



RENCANA STRATEGIS
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG
2020-2025



INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL
MALANG
2020

SURAT KEPUTUSAN

REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG

Nomor : ITN.09.148/L.REK/2020

Tentang
PENETAPAN RENCANA STRATEGIS
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG
TAHUN 2020-2025

Rektor Institut Teknologi Nasional Malang:

Menimbang : 1. Bahwa adanya perubahan peta jalan (*road map*) Pengembangan Jangka Panjang Tahun 2015-2035 (Revisi) Institut Teknologi Nasional Malang, yang dimuat dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) Institut Teknologi Nasional Malang;

2. Bahwa Senat Institut Teknologi Nasional Malang dalam Rapat Pleno telah menerima konsep Rencana Strategis (Renstra) Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020-2025, sesuai dengan tugas serta kewenangan yang dimiliki dan Tim Penyusun Resntra telah melakukan penyempurnaan akhir;

3. Bahwa sebagai tindak lanjut butir pertama dan kedua tersebut di atas, Renstra Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020-2025 perlu disahkan dengan Surat Keputusan Rektor.

Mengingat : 1. Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;

2. Undang-Undang No.12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;

3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 jo. PP No. 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;

4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset dan Teknologi, Direktorat Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019;

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. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 tahun 2005 Tentang Badan Akreditasi Nasional PerguruanTinggi;

6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Memperhatikan : 1. Surat Keputusan Ketua P2PUTN tentang Pengangkatan Rektor Institut Teknologi Nasional Malang Periode 2019 –2023;

2. Surat Keputusan Rektor Institut Teknologi Nasional Malang ITN.03.054/L.REK/2020 tanggal 16 Maret 2020 tentang Pengangkatan Tim Penyusun Rencana Strategis (Renstra) Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020;

3. Statuta Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020 (revisi);
4. Rencana Induk Pengembangan (RIP) Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2015-2035 Revisi Tahun 2021;
4. Hasil Rapat Pleno Senat Institut Teknologi Nasional Malang dan Tim Penyusun Renstra 2020-2025.

MEMUTUSKAN

Menetapkan,

- Pertama : Mengesahkan Rencana Strategis Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020-2025 sebagaimana dinyatakan dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari surat keputusan ini;
- Kedua : Rencana Strategis Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020-2025 menjadi pedoman arah kebijakan dan pengambilan keputusan untuk pengelolaan dan pengembangan pendidikan dalam jangka waktu 5 (lima) tahun ke depan dengan memperhatikan perkembangan Institut Teknologi Nasional;
- Ketiga : Rencana Strategis Institut Teknologi Malang Tahun 2020-2025 menjadi pedoman dalam penyusunan Rencana Operasional (RENOP) dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Institut Teknologi Nasional Malang dalam jangka pendek, yang mencerminkan pelaksanaan program pengembangan dengan indikator-indikator pencapaian yang telah ditetapkan;
- Keempat : Pelaksanaan Rencana Strategis Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020-2025 dievaluasi berkala 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 : 14 September 2020

REKTOR,

Dr. Ir. Kustamar, MT
NIP. 196402011991031002

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 Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas rahmatnya dokumen Rencana Strategi Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020-2025 ini dapat terselesaikan dengan baik, dimana penyusunan dokumen Renstra ini dilakukan secara intensif oleh Tim penyusun dengan dukungan penuh dari unsur pimpinan Institut Teknologi Nasional Malang dan Senat Institut.

Dokumen Renstra Tahun 2020-2025 disusun sebagai acuan untuk pengembangan Institut Teknologi Nasional Malang jangka menengah dengan berpedoman pada pilar pengembangan jangka panjang yang tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2015-2035 revisi Tahun 2020. Renstra Tahun 2020-2025 berisi sejumlah inisiatif strategis beserta sejumlah *Key Performance Indicators* (KPI) yang menjadi acuan dalam penyusunan program dan penetapan ukuran keberhasilan setiap programnya. Dengan demikian Renstra Tahun 2020-2025 menjadi acuan dalam pencapaian target pada indikator kinerja untuk mendukung pencapaian pilar ke tiga pengembangan dalam RENIP Institut Teknologi Nasional Malang.

Pada kesempatan ini, kami menyampaikan ucapan terima kasih dan apresiasi yang tinggi kepada seluruh anggota Senat 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 Renstra dan kepada seluruh Tim penyusun Renstra yang telah bekerjasama dan bekerja keras dari awal hingga finalisasi dokumen. Akhir kata, semoga dokumen Renstra ini dapat menjadi acuan dalam menentukan arah program dalam perencanaan kedepan yang lebih baik.



Malang, 14 September 2021

Rektor,

Dr. Ir. Kustamar, MT

NIP. 196402011991031002

DAFTAR ISI

SURAT KEPUTUSAN REKTOR	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vii
RINGKASAN EKSEKUTIF	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Gambaran Umum	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. Organisasi ITN Malang	8
BAB II ANALISIS SWOT	10
2.1. Isu-Isu Strategis	10
2.2. Matriks Analisis SWOT	11
2.2.1. Jabaran Komponen SWOT Evaluasi Diri	11
2.2.2. Penetapan Komponen SWOT Renstra	26
BAB III ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN ITN MALANG	33
3.1. Tinjauan Kebijakan Dan Program Strategis dalam Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020.	33
3.2. Visi, Misi, dan Tujuan ITN Malang	39
3.3. Arah Pengembangan ITN Malang.....	40
3.4. Strategi Pengembangan ITN Malang 2020-2025	40
BAB IV KEBIJAKAN DAN PROGRAM STRATEGIS ITN MALANG	43
4.1. Kebijakan Strategis ITN Malang 2020-2025	43
4.1.1. Peningkatan Kualitas Input, Output dan Outcome.....	44
4.1.2. Penguatan Institusi	44
4.1.3. Penguatan Sumber Daya	45
4.2. Program Strategis	45
4.2.1. Penguatan Kualitas Input, Output dan Outcome	46
4.2.2. Penguatan Institusi	57
4.2.3. Penguatan Sumber Daya	58
BAB V STRATEGI PENDANAAN	68
5.1. Sumber Dana dan Kebijakan Penerimaan	68
5.2. Fungsi dan Kebijakan Pengeluaran	68
BAB VI STRATEGI MONITORING DAN EVALUASI	70
6.1. Prinsip Pelaksanaan	70
6.2. Mekanisme Pelaksanaan.....	71
BAB VII PENUTUP	75

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaian	27	
Tabel 2.2. Tata Pamong, Tata Kelola dan Kerjasama	27	
Tabel 2.3. Mahasiswa	28	
Tabel 2.4. Sumber daya manusia	28	
Tabel 2.5. Keuangan, Sarana, dan Prasarana	29	
Tabel 2.6. Pendidikan	29	
Tabel 2.7. Penelitian	30	
Tabel 2.8. Pengabdian kepada masyarakat	Tabel 2.9. Luaran dan Capaian Tridharma	30
Tabel 2.9 Luaran dan Capaian Tridharma		31
Tabel 2.10. Matrik pemecahan masalah berdasarkan komponen SWOT		32
Tabel 4.1. KPI Pencitraan ITN Malang		47
Tabel 4.2. KPI Pengembangan kelembagaan		49
Tabel 4.3. KPI Sistem penerimaan Mahasiswa Baru		50
Tabel 4.4. KPI Jumlah Mahasiswa Aktif		50
Tabel 4.5. KPI Keterlibatan Mahasiswa dalam penelitian Dosen		50
Tabel 4.6. KPI Mahasiswa		51
Tabel 4.7. KPI Lulusan		51
Tabel 4.8. KPI Jumlah Prestasi Mahasiswa		51
Tabel 4.9. KPI Layanan bagi Mahasiswa		52
Tabel 4.10. KPI Etika dan Profesionalisme Lulusan (Alumni)		52
Tabel 4.11. KPI Kurikulum KKNi		52
Tabel 4.12. KPI Jumlah Hibah Penelitian		55
Tabel 4.13. KPI Artikel /Karya seni/Buku		55
Tabel 4.14. KPI Publikasi Ilmiah		55
Tabel 4.15. KPI : Prosentase Jumlah Penelitian Kelompok Kajian		56
Tabel 4.16. KPI Jumlah Hibah Pengabdian Kepada Masyarakat		56
Tabel 4.17. KPI Jumlah MoU/MoA/Kerjasama		56
Tabel 4.18. KPI Jumlah Implementasi Kerjasama		57
Tabel 4.19. KPI Penguatan Institusi		57

