



RENCANA STRATEGIS

INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG

2015 - 2019



**INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL
MALANG
2015**

SURAT KEPUTUSAN
REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG
Nomor: ITN.09. /I.REK/2015
Tentang
RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) TAHUN 2015-2020
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG

Rektor Institut Teknologi Nasional Malang:

- Menimbang : 1. Bahwa adanya perubahan peta jalan (*road map*) Pengembangan Jangka Panjang Tahun 2015-2035 Institut Teknologi Nasional Malang, yang dimuat dalam Renstra Tahun 2012-2022;
2. Bahwa Senat Institut Teknologi Nasional Malang dalam Rapat Pleno tanggal 17 September 2015 telah menerima konsep Rencana Strategis (Renstra) ITN Malang Tahun 2015-2019, dan sesuai dengan tugas serta kewenangan yang dimiliki, TimPenyusun Resntra ITN Malang telah melakukan penyempurnaan akhir;
3. Bahwa sebagai tindak lanjut butir pertama dan kedua tersebut di atas, perlu disahkan Renstra ITN Malang Tahun 2015-2019 dengan Surat Keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang No.12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
2. Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
3. Peraturan Pemerintah RI nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset dan Teknologi, Direktorat Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019.
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.17 Tahun 2010 jo. PP No. 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
6. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 6 Tahun 2010 jo. PermendiknasNo.28 tahun 2005 Tentang Badan Akreditasi Nasional PerguruanTinggi.

- Memperhatikan :
1. SK Ketua P2PUTN Nomor/2014 tanggal 2014 tentang Pengangkatan Rektor ITN Malang Periode 2015 -2019.
 2. SK Rektor ITN Malang Nomor ITN.07.127/I.REK/2015, tentang Pengangkatan Tim Evaluasi Rencana Strategis (Renstra) ITN Malang Tahun 2012-2022, tanggal 27 Juli 2015.
 3. Statuta Institut Teknologi Nasional (ITN) Malang **Tahun 2015**.
 4. Rencana Induk Pengembangan (RIP) Institut Teknologi Nasional (ITN) Malang Tahun 2015-2035.
 4. Hasil Rapat Pleno Senat Institut Teknologi Nasional (ITN) Malang dan Tim Penyusun Renstra 2015-2019 tanggalSeptember 2015.

MEMUTUSKAN

Menetapkan,

- Pertama : Mengesahkan Rencana Strategis ITN Malang Tahun 2015-2020 sebagaimana dinyatakan dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Surat Keputusan ini.
- Kedua : Rencana Strategis ITN Malang Tahun 2015-2020 menjadi pedoman arah kebijakan dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan dengan memperhatikan perkembangan ITN Malang dan lingkungan strategisnya.
- Ketiga : Rencana Strategis ITN Malang Tahun 2015-2020 menjadi pedoman dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA) Tahunan ITN Malang dalam jangka pendek yang mencerminkan pelaksanaan program pengembangan dengan indikator-indikator pencapaian yang telah ditetapkan.
- Keempat : Pelaksanaan Rencana Strategis ITN Malang Tahun 2015-2020 dievaluasi setiap tahun, dan dievaluasi secara keseluruhan pada akhir pelaksanaannya.
- Kelima : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dan akan dilakukan perbaikan bila terdapat kekeliruan dalam penetapannya.

Ditetapkan di : Malang
Tanggal..... September2015
REKTOR,

Dr. Ir. Lalu Mulyadi, MT.
NIP. Y.1018700153

Salinan disampaikan kepada:

1. Ketua P2PUTN Malang
2. Para Wakil Rektor
3. Para Dekan.
4. Para Ketua Lembaga.
5. Para Ketua Program Studi.

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT karena atas ijin-Nya maka dokumen Rencana Strategi ITN Malang Tahun 2015-2020 ini dapat terselesaikan dengan baik. Penyusunan dokumen Renstra ini dilakukan secara intensif oleh Tim Penyusun dengan dukungan penuh dari **Pimpinan ITN Malang dan** Senat Institut.

Dokumen Renstra ini disusun sebagai acuan untuk pengembangan ITN Malang jangka menengah tahun 2015-2020 dengan berpatokan pada pilar pengembangan ITN Malang jangka panjang sebagaimana yang tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang tahun 2015-2035. Renstra ini berisi sejumlah inisiatif strategis beserta sejumlah *key performance indicators* (KPI) yang diharapkan dapat menjadi acuan dalam penyusunan program dan penetapan ukuran keberhasilan setiap programnya. Dengan demikian, Renstra yang telah disusun ini diharapkan mampu mendukung pelaksanaan dan pencapaian pilar pengembangan dalam RENIP ITN Malang.

Pada kesempatan ini, kami menyampaikan terimakasih dan apresiasi yang tinggi kepada seluruh anggota Senat Institut yang telah memberikan arahan dalam finalisasi dokumen Renstra ini. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada seluruh kontributor dan semua pihak yang telah memberikan masukan selama proses penyusunan dokumen Renstra serta kepada seluruh Tim Penyusun Renstra yang telah bekerjasama dan bekerja keras dari awal hingga finalisasi dokumen.

Kami menyadari bahwa meskipun telah dilakukan dengan sebaik mungkin, namun masih dijumpai adanya kekurangan pada beberapa bagian. Oleh karena itu, sebagai Rektor sekaligus penanggungjawab Penyusunan disampaikan permohonan maaf yang sebesar-besarnya. Akhir kata, semoga dokumen Renstra ini dapat menjadi acuan dalam menentukan arah program dalam perencanaan ITN Malang menjadi lebih baik lagi.

Malang, September 2015
Rektor

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT KEPUTUSAN REKTOR	ii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
RINGKASAN EKSEKUTIF	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Dasar Hukum dan Posisi Rencana Strategis	3
1.2.1. Dasar Hukum	3
1.2.2. Posisi Rencana Strategis	4
1.3. Metode Penyusunan	6
1.4. Organisasi ITN Malang	7
BAB II. ANALISIS SWOT	9
2.1. Isu-Isu Strategis	9
2.2. Matriks Analisis SWOT	10
2.2.1. Identifikasi	10
2.2.2. Pemecahan Masalah	15
BAB III. ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN ITN MALANG	18
3.1. Visi, Misi, dan Tujuan ITN Malang	18
3.2. Arah Pengembangan ITN Malang	19
3.3. Strategi Pengembangan ITN Malang 2015-2020	19
BAB IV. KEBIJAKAN DAN PROGRAM STRATEGIS ITN MALANG	22
4.1. Kebijakan Strategis ITN Malang 2015-2019	22
4.1.1. Peningkatan Kualitas	22
4.1.2. Penguatan Institusi	23
4.1.3. Pengelolaan Sumberdaya	24
4.2. Program Strategis	25
4.2.1. Peningkatan Kualitas	25
4.2.2. Penguatan Institusi	36
4.2.3. Pengembangan Sumberdaya	36

BAB V. STRATEGI PENDANAAN	49
5.1. Sumber Dana dan Kebijakan Penerimaan.....	49
5.2. Fungsi dan Kebijakan Pengeluaran.....	49
BAB VI. STRATEGI MONITORING DAN EVALUASI.....	51
6.1. Prinsip Pelaksanaan.....	51
6.2. Mekanisme Pelaksanaan	52
BABVII. PENUTUP.....	56

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 2.1. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, Strategi Pencapaian	11
Tabel 2.2. Tata Kelola	11
Tabel 2.3. Mahasiswa dan Lulusan	12
Tabel 2.4. Sumberdaya Manusia	12
Tabel 2.5. Pembelajaran dan Suasana Akademik	13
Tabel 2.6. Penelitian	13
Tabel 2.7. Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama	14
Tabel 2.8. Sarana dan Prasarana	14
Tabel 2.9. Keuangan	15
Tabel 2.10. Matriks Pemecahan Masalah	16
Tabel 4.1. KPI Pencitraan ITN Malang	27
Tabel 4.2. KPI Pengembangan Kelembagaan	28
Tabel 4.3. KPI Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru	30
Tabel 4.4. KPI Jumlah Mahasiswa Aktif	30
Tabel 4.5. KPI Keterlibatan Mahasiswa dalam Penelitian Dosen	30
Tabel 4.6. KPI Mahasiswa	30
Tabel 4.7. KPI Lulusan	31
Tabel 4.8. KPI Jumlah Prestasi Mahasiswa	31
Tabel 4.9. KPI Layanan Bagi Mahasiswa	31
Tabel 4.10. KPI Etika dan Profesionalisme Lulusan (Alumni)	31
Tabel 4.11. KPI Kurikulum KKNI	32
Tabel 4.12. KPI Jumlah Hibah Penelitian	34
Tabel 4.13. KPI Artikel / Karya Seni/ Buku	34
Tabel 4.14. KPI Publikasi Ilmiah	34
Tabel 4.15. KPI : Prosentase Jumlah Penelitian Kelompok Kajian	35
Tabel 4.16. KPI Jumlah Hibah Pengabdian kepada Masyarakat	35
Tabel 4.17. KPI Jumlah MoU/MoA/Kerjasama	35

Tabel 4.18.	KPI Jumlah Implementasi Kerjasama	35
Tabel 4.19.	KPI Penguatan Institusi	36
Tabel 4.20.	KPI Jumlah Dosen berdasarkan Status Kepegawaian	37
Tabel 4.21.	KPI Jumlah Dosen berdasarkan Pendidikan	37
Tabel 4.22.	KPI Jumlah Dosen berdasarkan Jabatan Akademik	38
Tabel 4.23.	KPI Jumlah Dosen berdasarkan Kompetensi	38
Tabel 4.24.	KPI Rekrutmen Dosen	38
Tabel 4.25.	KPI Peningkatan Kemampuan Dosen	39
Tabel 4.26.	KPI Kegiatan Dosen dalam Kepakaran	39
Tabel 4.27.	KPI Pelaksanaan Kegiatan Ilmiah	39
Tabel 4.28.	KPI Prestasi Dosen	40
Tabel 4.29.	KPI Jumlah Tenaga Kependidikan	40
Tabel 4.30.	KPI Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan Pendidikan	40
Tabel 4.31.	KPI: Rekrutmen Tenaga Kependidikan	40
Tabel 4.32.	KPI Peningkatan Kemampuan Tenaga Kependidikan	41
Tabel 4.33.	KPI Peningkatan Sarana dan Prasarana	42
Tabel 4.34.	KPI Pengembangan Bahan Pustaka	43
Tabel 4.35.	KPI Aksesibilitas Informasi Akademik	44
Tabel 4.36.	KPI Sumber Dana Penerimaan	46
Tabel 4.37.	KPI Alokasi Dana Pengeluaran	47

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 1.1. Posisi Rencana Strategis	5
Gambar 1.2. Diagram Alir Metode Penyusunan Renstra	7
Gambar 3.1. Pengembangan Strategis ITN Malang.....	20
Gambar 3.2. Tahapan Pencapaian Strategi Jangka Panjang	21
Gambar 4.1. Arah Kebijakan Penelitian.....	32

RINGKASAN EKSEKUTIF

ITN Malang berkomitmen untuk ikut serta berperan aktif dalam mencerdaskan dan meningkatkan daya saing bangsa, maka perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan berorientasi pada kemajuan dan masa depan yang lebih baik, seperti yang diamanahkan dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Menghadapi tantangan yang semakin besar, ITN Malang harus membangun struktur yang kuat dengan pengembangan kapasitas institusi yang berorientasi pada Good University Governance (GUG) yang tujuannya sebagai pusat keilmuan, kebudayaan, peradaban, dan inovasi dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk itu perlu disusun strategi pengembangan organisasi yang dijabarkan dalam Renstra.

ITN Malang melakukan peningkatan dan pengembangan terkait dengan masukan (input), proses (process), serta luaran (output). Diperlukan strategi dan perencanaan menuju perguruan tinggi bertaraf internasional (World Class University). Renstra ITN Malang Tahun 2015 - 2019 merupakan turunan dari pilar pengembangan Fase Pertama program pengembangan jangka panjang ITN Malang Tahun 2015-2035, yaitu "Pemenuhan Daya Saing Nasional". Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) dilakukan dalam penetapan program pengembangan Renstra yang meliputi: (1) Peningkatan kualitas input, proses dan output; (2) Penguatan institusi; dan (3) Pengembangan sumber daya (SDM, Sarana dan Prasarana, TIK, Pendanaan).

Guna mendukung ketercapaian program yang ditetapkan dalam Renstra, maka ditindaklanjuti dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) sebagai pedoman pelaksanaan bagi unit kerja di lingkungan ITN Malang yang mengacu pada Key Performance Indicator (KPI). Untuk mengetahui ketercapaian dalam program pengembangan dilakukan monitoring dan evaluasi secara berkala berdasarkan mekanisme yang telah ditetapkan, dengan indikator capaian meliputi: (a) Sangat Baik, (b) Baik; (c) Cukup, (d) Buruk, (e) Sangat Buruk.

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Institut Teknologi Nasional (ITN) Malang adalah perguruan tinggi di bidang teknologi di Kota Malang, yang diselenggarakan oleh Perkumpulan Pengelola Pendidikan Umum dan Teknologi Nasional (P2PUTN) Malang. ITN Malang didirikan pada tanggal 17 Juli 1981 yang merupakan peningkatan dari Akademi Teknik Nasional (ATN) Malang yang didirikan pada tanggal 04 Januari 1969. ITN Malang telah tumbuh menjadi salah satu Perguruan Tinggi Swasta bidang teknologi terbesar di Jawa Timur dan di Indonesia bagian timur.

Sebagai salah satu perguruan tinggi di Indonesia yang berkomitmen untuk ikut serta berperan aktif dalam mencerdaskan dan meningkatkan daya saing bangsa, maka Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan ITN Malang sudah berorientasi pada masa depan yang lebih baik, seperti yang diamanahkan dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Departemen Pendidikan Nasional 2005-2025, telah dideklarasikan empat tema strategis pembangunan pendidikan, yaitu (1) peningkatan kapasitas dan modernisasi, (2) penguatan pelayanan, (3) daya saing regional, dan (4) daya saing internasional. Berdasarkan landasan pembangunan pendidikan tersebut, ITN Malang menyusun strategi pengembangan untuk jangka 5 (lima) tahun ke depan sebagai upaya untuk mendukung pelaksanaan dan tercapainya rencana pengembangan jangka panjang sebagai landasan untuk pencapaian Visi, Misi, dan Tujuan ITN Malang.

Menghadapi era globalisasi pada saat ini, dimana persaingan perguruan tinggi semakin kompetitif antar perguruan tinggi di Indonesia, dan menghadapi persaingan dengan perguruan tinggi asing yang membuka cabang di Indonesia, mendorong ITN Malang untuk terus melakukan pembenahan diri dengan melakukan perbaikan dan peningkatan di segala bidang. Untuk menghadapi tantangan yang semakin besar, ITN Malang harus membangun struktur yang kuat dengan pengembangan kapasitas institusi berorientasi pada terbentuknya suatu *Good University Governance* (GUG) yang meletakkan tujuannya sebagai pusat keilmuan, pusat kebudayaan, pusat peradaban, dan juga pusat inovasi yang senantiasa mengarahkan pada kemampuan untuk mengantisipasi perubahan yang sangat pesat dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Seiring dengan kuatnya tuntutan yang terkait dengan persaingan tersebut, ITN Malang harus menanggapi dengan tindakan nyata melalui perbaikan manajemen yang ada atas dasar panduan strategis yang jelas dan terukur. Untuk itu, perlu disusun strategi perbaikan dan pengembangan organisasi yang dimuat dalam Rencana Strategis (Renstra). Renstra disusun dimaksudkan untuk mendukung tercapainya Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran ITN Malang dalam jangka waktu tertentu. Rumusan yang dikandung dalam Renstra harus mempertimbangkan dengan cermat dan obyektif terhadap kondisi ITN Malang saat ini (faktor internal) dan mengacu pada cita-cita bangsa yang tertuang dalam rumusan Undang-Undang Dasar 1945 dan rencana strategis pembangunan jangka panjang khususnya di bidang pendidikan (Strajaknas) dengan menjadikan isu-isu strategis sebagai acuan pengembangan (faktor eksternal).

Kondisi internal ITN Malang pada saat ini masih perlu pembenahan, terutama pada program yang belum dilakukan secara optimal dan menghambat efektivitas serta efisiensi organisasi. Disamping itu, perlu dilakukan peningkatan dan pengembangan terkait dengan masukan (*input*) mahasiswa, proses pembelajaran beserta faktor pendukungnya, serta luaran (*output*) kelulusan yang memiliki kompetensi dan daya saing tinggi. Untuk faktor eksternal, ITN Malang menghadapi tantangan yang sangat berat dengan meningkatnya kualitas perguruan tinggi lain dan munculnya beberapa perguruan tinggi asing, otonomi daerah dan kondisi ekonomi nasional. Dalam perencanaan dan pengembangan langkah strategis, ITN Malang berkomitmen terhadap visi yang telah ditetapkan dan keunggulan dalam penyelenggaraan pendidikan bidang teknologi terapan serta tetap konsisten pada peta jalan (*road map*) yang meliputi Pemenuhan Daya Saing Nasional, Peningkatan Daya Saing Regional, Pengembangan Jejaring dan Kiprah International, serta *World Class University*.

Fungsi utama Renstra adalah: (1) sebagai penjabaran program strategis dan pengembangan kinerja jangka menengah ITN Malang; (2) sebagai pedoman dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja lembaga-lembaga dan unit-unit yang ada di lingkungan ITN Malang dalam menjalankan program kerja sesuai visi, misi, tujuan, dan sasaran; (3) sebagai bahan acuan utama atau pedoman lembaga-lembaga dan unit-unit kerja di lingkungan ITN Malang untuk menyusun program kerja, pelaksanaan, dan implementasi selama lima tahun; (3) sebagai alat evaluasi dalam menjalankan kegiatan operasional lembaga-lembaga dan unit-unit kerja di lingkungan ITN Malang.

Program-program dalam Renstra ITN Malang 2015-2020 ditetapkan dengan mencermati kondisi saat ini sebagai faktor internal dan mencermati dinamika perkembangan pembangunan, khususnya pada

bidang pendidikan tinggi yang merupakan faktor eksternal. Disamping itu, dilakukan penggalian informasi sebagai masukan penyusunan Renstra melalui rapat dan diskusi dengan kalangan sivitas akademika, khususnya masukan dan arahan dari anggota Senat Institut, serta dari berbagai referensi berupa Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Program Pembangunan Jangka Panjang Nasional, Program Pembangunan Jangka Panjang Pendidikan Nasional (Strajaknas) dan referensi lainnya.

1.2. Dasar Hukum dan Posisi Rencana Strategis

1.2.1. Dasar Hukum

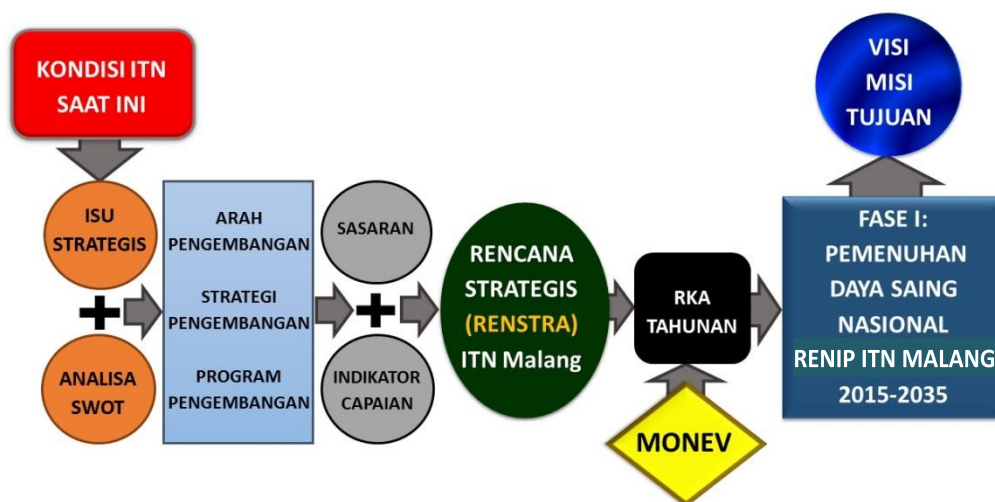
Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020 ini disusun dengan mengacu kepada peraturan perundang-undangan, peraturan pemerintah dan peraturan yang diterbitkan oleh pemangku kepentingan lain yang relevan, yaitu:

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
4. Peraturan Pemerintah RI nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset dan Teknologi, Direktorat Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019;
5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standard Nasional Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
8. Peraturan Pemerintah RI nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah RI nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
9. Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang Tahun 2005-2025;
10. Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang 2005-2025;
11. Statuta Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2015; dan
12. Rencana Induk Pengembangan (RENIP) Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2015-2035.

1.2.2. Posisi Rencana Strategis

Untuk mewujudkan Visi dan Misi ITN Malang diperlukan strategi dan perencanaan yang mampu membawa ITN Malang kepada perguruan tinggi bertaraf internasional (*World Class University*) sebagaimana telah tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang Tahun 2015-2035, dengan jabaran peta jalan (*road map*) ITN Malang. Secara garis besar pengembangan ITN Malang 20 tahun ke depan dibagi menjadi 4 tahapan periode pengembangan, yakni: (a) Periode I 2015-2020 Pemenuhan Daya Saing Nasional; (b) Periode II 2020-2025 Peningkatan Daya Saing Regional; (c) Periode III 2025-2030 Pengembangan Jejaring dan Kiprah Internasional; serta (d) Periode IV 2030-2035 *World Class University*. Selanjutnya, garis besar pengembangan dalam RENIP tersebut menjadi acuan dalam penyusunan Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020 yang merupakan reposisi Renstra sebelumnya (Renstra ITN Malang tahun 2012-2022) yang mengemban amanah pencapaian 4 (empat) fase peta jalan ITN Malang, yaitu: Fase I (2005-2010) peningkatan kapasitas dan modernisasi, Fase II (2010-2015) penguatan pelayanan prima untuk pencapaian daya saing nasional, dan Fase III (2015-2020) pencapaian daya saing regional, Fase IV (2020-2025) pencapaian daya saing internasional, serta Fase V (>2025) tercapainya *entitlement / World Class University*.

Seiring dengan perkembangan dinamika dunia pendidikan dan hasil evaluasi diri, ITN Malang melakukan reposisi peta jalan (*road map*) pengembangan ke dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang Tahun 2015-2035. Peta jalan (*road map*) pengembangan tersebut sebagai pilar pengembangan jangka panjang dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang tahun 2015-2035.



Gambar 1.1. Posisi Rencana Strategis

Rencana Strategis (Renstra) merupakan dokumen penting yang harus dimiliki ITN Malang untuk merencanakan dan membuat program-program pengembangan yang strategis. Renstra menjabarkan program jangka menengah untuk mendukung pelaksanaan program jangka panjang yang disebut dengan Rencana Induk Pengembangan (RENIP).

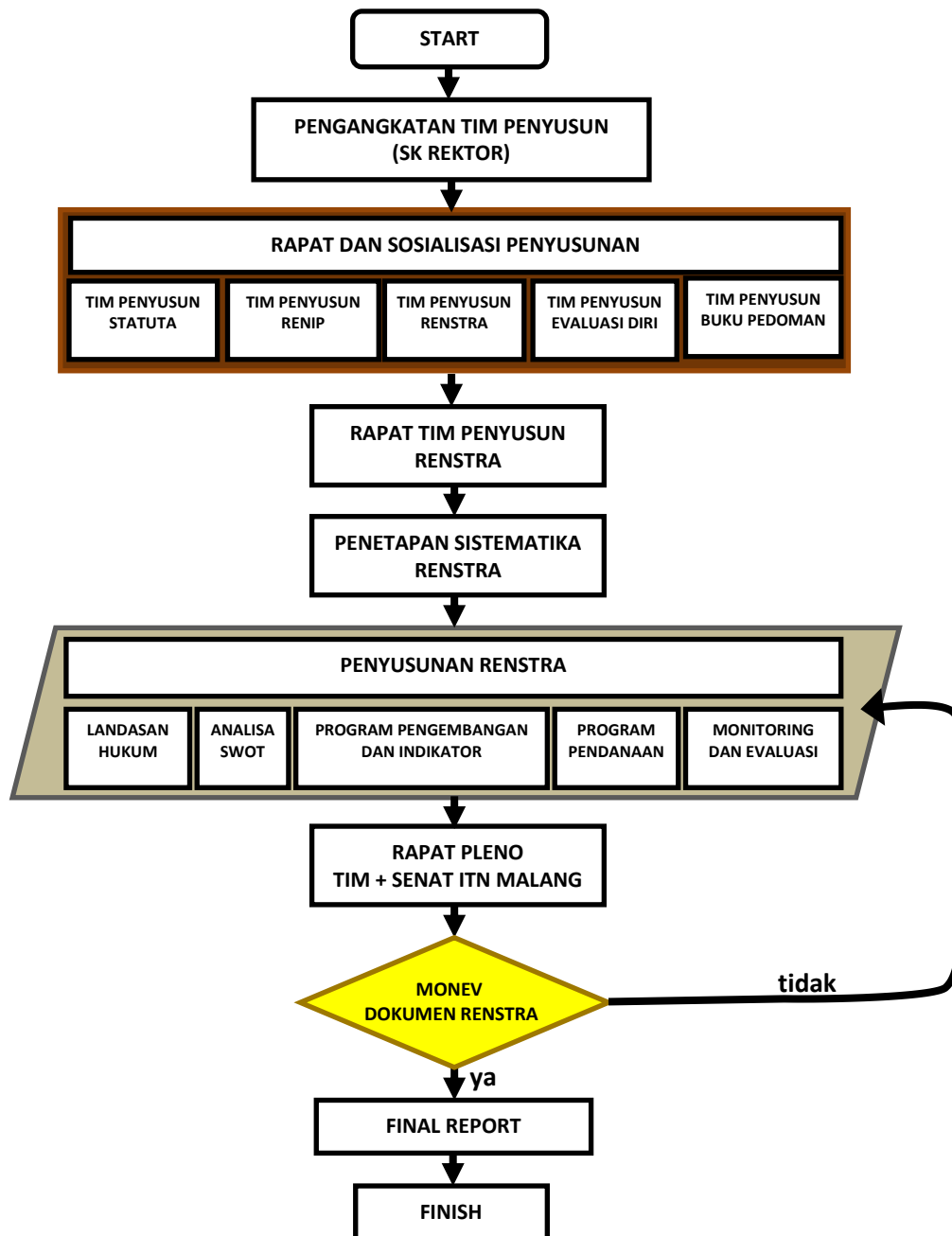
Renstra ITN Malang disusun dengan mengamati potret kondisi saat ini yang dikaitkan dengan isu-isu strategis dan dilakukan analisis SWOT untuk menentukan arah pengembangan, strategi pengembangan, dan program pengembangan untuk mencapai sasaran dengan ukuran capaian indikator kinerja. Selanjutnya, jabaran dalam Renstra digunakan sebagai acuan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tahunan. Pelaksanaan program pengembangan yang dijabarkan dalam RKA dimonitoring dan dievaluasi setiap tahun, sehingga target dari indikator kinerja yang ditetapkan dalam Renstra dapat tercapai.

Keseluruhan program strategis yang telah disusun dalam Renstra diharapkan dapat mewujudkan tercapainya pilar pengembangan ITN Malang (Fase I: Pemenuhan Daya Saing Nasional) dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang.

Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020 merupakan turunan dari pilar pengembangan untuk jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan yang berfokus pada Fase Pertama program pengembangan jangka panjang dalam RENIP ITN Malang Tahun 2015-2035, yaitu Pemenuhan Daya Saing Nasional.

1.3. Metode Penyusunan

Rencana strategis (Renstra) ITN Malang ini disusun oleh Tim Penyusun yang ditunjuk oleh Rektor ITN Malang dengan menerbitkan Surat Keputusan Nomor: ITN.07.127/I.REK/2015 tentang Pengangkatan Tim Evaluasi Rencana Strategis (Renstra) ITN Malang Tahun 2012-2022, tanggal 27 Juli 2015. Metode penyusunan Renstra terdiri dari beberapa tahapan yaitu: (1) Penyusunan Renstra bersamaan dengan dokumen Statuta, Evaluasi Diri, RENIIP, dan Buku Pedoman Akademik; (2) Evaluasi Renstra ITN Malang tahun 2012-2022 yang meliputi: (a) peninjauan kembali terhadap program pengangan strategis, (b) melakukan perbandingan antara kondisi ITN Malang saat ini dengan program pengembangan dalam Renstra, dan (c) melakukan evaluasi terhadap program pengembangan dan indikator capaiannya; (3) Rapat sosialisasi penyusunan dokumen (Statuta, Evaluasi Diri, RENIP, dan Buku Pedoman Akademik); (4) Penetapan sistematika renstra; (5) Rapat dan diskusi materi Renstra 3 (tiga) kali dalam satu minggu; (6) Evaluasi draf Renstra dengan anggota Senat Institut; (7) Pengesahan dokumen menjadi Rencana Strategis ITN Malang Tahun 2015-2020 oleh Rektor ITN Malang.



Gambar 1.2. Diagram Alir Metode Penyusunan Renstra

1.4. Organisasi ITN Malang

Berdasarkan Statuta ITN Malang Tahun 2015 organisasi pengelola ITN Malang meliputi:

- (a) Perkumpulan Pengelola Pendidikan Umum dan Teknologi Nasional (P2PUTN) Malag, yaitu pembina ITN Malang secara non akademik, berkedudukan di Malang.

- (b) Senat Institut, merupakan organ yang menjalankan fungsi penetapan kebijakan, pemberian pertimbangan, dan pengawasan di bidang akademik yang diangkat dan diberhentikan melalui Surat Keputusan Rektor.
- (c) Pimpinan institut adalah Rektor yang menjalankan fungsi pengelolaan ITN Malang.
Dalam menjalankan fungsi pengelolaan, Rektor dibantu oleh:
1. Wakil Rektor;
 2. Satuan Pengawas untuk bidang non akademik;
 3. Pelaksana Akademik;
 4. Pelaksana Administrasi;
 5. Lembaga; dan
 6. Unit Pelaksana Teknis.
- (d) Pelaksana Akademik, merupakan pelaksana kegiatan akademik dari tingkatan Fakultas dan Jurusan/Program Studi, yaitu:
1. Fakultas, yaitu Fakultas Teknologi Industri (FTI), terdiri dari Jurusan/Program Studi Teknik Mesin S-1, Teknik Elektro S-1, Teknik Industri S-1 Teknik Kimia S-1, Teknik Informatika S-1, Teknik Mesin D-III, Teknik Listrik D-III, dan Teknik Industr D-III; serta Fakultas Teknik Sipil dan Perencanaan (FTSP), terdiri dari Jurusan/Program Studi Teknik Sipil S-1, Arsitektur S-1, PWK S-1, Teknik Geodesi S-1, dan Teknik Lingkungan S-1;
 2. Program Pascasarjana terdiri dari Program Studi Manajemen Industri S-2 dan Manajemen Konstruksi S-2.
- (e) Lembaga, merupakan organ ITN Malang yang membantu Rektor dalam menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi, setidaknya terdiri dari:
1. Lembaga Penjaminan Mutu;
 2. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat;
 3. Lembaga lain yang diperlukan.
- (f) Unit Pelaksana Teknis, merupakan organ pendukung penyelenggaraan akademik, terdiri dari:
1. Perpustakaan;
 2. Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi;
 3. Unsur lain yang diperlukan

BAB II ANALISIS SWOT

2.1. Isu-Isu Strategis

Isu-isu strategis yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020 ini adalah:

1. Strategi nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945;
2. Arah kebijakan pengelolaan dan pengembangan pendidikan tinggi sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Standar kompetensi sebagai manatertuang dalam Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
4. Organisasi Pendidikan Tinggi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
5. Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang 2005-2025;
6. Regulasi pendidikan tinggi yang tidak hanya terpaku pada kegiatan-kegiatan pendidikan di lingkungan kampus, namun juga dituntut untuk mendukung tercapainya pembangunan bangsa yang berorientasi jauh ke depan.
7. Optimalisasi pengembangan ITN Malang dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai dan tepat sasaran.
8. Efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi di ITN Malang yang mengharuskan pengelolaan kegiatan akademik dan manajemen mengacu pada keprimaan operasi (*operational excellence*), yaitu pemanfaatan investasi sumberdaya dan sistem pengelolaan yang transparan dan akuntabel.
9. Kesejahteraan yang masih kurang memadai, sementara *external driven* yang mengarah kapada *opportunity costs* sangat terbuka lebar, sehingga berakibat pada berkurangnya sumberdaya yang berkualitas (*brain drain*) untuk pengembangan ITN Malang di masa yang akan datang.
10. Isu-isu utama yang akan dihadapi ITN Malang pada masa yang akan datang, yakni (a) peningkatan kualitas input,

proses dan output, (b) penguatan institusi, serta (c) pengembangan sumberdaya.

2.2. Matriks Analisis SWOT

Berdasarkan isu-isu strategis yang ada, maka dilakukan analisis kondisi saat ini yang mencakup kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*). Hasil analisis kondisi saat ini beserta arah pengembangan dan sasaran yang ingin dicapai selanjutnya digunakan untuk menentukan strategi pengembangan dan program strategis yang merupakan Renstra ITN Tahun 2015-2020.

Untuk mengetahui kondisi ITN Malang terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, maka perlu dilakukan analisis untuk mendapatkan hasil yang diharapkan melalui analisis SWOT. Analisa SWOT dilakukan dengan peninjauan terhadap kondisi internal dan eksternal ITN Malang yang mangacu pada 9 (sembilan) kriteria dalam komponen evaluasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT 2015) yakni : (1) Visi dan Misi; (2) Tata Kelola; (3) Mahasiswa dan Lulusan; (4) Sumberdaya Manusia; (5) Pembelajaran dan Suasana Akademik; (6) Penelitian; (7) Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama; (8) Sarana dan Prasarana; serta (9) Keuangan.