Tabel 4.20. KPI Jumlah Dosen berdasarkan status kepegawaian.....	59
Tabel 4.21. KPI Jumlah Dosen berdasarkan pendidikan	59
Tabel 4.22. KPI Jumlah dosen berdasarkan jabatan akademik.....	59
Tabel 4.23. KPI Jumlah dosen berdasarkan Kompetensi	59
Tabel 4.24. KPI Rekrutmen Dosen	60
Tabel 4.25. KPI Peningkatan Kemampuan Dosen	60
Tabel 4.26. KPI Kegiatan Dosen dalam Kepakaran	60
Tabel 4.27. KPI Pelaksanaan Kegiatan Ilmiah	61
Tabel 4.28. KPI Prestasi Dosen	61
Tabel 4.29. KPI Jumlah Tenaga Kependidikan	61
Tabel 4.30. KPI Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan pendidikan	61
Tabel 4.31. KPI : Rekrutmen Tenaga Kependidikan.....	62
Tabel 4.32. KPI Peningkatan Kemampuan Tenaga Kependidikan	62
Tabel 4.33. KPI Peningkatan Sarana dan prasarana	63
Tabel 4.34. KPI Pengembangan Bahan Pustaka.....	64
Tabel 4.35. KPI Aksesibilitas informasi akademik	65
Tabel 4.36. KPI Dana Penerimaan.....	67
Tabel 4.37. KPI Dana Pengeluaran.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Tonggak Capaian Pengembangan ITN Malang 2020-2035.....	6
Gambar 1.2. Posisi rencana strategis	7
Gambar 1.3. Struktur Organisasi ITN Malang	8
Gambar 1.4. Pengelompokan Lembaga dan UPT di ITN Malang.....	9
Gambar 3.1. Pengembangan Strategis ITN Malang	41
Gambar 3.2. Tahapan Pencapaian Strategi Jangka Panjang	42
Gambar 4.1. Arah kebijakan penelitian	53

RINGKASAN EKSEKUTIF

ITN Malang sebagai salah satu perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan tinggi di Indonesia yang berkomitmen untuk ikut serta berperan aktif dalam mencerdaskan dan meningkatkan daya saing bangsa. Kebijakan yang tertuang dalam Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan berorientasi pada kemajuan dan masa depan bangsa 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.

Renstra 2015-2020 menjabarkan pencapaian pilar pengembangan dengan fokus **“Penguatan Daya Saing Nasional”** dengan tonggak capaian adalah **“Unggul di Tingkat Nasional”**. Penetapan strategi pencapaian pilar dan tonggak pengembangan institusi dengan penetapan indikator capaian pada aspek masukan (*input*), proses (*process*), luaran (*output*), serta dampak (*outcome*). Target pengembangan jangka panjang ITN Malang pada rentang waktu dua puluh lima tahun yang akan datang adalah tercapainya cita-cita sebagai salah satu perguruan tinggi bertaraf internasional (*World Class University*).

Potret diri sebagai penentuan posisi ITN Malang saat ini, dianalisis terhadap aspek internal dan aspek eksternal dengan komponen kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Oppurtunities*), dan ancaman (*Threats*). Berdasarkan potret diri tersebut penetapan program pengembangan dan strategi pencapaiannya yang dirumuskan dalam Renstra 2015-2020 yang meliputi: (1) Penguatan manajemen institusi; (2) Penguatan kualitas input, proses, output, dan Outcome; dan (3) Penguatan sumber daya (SDM, Sapas, TIK, pendanaan).

Guna mendukung ketercapain program yang ditetapkan dalam Renstra, maka ditindaklanjuti dengan penyusunan Rencana Operasional dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) 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 indicator capaian meliputi: (a) Sangat Baik, (b) Baik;(c) Cukup, (d) Buruk, (e) Sangat Buruk.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum

Institut Teknologi Nasional (ITN) Malang adalah perguruan tinggi swasta terbesar di Jawa Timur yang berkedudukan di Kota Malang dengan kiprah yang telah dikenal oleh masyarakat diseluruh Indonesia. ITN Malang menyelenggarakan pendidikan tinggi dibidang teknologi dengan produk sumberdaya manusia yang kreatif, inovatif dan mandiri serta berdaya saing nasional,

ITN Malang didirikan pada tanggal 17 Juli 1981 yang berada dibawah pengelolaan Perkumpulan Pengelola Pendidikan Umum dan Teknologi Nasional (P2PUTN) Malang. Pada awal berdirinya pada tanggal 04 Januari 1969 dengan nama Akademi Teknik Nasional (ATN) Malang yang kemudian dikembangkan menjadi institut dengan nama Institut Teknologi Nasional Malang atau dikenal dengan ITN Malang.

Sebagai salah satu perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan tinggi di Indonesia yang berkomitmen untuk ikut serta berperan aktif dalam mencerdaskan dan meningkatkan daya saing bangsa, maka Visi, Misi, dan Tujuan Pendidikan Institut Teknologi Nasional (ITN) Malang ditetapkan dengan berorientasi pada kemajuan pendidikan 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 (tahun) ke depan sebagai upaya untuk mendukung pelaksanaan dan tercapainya rencana pengembangan institusi sebagai landasan untuk pencapaian visi, misi dan tujuan ITN Malang.

Menghadapi era globalisasi 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 global, 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 yang 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 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 pendidikan dan pengajaran 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, Penguatan Daya Saing Nasional, Pemenuhan Daya Saing Internasional dan *World Class University*.

Fungsi utama Renstra, adalah (1) Sebagai penjabaran program strategis dan program pengembangan intitusi dari Rektor 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; (2) Sebagai bahan acuan utama atau pedoman lembaga-lembaga dan unit-unit kerja di lingkungan ITN Malang untuk menyusun rencana operasional dan 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 2020-2025 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 evaluasi pencapaian target pada renstra sebelumnya, rapat dan diskusi dengan kalangan civitas akademika. Masukan dan arahan dari pimpinan dan senat institut adalah acuan mendasar dalam penetapan strategis pada renstra ini. Hal pendukung untuk penetapan kebijakan berlandaskan 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 2020-2025 ini disusun 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 Induk Pengembangan (RENIP) Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2015 – 2035 (revisi 2020).
10. Statuta Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2020;

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, Penguatan Daya Saing Regional; (c) Periode III 2025-2030, Pemenuhan Daya Saing Internasional; serta (d) Periode IV 2030-2035, *World Class University*.

Seiring dengan perkembangan dinamika dunia pendidikan dan hasil evaluasi diri, ITN Malang melakukan restrukturisasi peta jalan (*road map*) pengembangan institusi dengan penetapan 4 (empat) pilar program strategis pengembangan sebagai mana dijabarkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang Tahun 2015–2035 revisi tahun 2020. Peta jalan (*road map*) program strategis pengembangan tersebut direstruktur menjadi 4 (empat) fase, yaitu: (a) Fase I 2015-2020, Pemenuhan Daya Saing Nasional; (b) Fase II 2020-2025, Penguatan Daya Saing Nasional; (c) Fase

III 2025-2030, Pemenuhan Daya Saing Internasional; dan (d) Fase IV 2030-2035, *World Class University*. Di dalam RENIP ITN Malang 2015-2035 revisi 2020, disebutkan bahwa dalam pencapaian fase II dengan pilar pengembangan strategis Penguatan Daya Saing Nasional merupakan masa transisi pengembangan ITN Malang untuk menuju Daya Saing Internasional. Oleh karena itu dalam program pengembangan pada fase ke 2 (dua) tersebut diperlukan strategi pencapaian yang meliputi:

- (1) Penguatan daya saing nasional dan peningkatan standar mutu yang berkesinambungan serta relevan dengan pasar internasional di tingkat ASEAN.
- (2) ITN Malang dalam jangka menengah ini melakukan benchmarking yang obyektif dan realistis pada skala ASEAN sekaligus membuka peluang kerjasama untuk level program studi.
- (3) **Membidik akreditasi tingkat ASEAN yaitu ASEAN University Network-Quality Assurance (AUN-QA) yang mempunyai tujuan utama untuk memperkuat dan memperluas kerjasama di bidang pendidikan tinggi antar negara ASEAN.**

Untuk pencapaian target dan sasaran pengembangan tersebut dalam RENIP ITN Malang 2015-2035 revisi tahun 2020 telah dijabarkan fokus-fokus program strategis yang akan dilaksanakan adalah:

1. Pembenahan terhadap sistem tata pamong yang ada dan manajemen berbasis kinerja.
2. Peningkatan manajemen pendidikan melalui standarisasi, penjaminan mutu dan akreditasi program studi.
3. Peningkatan daya saing nasional melalui peningkatan mutu pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat serta kerja sama dengan institusi pendidikan, industri dan pemerintah daerah.
4. Rintisan kerjasama universitas anggota AUN.
5. **Persiapan akreditasi Prodi pada ASEAN University Network-Quality Assurance (AUN-QA).**
6. Pengembangan keunggulan dalam bidang pendidikan berdasarkan kurikulum terintegrasi serta berdaya saing global,
7. Pengembangan keunggulan dalam bidang penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berbasis teknologi untuk mendukung pembangunan bangsa yang berdaya saing global.

8. Pengembangan pusat penelitian (research center) berskala nasional.
9. Peningkatan kualitas dan penjaminan mutu institusi.