2.2.1. Identifikasi Komponen SWOT

Identifikasi komponen SWOT dilakukan untuk menjabarkan kekuatan/*strengths* (S), kelemahan/*weaknesses* (W), peluang/*opportunities* (O), dan ancaman/*threats* (T) berdasarkan kondisi ITN Malang pada saat ini.

Tabel 2.1. Visi dan Misi

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Rumusan visi dan misi ITN Malang sejalan dengan Undang-Undang, dan Peraturan Pemerintah.	S ₀₁
W	Sosialisasi jabaran visi dan misi belum optimal dilakukan, sehingga pelaksanaan kegiatan belum mencerminkan pencapaian tujuan dan sasaran yang dirumuskan dalam Visi dan Misi ITN Malang.	W ₀₁
O	Visi dan Misi ITN Malang berfokus pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang mampu menjawab kebutuhan pembangunan saat ini dan masa yang akan datang.	O ₀₁
T	Semakin banyak perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia yang memiliki visi dan misi yang dijalankan secara konsisten serta tumbuh lebih profesional dan mengembangkan program studi yang makin kompetitif.	T ₀₁

Tabel 2.2. Tata Kelola

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Sistem pengelolaan organisasi di ITN Malang telah terstruktur dengan baik dan didukung dengan Sistem Penjaminan Mutu serta dokumen kebijakan pendukung, sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik.	S ₀₂
	Tersedianya sistem informasi yang memadai sebagai pendukung pelaksanaan pembelajaran dan penyebaran informasi akademik melalui <i>website</i> yang dikelola oleh SIM ITN Malang.	S ₀₃
	Proses pengelolaan administrasi keuangan terintegrasi melalui jaringan <i>online</i> yang dikelola oleh Biro Keuangan dan SIM.	S ₀₄
	Tersedianya jaringan internet <i>wireless</i> yang memudahkan sivitas akademika untuk mengakses informasi serta memudahkan bagi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan.	S ₀₅
	Perpustakaan dilengkapi dengan fasilitas <i>e-library</i> yang dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen.	S ₀₆
W	Belum optimalnya upaya yang dilakukan dalam pengembangan organisasi dan pengembangan mutu manajemen tata kelola.	W ₀₂
	Jumlah dan kompetensi sumberdaya manusia dalam pengelolaan sistem informasi masih kurang.	W ₀₃
	Terkendalanya kinerja <i>bandwidth</i> mengakibatkan koneksi internet tidak stabil.	W ₀₄
O	Keberadaan ITN Malang telah diakui di Indonesia dengan banyaknya prestasi yang telah diraih, baik bidang pendidikan maupun bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.	O ₀₂
	Teknologi sistem informasi yang terus berkembang memungkinkan untuk meningkatkan efesiesnsi dan efektifitas pengelolaan dan pengambilan keputusan.	O ₀₃
T	Pertumbuhan perguruan tinggi baru yang semakin pesat, dan meningkatnya jumlah kuota penerimaan mahasiswa baru pada perguruan tinggi negeri, menjadikan ITN Malang sebagai pilihan alternatif bukan sebagai pilihan utama bagi mahasiswa dalam mengikuti jenjang pendidikan Sarjana dan Magister.	T ₀₂

Tabel 2.3. Mahasiswa dan Lulusan

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Dengan adanya kebijakan seleksi penerimaan calon mahasiswa baru dan prioritas bagi calon mahasiswa yang mempunyai nilai kelulusan SMU rata-rata 8, sebagai jaminan mutu mahasiswa baru.	S ₀₇
	Atmosfir kampus yang kondusif sebagai penunjang bagi seluruh sivitas akademika dalam melaksanakan proses pembelajaran dan kegiatan akademik lainnya.	S ₀₈
W	Rendahnya kualitas masukan mahasiswa baru (<i>input</i>) menghambat pencapaian target kelulusan tepat waktu.	W ₀₅
	Rendahnya IPK lulusan dan lama waktu studi, menjadikan penurunan minat calon mahasiswa baru untuk mendaftar di ITN Malang.	W ₀₆

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
O	Kiprah lulusan ITN Malang sudah diakui oleh masyarakat dan <i>stakeholders</i> di seluruh Indonesia.	O ₀₄
	Tersedianya dana pendidikan dalam bentuk hibah yang diselenggarakan oleh Ditjen Dikti merupakan peluang untuk menjaring calon mahasiswa sebagai masukan (<i>input</i>) yang unggul.	O ₀₅
T	Masa studi mahasiswa yang lama merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi citra ITN Malang di mata masyarakat dan <i>stakeholders</i> lainnya.	T ₀₃
	Persaingan lulusan ITN Malang dengan perguruan tinggi lain dalam mendapatkan pekerjaan sangat ketat dan nilai akreditasi yang belum mencapai nilai akreditasi A, baik di tingkat program studi maupun institusi.	T ₀₄

Tabel 2.4. Sumberdaya Manusia

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Meningkatnya jumlah dosen yang berpendidikan Doktor dan semakin terus meningkatnya jumlah dosen yang mengikuti pendidikan Doktor, sehingga wawasan dan pengalaman dosen dalam kegiatan pembelajaran sangat baik.	S ₀₉
	Sebagian besar dosen telah tersertifikasi sesuai dengan kompetensinya.	S ₁₀
W	Jumlah dosen di beberapa program studi belum memenuhi standar rasio dosen- mahasiswa, disamping itu jumlah dosen yang memasuki masa pensiun cukup tinggi	W ₀₇
	Belum optimalnya pengelolaan manajemen sumberdaya manusia, sehingga arah pengembangan sumberdaya manusia belum terprogram dengan baik.	W ₀₈
O	Meningkatnya jumlah beasiswa studi lanjut menjadi semangat bagi dosen untuk melakukan studi lanjut, kebijakan pemerintah terhadap sertifikasi dosen meningkatkan kinerja dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi.	O ₀₆
T	Kompetisi dosen di luar kampus sangat tinggi, namun kurangnya partisipasi dosen ITN Malang dalam forum-forum ilmiah di luar kampus yang berakibat terhadap melemahnya daya saing ITN Malang.	T ₀₅

Tabel 2.5. Pembelajaran dan Suasana Akademik

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Proses pembelajaran di ITN Malang mengacu pada kurikulum berbasis kompetensi (KBK) sesuai dengan kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 232/U/200 dan Nomor 045/U/2002 melakukan pengembangan kurikulum yang mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012.	S ₁₁
	Adanya Sistem Penjaminan Mutu (SPM), baik di tingkat institusi, fakultas, maupun program studi; sehingga mendorong peningkatan mutu pembelajaran di ITN Malang.	S ₁₂
	Perpustakaan dilengkapi dengan fasilitas <i>e-library</i> yang dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen.	S ₁₃
W	Sistem Penjaminan Mutu (SPM) belum dilaksanakan secara konsisten, dan hasil audit yang pernah dilaksanakan belum ditindaklanjuti dengan baik.	W ₀₉
O	Kebijakan pemerintah tentang standar kurikulum pendidikan tinggi, yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan kurikulum.	O ₀₇
	Dukungan Pemerintah Kota Malang dengan menempatkan Kota Malang sebagai Kota Pendidikan.	O ₀₈
T	Belum optimalnya sistem pembelajaran berbasis <i>softskill</i> bagi calon lulusan, sehingga menjadi kendala bagi lulusan dalam bersaing di masyarakat dan dunia kerja.	T ₀₆

Tabel 2.6. Penelitian

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Visi dan Misi ITN Malang adalah pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi terapan dan seni sebagai pilar utama dalam menyelenggarakan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama kemitraan.	S ₁₄
	Pengelolaan penelitian dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) yang dilengkapi dengan instrumen pendukung berupa (1) Rencana Induk Penelitian (RIP); (2) Manual Mutu Penelitian; dan (3) 10 dokumen SOP.	S ₁₅
	Kemampuan dosen dalam berkompetisi meraih hibah penelitian Ditjen Dikti dalam 5 tahun terakhir.	S ₁₆
	ITN Malang merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan teknologi serta memiliki dosen yang berkompeten di bidang teknologi yang mampu meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian.	S ₁₇

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
W	Sarana dan prasarana kantor LPPM kurang memadai, sehingga menjadi kendala dalam pengembangan program penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kerja sama kemitraan.	W ₁₀
	Manajemen pengelolaan LPPM belum terprogram dengan baik, sehingga kinerja lembaga belum dapat terukur.	W ₁₁
	Kurangnya sumberdaya manusia dan minimnya anggaran dalam pengelolaan penelitian.	W ₁₂
O	Kebijakan Pemerintah dalam bidang penelitian Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 45 dan Pasal 89.	O ₀₉
	Kebijakan Pemerintah tentang Program Desentralisasi Penelitian yang diselenggarakan oleh Ditlitabmas Ditjen Dikti sejak tahun 2012.	O ₁₀
	Kebijakan Pemerintah tentang Program Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI).	O ₁₁
T	Persaingan sumberdaya manusia dari PTS lain dalam meraih hibah penelitian sangat ketat.	T ₀₇
	Meningkatnya kemampuan dosen perguruan tinggi lain di bidang penelitian.	T ₀₈
	Perkembangan kolaborasi penelitian di perguruan tinggi lain terus mengalami peningkatan dan kemajuan.	T ₀₉

Tabel 2.7. Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Pengelolaan kerjasama dilaksanakan oleh Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Kerjasama (LP2K) yang dilengkapi dengan instrumen pendukung berupa Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop).	S ₁₈
	Kemampuan dosen dalam berkompetisi meraih hibah Pengabdian Kepada Masyarakat Ditjen Dikti dalam 5 tahun terakhir.	S ₁₉
W	Sarana dan prasarana kantor LPPM dan LP2K kurang memadai, sehingga menjadi kendala dalam pengembangan program pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama kemitraan.	W ₁₃
	Manajemen pengelolaan LPPM dan LPPK belum terprogram dengan baik, sehingga kinerja lembaga belum dapat terukur.	W ₁₄
	Kurangnya sumberdaya manusia dan minimnya anggaran dalam pengelolaan program pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama kemitraan.	W ₁₅

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
O	Kebijakan Pemerintah dalam bidang pengabdian kepada masyarakat melalui Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 45 dan Pasal 89.	O ₁₂
	Kebijakan Pemerintah tentang Program Desentralisasi Program Hibah Pengabdian Kepada Masyarakat yang diselenggarakan oleh Ditlitabmas Ditjen Dikti sejak tahun 2012.	O ₁₃
	Tingginya permintaan industri dan masyarakat dalam penggunaan teknologi tepat guna untuk memajukan usahanya.	O ₁₄
T	Persaingan sumberdaya manusia dari PTS lain dalam meraih hibah pengabdian kepada masyarakat sangat ketat.	T ₁₀
	Meningkatnya kemampuan dosen perguruan tinggi lain di bidang pengabdian kepada masyarakat.	T ₁₁
	Persaingan perguruan tinggi PTN dan PTS dalam melaksanakan kerjasama kemitraan sangat ketat.	T ₁₂

Tabel 2.8. Sarana dan Prasarana

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Sarana dan prasarana kampus yang dimiliki ITN Malang sangat besar sebagai modal untuk pengembangan kampus dalam mewujudkan <i>world class university</i> di Indonesia.	S ₂₀
	Tersedianya sarana dan prasarana yang lengkap untuk mendukung proses pembelajaran, sehingga menciptakan suasana akademik yang baik.	S ₂₁
	Pengelolaan/manajemen sarana dan prasarana didukung dengan Sistem Informasi Manajemen (SIM) yang handal.	S ₂₂
W	Sarana dan prasarana kampus ITN Malang terdiri dari 2 kampus yang terletak di lokasi yang berbeda yang berdampak pada tingginya biaya pengelolaan dan perawatan serta mempersulit koordinasi.	W ₁₆
	Manajemen pengelolaan sarana dan prasarana belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu sistem (<i>database</i>), sehingga menghambat dalam proses pelayanan bagi mahasiswa dan <i>stakeholders</i> serta menghambat dalam pengambilan keputusan bagi pemangku kepentingan.	W ₁₇
O	Kemegahan gedung kampus ITN Malang yang bersaing dengan kampus lain merupakan nilai tambah dalam penguatan citra di mata masyarakat dan <i>stakeholders</i> lainnya.	O ₁₅
	Adanya dana hibah Pemerintah untuk pengembangan sarana dan prasarana bagi perguruan tinggi.	O ₁₆
T	Pesatnya perkembangan perguruan tinggi di Indonesia, yang memiliki gedung perkantoran dan gedung perkuliahan yang megah.	T ₁₃
	Pesatnya persaingan antar perguruan tinggi dalam memberikan layanan kepada masyarakat dan <i>stakeholders</i> dengan menyediakan sarana dan prasarana pelayanan publik yang amat memadai.	T ₁₄

Tabel 2.9. Keuangan

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Meningkatnya jumlah mahasiswa baru yang berdampak pada meningkatnya sumber keuangan ITN Malang.	S ₂₃
	Ketersediaan gedung dan lahan yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber keuangan selain penerimaan dari mahasiswa.	S ₂₄
	Meningkatnya sosio ekonomi mahasiswa menjamin kelancaran biaya studi dan kelancaran proses pembelajaran.	S ₂₅
W	Sumber keuangan sebagian besar masih berasal dari dana DPP, SPP, dan SKS sebagai sumber pembiayaan dan operasional kampus.	W ₁₈
	Manajemen pengelolaan keuangan belum sepenuhnya terintegrasi dalam satu sistem (<i>database</i>), sehingga menghambat dalam proses pelayanan bagi mahasiswa dan <i>stakeholders</i> serta menghambat dalam pengambilan keputusan bagi pemangku kepentingan.	W ₁₉
O	Pesatnya pertumbuhan kota Malang menjadi daya tarik bagi pendatang baru dan memperkuat posisi Kota Malang sebagai Kota Pendidikan di Indonesia.	O ₁₇
	Adanya dana hibah Pemerintah untuk pengembangan sarana dan prasarana bagi perguruan tinggi.	O ₁₈
T	Pesatnya pertumbuhan dan perkembangan perguruan tinggi di Indonesia, sehingga pilihan calon mahasiswa baru juga semakin banyak. Hal ini berdampak pada berkurangnya jumlah pendaftar mahasiswa baru.	T ₁₅
	Pesatnya lahan bisnis yang dikelola oleh perguruan tinggi, seperti pendirian hotel, rumah sakit, pompa bensin, dan lain-lain.	T ₁₆

2.2.2. Pemecahan Masalah Berdasarkan Komponen SWOT

Berdasarkan analisis situasi dan kondisi ITN Malang saat ini yang teridentifikasi berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, maka diketahui bahwa situasi dan kondisi saat ini dijabarkan menjadi komponen SWOT seperti diuraikan dalam tabel-tabel tersebut di atas. Mengacu pada isu-isu strategis, dapat disimpulkan bahwa strategi pengembangan ITN Malang diarahkan pada 3 (tiga) aspek, yaitu: (1) peningkatan kualitas input, proses dan output; (2) penguatan institusi; dan (3) pengembangan sumberdaya.

Strategi pengembangan tersebut dikaitkan dengan komponen SWOT yang telah teridentifikasi melalui jabaran 9 (sembilan) kriteria evaluasi diri yang terdiri dari: (1) visi dan misi; (2) tata kelola; (3) mahasiswa dan lulusan; (4) sumberdaya manusia; (5) pembelajaran dan suasana akademik; (6) penelitian; (7) pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama; (8) sarana dan prasarana; dan (9) keuangan.

Berdasarkan isu-isu strategis dan komponen evaluasi diri serta untuk mendapatkan kepastian terhadap rencana strategis pengembangan,

maka diperlukan upaya perumusan strategi pengembangan, melalui: (1) mengembangkan kekuatan (*strengths*) dan mengoptimalkan peluang (*opportunities*), (2) mengembangkan kekuatan (*strengths*) untuk mengatasi ancaman (*threats*), (3) meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) untuk memanfaatkan peluang (*opportunities*), dan (4) meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) untuk menghindari ancaman (*threats*).