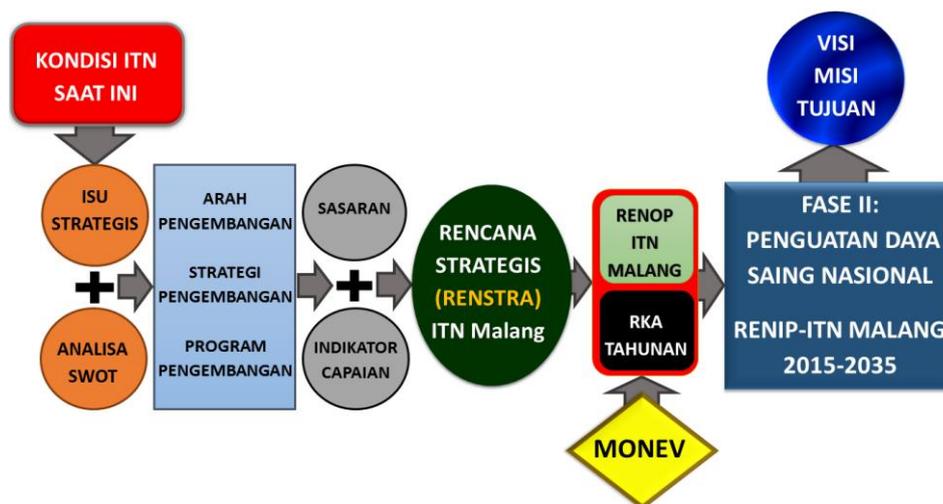
Dengan mencermati situasi global yang berdampak pada perkembangan pendidikan tinggi nasional, Arahan kebijakan pengembangan ITN Malang untuk RENIP periode tahun 2015 – 2035 revisi tahun 2020 dan RENSTRA periode tahun 2020-2025 dengan tonggak capaian adalah sebagai berikut:

Tahap Pengembangan JANGKA PANJANG			
Tahapan	FASE II	FASE III	FASE IV
Tahun	2020-2025	2026-2030	2031-2035
Tonggak Capaian	Unggul di Tingkat Nasional	Unggul di Tingkat Internasional	Masuk dalam Jajaran WCU
Indikator Citra dan Target	Terakreditasi UNGGUL , oleh BAN PT.	Terakreditasi oleh lembaga akreditasi internasional yang diakui DIKTI.	Masuk dalam Peringkat 1000 PT Klas Dunia.
	Kluster II Versi DIKTI	Kluster II Versi DIKTI	Kluster I Versi DIKTI
Indikator kapasitas lembaga dan target	Jumlah mahasiswa > 9,200	Jumlah mahasiswa > 13,200	Jumlah mahasiswa > 17,200
	Jumlah mahasiswa baru > 2,300	Jumlah mahasiswa > 3,300	Jumlah mahasiswa > 4,300

Gambar 1.1. Tonggak Capaian Pengembangan ITN Malang 2020-2035

Ke 3 (tiga) fase yang memuat pilar-pilar program strategis pengembangan tersebut yang kemudian ditetapkan sebagai sasaran strategis untuk program pengembangan jangka panjang sebagaimana arahan kebijakan pengembangan institusi yang selanjutnya dijabarkan dalam RENIP ITN Malang tahun 2015-2035 revisi 2020. Selanjutnya pilar-pilar program strategis pengembangan yang telah ditetapkan tersebut menjadi acuan dalam penyusunan restra. Restra ITN Malang Tahun 2020-2025 memuat rencana strategis untuk pencapaian program strategis pengembangan institusi jangka menengah 5 (lima) tahunan dalam rentang tahun 2020 hingga tahun 2025 yang akan datang. Posisi Renstra ITN Malang 2020-2025 saat ini berada pada Fase ke II (dua) pada pilar strategis pengembangan ITN Malang yang merupakan fase lanjutan dari fase I (satu) dengan fokus pencapaian adalah Pemenuhan Daya Saing Nasional. Pengembangan ITN Malang pada fase ke II ini, Renstra 2015-2020 menjabarkan pencapaian pilar pengembangan dengan fokus “**Penguatan Daya Saing Nasional**” dengan tonggak capaian adalah “**Unggul di Tingkat Nasional**”..

Dalam rangka untuk penjabaran rencana strategis, program strategis untuk mencapai sasaran strategis, Renstra ITN Malang tahun 2020-2025 ini, disusun dengan mengamati perkembangan internal dan eksternal yang meliputi: prediksi kondisi ITN Malang saat ini, penetapan isu strategis, melakukan analisa SWOT, penetapan arah pengembangan, perumusan strategi pengembangan dan penetapan program strategis.



Gambar 1.2. Posisi rencana strategis

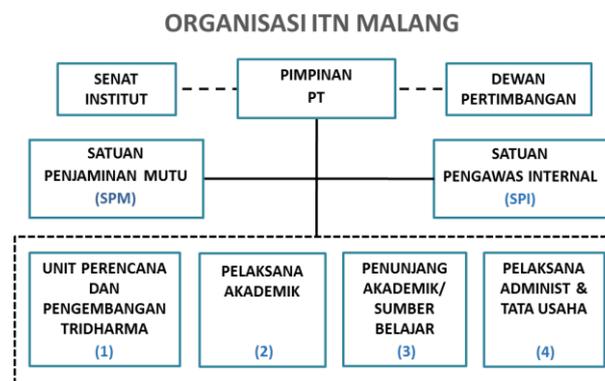
Rencana strategis (Renstra) merupakan dokumen penting yang harus dimiliki ITN Malang, untuk merencanakan dan membuat program-program pengembangan yang strategis. Renstra menjabarkan program jangka menengah untuk mendukung pelaksanaan program jangka panjang yang disebut dengan Rencana Induk Pengembangan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

Renstra ITN Malang disusun dengan mengamati potret kondisi saat ini yang dikaitkan dengan isu-isu strategis dan dilakukan analisa SWOT untuk menentukan arah kebijakan strategis, strategi pengembangan dan program pengembangan ITN Malang untuk mencapai sasaran dengan ukuran capaian yang ditetapkan dalam indikator kinerja. Selanjutnya jabaran dalam Renstra digunakan sebagai acuan dalam penyusunan Rencana Operasional Program (RENOP), Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Pelaksanaan program pengembangan yang dijabarkan dalam RENOP dan RKAT 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 yang dijabarkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang.

Renstra ITN Malang, disusun untuk mewujudkan dan terlaksanannya program pengembangan dari setiap pilar program strategis jangka panjang untuk jangka waktu per 20 (dua puluh) tahun dengan tahapan dibagi menjadi 4 (empat) fase pengembangan institusi, yang kemudian diwujudkan dalam program pengembangan jangka menengah untuk jangka waktu per 5 (lima) tahun. Posisi Renstra 2020-2025 ini, disusun sebagai penjabaran strategi pengembangan untuk mewujudkan program strategis pengembangan institusi pada fase ke II (dua) yang ditetapkan dalam dalam RENIP ITN Malang Tahun 2015-2035 revisi 2020 dengan fokus capaian program strategis adalah: *“Penguatan daya saing Nasional”*.

1.3. Organisasi ITN Malang

Berdasarkan STATUTA Institut Teknologi Malang tahun 2020, organisasi pengelolaan Institut Teknologi Nasional Malang sebagaimana di uraikan dalam struktur organisasi sebagai berikut:



Gambar 1.3. Struktur Organisasi ITN Malang (Statuta 2020)

Berdasarkan struktur organisasi tersebut dapat dijabarkan fungsi dan peran dari masing-masing komponen organisasi sebagai berikut:

- (a) Perkumpulan Pengelola Pendidikan Umum dan Teknologi Nasional (P2PUTN), adalah Pembinaan ITN Malang secara non akademik, yang berkedudukan di Malang.
- (b) Satuan Pengawas Internal adalah unsur Pengawas yang menjalankan fungsi pengawasan bidang non-akademik untuk dan atas nama Rektor, meliputi pengawasan bidang organisasi, bidang keuangan, bidang sumberdaya manusia, bidang sarana prasarana, bidang kemahasiswaan, bidang perencanaan dan pengembangan, bidang kerjasama, serta bidang lain.

- (c) Senat Institut merupakan organ yang menjalankan fungsi penetapan kebijakan, pemberian pertimbangan, dan pengawasan di bidang akademik yang diangkat dan diberhentikan melalui keputusan Rektor.
- (d) Dewan Pertimbangan merupakan organ ITN Malang yang menjalankan fungsi pemberian pertimbangan bidang non akademik, meliputi bidang organisasi, bidang keuangan, bidang sumberdaya manusia, bidang sarana prasarana, bidang kemahasiswaan, bidang perencanaan dan pengembangan, bidang kerjasama, serta bidang lain yang diminta Rektor.
- (e) Pimpinan institut adalah Rektor yang menjalankan fungsi pengelolaan ITN Malang. Dalam menjalankan fungsi pengelolaan, Rektor dibantu oleh:
1. wakil Rektor ;
 2. satuan pengawasan internal untuk bidang non akademik;
 3. Satuan Penjaminan Mutu (SPM).
- (d) Pelaksana akademik dan non akademik adalah pelaksana kegiatan institusi yang dibagi menjadi 4 (empat) kelompok lembaga dan UPT yang ada di ITN Malang, sebagaimana dijabarkan dalam gambar berikut ini:



Gambar 1.4. Pengelompokan Lembaga dan UPT di ITN Malang (Statuta 2020)

BAB II

ANALISIS SWOT

2.1. Isu-Isu Strategis

Isu-isu strategis yang menjadi pertimbangan dalam penyusunan Renstra ITN Malang tahun 2020-2025 ini adalah meliputi:

1. Strategi nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa sebagaimana tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945;
2. Arah kebijakan pengelolaan dan pengembangan pendidikan tinggi sebagai mana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Standar kompetensi sebagai mana tertuang dalam Peraturan Presiden RI Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
4. Organisasi Pendidikan Tinggi sebagai mana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standard 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 kedepan.
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 di ITN Malang yang mengharuskan pengelolaan kegiatan akademik dan manajemen mengacu pada keprimaan operasi (*operational excellence*) yaitu pemanfaatan investasi sumber daya dan sistem pengelolaannya yang transparan dan akuntabel.
9. Kesejahteraan yang masih kurang memadai, sementara *external driven* yang mengarah kepada *opportunity costs* sangat terbuka lebar, sehingga berakibat pada berkurangnya sumberdaya yang berkualitas (*brain drain*) untuk pengembangan ITN Malang dimasa yang akan datang.

10. Isu-isu utama yang akan dihadapi ITN Malang pada masa yang akan datang, yakni (a) Peningkatan kualitas input, proses, output dan outcome (b) Penguatan Institusi (c) Pengembangan sumber daya.

11. MBKM dan IKU belum masuk

2.2. Matriks Analisis SWOT

2.2.1. Jabaran Komponen SWOT Evaluasi Diri

Berdasarkan hasil kajian dalam laporan evaluasi diri institusi yang disusun oleh Tim Evaluasi Diri ITN Malang tahun 2020, melakukan peninjauan terhadap ketercapaian program pengembangan yang mengacu pada pilar pengembangan strategis ITN Malang yang merupakan tahapan program pengembangan fase pertama, sebagaimana dijabarkan dalam **RENSTRA ITN Malang 2015-2020** dengan komponen pilar pengembangan strategis, meliputi:

1. Peningkatan Kualitas Input, Proses, Output dan Outcome
2. Penguatan Institusi
3. Pengembangan Sumberdaya, meliputi :
 - a. Pengembangan sumberdaya manusia;
 - b. Pengembangan sarana dan prasarana;
 - c. Pengembangan teknologi komunikasi dan informasi; serta
 - d. Pendanaan.

Penjabaran dan pengukuran kinerja dari program strtegis yang dianalisis dengan metode SWOT, yang jabarkan dalam laporan evaluasi diri tahun 2020 untuk pengukuran capaian kinerja institusi melaksanakan program pengembangan dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir atas fakta dan indikasi keterkaitan antara faktor internal dan faktor eksternal dengan komponen sebagai berikut:

A. Kriteria Visi, Misi, Tujuan dan Strategi

➤ Faktor Internal

- (1) Perumusan VMTS sudah melibatkan semua *stake holder*;
- (2) Tercapainya pengembangan kelembagaan sebagai bentuk komitmen pimpinan terhadap pencapaian VMTS;
- (3) Pengakuan pengguna lulusan terhadap etika dan profesionalisme alumni/lulusan;

- (4) Mengupayakan implementasi kerja sama dengan lembaga swasta/CSR/ Pemda/Internasional secara berkelanjutan dalam bidang Tri Dharma PT
- (5) Membina hubungan baik dengan alumni dan semua stake holder
- (6) Memperkuat jaringan alumni
- (7) Mempersiapkan semua sumber daya untuk mengembangkan system informasi yang terintegrasi dan baik.
- (8) Meningkatkan kemampuan semua sumber daya untuk menghadapi perkembangan teknologi
- (9) Meningkatkan kemampuan lulusan siap menghadapi era disruptif teknologi
- (10) Belum tercapainya beberapa aspek:
 - a. Mahasiswa (penerimaan maba, promosi, PKM),
 - b. SDM (kualifikasi dan kompetensi dosen- GB dan LK kurang, tendik),
 - c. Penelitian dan PKM (belum ada perolehan hibah internasional, luaran buku dan HKI kurang)
- (11) Sosialisasi PKM pada dosen dan mahasiswa di awal semester ganjil, dan mengkaji kebijakan rekognisi PKM dalam kurikulum
- (12) Memotivasi dan melakukan pembinaan intensif minat bakat mahasiswa di semua bidang (olahraga dan seni)
- (13) Memotivasi dosen secara intensif untuk pengajuan JAJA
- (14) Membuat program yang bisa mendeteksi waktu pengurusan JAJA dosen
- (15) Implementasi kebijakan pengembangan kapasitas tendik dalam Rencana Kerja setiap lembaga dan unit kerja
- (16) Sosialisasi VMTS di setiap kegiatan *stake holder*
- (17) Pertimbangan membuka prodi baru menyikapi peningkatan bisnis *start up* anak muda
- (18) Mengupayakan kerja sama internasional dengan PT luar negeri dalam bidang penelitian, program pertukaran mahasiswa, dosen, peningkatan kompetensi tendik
- (19) Peningkatan kompetensi sumber daya dalam upaya mendapatkan hibah internasional melalui implementasi kerja sama

➤ **Faktor Eksternal**

- (1) Penyempurnaan VMST tahun 2020 agar lebih akomodatif terhadap perkembangan IPTEK global, kondisi eksternal dan perubahan situasi/kondisi
- (2) Berdirinya Perguruan Tinggi sejenis di Jawa Timur dan Nasional
- (3) Adanya Prodi-prodi baru yang sebidang di PT Lain
- (4) Perkembangan disruptif teknologi, dan era Revolusi Industri 4.0
- (5) Rendahnya penyerapan lulusan: bila pertumbuhan ekonomi nasional Indonesia tidak diimbangi penyerapan tenaga kerja

B. Kriteria Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama

➤ **Faktor Internal**

- (1) Terwujudnya kinerja tata kelola sesuai sistem Sentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Akademik (SADA) setiap tahunnya.
- (2) Institut telah terakreditasi di BAN-PT dengan minimal nilai B.
- (3) Adanya dokumen mutu yang meliputi: kebijakan, manual, dan standar mutu, sebagai dasar pelaksanaan SPMI (siklus PPEPP) di tiap unit kerja..
- (4) Pelaksanaan AMI rutin setiap tahun.
- (5) Meningkatkan kinerja semua unit kerja dengan melaksanakan SPMI sesuai siklus PPEPP.
- (6) Meningkatkan akreditasi semua prodi sehingga meningkatkan akreditasi Institut.
- (7) Perbaikan mutu pengelolaan prodi (Pendidikan, penelitian, PKM)
- (8) Ada unit kerja yang belum lengkap memiliki pedoman, struktur organisasi, dan SOP pelaksanaan sehingga tidak efektif dan efisien pengelolaannya.
- (9) Peningkatan pelaksanaan nota kesepahaman dan perjanjian kerjasama tidak diimbangi dengan implementasi yang berkelanjutan.
- (10) Memotivasi setiap unit kerja untuk melengkapi dokumen SOP dan melaksanakannya.
- (11) Peningkatan MoU dan MoA kerja sama dengan kegiatan penelitian, PKM, studi lanjut, diklat.

➤ **Faktor Eksternal**

- (1) Kegiatan diklat atau workshop dari LLDIKTI VII untuk meningkatkan kinerja penjaminan mutu serta sistem pengelolaan dan penjaminan mutu
- (2) Tuntutan transparansi dan akuntabilitas oleh kalangan masyarakat pengguna, mahasiswa, maupun pemerintah.
- (3) Tuntutan kualitas pengelolaan Program Studi terus berkembang, seiring dengan semakin kuatnya kompetitor dan ketatnya persaingan.
- (4) Meningkatkan kinerja guna mendukung ITN Malang meraih Pemingkatan

C. Kriteria Mahasiswa

➤ **Faktor Internal**

- (1) Sebaran promosi meliputi 28 propinsi.
- (2) Penerapan one stop service di layanan penerimaan Maba
- (3) Minat mahasiswa tinggi: lebih 90% dari jumlah calon mahasiswa baru yang mendaftar melakukan her registrasi.
- (4) Sosialisasi dan pembinaan kelompok PKM dilaksanakan oleh Fakultas melalui WD 3 di setiap awal tahun.
- (5) Rata-rata masa tunggu lulusan kurang dari 6 bulan, berdasarkan hasil tracer study.
- (6) Adanya Ikatan Alumni ITN Malang dan prodi
- (7) Peningkatan jumlah mahasiswa aktif pada TS.
- (8) Pengelolaan tim promosi dengan maksimal (aplikasi internet) untuk menjangkau promosi mahasiswa ke seluruh Indonesia meliputi 33 propinsi dan internasional.
- (9) Menjalin hubungan baik dengan ikatan alumni ITN Malang.
- (10) Meningkatkan kualitas pelayanan penerimaan Maba sehingga turut meningkatkan minat calon maba heregistrasi.
- (11) Meningkatkan motivasi dan minat mahasiswa mengikuti PKM dan lomba-lomba serta pengembangan kegiatan UKM dan HMJ dengan kegiatan semarak PKM, pemberian reward.
- (12) Meningkatkan kerjasama dengan pengguna lulusan (pemerintah dan industri).