Tabel 2.10. Matriks Pemecahan Masalah berdasarkan Komponen SWOT

FAKTOR INTERNAL FAKTOR EKSTERNAL	Kekuatan/ <i>Stengths</i> (S) ID: S ₀₁ , S ₀₂ , S ₀₃ , S ₀₄ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₁ , S ₁₂ , S ₁₃ , S ₁₄ , S ₁₅ , S ₁₆ , S ₁₇ , S ₁₈ , S ₁₉ , S ₂₀ , S ₂₁ , S ₂₂ , S ₂₃ , S ₂₄ , S ₂₅	Kelemahan/ <i>Weaknesses</i> (W) ID: W ₀₁ , W ₀₂ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₅ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₈ , W ₀₉ , W ₁₀ , W ₁₁ , W ₁₂ , W ₁₃ , W ₁₄ , W ₁₅ , W ₁₆ , W ₁₇ , W ₁₈ , W ₁₉
Peluang/ Oppertunities (O) ID: O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂ , O ₁₃ , O ₁₄ , O ₁₅ , O ₁₆ , O ₁₇ , O ₁₈	Strategi S-O	Strategi W-O
	Peningkatan kualitas input, proses dan output: (S ₀₁ , S ₀₃ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₁ , S ₁₂ , S ₁₃ , S ₁₄ , S ₁₅ , S ₁₆ , S ₁₇ , S ₁₉ , S ₂₀ , S ₂₁ , S ₂₂ , S ₂₅) vs (O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₃ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₂ , O ₁₆ , O ₁₈)	Peningkatan kualitas input, proses dan output: (W ₀₁ , W ₀₂ , W ₀₅ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₉ , W ₁₀ , W ₁₁ , W ₁₂ , W ₁₃ , W ₁₄ , W ₁₅ , W ₁₆ , W ₁₈ , W ₁₉) vs (O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₃ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₂ , O ₁₆ , O ₁₈)
	Penguatan Institusi: (S ₀₁ , S ₀₂ , S ₀₃ , S ₀₄ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₁ , S ₁₂ , S ₁₄ , S ₁₅ , S ₁₇ , S ₁₉ , S ₂₀ , S ₂₂ , S ₂₃ , S ₂₄ , S ₂₅) vs (O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂ , O ₁₃ , O ₁₄ , O ₁₅ , O ₁₆ , O ₁₇ , O ₁₈)	Penguatan Institusi: (W ₀₁ , W ₀₂ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₈ , W ₀₉ , W ₁₁ , W ₁₄ , W ₁₆ , W ₁₇ , W ₁₈) vs (O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂ , O ₁₃ , O ₁₄ , O ₁₅ , O ₁₆ , O ₁₇ , O ₁₈)
	Pengembangan sumberdaya (SDM, sarpras, TIK, dan keuangan): (S ₀₂ , S ₀₄ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₃ , S ₁₅ , S ₁₆ , S ₁₇ , S ₁₈ , S ₁₉ , S ₂₀ , S ₂₁ , S ₂₂ , S ₂₃ , S ₂₄ , S ₂₅) vs (O ₀₂ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂ , O ₁₃ , O ₁₄ , O ₁₅ , O ₁₆ , O ₁₇ , O ₁₈)	Pengembangan sumberdaya (SDM, sarpras, TIK, dan keuangan): (W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₅ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₈ , W ₀₉ , W ₁₀ , W ₁₂ , W ₁₃ , W ₁₅ , W ₁₆ , W ₁₇ , W ₁₈ , W ₁₉) vs (O ₀₂ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂ , O ₁₃ , O ₁₄ , O ₁₅ , O ₁₆ , O ₁₇ , O ₁₈)

<p style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</p> <p style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</p>	<p style="text-align: center;">Kekuatan/<i>Stengths</i>(S)</p> <p>ID: S₀₁, S₀₂, S₀₃, S₀₄, S₀₅, S₀₆, S₀₇, S₀₈, S₀₉, S₁₀, S₁₁, S₁₂, S₁₃, S₁₄, S₁₅, S₁₆, S₁₇, S₁₈, S₁₉, S₂₀, S₂₁, S₂₂, S₂₃, S₂₄, S₂₅</p>	<p style="text-align: center;">Kelemahan/<i>Weaknesses</i> (W)</p> <p>ID: W₀₁, W₀₂, W₀₃, W₀₄, W₀₅, W₀₆, W₀₇, W₀₈, W₀₉, W₁₀, W₁₁, W₁₂, W₁₃, W₁₄, W₁₅, W₁₆, W₁₇, W₁₈, W₁₉</p>	
		Strategi S-T	Strategi W-T
<p style="text-align: center;">Ancaman/ <i>Threats</i> (T)</p> <p>ID: T₀₁, T₀₂, T₀₃, T₀₄, T₀₅, T₀₆, T₀₇, T₀₈, T₀₉, T₁₀, T₁₁, T₁₂, T₁₃, T₁₄, T₁₅, T₁₆</p>	<p style="text-align: center;">Peningkatan kualitas input, proses dan output:</p> <p>(S₀₁, S₀₃, S₀₅, S₀₆, S₀₇, S₀₈, S₀₉, S₁₀, S₁₁, S₁₂, S₁₃, S₁₄, S₁₅, S₁₆, S₁₇, S₁₉, S₂₀, S₂₁, S₂₂, S₂₅)</p> <p>vs</p> <p>(T₀₁, T₀₂, T₀₃, T₀₄, T₀₆, T₀₇, T₀₈, T₁₀, T₁₁, T₁₃, T₁₅)</p>	<p style="text-align: center;">Peningkatan kualitas input, proses dan output:</p> <p>(W₀₁, W₀₂, W₀₅, W₀₆, W₀₇, W₀₉, W₁₀, W₁₁, W₁₂, W₁₃, W₁₄, W₁₅, W₁₆, W₁₈, W₁₉)</p> <p>vs</p> <p>(T₀₁, T₀₂, T₀₃, T₀₄, T₀₆, T₀₇, T₀₈, T₁₀, T₁₁, T₁₃, T₁₅)</p>	
	<p style="text-align: center;">Penguatan Institusi:</p> <p>(S₀₁, S₀₂, S₀₃, S₀₄, S₀₅, S₀₆, S₀₇, S₀₈, S₀₉, S₁₀, S₁₁, S₁₂, S₁₄, S₁₅, S₁₇, S₁₉, S₂₀, S₂₂, S₂₃, S₂₄, S₂₅)</p> <p>vs</p> <p>(T₀₁, T₀₂, T₀₃, T₀₄, T₀₅, T₀₇, T₀₉, T₁₀, T₁₂, T₁₃, T₁₄, T₁₅, T₁₆)</p>	<p style="text-align: center;">Penguatan Institusi:</p> <p>(W₀₁, W₀₂, W₀₃, W₀₄, W₀₆, W₀₇, W₀₈, W₀₉, W₁₁, W₁₄, W₁₆, W₁₇, W₁₈)</p> <p>vs</p> <p>(T₀₁, T₀₂, T₀₃, T₀₄, T₀₅, T₀₇, T₀₉, T₁₀, T₁₂, T₁₃, T₁₄, T₁₅, T₁₆)</p>	
	<p style="text-align: center;">Pengembangan sumberdaya (SDM, sarpras, TIK, dan keuangan):</p> <p>(S₀₂, S₀₄, S₀₈, S₀₉, S₁₀, S₁₃, S₁₅, S₁₆, S₁₇, S₁₈, S₁₉, S₂₀, S₂₁, S₂₂, S₂₃, S₂₄, S₂₅)</p> <p>vs</p> <p>(T₀₂, T₀₄, T₀₅, T₀₆, T₀₇, T₀₈, T₀₉, T₁₀, T₁₁, T₁₂, T₁₃, T₁₄, T₁₅, T₁₆)</p>	<p style="text-align: center;">Pengembangan sumberdaya (SDM, sarpras, TIK, dan keuangan):</p> <p>(W₀₃, W₀₄, W₀₅, W₀₆, W₀₇, W₀₈, W₀₉, W₁₀, W₁₂, W₁₃, W₁₅, W₁₆, W₁₇, W₁₈, W₁₉)</p> <p>vs</p> <p>(T₀₂, T₀₄, T₀₅, T₀₆, T₀₇, T₀₈, T₀₉, T₁₀, T₁₁, T₁₂, T₁₃, T₁₄, T₁₅, T₁₆)</p>	

BAB III

ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN ITN MALANG

3.1. Visi, Misi, dan Tujuan ITN Malang

VISI:

Institut Teknologi Nasional Malang sebagai lembaga pendidikan tinggi yang unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi terapan dan seni, serta peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang berbudi luhur, berjiwa kewirausahaan, profesional, dan berwawasan global.

MISI:

1. Menyelenggarakan pendidikan akademik dan vokasi yang profesional dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi terapan, dan seni yang unggul.
2. Menyelenggarakan dan mengembangkan penelitian yang inovatif, kreatif, produktif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dalam rangka pembangunan bangsa.
3. Menyelenggarakan penyebaran informasi serta pelayanan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
4. Mengembangkan sikap kewirausahaan dan kemandirian di bidang kerekayasaan serta penerapan teknologi sesuai dengan tuntutan pasar kerja nasional dan global.
5. Mengembangkan serta menjaga nilai etika akademis dan citra ITN Malang.

TUJUAN :

1. Menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dalam kehidupan berbangsa.
2. Menghasilkan lulusan yang berbudi luhur, cakap, terampil, berjiwa wirausaha, dan berwawasan kebangsaan dan global.
3. Menghasilkan lulusan yang memiliki sikap dan kemampuan yang profesional dalam menerapkan, mengembangkan serta menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
4. Menyebarluaskan hasil penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
5. Menghasilkan dan mengembangkan kerjasama kemitraan yang saling menguntungkan.

3.2. Arah Pengembangan ITN Malang

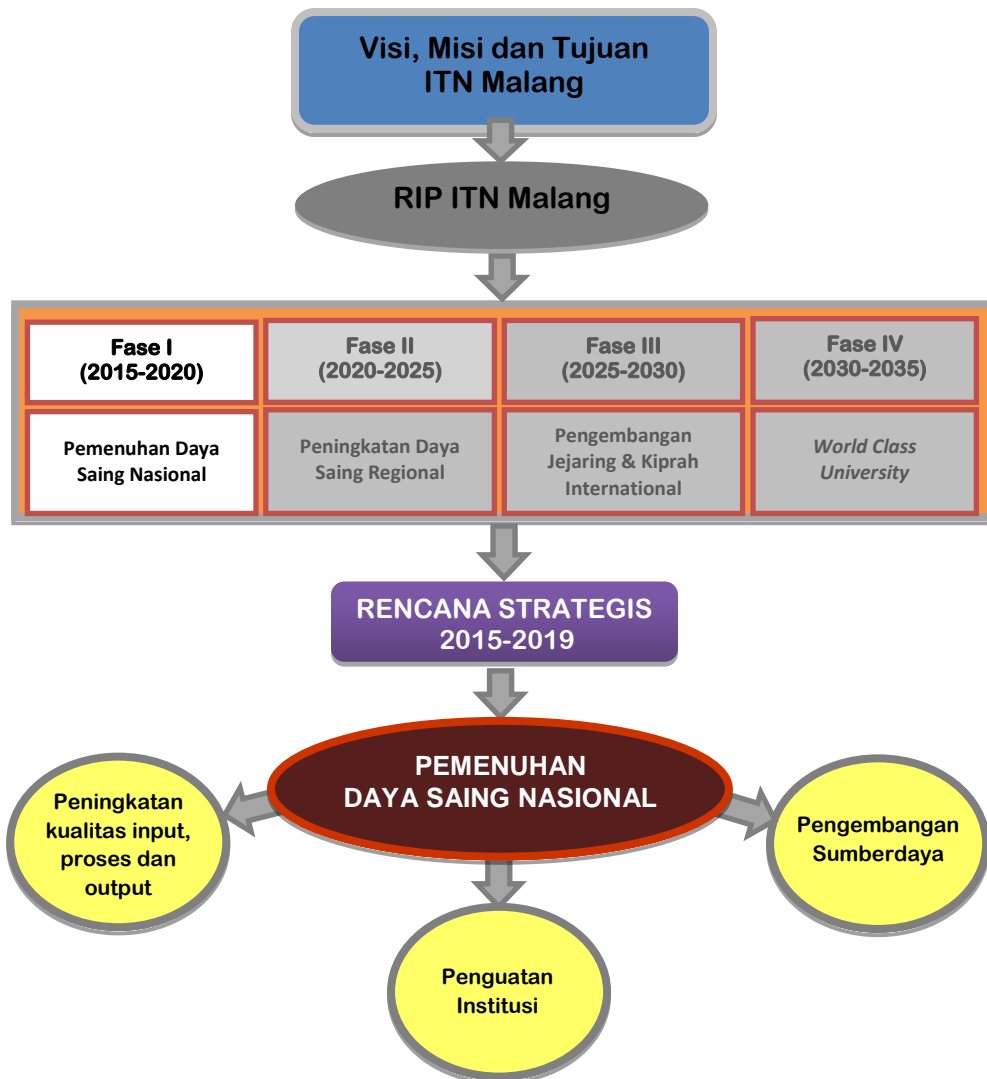
Arah pengembangan jangka panjang ITN Malang, sebagaimana tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) 2015-2035, telah menetapkan target pencapaian ITN Malang menjadi salah satu perguruan tinggi berkelas dunia (*world class university*) di Indonesia, sehingga upaya-upaya yang dilakukan untuk mewujudkan cita-cita tersebut dengan membuat tahapan-tahapan strategis yang dibagi dalam 4 (empat) fase pencapaian, yaitu: Fase I (2015-2020) Pemenuhan Daya Saing Nasional, Fase II (2020-2025) Peningkatan Daya Saing Regional, Fase III (2025-2030) Pengembangan Jejaring dan Kiprah Internasional, serta Fase IV (2030-2035) *World Class University*.

3.3. Strategi Pengembangan ITN Malang 2015-2020

Mengacu pada Visi, Misi, dan Tujuan ITN Malang arah pengembangan yang dijabarkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang 2015-2035, dan mencermati hasil analisis SWOT yang disesuaikan dengan isu-isu strategis, serta dalam upaya mewujudkan tercapainya ITN Malang yang berdaya saing nasional, maka strategi program pengembangan ITN Malang untuk jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan, meliputi:

1. Peningkatan kualitas input, proses dan output;
2. Penguatan institusi; dan
3. Pengembangan sumberdaya (SDM, sarpras, TIK, pendanaan).

Strategi pengembangan ITN Malang tersebut merupakan upaya dalam mencapai visi, misi, dan tujuan, serta mendukung terlaksananya program pengembangan ITN Malang.



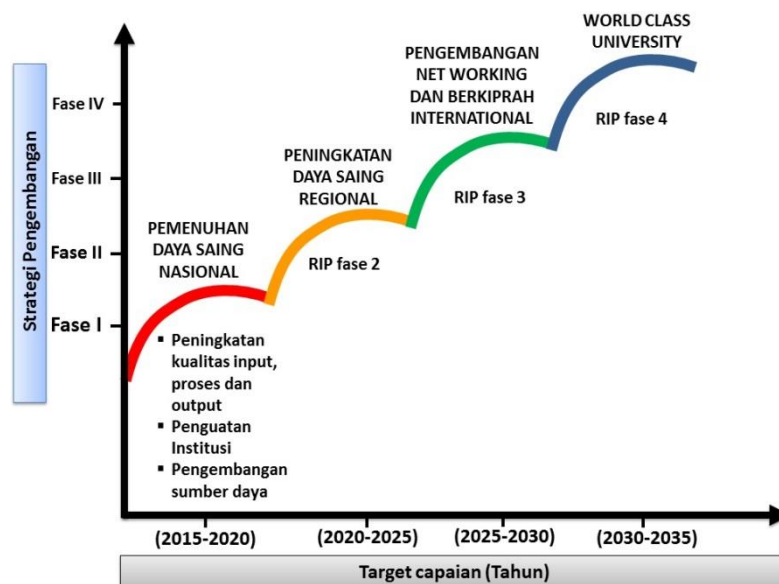
Gambar 3.1. Pengembangan Strategis ITN Malang

Rencana Strategis (Renstra) ITN Malang merupakan penjabaran dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) ITN Malang 2015-2035 yang pada saat ini berada pada posisi Fase I (2015-2020), yaitu Pemenuhan Daya Saing Nasional, dimana hal ini merupakan langkah awal dalam pencapaian pengembangan ITN Malang jangka panjang (2015-2035) yang memiliki target keseluruhan, yaitu ITN Malang sebagai perguruan tinggi kelas dunia (*world class university*). Oleh karena itu, diperlukan upaya pengembangan melalui perencanaan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan ITN Malang untuk menjawab tantangan di masa yang akan datang.

Pengembangan jangka panjang ITN Malang 2015-2035 diarahkan kepada pilar strategis pencapaian jangka panjang dengan sasaran 20 (dua puluh) tahun yang akan datang, yaitu ITN Malang sebagai perguruan

tinggi berkelas dunia (*world class university*) yang dijalankan berdasarkan prinsip *good university governance* (GUG) dan HELTS DIKTI. Untuk mencapai pilar strategis utama tersebut, ITN Malang membuat pentahapan program pengembangan menjadi 4 (empat) fase pencapaian, dimana setiap tahap pencapaian berdurasi 5 (lima) tahun dan tiap-tiap tahap mempunyai sub program pengembangan, yaitu:

- a. Pemenuhan Daya Saing Nasional
 1. Peningkatan kualitas input, proses dan output;
 2. Penguatan institusi; dan
 3. Pengembangan pengelolaan sumberdaya (SDM, sarpras, TIK, pendanaan).
- b. Peningkatan Daya Saing Regional
- c. Pengembangan Jejaring dan Kiprah International
- d. *World Class University*



Gambar 3.2. Tahapan Pencapaian Strategi Jangka Panjang

BAB IV

KEBIJAKAN DAN PROGRAM STRATEGIS ITN MALANG

4.1. Kebijakan Strategis ITN Malang 2015-2020

Kebijakan strategis ITN Malang untuk jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan mangacu pada kondisi internal dan eksternal yang dirumuskan sebagai isu-isu strategis; sedangkan untuk penentuan arah pengembangan kebijakan pengembangan dan program pengembangan dilandasi rumusan berdasarkan hasil analisis SWOT.