- (13) Meningkatkan kemampuan tim promosi, menggunakan semua stake holder (termasuk mahasiswa, alumni).
- (14) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan institusi sejenis.
- (15) Menggali kemampuan mahasiswa ITN, melalui kegiatan di UKM dan HMJ
- (16) Belum ada Koperasi Mahasiswa.
- (17) Belum tercapai peningkatan maba 10%.
- (18) Pemetaan daya tampung belum dari prodi.
- (19) Belum sampai 30% keikutsertaan mahasiswa per prodi di PKM dan lomba-lomba.
- (20) Minimnya keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dan PKM dosen.
- (21) Belum ada inkubator bisnis.
- (22) Masih rendahnya kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan (biro keuangan, sarana dan prasarana).
- (23) Mendirikan inkubator bisnis, salah satunya menampung dan menerapkan hasil dari PKM dan lomba-lomba serta hasil penelitian dan PKM.
- (24) Inkubator bisnis sebagai factor untuk menarik minat pengguna lulusan.
- (25) Membuat koperasi mahasiswa, sebagai salah satu sumber dana lain.
- (26) Meningkatkan kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan (biro keuangan dan sarana prasarana).
- (27) Mewajibkan dosen melibatkan mahasiswa dalam penelitian dan PKM, baik yang melalui pendanaan internal atau eksternal.
- (28) Jangkauan promosi yang tidak terbatas dapat turut meningkatkan perolehan maba.
- (29) Adanya diferensiasi kegiatan mahasiswa (inovatif dan kreatif), bisa melalui incubator bisnis.
- (30) Membuka prodi baru sesuai minat pengguna lulusan untuk meningkatkan jumlah calon mahasiswa baru.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Menjangkau promosi mahasiswa ke seluruh Indonesia meliputi 33 propinsi dan internasional.
- (2) Meningkatnya antusiasme calon mahasiswa (lebih dari 90% heregistrasi).

- (3) PKM dan lomba-lomba mahasiswa dari Dikti dan Lembaga lain.
- (4) Peningkatan minat pengguna lulusan.
- (5) Pendanaan penelitian dan PKM dari Dikti yang memperbolehkan keterlibatan mahasiswa.
- (6) Peluang mendirikan prodi baru.
- (7) Persaingan dengan institusi sejenis untuk promosi mahasiswa baru.
- (8) Peningkatan antusiasme mahasiswa dari institusi lain mengikuti PKM dan lomba-lomba.

D. Kriteria Sumber Daya Manusia

➔ Faktor Internal

- (1) Terpenuhinya kualifikasi akademik minimal dosen sesuai bidang Prodi.
- (2) Penyelenggaraan seminar internasional dan nasional secara rutin.
- (3) Kecukupan rasio dosen dan tenaga kependidikan.
- (4) Terpenuhinya kualifikasi dan kompetensi peneliti dan pelaksana PKM.
- (5) Merekrut dosen dan tenaga kependidikan dengan jumlah dan kompetensi sesuai standar pendidikan, penelitian dan PKM ITN Malang.
- (6) Meningkatkan kuantitas dan kualitas penyelenggaraan seminar nasional dan internasional, misal: prosiding terindex WoS, Scopus.
- (7) Mewajibkan dosen yang layak secara keahlian dan kualifikasi untuk mengajukan proposal pendanaan penelitian eksternal.
- (8) Mewajibkan luaran penelitian dan PKM untuk terpublikasi di jurnal bereputasi.
- (9) Kualifikasi akademik tenaga kependidikan dan tenaga administrasi minimal SMA (standar indikator minimal S1 dan D3).
- (10) JAJA dosen yang Lektor Kepala masih 18,3% (target 50%).
- (11) Dosen bergelar Doktor masih 18,3% (target 40%).
- (12) Kemampuan sistem jaringan masih belum maksimal (hanya tersedia 1 GB di ITN Malang).
- (13) Meningkatkan kemampuan profesional dosen melalui peningkatan jabatan akademik, studi lanjut, kepangkatan, sertifikasi profesi, seminar, lokakarya, dan workshop, antara lain:
 - ⇒ □ Memfasilitasi kenaikan jabatan dosen ITN Malang, baik dari

Lektor ke Lektor Kepala, bahkan dari Tenaga Pengajar sampai memperoleh JAFA.

- ⇒□ Mendorong dosen ITN Malang yang memiliki jabatan akademik Lektor Kepala untuk ditingkatkan menjadi Guru Besar.
- ⇒□ Perbaiki pembiayaan studi lanjut, pemberian kesempatan studi lanjut yang lebih luas, baik dalam negeri maupun luar negeri.
- ⇒□ Mewajibkan tenaga pendidik yang layak untuk segera mengajukan sertifikat pendidik.

(14) Meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan dan administrasi melalui: studi lanjut, sertifikasi keahlian, dan workshop/pelatihan.

(15) Memotivasi dosen dan tendik meningkatkan kemampuan dan kompetensi.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Kemudahan proses pengajuan JAFA secara online.
- (2) Kebebasan penyelenggaraan seminar internasional dan nasional.
- (3) Peluang pendanaan penelitian dan PKM eksternal (Dikti dan lembaga-lembaga nasional/internasional).
- (4) Perubahan aturan pengajuan JAFA.
- (5) Peningkatan kriteria seleksi pendanaan eksternal (contoh: minimal ada artikel terpublikasi di jurnal bereputasi).

E. Kriteria Keuangan, Sarana dan Prasarana

➔ **Faktor Internal**

- (1) Peningkatan jumlah mahasiswa aktif.
- (2) Terpenuhinya biaya pengembangan Sarpras setiap prodi.
- (3) Ada laporan audit internal dan eksternal pendanaan dan pembiayaan pada akhir tahun anggaran.
- (4) Tercapainya program skala prioritas realisasi anggaran
- (5) Suasana akademik semakin kondusif.
- (6) Tercapainya pendanaan dan pembiayaan penelitian dan PKM.
- (7) Terdapat sarana dan prasarana untuk pelaksanaan penelitian dan PKM.
- (8) Prasarana ruang kuliah masih mencukupi.

- (9) Meningkatkan ketersediaan dan kebaruan sarana prasarana mendukung proses pembelajaran setiap prodi (misal: software, kemampuan berbahasa Inggris).
- (10) Meningkatkan suasana akademik dengan penyediaan sarana dan prasarana berkualitas.
- (11) Meningkatkan kualitas penulisan proposal penelitian dan PKM serta kualifikasi dosen sehingga memperbesar peluang memperoleh pendanaan dan pembiayaan hibah eksternal.
- (12) Menambah mahasiswa dan prodi baru.
- (13) Memastikan pelayanan yang berkualitas terhadap mahasiswa (keuangan, kemahasiswaan).
- (14) Melakukan evaluasi, pengendalian serta pemeliharaan sarana dan prasarana penunjang Tri Dharma secara berkala.
- (15) Mayoritas sumber dana berasal dari mahasiswa, belum tercapainya sumber dana di luar mahasiswa sebesar 30% dari total pemasukan
- (16) Belum tersedia jurnal nasional maupun internasional yang diakreditasi.
- (17) Belum maksimal penyediaan software untuk pembelajaran sesuai prodi.
- (18) Belum maksimal penyediaan peralatan laboratorium yang sesuai tujuan CP.
- (19) Belum semua lokasi kampus memberikan kemudahan dan kenyamanan akses bagi penyandang disabilitas.
- (20) Belum tersedia system pengelolaan air bersih dan sampah terpadu..
- (21) Meningkatkan perolehan dana dari sumber selain mahasiswa
- (22) Meningkatkan kualitas jurnal nasional dan internasional.
- (23) Menyediakan akses bagi penyandang disabilitas dengan lengkap di semua lokasi kampus.
- (24) Meningkatkan kerjasama dengan Lembaga pemerintah dan non, baik lokal, nasional dan internasional; serta ditindaklanjuti.
- (25) Mengadakan sistem pengelolaan air bersih dan sampah terpadu secara bertahap.
- (26) Penambahan prasarana: ruang kuliah, lapangan olahraga, laboratorium, tempat ibadah.