4.1.1. Peningkatan Kualitas Input, Proses, dan Output

Peningkatan kualitas input, proses, dan output merupakan perbaikan terhadap sistem penyelenggaraan pendidikan yang terdiri dari:

1. **Input;** mencakup visi, misi, tujuan, sasaran, mahasiswa, sumberdaya manusia, kurikulum, sarana dan prasarana, serta pembiayaan.
2. **Proses;** mencakup tata pamong (*governance*), pengelolaan program, kepemimpinan, proses pembelajaran, suasana akademik, penelitian dan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, serta kerjasama.
3. **Output;** mencakup lulusan dan keluaran lainnya, seperti publikasi hasil penelitian dan atau produk penelitian dalam bentuk paten, rancang bangun, prototipe, dan perangkat lunak.

Kualitas input, proses, dan output ITN Malang belum sesuai dengan harapan. Hal ini disebabkan berbagai macam faktor, khususnya dengan pesatnya perkembangan perguruan tinggi negeri dan swasta yang berdampak pada ITN Malang. Dampak perkembangan perguruan tinggi lainnya terhadap ITN Malang dapat dilihat dari: (a) menurunnya jumlah mahasiswa baru; (b) rendahnya kualitas mahasiswa baru yang diterima; serta (c) pemilihan ITN Malang sebagai tempat untuk studi jenjang sarjana dan jenjang magister tidak lagi menjadi pilihan prioritas, melainkan menjadi pilihan alternatif.

Berdasarkan kondisi ITN Malang pada saat ini dan mencermati hasil SWOT, maka program pengembangan untuk meningkatkan kualitas input, proses, dan output dengan beberapa isu-isu kebijakan strategis yaitu:

1. Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran dengan sosialisasi terus menerus, pengembangan aktivitas-aktivitas yang mendukung tercapainya misi serta penegakan pilar

- strategis pengembangan yang konsisten dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran;
2. Pengembangan sistem tata kelola, melibatkan semua komponen di lingkungan ITN Malang dan alumni dalam perumusan kebijakan, serta melakukan *revitalisasi* dosen dan karyawan yang disesuaikan dengan usia produktif dan berdasarkan kompetensi yang dibutuhkan;
 3. Meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi dan peningkatan sistem seleksi calon mahasiswa baru, peningkatan kualitas dosen dengan studi lanjut, dan memotivasi dosen di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta mengikutsertakan dosen dalam forum profesi dan forum ilmiah lainnya;
 4. Pengembangan sistem pembelajaran melalui evaluasi pelaksanaan kurikulum setiap semester, pemanfaatan hasil evaluasi pembelajaran sebagai langkah perbaikan dan pengambilan kebijakan yang relevan, peningkatan IPK lulusan, peningkatan jumlah mahasiswa lulus tepat waktu dan evaluasi alumni (*tracer study*);
 5. Peningkatan citra ITN Malang melalui peningkatan nilai akreditasi program studi menjadi A, perolehan akreditasi institusi dengan nilai A, memperoleh sertifikasi ISO-9001 dan/atau dari badan sertifikasi internasional lainnya, peningkatan kompetisi dosen dalam memperoleh hibah penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama kemitraan, peningkatan jumlah publikasi ilmiah nasional dan internasional, serta menggalakan perolehan HaKI dan paten.

Dari kelima aspek potret diri ITN Malang yang teridentifikasi berdasarkan SWOT, maka kebijakan untuk program pengembangan meliputi: (1) fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran; (2) pengembangan sistem tata kelola; (3) peningkatan mutu pendidikan; serta (4) peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama kemitraan.

4.1.2. Penguatan Institusi

Penguatan institusi ITN Malang merupakan isu yang sangat penting dalam menghadapi persaingan antar perguruan tinggi yang sangat ketat. ITN Malang merupakan salah satu perguruan tinggi teknologi swasta tertua di Indonesia yang telah berdiri sejak tahun 1969 (dahulu ATN Malang) dan telah menghasilkan ribuan sarjana teknik yang tersebar di dalam dan luar negeri.

Seiring dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tingginya persaingan antar perguruan tinggi,

mengharuskan ITN Malang terus mengembangkan diri dengan terus melakukan perbaikan organisasi secara berkelanjutan dengan harapan agar ITN Malang menjadi perguruan tinggi yang unggul dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia. Fenomena pada saat ini organisasi ITN Malang belum berjalan seperti yang diharapkan diantaranya adalah: (a) belum terlaksananya dengan baik prosedur penentuan kebijakan, pengelolaan, dan pelaksanaan program yang telah disusun; (b) pelaksanaan program tidak berjalan sesuai dengan sistem yang ada/belum ada dan lebih banyak bersifat kebijakan; (c) sistem penjaminan mutu belum berfungsi secara optimal, dan hasil evaluasi program studi oleh BAN-PT belum ditindaklanjuti sesuai yang diharapkan; serta (d) ketersediaan *database* belum tersistem dengan baik, sehingga kesulitan untuk mendapatkan data yang akurat dan mutakhir.

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, mengakibatkan pelayanan terhadap mahasiswa dan *stakeholders* menjadi kurang optimal, lulusan tidak mampu bersaing di pasar kerja, kesulitan dalam meningkatkan peringkat tertinggi akreditasi (BAN PT), serta sulit bersaingnya ITN Malang dengan perguruan tinggi swasta lain, apalagi dengan dengan perguruan tinggi asing yang membuka cabang di Indonesia.

4.1.3. Pengelolaan Sumberdaya

Pengelolaan sumberdaya ITN Malang meliputi: (1) pengelolaan sumberdaya manusia; (2) pengelolaan sarana dan prasarana; (3) teknologi informasi dan komunikasi; serta (4) pendanaan. Pengelolaan sumberdaya ini masih banyak kelemahan dan kekurangannya, sehingga diperlukan strategi pengembangan, baik dari segi kuantitas maupun kualitas.

Dari hasil evaluasi diri diketahui bahwa meningkatnya kualitas dan profesionalisme dosen dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan, kecukupan sarana dan prasarana akan membentuk atmosfer akademik yang baik, ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi dapat memperlancar dan mempercepat penyebaran informasi, sehingga mudah melakukan monitoring dan evaluasi semua kegiatan yang ada, serta kecukupan dana memperlancar dan mempercepat pengembangan mutu pendidikan, sarana, dan prasarana ITN Malang.

4.2. Program Strategis

Berdasarkan hasil evaluasi diri dan mengacu pada pilar strategis pengembangan ITN Malang pada fase pertama, maka perlu peningkatan organisasi ITN Malang secara menyeluruh dengan program strategis yang akan dijabarkan dalam Renstra ini, meliputi:

1. Peningkatan Kualitas Input, Proses, dan Output
 - a. Fokus pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran;
 - b. Pengembangan sistem tata kelola;
 - c. Peningkatan mutu pendidikan; dan
 - d. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Penguatan Institusi
3. Pengembangan Sumberdaya
 - a. Pengembangan sumberdaya manusia;
 - b. Pengembangan sarana dan prasarana;
 - c. Pengembangan teknologi komunikasi dan informasi; serta
 - d. Pendanaan.

4.2.1. Peningkatan Kualitas Input, Proses, dan Output

1. Fokus Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Fokus pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran ITN Malang merupakan tugas pokok seluruh komponen dalam penyelenggaraan organisasi menuju ITN Malang yang lebih baik. Oleh karena itu, semua kebijakan yang ditetapkan harus konsisten untuk pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran ITN Malang. Di kalangan sivitas akademika masih dimungkinkan adanya perbedaan pemahaman terhadap makna visi, misi, tujuan, dan sasaran ITN Malang. Perbedaan pandangan ini juga dialami oleh para alumni dan pengguna jasa (*stakeholders*). Hal ini dikerenakan minimnya sosialisasi, baik melalui forum terbuka maupun penempatan papan informasi visi, misi, tujuan, dan sasaran di lokasi strategis atau pada media elektronik (*website*).

Visi, misi, tujuan dan sasaran yang tidak tersosialisasikan dengan baik akan berdampak pada munculnya berbagai kebijakan dan implementasi program yang tidak terarah pada pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran ITN Malang; sehingga jati diri ITN Malang tidak terbentuk dengan baik yang berdampak pada kurang mendapat respon dan dukungan pemerintah dan masyarakat atau *stakeholders*.

2. Pengembangan sistem tata kelola

Kebijakan pengembangan sistem tata kelola meliputi: (1) pencitraan institusi; (2) sistem kepemimpinan, pengalihan (*deputizing*), akuntabilitas dan pelaksanaan tugas; (3) evaluasi internal dan eksternal yang berkelanjutan; serta (4) kerjasama dan kemitraan. Untuk menghadapi persaingan yang semakin

ketat, ITN Malang perlu menetapkan program peningkatan dan pengembangan organisasi yang dimulai dengan penyehatan internal organisasi dengan target capaian yang terukur.

Sistem kepemimpinan, pengalihan (*deputizing*), serta akuntabilitas pelaksanaan tugas harus dijalankan dengan berpegang pada patokan yang jelas, didukung dengan dokumen operasional, seperti SOP dan dokumen operasional lainnya. Peningkatan sistem tata kelola di ITN Malang dilakukan dengan pelaksanaan evaluasi internal dan eksternal yang harus berjalan dengan baik dan berkelanjutan. Selanjutnya, untuk kepentingan pengambilan kebijakan dan pengembangan, sistem tata kelola mengacu pada hasil evaluasi yang telah dilakukan secara internal dan eksternal.

Pelaksanaan evaluasi internal dilakukan sekurang-kurangnya 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun, yaitu setiap akhir semester dengan mengoptimalkan kinerja sistem penjaminan mutu (LPM dan P3AI); sedangkan pelaksanaan evaluasi eksternal yang dilakukan oleh P2PUTN Malang, Kopertis Wilayah VII (Wasdalbin), dan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT); dimana hasil evaluasi tersebut sebagai acuan dalam pengambilan kebijakan pengembangan ITN Malang sebagai pertanggungjawaban akuntabilitas kepada publik.

Dalam penjabaran program pengembangan dan pengukuran kinerja, program pengembangan sistem tata kolola di ITN Malang dijabarkan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* sebagai berikut:

Tabel 4.1. KPI Pencitraan ITN Malang

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Peningkatan nilai akreditasi Program Studi (S-2 ; S-1 ; D-III)	B =87%	B = 87%	B = 90%	B = 100%	A = 13% B = 87%	A = 26% B = 74%
Peningkatan nilai akreditasi Institusi	B	B	B	B	B	A *)
Pencapaian Sertifikasi ISO 9001	*)	*)	*)	*)	ISO	ISO
Sertifikasi Dosen	113	120	125	130	135	140
Sertifikasi Tenaga Kependidikan/Laboran/ Pustakawan	4 T 2 P	4 T 2 P	5 T 3 P	6 T 4 P	8 T 5 P	10 T 5 P

Keterangan:

*) = persiapan

T = Teknisi/Laboran

P = Pustakawan

Sesuai dengan KPI pencitraan ITN Malang, maka diupayakan peningkatan perolehan akreditasi A Program Studi pada tahun akademik 2018-2019. Peningkatan perolehan nilai akreditasi program studi melalui peningkatan kinerja program studi dengan mengoptimalkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta pemanfaatan hasil-hasil evaluasi, baik dari internal (SPM dan P3AI) maupun eksternal (BAN-PT). Program Studi yang dianggap mampu untuk meningkatkan nilai akreditasi pada akhir program Renstra 2015-2020 adalah Program Studi Arsitektur S-1 FTSP dan Program Studi Teknik Elektro S-1 FTI.

Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya yang nyata dari sivitas akademika terkait untuk mendorong kedua program studi tersebut dalam peningkatan kinerja yang lebih baik dan terus dilakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan. Disamping itu, harus disiapkan pula ketersediaan kelengkapan dokumen mutu, sumberdaya manusia, sarana-prasarana, dan teknologi informasi yang memadai.

Salah satu komponen pencitraan ITN Malang yang juga mendukung pencapaian daya saing nasional yaitu dengan memperoleh pengakuan masyarakat yang lebih luas yang ditandai dengan perolehan sertifikasi ISO-9001 sebagai dasar dalam mempromosikan diri kepada dunia luar dan bukti kemampuan dalam sistem tata kolola perguruan tinggi yang unggul di lingkup nasional; sedangkan pada proses pelaksanaan sertifikasi tenaga pengajar dan tenaga kependidikan merupakan tuntutan masa kini yang harus dipenuhi oleh ITN Malang dalam meningkatkan pelayanan akademik bagi para mahasiswa dan masyarakat pengguna (*stakeholder*). Peningkatan jumlah tenaga pengajar dan tenaga kependidikan dalam memperoleh sertifikasi keahlian terus dilaksanakan dan terprogram dengan baik, sehingga mempermudah akses dalam pengurusan sertifikasi.

Tabel 4.2. KPI Pengembangan Kelembagaan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Fakultas dan Pascasarjana	3	3	3	3	3	3
Jurusan/Program Studi (S-1 dan D-III)	15	15	15	15	15	15
Program Studi S-2	2	2	2	2	3	3
Program Studi S-3	0	0	0	1 *)	1	1
Lembaga	6	6	6	6	6	6
Perpustakaan (Pusat)	1	1	1	1	1	1
Perpustakaan Prodi/ Ruang Baca	14	14	14	14	14	14
Biro	2	2	2	2	2	2
Unit Pelaksana Teknis	5	5	5	6 *)	6	6
Unit Kemahasiswaan	15	15	15	15	16	16

Keterangan:

*) = persiapan

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan institusi, maka diperlukan pengembangan lembaga baru, antara lain Lembaga Pelatihan dan Pendidikan Profesi guna menunjang kebutuhan masyarakat serta Lembaga Bisnis untuk mendukung peningkatan sumber pendanaan institusi. Pada tabel KPI pengembangan kelembagaan melalui optimalisasi kinerja lembaga, program studi, dan unit yang sudah ada.

3. Peningkatan Mutu Pendidikan

ITN Malang adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan program-program pendidikan bidang teknologi yang berkomitmen menghasilkan lulusan di bidang IPTEK yang mempunyai daya saing nasional. Selain itu, misi pertama penyelenggaraan pendidikan ITN Malang adalah *"menyelenggarakan pendidikan akademik dan vokasi yang profesional dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi terapan, dan seni yang unggul"* yang berarti bahwa setiap lulusannya berkualitas dan memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan *stakeholders* dan berupaya dalam menyiapkan tenaga kerja siap latih dan berwirausaha.

Kualitas dan kompetensi lulusan ini merupakan salah satu modal ITN Malang untuk menjalankan institusi pendidikan tinggi berlandaskan prinsip *Good University Governance* dan HELTS DIKTI. Oleh karena itu, ITN Malang bertekad dan bersungguh-sungguh untuk meningkatkan mutu pendidikan

yang memenuhi daya saing nasional. Peningkatan mutu pendidikan ini, meliputi: sistem penerimaan mahasiswa baru (SPMB), mutu masukan mahasiswa baru, sistem pembelajaran, mutu proses belajar mengajar (PBM), dan mutu keluaran/lulusan (*output*).

Penjabaran dan pengukuran kinerja, program peningkatan mutu pendidikan di ITN Malang dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standar Badan Akreditasi Nasional (BAN-PT) yang meliputi: Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru (Tabel 4.3), Jumlah Mahasiswa Aktif (Tabel 4.4), Keterlibatan Mahasiswa dalam Penelitian Dosen (Tabel 4.5), Mahasiswa (Tabel 4.6), Lulusan (Tabel 4.7), Jumlah Prestasi Mahasiswa (Tabel 4.8), Layanan bagi Mahasiswa (Tabel 4.9), Etika dan Profesionalisme Lulusan (Tabel 4.10), serta Kurikulum KKNI (Tabel 4.11).

Tabel 4.3. KPI Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Jumlah Calon Mahasiswa Mendaftar	1.348	1.247	1.275	1.300	1.350	1.400
Jumlah Calon Mahasiswa Baru Lolos Seleksi	1.348	1.247	1.250	1.250	1.300	1.350
Jumlah Mahasiswa Baru Heregistrasi	1.083	940	975	1.000	1.110	1.210

Tabel 4.4. KPI Jumlah Mahasiswa Aktif

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Jumlah Mahasiswa Baru	1.083	940	975	1.000	1.110	1.210
Jumlah Mahasiswa Aktif	3.700	4.000	4.500	4.300	4.700	5.000
Jumlah Mahasiswa Tidak Aktif	956	856	750	742	697	621
Jumlah Mahasiswa Keseluruhan	5.739	5.796	6.025	6.042	6.507	6.831

Tabel 4.5. KPI Keterlibatan Mahasiswa dalam Penelitian Dosen

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Persentase keterlibatan dalam penelitian dosen	2%	3%	4%	6%	8%	10%

Tabel 4.6. KPI Mahasiswa

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Rata-rata IPK semester D-III	2,79	2,80	2,85	2,90	2,95	3,0
Rata-rata IPK semester S-1	2,80	2,85	2,85	2,90	2,95	3,0
Rata-rata IPK semester S-2	3,10	3,20	3,25	3,35	3,40	3,45
Rata-rata IPK lulusan D-III	2,80	2,85	2,85	2,90	2,95	3,0
Rata-rata IPK lulusan S-1	2,80	2,85	2,85	2,90	2,95	3,0
Rata-rata IPK lulusan S-2	3,10	3,20	3,25	3,35	3,40	3,45
Rata-rata lama studi D-III (smt)	8,0	8,0	7,5	7,0	6,5	6,5
Rata-rata lama studi S-1 (smt)	14,4	14,0	13,0	12,0	11,0	10,0
Rata-rata lama studi S-2 (smt)	5,0	5,0	5,0	4,5	4,0	4,0
Syarat kelulusan dengan nilai kecakapan bahasa Inggris setara TOEFL	-	400	410	415	420	425

Tabel 4.7.KPI Lulusan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Jumlah mahasiswa keseluruhan	4.782	4.940	5.040	5.300	5.910	6.300
Jumlah wisudawan	1.156	1.000	1.008	1.060	1.182	1.260
Jumlah mahasiswa memperoleh pekerjaan pertama	10%	12%	15%	17%	20%	25%

Pusat Karir

Tabel 4.8. KPI Jumlah Prestasi Mahasiswa

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Penelitian dan abdimas (PKM)	27	35	50	55	60	65
Karya ilmiah bertaraf nasional	2	2	2	3	4	4
Karya ilmiah bertaraf internasional	1	1	2	2	3	3
Olah raga bertaraf nasional	2	3	4	6	8	10
Olah raga bertaraf internasional	1	1	1	1	1	1
Seni bertaraf nasional	2	2	2	3	4	5
Seni bertaraf internasional	1	1	2	2	3	3

Tabel 4.9. KPI Layanan bagi Mahasiswa

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Bimbingan dan konseling	1	2	2	3	4	5
Minat dan bakat (ekstra kurikuler)	10	15	20	25	30	35
Pembinaan <i>softskills</i>	10	15	20	25	30	35
Basiswa	3	4	5	7	10	13
Kesehatan	40	45	50	60	65	70

Tabel 4.10. KPI Etika dan Profesionalisme Lulusan (Alumni)

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Integritas (etika dan moral)	-	80% baik	90% baik	90% baik	95% baik	100% baik
Keahlian berdasarkan bidang ilmu (profesionalisme)	-	60% baik	65% baik	70% baik	75% baik	80% baik
Bahasa Inggris	-	70% baik	75% baik	80% baik	85% baik	90% baik
Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi	-	80% baik	85% baik	90% baik	95% baik	100% baik
Komunikasi	-	70% baik	75% baik	80% baik	85% baik	90% baik
Kerjasama tim	-	75% baik	80% baik	85% baik	90% baik	95% baik
Pengembangan diri	-	60% baik	65% baik	70% baik	75% baik	80% baik

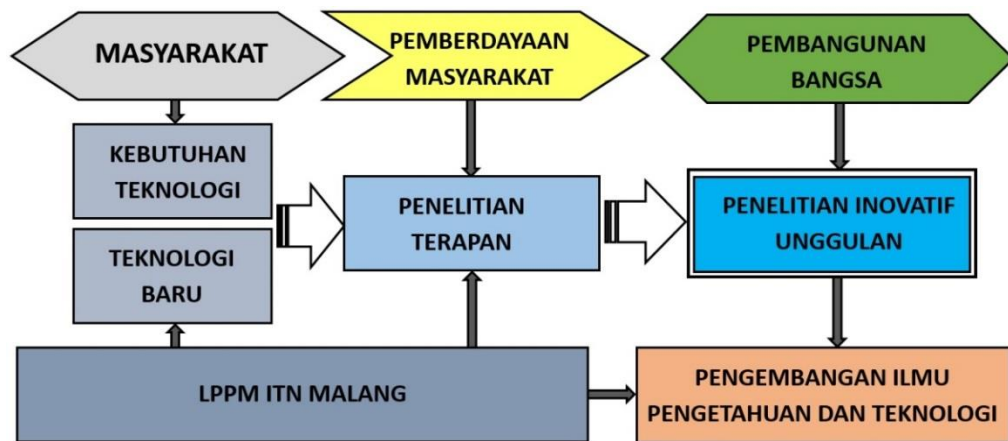
Catatan: sumber tracerstudy

Tabel 4.11. KPI Kurikulum KKNI

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Evaluasi kesesuaian capaian pembelajaran	-	70%	75%	80%	85%	90%
Evaluasi proses pembelajaran	-	70%	75%	80%	85%	90%
Evaluasi hasil kompetensi pembelajaran	-	60% Baik	65% Baik	70% Baik	75% Baik	80% Sangat Baik

4. Peningkatan Kuantitas dan Kualitas Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Kerjasama Kemitraan.

Indikator kemajuan/peningkatan perguruan tinggi diukur dari kuantitas dan kualitas hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta jaringan kerjasama dengan mitra dalam rangka mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta menghasilkan intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, dan berdaya saing. Pengelolaan dan pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di ITN Malang dilaksanakan dengan berpatokan pada arah dan kebijakan yang telah ditetapkan.



Gambar 4.1. Arah Kebijakan Penelitian

Penelitian di ITN Malang dikembangkan berdasarkan 2 (dua) pilar utama dan 5 (lima) pilar pendukung yaitu:

- Pilar utama:
 - (1) Bidang Energi Baru dan Terbarukan;
 - (2) Bidang Permukiman Pedesaan dan Kota Berwawasan Lingkungan.
- Pilar pendukung:
 - (1) Pusat Kajian Energi Baru dan Terbarukan;
 - (2) Pusat Kajian Permukiman Perdesaan dan Perkotaan Berwawasan Lingkungan;
 - (3) Pusat Kajian Pengelolaan Lingkungan;
 - (4) Pusat Kajian Material Teknik Terpadu; dan
 - (5) Pusat Kajian Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Program kerjasama kemitraan ITN Malang merupakan upaya dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang

pelaksanaannya dikelola oleh Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Kerjasama (LP2K). Kerjasama kemitraan yang telah dilakukan ITN Malang antara lain adalah menjalin kerjasama kemitraan dengan perguruan tinggi lain, sekolah (SMU/SMK), Pemerintah Daerah, dan instansi lain, seperti industri dan unit usaha kecil menengah (UKM). Untuk mendukung terwujudnya pencapaian daya saing nasional, ITN Malang berupaya memposisikan diri sebagai sebuah institusi pendidikan yang menjadi sarana penyaluran aspirasi masyarakat dalam melahirkan insan-insan penerus bangsa yang siap mengisi pembangunan, sehingga hubungan kerjasama terus ditingkatkan, khususnya menjalin kerjasama kemitraan antar perguruan tinggi demi terwujudnya pengembangan sumberdaya masing-masing perguruan tinggi. Berdasarkan Pasal 122 Ayat 2 Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1990, maka bentuk kerjasama antar perguruan tinggi/ lembaga mencakup beberapa hal, yaitu: (1) pertukaran dosen dan mahasiswa; (2) pemanfaatan bersama sumberdaya manusia; (3) pemanfaatan bersama sarana dan prasarana belajar; (4) penerbitan karya ilmiah bersama; (5) penyelenggaraan kegiatan ilmiah, seperti seminar dan penelitian bersama; serta (6) bentuk-bentuk lain yang dianggap perlu.

Kerjasama kemitraan yang dilaksanakan oleh ITN Malang bertujuan mengoptimalkan potensi yang dimiliki masing-masing mitra, seperti: bantuan fasilitas dan peralatan penelitian, dana penelitian, lokasi magang, pengembangan produk, pelatihan tenaga kerja, bantuan survey, dan sebagainya.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama kemitraan di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standar BAN-PT. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama kemitraan meliputi: Jumlah Hibah Penelitian (Tabel 4.12), Artikel/Karya seni/Buku (Tabel 4.13), Publikasi Ilmiah (Tabel 4.14), Persentase Jumlah Penelitian Kelompok Kajian (Tabel 4.15), Hibah Pengabdian kepada Masyarakat (Tabel 4.16), Jumlah MoU/MoA/Kerjasama (Tabel 4.17), dan Jumlah Implementasi Kerjasama (Tabel 4.18).

Tabel 4.12. KPI Jumlah Hibah Penelitian

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Penelitian swadana	25	23	20	15	12	10
Hibah Penelitian Internal (ITN)	51	53	55	60	65	70
Hibah Penelitian Ditlitabmas	30	31	32	35	37	40
Hibah Penelitian diluar Ditlitabmas (Instansi pemerintah/Litbang)	-	-	1	3	4	5
Hibah lembaga Internasional	-	-	1	1	2	2
Hibah lembaga Lain (swasta/CSR, Pemda)	2	2	3	4	5	6

Tabel 4.13. KPI Artikel/Karya Seni/Buku

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Artikel/media elektronik/ media cetak	4	5	6	8	10	12
Karya seni	2	2	2	3	4	5
Buku	2	5	8	12	16	20

Tabel 4.14. KPI Publikasi Ilmiah

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Prosiding seminar nasional	25	30	40	60	80	100
Prosiding seminar internasional	12	15	20	30	40	50
Jurnal terakreditasi nasional	2	3	4	6	8	10
Jurnal internasional	10	15	20	30	40	50
HaKi	1	1	2	3	4	5
Paten	-	-	-	-	-	1
Jumlah dosen H-Index	12	13	14	16	18	20

Tabel 4.15.KPI : Prosentase Jumlah Penelitian Kelompok Kajian

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Kajian Energi Baru dan Terbarukan	7%	8%	9%	10%	12%	14%
Kajian Permukiman Perdesaan dan Perkotaan berwawasan Lingkungan	4%	4%	5%	5%	6%	8%
Kajian Pusat Kajian Pengelolaan Lingkungan	2%	2%	3%	3%	4%	5%
Kajian Material Teknik Terpadu	3%	4%	5%	5%	6%	7%
Kajian Teknologi Informasi dan Komunikasi	1%	1%	1%	2%	2%	3%
Kajian pendukung	81%	80%	77%	75%	70%	63%

Tabel 4.16. KPI Jumlah Hibah Pengabdian kepada Masyarakat

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Abdimas swadana	18	17	16	15	12	10
Hibah Abdimas Internal (ITN)	22	22	24	26	28	30
Hibah Abdimas Ditlitabmas	8	8	10	14	17	20
Hibah Abdimas diluar Ditlitabmas (Kementrian lain)	0	0	1	1	2	2
Hibah lembaga Internasional	0	0	0	0	0	1
Hibah lembaga Lain (swasta/CSR, Pemda)	4	4	5	6	7	8

Tabel 4.17. KPI Jumlah MoU/MoA/Kerjasama

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
MoU dengan Perguruan Tinggi	4	4	4	4	5	5
MoU dengan SMU/SMK	2	3	4	6	8	10
MoU dengan Pemerintah Daerah	2	2	2	2	2	3
MoU dengan Instansi dalam negeri	0	1	1	1	1	2
MoU dengan Instansi luar negeri	1	1	1	1	1	2

Tabel 4.18. KPI Jumlah Implementasi Kerjasama

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Kerjasama Perguruan Tinggi	4	4	4	4	5	5
Kerjasama SMU/SMK	2	3	4	6	8	10
Kerjasama Pemerintah Daerah	2	2	2	2	2	3
Kerjasama Instansi dalam negeri	0	0	1	1	1	2
Kerjasama Instansi luar negeri	0	0	0	1	1	2

4.2.2. Penguatan Institusi

Mencermati perkembangan dunia pendidikan tinggi saat ini, maka semakin banyak perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia yang memiliki visi, misi dan tujuan serta tumbuh lebih profesional dan kompetitif. Untuk mengimbangi persaingan tersebut, maka perlu dilakukan penguatan institusi, sehingga cita-cita yang telah dicanangkan melalui pilar-pilar pengembangan ITN Malang yang tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) ITN Malang dapat tercapai.

Pengukuran indikator penguatan institusi dilakukan melalui *Key Performance Indicator* (KPI) yang meliputi: Standar Hasil AMI Akademik, Standar Hasil AMI Non Akademik dan ISO 9001.

Tabel 4.19. KPI Penguatan Institusi

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Standar Hasil AMI Akademik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik	Baik
Standar Hasil AMI Non Akademik	N/A	Cukup	Cukup	Cukup Baik	Cukup Baik	Baik
ISO 9001	-	Per-siapan	Per-siapan	Kon-sultasi	Serti-fikasi	Serti-fikasi

4.2.3. Pengembangan Sumberdaya

1. Pengembangan Sumberdaya Manusia

Sumberdaya manusia (SDM) adalah aset yang sangat penting keberadaannya dalam penyelenggaraan sistem pendidikan dan membutuhkan dana yang cukup besar untuk pengelolaannya. Penyelenggaraan perguruan tinggi memiliki tiga misi utama, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang disebut dengan Tridharma

Perguruan Tinggi. Dengan ketiga misi ini, perguruan tinggi diharapkan mampu berkontribusi optimal terhadap pembangunan nasional untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran bangsa. Selain itu, perguruan tinggi juga memiliki misi sosial untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, memberdayakan masyarakat, dan berkontribusi terhadap penyelesaian masalah di masyarakat. Dalam penyelenggaraan organisasi, perguruan tinggi dibatasi oleh berbagai aturan dan standar yang harus dipenuhi, misalnya Standar Pendidikan Tinggi, UU Pendidikan Tinggi, UU Badan Layanan Umum, dan lain-lain.

Berdasarkan kondisi di atas, pimpinan ITN Malang khususnya pengelola SDM mempunyai tanggungjawab dalam pengembangan SDM, yaitu menyiapkan dosen profesional yang mampu menghasilkan output lulusan berkompeten sesuai dengan bidang keilmuannya. Mengingat pengelolaan SDM membutuhkan dana yang tidak sedikit, maka dalam pengembangan dan pengelolaan SDM harus dilakukan dengan baik dan disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan keuangan yang ada.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program pengembangan sumberdaya manusia (SDM) di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standar BAN-PT yang meliputi: Jumlah Dosen berdasarkan Status Kepegawaian (Tabel 4.20), Jumlah Dosen berdasarkan Pendidikan (Tabel 4.21), Jumlah Dosen berdasarkan Jabatan Akademik (Tabel 4.22), Jumlah Dosen berdasarkan Kompetensi (Tabel 4.23), Rekrutmen Dosen (Tabel 4.24), Peningkatan Kemampuan Dosen (Tabel 4.25), Kegiatan Dosen dalam Kepakaran (Tabel 4.26), Pelaksanaan Kegiatan Ilmiah (Tabel 4.27), Prestasi Dosen (Tabel 4.28), Jumlah Tenaga Kependidikan (Tabel 4.29), Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan Pendidikan (Tabel 4.30), Rekrutmen Tenaga Kependidikan (Tabel 4.31), serta Peningkatan Kemampuan Tenaga Kependidikan (Tabel 4.32).