- (27) Pemutakhiran sarana pendidikan, penelitian, dan PKM (software pembelajaran, alat-alat laboratorium).
- (28) Penambahan kapasitas bandwidth.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Penerimaan lain-lain dari jasa laboratorium, koperasi, parkir, sewa lahan, sewa aula, kantin, asrama mahasiswa, serdos, dosen PNS DPK.
- (2) Perolehan beasiswa mahasiswa: Dikti, pemerintah, Lembaga perbankan, dll.
- (3) Perolehan Pendanaan dan pembiayaan hibah penelitian dan PKM eksternal.
- (4) Peluang kerjasama melalui LP2K dan LBD.
- (5) Lebih rendahnya biaya yang harus dibayar mahasiswa di institusi lain
- (6) Kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana dari institusi lain.

F. Kriteria Pendidikan

➔ **Faktor Internal**

- (1) Evaluasi kurikulum telah dilakukan secara berkelanjutan tiap 5 tahun.
- (2) Isi pembelajaran telah tersusun lengkap: silabus dan RPS, serta sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, perkembangan IPTEK, serta berdaya saing nasional dan internasional.
- (3) Rata-rata indeks prestasi kelulusan (IPK) meningkat, rata-rata lama masa studi menurun dan terpenuhinya kompetensi lulusan seperti yang diharapkan.
- (4) Standar penilaian berbasis Proses.
- (5) Peningkatan masa studi dan IPK kelulusan mahasiswa.
- (6) Meningkatkan kerjasama dengan asosiasi prodi dan stake holder, sebagai acuan evaluasi kurikulum.
- (7) Mewajibkan dosen untuk melibatkan mahasiswa dalam pelaksanaan penelitian dan PKM.
- (8) Mewajibkan dosen untuk menggunakan SPADA dalam proses pembelajaran.
- (9) Meningkatkan kemampuan dan keahlian dosen menghadapi era Revolusi Industri 4.0.

- (10) Meningkatkan kualitas standar penilaian berbasis proses.
- (11) Selalu mengadakan evaluasi kesesuaian kurikulum dan memperkuat mata kuliah yang menjadi penciri prodi.
- (12) Memotivasi mahasiswa tidak hanya lulus tepat waktu dan IPK melebihi standar, namun kualifikasi dan kompetensi mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi.
- (13) Masih di bawah 10% matakuliah yang telah memanfaatkan hasil penelitian dan PKM dosen dalam proses pembelajarannya.
- (14) Minimnya keterlibatan mahasiswa dalam pelaksanaan penelitian dan PKM dosen.
- (15) Belum 50% dari keseluruhan jumlah lulusan memiliki kemampuan Bahasa Inggris dengan nilai TOEFL ≥ 475 .
- (16) Belum semua lulusan memiliki Sertifikat Keahlian sesuai bidang masing-masing.
- (17) Rendahnya tingkat kepuasan mahasiswa terhadap indikator kepedulian dosen.
- (18) Mewajibkan dosen untuk memanfaatkan hasil penelitian dan PKM dalam proses pembelajaran.
- (19) Mengadakan sertifikasi kompetensi lulusan baik secara internal maupun kerjasama dengan pihak eksternal.
- (20) Meningkatkan kemampuan bahasa Inggris baik melalui proses pembelajaran maupun melalui kuliah/kursus Bahasa Inggris.
- (21) Mewajibkan dosen untuk melibatkan mahasiswa dalam penelitian dan PKM dosen.
- (22) Menyiapkan mahasiswa secara hardskill dan softskill yang siap bersaing dengan tenaga kerja asing, dan mampu berusaha mandiri menjadi penyerap tenaga kerja.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Adanya asosiasi prodi di Indonesia sebagai acuan penyusunan/evaluasi/perubahan kurikulum.
- (2) Kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan keahlian.

- (3) Era Revolusi Industri 4.0: integrasi bidang keahlian, perubahan literasi, kompetitif kurikulum.
- (4) Jalinan kerjasama dengan perguruan tinggi dan Lembaga asing.
- (5) Visi misi dan program aksi pemerintah Republik Indonesia periode 2014-2019 (5 misi Pendidikan kondisi eksternal).
- (6) Bonus demografi: peningkatan populasi tenaga kerja/usia produktif.
- (7) Open Course Ware dan Open Education.
- (8) Pembelajaran Daring Indonesia Terbuka dan Terpadu (SPADA Indonesia) UU No.12/2012 dan Permen Ristek Dikti No. 51/2018.
- (9) Tuntutan pengguna lulusan: kualifikasi dan kompetensi, sertifikat keahlian, kemampuan berbahasa Inggris.
- (10) Inovasi dan kreatifitas penciri kurikulum prodi dari institusi pesaing.
- (11) Perkembangan disruptif Teknologi.
- (12) Masuknya perguruan tinggi asing di Jawa Timur.
- (13) Rendahnya penyerapan lulusan: bila pertumbuhan ekonomi nasional Indonesia tidak diimbangi penyerapan tenaga kerja.

G. Kriteria Penelitian

➔ Faktor Internal

- (1) LP2M ITN Malang selalu memantau dan melaksanakan proses penelitian.
- (2) Kemampuan dan motivasi dosen menulis publikasi artikel untuk jurnal.
- (3) Topik penelitian di ITN Malang sesuai dengan RENSTRA Penelitian ITN Malang yang disusun berpedoman pada bidang penelitian prioritas nasional.
- (4) Pencapaian klaster utama Penelitian.
- (5) Adanya sistem informasi manajemen untuk pengelolaan penelitian di LP2M ITN Malang (e-libtamas).
- (6) Pengiriman/pendaftaran calon reviewer baru yang telah memenuhi syarat.
- (7) Meningkatkan tindak lanjut dari hubungan kerjasama/MoU dan mitra PKM.

- (8) Peningkatan kinerja penelitian dengan indikator kenaikan peringkat kluster penelitian Dikti.
- (9) Meningkatkan kualitas luaran penelitian dosen (publikasi).
- (10) Memaksimalkan penggunaan SIM untuk libtamas internal.
- (11) Kemampuan dan motivasi dosen menulis buku, mendaftarkan HKI, dan menghasilkan alat/prototype/purwarupa/model/teknologi tepat guna masih kurang.
- (12) Kurangnya dosen yang berpengalaman dalam bidang PKM kompetitif nasional.
- (13) Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam penelitian dosen masih kecil.
- (14) Jumlah kegiatan dan jumlah mahasiswa yang terlibat dalam penelitian belum meningkat secara signifikan.
- (15) Belum semua peneliti (terutama penelitian internal) menjadikan prosiding seminar sebagai luaran tambahan yang harus dilaksanakan.
- (16) Kelompok riset: hasil produk riset yang berdaya saing internasional masih kurang.
- (17) Program pelatihan dosen untuk penulisan proposal PKM kompetitif dengan mengundang narasumber yang bereputasi nasional.
- (18) Mendorong dosen melakukan penelitian yang dapat ditindaklanjuti menjadi kegiatan PKM.
- (19) Memberikan pendampingan penulisan buku dan menjadikan buku sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (20) Menjadikan Prosiding seminar sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (21) Memberikan pendampingan penulisan dan pendaftaran HKI.
- (22) Menjadikan HKI sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (23) Mendorong dosen melakukan penelitian yang dapat menghasilkan purwarupa.
- (24) Menjadikan purwarupa sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (25) Pembentukan Lembaga KINOV (Sentra KI dan Inovasi).

- (26) Peningkatan kualitas keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen.
- (27) Mengadakan sosialisasi panduan penelitian eksternal dan pelatihan membuat proposal secara berkala.
- (28) Menjalin kerjasama dengan Lembaga-lembaga riset Internasional.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Kebijakan pemerintah memberi pendanaan hibah penelitian dan memberi peluang masing-masing perguruan tinggi menjalin kerjasama internasional untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian.
- (2) Semua perguruan tinggi mengejar peningkatan klaster penelitian, memperkecil peluang memperoleh pendanaan eksternal.
- (3) Semua perguruan tinggi mengejar World Class University.

H. Kriteria Pengabdian kepada Masyarakat

➔ **Faktor Internal**

- (1) Kemampuan dan motivasi dosen pelaksana pengabdian kepada masyarakat dalam menulis artikel jurnal dan prosiding seminar, serta Teknologi Tepat Guna.
- (2) LP2M ITN Malang selalu memantau dan melaksanakan proses PKM.
- (2) Topik pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- (3) Tersedianya laboratorium-laboratorium di setiap program studi yang dapat digunakan sebagai penunjang kegiatan PKM.
- (4) Pengabdian kepada masyarakat di LP2M ITN Malang dibagi beberapa skema sesuai kompetensi dosen.
- (5) Setiap program studi mempunyai sarana dan prasarana yang menunjang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- (6) Meningkatkan kerjasama dengan mitra PKM: menjangkau peluang tema PKM yang bermanfaat dan Berkelanjutan.
- (7) Menghasilkan luaran manfaatnya berdampak langsung pada masyarakat.
- (8) Menjalin kerjasama PKM Internasional.
- (9) Memaksimalkan penggunaan sarana dan prasarana PKM
- (10) Mewajibkan luaran PKM berupa HKI.
- (11) Kemampuan dan motivasi dosen menulis buku/bahan ajar masih kurang.