Tabel 4.20. KPI Jumlah Dosen berdasarkan Status Kepegawaian

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Dosen Tetap DPK	33	32	31	30	30	30
Dosen Tetap P2PUTN	124	155	164	164	174	180
Jumlah	157	187	195	194	204	210
Dosen Tidak Tetap	23	22	20	18	14	10

Tabel 4.21. KPI Jumlah Dosen berdasarkan Pendidikan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pendidikan S-1	3	1	0	0	0	0
Pendidikan S-2	130	160	165	159	162	158
Pendidikan S-3	24	26	28	35	42	52
Jumlah	157	187	195	194	204	210

Tabel 4.22. KPI Jumlah Dosen berdasarkan Jabatan Akademik

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Tenaga Pengajar	16	40	44	13	10	6
Asisten Ahli	23	23	23	34	36	45
Lektor	67	71	75	84	80	75
Lektor Kepala	48	50	50	58	72	77
Guru Besar	3	3	3	5	6	7
Jumlah	157	187	195	194	204	210

Tabel 4.23. KPI Jumlah Dosen berdasarkan Kompetensi

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Teknik Mesin	21	25	30	29	30	31
Teknik Elektro	23	24	25	25	26	26
Teknik Industri	18	19	20	20	21	21
Teknik Kimia	12	12	12	12	13	14
Teknik Informatika	11	15	20	20	21	22
Teknik Sipil	27	30	33	33	34	33
Arsitektur	13	15	15	15	16	17
Teknik Geomatika	9	11	12	12	13	14
Teknik Lingkungan	6	6	6	6	7	8
Perenc. Wilayah Kota	7	8	10	10	11	12

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Matematika	3	3	3	3	3	3
Statistik	3	3	3	3	3	3
Manajemen	1	1	1	1	1	1
Fisika	2	2	3	3	3	3
Bahasa Inggris	1	1	2	2	2	2
Jumlah	157	187	195	194	204	210

Tabel 4.24. KPI Rekrutmen Dosen

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pendidikan terakhir S-2	N/A	30	33	12	0	0
Pendidikan terakhir S-3	N/A	1	2	4	2	2
Umur (S-2)	< 50	< 45	< 45	< 40	-	-
Umur (S-3)	< 50	< 50	< 45	< 40	< 35	< 35
Nilai Kecakapan Berbahasa Inggris Setara TOEFL	450	475	>510	>510	>510	>510
Nilai TPA	N/A	>500	>550	>550	>550	>550

Tabel 4.25. KPI Peningkatan Kemampuan Dosen

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Studi lanjut S2	2	1	0	0	0	0
Studi lanjut S3	18	19	20	22	24	28
Pelatihan Pekerti	1	1	1	1	1	1
Pelatihan AA	1	1	1	1	1	1
Pelatihan OPEKS	-	1	1	1	1	1
Pelatihan Proposal Penelitian	1	1	1	1	1	1
Pelatihan Proposal Abdimas	1	1	1	1	1	1
Pelatihan Artikel/jurnal	-	1	1	1	1	1
Pelatihan Penulisan Buku Ajar	-	1	1	1	1	1

Tabel 4.26. KPI Kegiatan Dosen dalam Kepakaran

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pembicara dalam seminar Tingkat Nasional	25	30	40	60	80	106
Pembicara dalam seminar Internasional	12	12	12	12	12	15
Pembicara dalam pelatihan Tingkat Nasional	-	1	2	4	6	8
Pembicara dalam pelatihan Tingkat Internasional	-	-	-	-	-	1
Pembicara dalam Kuliah Tamu Tingkat Nasional	-	-	-	-	1	2
Pembicara dalam Kuliah Tamu Tingkat Internasional	-	-	-	-	1	1

Tabel 4.27. KPI Pelaksanaan Kegiatan Ilmiah

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Seminar Nasional	2	2	2	2	2	2
Seminar Internasional	-	-	-	-	1	1
Lokakarya	2	2	2	3	3	4
Workshop/Pelatihan	10	10	10	10	12	12
Magang di PTN & Instansi	2	2	2	2	2	2
Pagelaran/pameran	1	1	1	1	1	1
Bimtek (Bimbingan Teknis)	1	1	1	1	1	1

Tabel 4.28. KPI Prestasi Dosen

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Perolehan Hibah Penelitian Nasional	30	30	32	34	40	45
Perolehan Hibah Abdimas Nasional	8	8	10	12	16	20
Perolehan Hibah Penelitian Internasional	-	-	-	1	1	2
Penghargaan /Tanda Jasa (internal & eksternal)	-	-	1	2	2	2
Penghargaan Satya Lencana	2	2	2	2	2	2

Tabel 4.29. KPI Jumlah Tenaga Kependidikan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pustakawan	4	4	4	6	8	10
Laboran/ Teknisi/ Analis/ Operator/ Programmer	2	2	2	3	4	5
Administrasi	123	123	123	131	133	134

Tabel 4.30. KPI Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan Pendidikan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
SD & SMP	18	18	18	17	16	15
SMU/SMK	63	63	64	65	65	65
Pendidikan Diploma	10	10	12	14	17	19
Pendidikan S-1	32	33	34	36	38	40
Pendidikan S-2	6	6	7	8	9	10

Tabel 4.31. KPI : Rekrutmen Tenaga Kependidikan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Pendidikan terakhir	D-III	D-III	D-III	D-III	D-III	D-III
Umur	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30
Nilai Kecakapan Berbahasa Inggris Setara TOEFL	N/A	350	370	380	390	400
Nilai TPA -Yayasan	N/A	100	100	100	100	100

Tabel 4.32. KPI Peningkatan Kemampuan Tenaga Kependidikan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Studi lanjut S1	2	2	2	2	2	2
Studi lanjut S2	1	1	1	1	1	1
Pelatihan/Workshop/ Sertifikasi	10	12	15	20	25	30
Magang (PTN/PTS/Instansi/Industri)	1	1	1	2	3	4

2. Pengembangan Sarana dan Prasarana

Dalam rangka penyelenggaraan organisasi pendidikan tinggi, ITN Malang memiliki sejumlah aset dalam bentuk prasarana dan sarana fisik yang perlu dikelola secara efisien dan efektif. Karena ITN Malang adalah penyelenggara kegiatan pendidikan/akademik, maka dalam konteks ini akan lebih sering dipergunakan istilah “prasarana dan sarana akademik”.

Prasarana akademik adalah perangkat penunjang utama suatu proses atau usaha pendidikan agar tujuan pendidikan tercapai. Prasarana akademik dapat dibagi dalam 2 (dua) kelompok: (1) Prasarana Bangunan, mencakup lahan dan bangunan gedung, baik untuk keperluan ruang kuliah, ruang kantor, ruang dosen, ruang seminar, ruang rapat, ruang laboratorium, ruang studio, ruang perpustakaan, ruang komputer, kebun percobaan, bengkel, fasilitas umum, dan kesejahteraan, seperti poliklinik, pusat pelayanan mahasiswa, prasarana olahraga dan seni, asrama mahasiswa, serta gudang; (2) Prasarana Umum, berupa air bersih, sanitasi, drainase, listrik, jaringan telekomunikasi, transportasi, tempat parkir, taman, hutan kampus, kantin, dan tempat-tempat pertemuan umum.

Sarana akademik mencakup sarana untuk melaksanakan proses pembelajaran sebagai kelengkapan di ruang kelas, antara lain meja tulis, kursi, papan tulis manual, papan tulis elektronik, OHP, LCD, peralatan elektronika sejenisnya, dan peralatan laboratorium sesuai dengan jenis laboratorium masing-masing program studi, unit-unit/biro pelayanan, lembaga, pusat-pusat studi, dan pusat-pusat layanan, serta sarana sumber belajar yang terdiri dari buku teks, jurnal, majalah, circular, buletin, lembar informasi, internet, audio visual, CD-ROM dan citra satelit, serta sarana pendukung yang mencakup peralatan dan perlengkapan perkantoran, meja dan kursi perkantoran, alat dan perlengkapan percetakan, peralatan rumahtangga, alat-alat transportasi, meja dan kursi rapat, peralatan pertemuan antara lain meja dan kursi, audio visual (misalnya soundsystem, LCD, laptop), panggung dan podium, camera, peralatan listrik, peralatan serta perlengkapan kegiatan keagamaan.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program pengembangan sarana dan prasarana di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standar BAN-PT yang meliputi:

Peningkatan Sarana dan Prasarana (Tabel 4.33) dan Pengembangan Bahan Pustaka (Tabel 4.34).

Tabel 4.33. KPI Peningkatan Sarana dan Prasarana

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sarana :						
Ruang Kantor (Admin)	88	88	88	88	88	88
Ruang Dosen	70	70	72	75	78	80
Ruang Kelas/Kuliah	73	73	75	77	79	82
Ruang Laboratorium/Studio	103	103	104	105	106	107
Ruang Perpustakaan	3	3	3	3	3	3
Ruang Seminar/Rapat/Diskusi	21	21	22	23	24	25
Ruang Baca Prodi/Perpus	11	11	12	13	14	15
Ruang Loby Hall/Tunggu	14	14	14	14	14	14
Ruang Serbaguna	1	1	1	1	2	2
Ruang Pantri	4	4	4	4	4	4
Toilet	30	30	32	34	36	38
Prasarana :						
Rusunawa	-	-	1	1	1	1
Poliklinik	2	2	2	2	2	2
Kantin	2	2	2	3	3	3
Ruang Unit usaha	2	2	3	4	5	6
Ruang HMJ	15	15	15	15	15	15
Ruang UKM	11	11	12	12	13	13
Ruang Belajar (outdoor)	3	3	4	5	6	7
Mushola/Masjid	7	7	5	5	5	5
Ruang Karawitan	1	1	1	1	1	1
Tempat Parkir	4	4	4	5	5	5
Lapangan Basket	1	1	1	1	1	1
Lapangan Voli	1	1	1	1	1	1
Lapangan Sepakbola	1	1	1	1	1	1
Lapangan Futsal	2	2	2	2	2	2
Arena Jogging dan Bersepeda	1	1	1	1	1	1

Tabel 4.34. KPI Pengembangan Bahan Pustaka

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Buku teks (judul)	6.394	6.400	6.452	6.602	6.752	6.902
Jurnal nasional yang terakreditasi	141	150	163	166	170	173
Jurnal internasional	130	130	132	134	136	138
Prosiding	146	150	176	206	225	250
E-learning	100	115	125	150	175	200
E-Book	1.096	1.150	1.200	1.300	1.400	1.500
Skripsi/Tesis	16.761	16.761	16.761	1.7500	18.500	1.9500
Laporan Hasil Penelitian dan Abdimas	1.500	1.550	1.550	1.600	1.650	1.700
Majalah/Artikel	4.245	4.265	4.295	4.345	4.395	4.445

3. Pengembangan sitem informasi

Sejalan dengan perubahan dan perkembangan teknologi informasi pada dunia pendidikan saat ini, maka membuka peluang baru untuk terciptanya lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas dan unggul, sehingga menjadi permasalahan tersendiri bagi setiap perguruan tinggi di Indonesia untuk tetap dapat bertahan dan mampu bersaing, termasuk ITN Malang.

Menghadapi kondisi saat ini, maka ITN Malang memerlukan pengembangan teknologi informasi dan komunikasi yang handal dan tepat sasaran untuk menyelesaikan masalah tersebut sekaligus sebagai media pengembangan ITN Malang dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran untuk memenuhi daya saing nasional.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program pengembangan sitem informasi di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standard BAN-PT yang meliputi: TIK Kemahasiswaan, TIK Dosen, TIK Kepegawaian, TIK Keuangan, TIK Inventarisasi Aset, dan TIK Perpustakaan.

Tabel 4.35. KPI Aksesibilitas Informasi Akademik

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mahasiswa	4	4	4	4	4	4
Kartu Rencana Studi (KRS)	4	4	4	4	4	4
Jadwal mata kuliah	4	4	4	4	4	4
Nilai mata kuliah	4	4	4	4	4	4
Transkrip akademik/DPA	3	3	4	4	4	4
Lulusan	3	3	4	4	4	4
Dosen	4	4	4	4	4	4
Pegawai	2	2	2	3	3	4
Keuangan	3	3	4	4	4	4
Inventaris	3	3	3	3	3	3
Perpustakaan	4	4	4	4	4	4

Keterangan isi tabel:

- 1 = Secara Manual;
- 2 = Dengan Komputer Tanpa Jaringan;
- 3 = Dengan Komputer Jaringan Lokal (LAN);
- 4 = Dengan Komputer Jaringan Luas (WAN)

4. Keuangan

Untuk mewujudkan perguruan tinggi yang sehat seperti termaktub dala Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, maka setiap PT diberikan otonomi dalam tata kelola keuangan yang akuntabel dan transparan. Pendanaan sebagai salah satu unsur penyelenggaraan akademik dan non akademik merupakan elemen penting dan strategis dalam pengelolaan ITN Malang guna merealisasikan visi, misi, dan tujuan. Mengingat pentingnya pendanaan dalam menggerakkan roda organisasi ITN Malang, maka pengelola keuangan harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan fungsi administratif seperti pemasok data untuk perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian anggaran, pengelolaan data keuangan, pelaporan serta pengadministrasian kegiatan pendukungnya.

Pengelola dana adalah tenaga administrasi yang melaksanakan fungsi tata kelola keuangan di ITN Malang. Tenaga administrasi keuangan menguasai konsep dan praktek pengelolaan keuangan serta mampu menjalankan tata aturan yang berlaku guna mewujudkan kinerja keuangan yang akuntabel dan transparan.

Pengembangan tata kelola keuangan di ITN Malang diharapkan dapat mendorong kinerja pengelola keuangan dalam hal: (1) meningkatkan pemasukan dana dan mencari peluang sumber-sumber dana lain; (2) menciptakan dan mendukung suasana akademik yang kondusif, sehingga Tridharma Perguruan Tinggi dapat terlaksana dan berkembang dengan baik yang mengarah kepada tumbuhnya semangat pengabdian dan dedikasi; (3) meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program pengembangan tata kelola keuangan di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standard BAN-PT yang meliputi Sumber Dana Penerimaan (Tabel 4.36) dan Alokasi Dana Pengeluaran (Tabel 4.37).

Sumber dana penerimaan meliputi: (1) Dana Mahasiswa; (2) Hibah; (3) Sertifikasi Dosen (per tahun); (4) Beasiswa S-2 (Studi lanjut dosen/karyawan); (5) Beasiswa S-3 (studi lanjut dosen); 6. Sewa Prasarana ITN Malang; serta (7) Kerjasama dan CSR.

Sedangkan alokasi dana pengeluaran meliputi: (1) Biaya Pendidikan; (2) Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat; (3) P3AI dan Pusat Karir; (4) Investasi Sarana Prasarana, Perawatan Lab/Studio/Gedung, Cleaning Service, Listrik, Air, dan Telpon; (5) Investasi Pustaka; (6) Promosi MABA; (7) Bahan Habis Pakai; (8) Gaji Karyawan/Laboran/Satpam; (9) Gaji dan Tunjangan Dosen; (10) Kegiatan; (11) Investasi SDM (Studi Lanjut/Magang/Studi Banding/Sertifikasi Laboran dan Pustakawan, Pelatihan/Workshop); (12) Kesejahteraan Karyawan dan Dosen; (13) Investasi Pengembangan Aset (Rumah Karyawan dan Dosen, Jalan Tembus); serta (14) Pembayaran Pajak-pajak.

Tabel 4.36. KPI Sumber Dana Penerimaan

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Dana Mahasiswa (per Prodi):						
a. Formulir Pendaftaran	363.850.000					
b. DPP, PKKMB	9.067.795.500					
c. Matrikulasi	NA					
d. SPP	8.259.618.000					
e. SKS	13.712.016.000					
f. Registrasi	397.705.000					
g. Praktikum/Studio	1.353.320.000					
h. Tugas-tugas	963.606.000					
i. PKN/PKL	15.220.000					
j. Skripsi/Tesis	303.860.000					
k. Seminar Proposal/ Kolokium, Seminar Hasil	177.805.000					
l. Ujian Skripsi/TA/ Kompre/Tesis	180.150.000					
m. Wisuda	915.913.000					
n. Semester Pendek	1.149.925.000					
o. Bahasa Inggris	89.950.000					
Sub Total-1	36.957.733.500					
2. Hibah:						
a. Penelitian (int/eks)	210.350.000					
b. Abdimas (int/eks)	5.800.000					
c. Kelembagaan	NA					
d. Kemahasiswaan	NA					
e. Beasiswa (BBM/PPA)	672.000.000					
f. Beasiswa (BNI, Niaga, Pemda)	1.400.000.000					
g. Bidikmisi	260.000.000					
h. Hibah Tracer Study	72.883.000					
Sub Total-2	2.621.033.000					
3. Sertifikasi Dosen	NA					
4. Beasiswa S-2	NA					
5. Beasiswa S-3	NA					
6. Sewa Prasarana ITN						
a. Aula	48.000.000					
b. Bus	9.000.000					
c. Lahan Kampus II	70.000.000					
d. Parkir dan Kantin	500.000					
e. Jasa Laboratorium	93.000.000					
f. Kontribusi Jasa Kepakaran	40.000.000					
g. Sewa Tempat ATM	NA					
h. Sewa Menara Provider	NA					
i. Usaha Lainnya	260.500.000					
Sub Total-3	521.000.000					

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
7. Kerjasama dan CSR						
a. Kerjasama	36.450.000					
b. CSR:						
▪ Perusahaan (Swasta/BUMN)	-					
▪ Alumni	100.000.000					
▪ Rusunawa	16.000.000.000					
▪ Pemerintah Daerah (Posdaya)	NA					
▪ Hibah/Subsidi Dana P2PUTN Malang	NA					
Sub Total-4	16.136.450.000					
GRAND TOTAL	40.136.216.500					

Tabel 4.37. KPI Alokasi Dana Pengeluaran

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1. Biaya Pendidikan:						
a. PBM	NA					
b. Seminar Proposal/ Kolokium/Hasil/PKN/ Praktikum/Skripsi/TA/ Tesis	1.460.335.668					
c. Evaluasi Capaian Pembelajaran,	NA					
d. Yudisium	NA					
e. Perwalian	NA					
f. Transpor Karyawan	NA					
g. Tunjangan Kinerja	NA					
Sub Total-1	1.460.335.668					
2. Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat:						
a. Penelitian	210.350.000					
b. Pengabdian kepada Masyarakat	58.850.000					
Sub Total-2	269.200.000					
3. P3AI dan Pusat Karir	44.701.000					
Sub Total-3	44.701.000					
4. Investasi Sarana prasarana, Perawatan Lab/Studio/Gedung, Cleaning Service, Listrik, Air, Telepon	1.908.765.834					
Sub Total-4	1.908.765.834					
5. Investasi Pustaka	45.284.850					
Sub Total-5	45.284.850					
6. Promosi MABA (smt)	510.535.520					
Sub Total-6	510.535.520					

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
7. Bahan Habis Pakai : Alat Tulis Kantor dan Fotocopy	166.57.181					
Sub Total-7	166.157.181					
8. Gaji Karyawan/Laboran/Satpam						
a. Gaji Tetap	1.282.203.359					
b. Gaji Tenaga Kontrak	552.020.550					
c. Lembur	132.774.450					
Sub Total-8	1.966.998.359					
9. Dosen:						
a. Gaji	2.846.470.348					
b. Tunjangan Struktural	267.120.760					
Sub Total-9	3.113.591.108					
10. Kegiatan :						
a. PKKMB (Maba)	175.000.000					
b. Matrikulasi	NA					
c. Evaluasi Capaian Pembelajaran Tahap 1 dan 2 (UTS & UAS)	NA					
d. Alih Jenjang	143.000.000					
e. Seminar Proposal/Kolokium	NA					
f. Seminar Hasil	NA					
g. Ujian TA/Skripsi/Tesis	NA					
h. Pra-Yudisium	NA					
i. Seminar Nasional	NA					
j. Workshop/Pelatihan	NA					
k. Borang Prodi/AIPT	NA					
l. Rapat (Senat Fak/Inst),	NA					
m. Wisuda	450.000.000					
n. Biaya Konsumsi Rapat	150.273.313					
o. Biaya Perjalanan Dinas	471.032.081					
p. Biaya Seminar di Luar Kampus	NA					
q. Biaya Cetak Jurnal Prodi/Fak/Institusi	NA					
r. Kegiatan Sosial dan Kemasyarakatan	188.309.480					
Sub Total-10	1.577.614.874					
11. Investasi SDM (Studi Lanjut/Magang/Studi Banding/Sertifikasi Laboran dan Pustakawan/Pelatihan/Workshop)	32.600.000					
Sub Total-11	32.600.000					
12. Kesejahteraan Karyawan dan Dosen						
a. THR	376.925.000					
b. Kedukaan dan Kesehaan	120.715.555					
c. BPJS	NA					
d. Asuransi Jiwasraya	NA					
Sub Total-12	497.640.555					

Indikator	Baseline	Target Capaian				
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
13. Inventasi pengembangan Aset (Rumah Karyawan dan Dosen, Jalan Tembus)	NA					
Sub Total-13	NA					
14. Pembayaran Pajak-pajak:						
a. SPT	NA					
b. PBB	NA					
c. Kendaraan	16.728.000					
Sub Total-14	16.728.000					
GRAND TOTAL	11.610.152.949					

BAB V STRATEGI PENDANAAN

5.1. Sumber Dana dan Kebijakan Penerimaan

Sumber dan kebijakan penerimaan dana ITN Malang diatur dalam Statuta ITN Malang tahun 2015-2035 yang mengacu pada Undang-undang dan Peraturan-peraturan Pemerintah. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi dalam Pasal 88 Ayat 1 Pemerintah menetapkan standar satuan biaya operasional pendidikan tinggi secara periodik dengan mempertimbangkan: (a) capaian Standar Nasional Pendidikan Tinggi; (b) jenis Program Studi; dan (c) indeks kemahalan wilayah; serta Pasal 88 Ayat 4 yang menyatakan bahwa biaya yang ditanggung oleh mahasiswa sebagaimana dimaksud pada Pasal 88 Ayat 3 harus disesuaikan dengan kemampuan ekonomi mahasiswa, orangtua mahasiswa, atau pihak lain yang membiayainya. Disamping itu, ITN Malang dalam menetapkan biaya pendidikan menyesuaikan pula dengan kebijakan P2PUTN.

Sistem tata kelola keuangan ITN Malang, dilengkapi dengan *standard operational procedures* (SOP), terdiri dari: (1) SOP Rencana Operasional (RENOP), (2) SOP Penyusunan Anggaran, serta (3) SOP Penyusunan Laporan Pertanggungjawaban.

Sumber-sumber pendanaan ITN Malang, diperoleh dari berbagai unsur, yaitu: (1) Dana Mahasiswa; (2) Dana P2PUTN; (3) Ditjen Dikti; (4) Unit Usaha ITN Malang; (5) Sumber lain-lain (hibah-hibah di luar Ditjen Dikti)

5.2. Fungsi dan Kebijakan Pengeluaran

Dalam rangka pencapaian target pengembangan ITN Malang pada kurun waktu tahun 2015-2020, maka perlu dilaksanakan fungsi-fungsi yang tercantum dalam Renstra yang mencakup:

- (1) Peningkatan kualitas input, proses dan output, meliputi:
 - Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran;
 - Pengembangan sistem tata kelola;
 - Peningkatan mutu pendidikan; serta
 - Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian serta abdimas.
- (2) Penguatan Institusi, meliputi:
 - Akreditasi prodi dan institusi; serta
 - ISO-9001.

- (3) Pengembangan sumberdaya, meliputi:
- Pengembangan sumberdaya manusia;
 - Pengembangan sarana dan prasarana;
 - Pendanaan; serta
 - Pengembangan sistem informasi.

Alokasi dana pengeluaran terdiri dari:

- (1) Belanja pegawai, yaitu pengeluaran untuk memenuhi hak-hak perorangan pegawai sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- (2) Belanja barang, yaitu pengeluaran untuk pengadaan barang atau jasa;
- (3) Belanja pemeliharaan, yaitu pengeluaran untuk keperluan pemeliharaan materiil dan sarana prasarana;
- (4) Belanja perjalanan dinas, yaitu pengeluaran untuk mendukung pelaksanaan tugas/kegiatan ke luar kota; serta
- (5) Anggaran cadangan/investasi, yaitu anggaran yang dicadangkan untuk pengeluaran yang disetujui oleh P2PUTN Malang.

BAB VI

STRATEGI MONITORING DAN EVALUASI

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mengamanatkan pengendalian dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana pembangunan. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 2006, disebutkan bahwa monitoring merupakan suatu kegiatan mengamati secara seksama suatu keadaan atau kondisi, termasuk juga perilaku atau kegiatan tertentu, dengan tujuan agar semua data masukan atau informasi yang diperoleh dari hasil pengamatan tersebut dapat menjadi landasan dalam mengambil keputusan tindakan selanjutnya yang diperlukan. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi sangat diperlukan agar semua program pengembangan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan yang direncanakan.

Strategi Monitoring dan evaluasi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020. Kegiatan monitoring dilakukan untuk mengidentifikasi permasalahan, mencari alternatif pemecahan, dan menyarankan langkah-langkah penyelesaian sebagai tindakan terhadap penyimpangan yang terjadi agar pelaksanaan kegiatan berjalan secara efisien, efektif, dan tepat waktu; sedangkan kegiatan evaluasi adalah upaya-upaya yang dilakukan untuk mengukur dan memberi nilai secara obyektif atas pencapaian program pengembangan yang telah direncanakan dalam Renstra ITN Malang 2015-2020 yang dijabarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Tahunan serta dilaksanakan secara sistematis dan obyektif dengan menggunakan metode evaluasi yang relevan.

6.1. Prinsip Pelaksanaan

Untuk mencapai target yang telah ditetapkan dalam Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020, monitoring dan evaluasi dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- (1) Memberikan kejelasan target dan hasil yang dicapai dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi;
- (2) Agar target dalam program pengembangan dapat tercapai dengan optimal, maka pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan secara obyektif;
- (3) Pelaksanaan dilakukan secara transparan, sehingga pihak yang bersangkutan mengetahui hasilnya dan hasilnya dapat dilaporkan kepada pimpinan institusi (Rektor);
- (4) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dapat dipertanggungjawabkan secara internal maupun eksternal (akuntabel);

- (5) Mencakup seluruh aspek yang ada dalam Renstra ITN Malang 2015-2020 agar dapat menggambarkan secara utuh kondisi dan situasi sasaran monitoring dan evaluasi yang komprehensif;
- (6) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan berdasarkan jadwal yang telah ditetapkan sehingga dapat mengidentifikasi semua kejadian;
- (7) Monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan;
- (8) Monitoring dan evaluasi dilaksanakan berpatokan pada indikator kinerja; serta
- (9) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi berdasarkan prinsip efektifitas dan efisiensi, dimana tujuannya adalah tercapainya target sesuai dengan rencana dengan melibatkan semua komponen yang ada.

Monitoring dan evaluasi dilaksanakan berdasarkan mekanisme yang telah ditetapkan, dengan indikator-indikator capaian meliputi: (a) Sangat Baik, (b) Baik, (c) Cukup, (d) Buruk, dan (e) Sangat Buruk. Penilaian dilakukan berdasarkan pada kesesuaian antara rencana target pencapaian dengan hasil pencapaian yang ditetapkan. Penetapan nilai hasil monitoring dan evaluasi dilakukan pengukuran terhadap capaian KPI yang diberi pembobotan dan persentase, yaitu: 5 dengan persentase 80-100 = Sangat Baik; 4 dengan persentase 65-79 = Baik; 3 dengan persentase 56-64 = Cukup; 2 dengan persentase 40-55 = Buruk, serta 1 dengan persentase 0 - 39 = Sangat Buruk.

6.2. Mekanisme Pelaksanaan

Monitoring dan evaluasi Rencana Strategis ITN Malang 2015-2020 dilaksanakan oleh semua komponen yang ada, mulai dari pimpinan tertinggi institusi (Rektor) yang dibantu oleh wakil-wakilnya sampai dengan unit-unit yang ada di bawahnya. Personil dan tugas-tugas pelaksanaan monitoring dan evaluasi dijabarkan sebagai berikut:

1. Rektor:

- (1) Bertanggung jawab atas terlaksananya semua program yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis ITN Malang 2015-2019.
- (2) Melakukan pengawasan dan pengendalian seluruh pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang berkaitan dengan rencana pengembangan.

- (3) Memberi arahan kepada para Wakil Rektor untuk pelaksanaan program pengembangan.
- (4) Menerbitkan Surat Keputusan Pembentukan Tim ad-hoc untuk Pelaksana Program apabila diperlukan.
- (5) Meminta pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang telah dilaksanakan oleh fakultas, lembaga dan UPT.
- (6) Membuat dan mengeluarkan kebijakan-kebijakan terkait dengan program pengembangan.

2. Senat Institut:

- (1) Menjadi mitra pimpinan ITN Malang dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi program pengembangan.
- (2) Memberikan masukan-masukan kepada pimpinan ITN Malang terkait dengan pelaksanaan hasil monitoring dan evaluasi program pengembangan.
- (3) Memberikan pertimbangan kepada pimpinan (Rektor) dalam membuat kebijakan dan keputusan terkait dengan program pengembangan.

3. Wakil Rektor:

- (1) Membantu Rektor dalam melaksanakan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan dan aktivitas program pengembangan.
- (2) Membantu Rektor terhadap pelaksanaan program pengembangan yang terkait dengan masukan (*input*), proses (*process*) dan keluaran (*output*).
- (3) Memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program pengembangan yang dilaksanakan oleh lembaga, fakultas, UPT dan unit-unit lain.
- (4) Memberikan laporan baik lisan maupun tertulis kepada Rektor terkait temuan-temuan dan hasil capaian program pengembangan.
- (5) Menyebarluaskan informasi mengenai kebijakan dan keputusan Rektor.

4. Lembaga Penjaminan Mutu:

- (1) Bertanggungjawab dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap seluruh kegiatan dan aktivitas yang telah ditetapkan dalam Renstra.
- (2) Memberikan arahan kepada lembaga lain dan unit-unit sistem penjaminan mutu pada tingkat fakultas dan

program studi serta kepada unit-unit yang ada terkait dengan terlaksananya dan tercapainya indikator pengembangan Renstra yang dijabarkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).

- (3) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

5. Lembaga P3AI:

- (1) Bertanggungjawab dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran dan kurikulum.
- (2) Memberikan arahan kepada program studi terkait dengan penyelenggaraan pendidikan di ITN Malang.
- (3) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

6. Lembaga Keuangan:

- (1) Bertanggungjawab dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap pemasukan anggaran dan proses pengelolaan anggaran.
- (2) Bertanggungjawab terhadap proses administrasi seperti pemasok data untuk perencanaan, melaksanakan dan pengendalian anggaran, pengelolaan data keuangan, pelaporan serta pengadministrasian kegiatan pendukungnya.
- (3) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

7. Lembaga lain:

- (1) Bertanggungjawab dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap seluruh kegiatan dan aktivitas yang berada di lingkungannya berdasarkan program pengembangan Renstra.
- (2) Mendukung tercapainya saran dan tujuan dalam Renstra yang dijabarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).
- (3) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

8. Unit-unit dan UPT:

- (1) Bertanggung jawab dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi terhadap seluruh kegiatan dan aktivitas yang

berada di lingkungannya berdasarkan program pengembangan Renstra.

- (2) Mendukung tercapainya saran dan tujuan dalam Renstra yang dijabarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).
- (3) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

9. Fakultas:

- (1) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan program pengembangan yang terkait dengan masukan (*input*), proses (*process*) dan keluaran (*output*) di lingkungan fakultas.
- (2) Memberikan arahan kepada program studi terkait dengan terlaksananya dan tercapainya indikator pengembangan Renstra yang dijabarkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).
- (3) Menyebarluaskan informasi mengenai kebijakan dan keputusan Rektor.
- (4) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

10. Program Studi:

- (1) Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan program pengembangan yang terkait dengan masukan (*input*), proses (*process*) dan keluaran (*output*) di lingkungan program studi.
- (2) Memberikan arahan kepada laboratorium dan kelompok Dosen keahlian terkait dengan terlaksananya dan tercapainya indikator pengembangan Renstra yang dijabarkan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA).
- (3) Menyebarluaskan informasi mengenai kebijakan dan keputusan Rektor.
- (4) Memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Dekan setiap dua kali dalam satu tahun.

BAB VII PENUTUP

Rencana Strategis (Renstra) ITN Malang Tahun 2015-2020 ini ditetapkan untuk mewujudkan program-program pimpinan (Rektor) ITN Malang dalam menjalankan roda organisasi untuk jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan. Oleh karena itu, jabaran program Renstra ini perlu menjadi acuan bagi seluruh pemangku kepentingan di lingkungan ITN Malang dalam menyusun program pengembangan pada lembaga, fakultas, program studi, UPT, dan unit-unit lainnya. Program-program pengembangan yang akan dilaksanakan oleh seluruh sivitas akademika yang ada di ITN Malang wajib mengikuti ketentuan dan berpedoman kepada indikator kinerja yang telah ditetapkan dalam Renstra.

Agar Renstra ini dapat dilaksanakan dengan baik dan mencapai target yang diharapkan, maka diwajibkan bagi lembaga, fakultas, program studi, UPT, dan unit-unit lainnya untuk menyusun dokumen-dokumen pendukungnya dengan mengacu pada rencana strategis dan indikator kinerja yang telah ditetapkan, diantaranya adalah (1) Renstra Lembaga-lembaga, Fakultas dan Program Studi; (2) Rencana Kerja dan Anggaran (RKA); serta dokumen pendukung lainnya.

Harapan yang terkandung dalam Renstra ini adalah terwujudnya ITN Malang yang lebih baik dan memenuhi daya saing nasional yang tertuang dalam fase pertama pilar pengembangan jangka panjang pada Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang 2015-2035. Terlaksananya kegiatan dan aktivitas program pengembangan serta tercapainya target yang diinginkan dalam Renstra ini tidak lepas dari partisipasi aktif seluruh sivitas akademika di lingkungan ITN Malang.

TIM PENYUSUN
RENSTRA ITN MALANG 2015-2020
SK Rektor No.ITN.07.127/I.REK/2015

- Pelindung : H. Siswo Atmowijoyo
- Penanggungjawab : Dr. Ir. Lalu Mulyadi, MT. (Rektor)
- Pengarah : 1. Dr. Ir. Kustamar, MT. (Wakil Rektor I)
2. Dr. Ir. Julianus Hutabarat, MSIE. (Wakil Rektor II)
3. Dr. Eng. Ir. I Made Wartana, MT. (Wakil Rektor III)
- Ketua : Ir. Togi H. Nainggolan, MS.
- Sekretaris : Dra. Sri Indiani, MM.
- Anggota : 1. Ir. Kartiko Ardi Widodo, MT.
2. Dr. Eng. Aryuanto Soetedjo, ST., MT.
3. M. Edwin Tjahjadi, ST., M.Geom., PhD.
4. Dr. Ir. Subandiyah Aziz, CES.
5. Ir. Gaguk Sukowiyono, MT.
6. Ir. Yusuf Ismail Nakhoda, MT.
- Pembantu Umum : 1. Annur Ma'ruf, ST.
2. Solichin