- (12) Keterlibatan mahasiswa dalam tim PKM masih kecil.
- (13) Jumlah kegiatan dan jumlah mahasiswa yang terlibat dalam pengabdian masyarakat belum meningkat signifikan.
- (14) Kerjasama dan kolaborasi PKM berskala internasional masih rendah.
- (15) Memberikan pendampingan penulisan buku.
- (16) Menjadikan buku sebagai luaran wajib pengabdian kepada masyarakat hibah internal.
- (17) Mewajibkan dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk pelaksanaan PKM.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Kebijakan pemerintah memberi pendanaan hibah PKM dan memberi peluang masing-masing perguruan tinggi menjalin kerjasama internasional untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas PKM.
- (2) Semua perguruan tinggi mengejar peningkatan kluster penelitian dan PKM, memperkecil peluang memperoleh pendanaan eksternal.
- (3) Semua perguruan tinggi mengejar World Class University.

I. Kriteria Luaran dan Capaian Tri Dharma

➔ **Faktor Internal**

- (1) Sistem pembelajaran berbasis proses: peningkatan IPK kelulusan mahasiswa dan kelulusan tepat waktu.
- (2) Kemampuan dan motivasi dosen menulis artikel jurnal sangat bagus.
- (3) Kemampuan dan motivasi dosen pelaksana pengabdian kepada masyarakat dalam menulis artikel jurnal dan prosiding seminar sangat bagus.
- (4) Kemampuan dosen pelaksana pengabdian kepada masyarakat dalam menghasilkan teknologi tepat guna sangat bagus.
- (5) Program pelatihan dosen untuk penulisan proposal PKM kompetitif dengan mengundang narasumber yang bereputasi nasional.
- (6) Pengiriman/pendaftaran calon reviewer baru yang telah memenuhi syarat.
- (7) Meningkatkan tindak lanjut kerjasama/MoU dan mitra PKM.
- (8) Meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian dosen.

- (9) Meningkatkan system pembelajaran berbasis proses dan melakukan evaluasi secara berkala keberhasilannya.
- (10) Prestasi akademik dan nonakademik mahasiswa di tingkat nasional dan internasional belum maksimal.
- (11) Kemampuan bahasa Inggris masih kurang (TOEFL bukan syarat kelulusan).
- (12) Hanya sebagian kecil lulusan yang bekerja dalam skala internasional.
- (13) Belum semua lulusan memiliki Sertifikat Keahlian.
- (14) Persentase jumlah penelitian yang ditindaklanjuti menjadi kegiatan pengabdian kepada masyarakat masih kecil.
- (15) Persentase jumlah penelitian yang luarannya berupa buku ajar/buku teks, HKI, teknologi tepat guna masih kecil.
- (16) Jumlah modul pelatihan dan bahan ajar yang digunakan sebagai sumber belajar atau bahan ajar dalam perkuliahan masih terbatas.
- (17) Meningkatkan kemampuan bahasa Inggris: melalui proses pembelajaran, kursus Bahasa Inggris, dan percakapan sehari-hari.
- (18) Mengadakan sertifikasi kompetensi lulusan baik secara internal maupun kerjasama dengan pihak eksternal.
- (19) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan LSP.
- (20) Mendorong dosen melakukan penelitian yang dapat ditindaklanjuti menjadi kegiatan PKM.
- (21) Memberikan pendampingan penulisan buku.
- (22) Menjadikan buku sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (23) Menjadikan Prosiding seminar sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (24) Memberikan pendampingan penulisan dan pendaftaran HKI
- (25) Menjadikan HKI sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal.
- (26) Memberikan pendampingan penulisan buku.
- (27) Menjadikan buku sebagai luaran wajib pengabdian kepada masyarakat hibah internal.

- (28) Pembentukan Lembaga KINOV (Sentra KI dan Inovasi).
- (29) Mengadakan lomba-lomba dan kegiatan mahasiswa untuk menjangring minat bakat serta meningkatkan prestasi nasional dan internasional.
- (30) Menjaln kerjasama dengan pengguna lulusan berskala internasional.

➔ **Faktor Eksternal**

- (1) Banyaknya hibah terkaitan dengan luaran (baik untuk mahasiswa dan dosen) yang ditawarkan oleh Dikti atau institusi lain.
- (2) Banyak penyelenggaraan seminar nasional dan internasional.
- (3) Lembaga sertifikasi profesi banyak bermunculan.
- (4) Banyaknya kegiatan dan lomba-lomba untuk mahasiswa.
- (5) Persaingan antar PT semakin ketat yang berlomba-lomba menghasilkan luaran dan capaian Tri Dharma yang tinggi.

2.2.2. Penetapan Komponen SWOT Renstra

Berdasarkan perumusan fakta dan indikasi keterkaitan antara faktor internal dan faktor eksternal yang diadopsi dari laporan evaluasi tersebut dilakukan identifikasi untuk perumusan isu-isu strategis, sehingga dapat diketahui dan dilakukan pemetaan kinerja institusi berdasarkan aspek kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*). Hasil pemetaan kinerja institusi dalam menghadapi isu-isu strategis ITN Malang dapat menentukan arah pengembangan dengan sasaran pilar pengembangan yang ingin dicapai. Arah pengembangan institusi, selanjutnya digunakan untuk menentukan program strategis untuk menjalankan strategi pengembangan yang dirumuskan dalam Rencana Strategis (Renstra) ITN Tahun 2020-2025. Untuk mengetahui kinerja ITN Malang dalam mewujudkan sasaran strategis, maka perlu dilakukan analisis untuk menentukan kinerja berdasarkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman menggunakan metode analisa SWOT.

Didalam melakukan identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada komponen dalam kriteria kinerja institusi yang akan dilakukan analisa SWOT di bagi menjadi 2 (dua) faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal ITN Malang yang mengacu pada sembilan kriteria instrumen akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi 4.0 (BAN-PT, 2020) yakni : (1) Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran; (2) Tata Pamong, Tata Kelola dan Kerjasama; (3) Mahasiswa; (4) Sumber

Daya Manusia; (5) Keuangan, Sarana, dan Prasarana; (6) Pendidikan; (7) Penelitian; (8) Pengabdian kepada Masyarakat; dan (9) Luaran dan Capaian Tridharma.

A. Identifikasi komponen SWOT

Identifikasi komponen SWOT terhadap faktor internal dan faktor eksternal ITN Malang untuk menjabarkan kinerja institusi terhadap kekuatan/*Strengths* (S), kelemahan/*Weaknesses* (W), peluang/*Oppurtunities* (O), dan ancaman/*Threats* (T) sebagaimana dijabarkan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2.1. Visi, misi, tujuan dan sasaran

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Rumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran ITN Malang sejalan dengan Arah kebijakan pengelolaan dan pengembangan pendidikan tinggi sebagai mana tertuang dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;	S ₀₁
	Perumusan VMTS sudah melibatkan semua stakeholder	S ₀₂
	Tercapainya pengembangan kelembagaan sebagai bentuk komitmen pimpinan terhadap pencapaian VMTS	S ₀₃
W	Sosialisasi jbaran visi, misi, tujuan dan sasaran belum otimal dilakukan, sehingga pelaksanaan kegiatan belum mencerminkan untuk pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran ITN Malang.	W ₀₁
O	Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran 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, misi dan tujuan serta tumbuh lebih profesional dan mengembangkan program studi yang makin kompetitif.	T ₀₁

Tabel 2.2. Tata Pamong, Tata Kelola dan Kerjasama

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 ₀₄
	Pengelolaan kerjasama dilaksanakan oleh Lembaga Pengkajian dan Pengembangan Kerjasama (LPPK) yang dilengkapi dengan instrumen pendukung berupa (1) Rencana Strategis (Renstra); (2) Renop.	S ₀₅
	Kerjasama regional Asia telah mulai digalakan, sebagai langkah awal dalam pelaksanaan kerjasama kemitraan internasional.	S ₀₆
W	Belum optimalnya upaya yang dilakukan dalam pengembangan organisasi dan pengembangan mutu manajemen tata kelola.	W ₀₂
	Manajemen pengelolaan LPPK belum terprogram demgan baik, sehingga kinerja lembaga belum dapat terukur.	W ₀₃
	Kurangnya sumber daya manusia dalam pengelolaan penelitian dan kerjasama kemitraan.	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
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	T ₀₂

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
	sebagai pilihan utama bagi mahasiswa dalam mengikuti jenjang pendidikan Sarjana dan Magister.	
	Persaingan perguruan tinggi PTN dan PTS dalam melaksanakan kerjasama kemitraan, sangat ketat	T ₀₃

Tabel 2.3.Mahasiswa

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Sebaran asal mahasiswa yang mencakup seluruh provinsi yang ada di Indonesia.	S ₀₇
	ITN Malang memiliki jaringan kerjasama dengan Sekoah SMA dan sederajat dalam rangka penjangingan calon mahasiswa baru.	S ₀₈
	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 ₀₉
W	Jumlah pendaftar masih masih belum memenuhi daya tampung dan daya dukung yang ada.	W ₀₅
	Keterlibatan mahasiswa dalam pelaksanaan penelitian dan PKM dosen, masih jauh di bawah target	W ₀₆
	Sumber daya/raw material mahasiswa yang relatif rendah dibanding dengan mahasiswa di PTN	W ₀₇
O	Jumlah prestasi akademik di tingkat nasional dalam tiga tahun terakhir adalah $75/4.627=1,6\%$ dari total jumlah mahasiswa.	O ₀₃
	Sekitar 75% masa tunggu kerja alumni ≤ 6 bulan telah terpenuhi	O ₀₄
T	PTN masih merupakan pilihan favorit bagi calon mahasiswa baru	T ₀₄

Tabel 2.4.Sumber daya manusia

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Meningkatnya jumlah dosen yang berpendidikan Doktor dan jumlah Dosen yang mengikuti pendidikan Doktor, sehingga wawasan dan pengalaman Dosen dalam kegiatan pembelajaran sangat baik.	S ₁₀
	Terpenuhinya rasio terhadap mahasiswa, sehingga pelayanan bagi mahasiswa memenuhi standar layanan pendidikan.	S ₁₁
W	Belum optimalnya pengelolaan manajemen Sumber daya Manusia, sehingga arah pengembangan sumber daya manusia belum terprogram dengan baik.	W ₀₈
	Pengurangan Dosen dengan jabatan akademik lektor kepala dan lektor dengan batasan masa kerja (pensiun).	W ₀₉
O	Meningkatnya jumlah beasiswa studi lanjut menjadi semangat bagi dosen untuk melakukan studi lanjut, kebijakan pemerintah terhadap sertifikasi dosen meningkatkan kinerja dosen dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi.	O ₀₅
T	Kompetisi dosen diluar kampus sangat tinggi dan kurangnya partisipasi dosen ITN Malang dalam forum-forum ilmiah diluar kampus yang beakibat terhadap melemahnya daya saing ITN Malang.	T ₀₅

Tabel 2.5. Keuangan, Sarana, dan Prasarana

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Proses pengelolaan dana mahasiswa dilakukan secara <i>online</i> yang terhubung dengan jaringan SIM.	S ₁₂
	Tersedianya sarana dan prasarana yang cukup dalam mendukung proses pembelajaran, sehingga menciptakan suasana akademik yang baik.	S ₁₃
	Tersedianya sarana dan prasarana informasi yang memadai sebagai pendukung pelaksanaan pembelajaran dan penyebaran informasi akademik melalui website yang dikelola oleh SIM ITN Malang .	S ₁₄
ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
W	Sumber pembiayaan masih bersumber dari dana DPP, SPP dan SKS sebagai biaya studi mahasiswa.	W ₁₀
	Manajemen pengelolaan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta informasi, dikembangkan untuk kepentingan pengelolaan lembaga keseluruhan, baru terfokus pada SIM.	W ₁₁
O	Kebijakan pemerintah dalam penetapan standar produk dan material yang mengharuskan untuk dilakukan pengujian laboratorium.	O ₀₆
	Adanya dana hibah pemerintah untuk pengembangan sarana dan prasarana bagi perguruan tinggi	O ₀₇
T	Pesatnya perkembangan perguruan tinggi di Indonesia, yang memiliki gedung perkantoran dan gedung perkuliahan yang megah.	T ₀₆
	Pesatnya lahan bisnis yang dikelola oleh perguruan tinggi seperti pendirian hotel, rumah sakit, pompa bensin dan lain-lain.	T ₀₇

Tabel 2.6. Pendidikan

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Proses pembelajaran di ITN Malang dengan melakukan pengembangan kurikulum yang mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 8 tahun 2012	S ₁₅
	Adanya Sistem Penjaminan Mutu (SPM) baik ditingkat institusi, dan fakultas, yang mendorong peningkatan mutu pembelajaran di ITN Malang.	S ₁₆
	Perpustakaan dilengkapi dengan fasilitas e-library, yang dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen.	S ₁₇
W	Sistem Penjaminan Mutu (SPM) belum dilaksanakan secara konsisten, dan hasil audit yang pernah dilaksanakan belum ditindak lanjuti dengan baik.	W ₁₂
O	Kebijakan pemerintah tentang standar kurikulum pendidikan tinggi, yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan kurikulum.	O ₀₈
	Dukungan pemerintah daerah dengan menempatkan Kota Malang sebagai Kota Pendidikan.	O ₀₉
	Kebijakan Pemerintah tentang program Merdeka Belajar Kampus Merdeka. (Surat Edaran Kemendikbud Nomor 1 tahun 2020 tentang Kebijakan Merdeka Belajar)	O ₁₀
T	Belum optimalnya sistem pembelajaran berbasis soft skill bagi calon lulusan, sehingga menjadi kendala bagi lulusan dalam bersaing di masyarakat dan dunia kerja.	T ₀₈

Tabel 2.7. Penelitian

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Pengelolaan Penelitian (LPPM) yang dilengkapi dengan instrumen pendukung berupa (1) Rencana Induk Penelitian (RIP); (2) Manual Mutu Penelitian; dan (3) SOP.	S ₁₈
	Kemampuan Dosen dalam berkompetisi meraih hibah penelitian Ditjen Dikti, yang dibuktikan dengan kemampuan Dosen dalam meraih Hibah Penelitian Kompetensi dalam 5 tahun terakhir.	S ₁₉
	ITN Malang merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan teknologi dan memiliki dosen yang berkompetensi di bidang teknologi, yang mampu meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian.	S ₂₀
W	Sarana dan prasarana kantor LPPM kurang memadai, sehingga menjadi kendala dalam pengembangan program penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerja sama kemitraan.	W ₁₃
	Manajemen pengelolaan LPPM belum terprogram dengan baik, sehingga kinerja lembaga belum dapat terukur.	W ₁₄
	Kurangnya sumber daya manusia dalam pengelolaan penelitian.	W ₁₅
O	Kebijakan pemerintah dalam bidang penelitian Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 45 dan Pasal 89.	O ₁₀
	Kebijakan pemerintah tentang Program Desentralisasi Penelitian yang diselenggarakan oleh Ditlitabmas Ditjen Dikti sejak tahun 2012.	O ₁₁
	Kebijakan pemerintah tentang Program Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI).	O ₁₂
T	Persaingan sumber daya manusia dari PTS lain dalam meraih hibah penelitian sangat ketat.	T ₀₉

Tabel 2.8. Pengabdian kepada masyarakat

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Pengelolaan Pengabdian Kepada Masyarakat 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) SOP.	S ₂₁
	Kemampuan Dosen dalam berkompetisi meraih hibah Pengabdian Kepada Masyarakat Ditjen Dikti, yang dibuktikan dengan kemampuan Dosen dalam meraih Hibah PKM dalam 5 tahun terakhir.	S ₂₂
	ITN Malang merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan teknologi dan memiliki dosen yang berkompetensi di bidang teknologi, yang mampu meningkatkan kuantitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat.	S ₂₃
W	Sarana dan prasarana kantor LPPK kurang memadai, sehingga menjadi kendala dalam pengembangan program pengabdian kepada masyarakat dan kerja sama kemitraan.	W ₁₆
O	Kebijakan pemerintah dalam bidang pengabdian kepada masyarakat Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 45 dan Pasal 89.	O ₁₃
	Kebijakan pemerintah tentang Program Desentralisasi pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh Ditlitabmas Ditjen Dikti sejak tahun 2012.	O ₁₄
	Tingginya permintaan industri dan masyarakat dalam penggunaan teknologi tepat guna untuk memajukan usahanya	O ₁₅
T	Persaingan sumber daya manusia dari PTS lain dalam meraih hibah pengabdian kepada masyarakat sangat ketat.	T ₁₀

Tabel 2.9. Luaran dan Capaian Tridharma

ID	Deskripsi Diri ITN Malang	Number of ID
S	Rata-rata lulusan telah memenuhi standar minimum lama waktu studi \leq 4,0 thn	S ₂₄
	Mahasiswa yang berprestasi di tingkat nasional dan internasional pada bidang akademik dan nonakademik telah mencapai 20%	S ₂₅
	Kualitas penelitian 80% memenuhi kriteria kontributif, relevansi, kemutakhiran, dan visioner	S ₂₆
W	IPK lulusan yang memenuhi standar dan lama waktu studi yang terpenuhi masih berkisar 60%, menjadikan daya saing rata-rata lulusan masih rendah.	W ₁₇
	Jumlah penelitian yang dapat ditindak lanjuti menjadi PKM masih kurang.	W ₁₈
O	Kiprah lulusan ITN Malang sudah diakui oleh masyarakat dan <i>stakeholder</i> berskala regional ASEAN.	O ₁₆
	Banyaknya hibah terkaitan dengan luaran (baik untuk mahasiswa dan dosen) yang ditawarkan oleh Dikti atau institusi lain	O ₁₇
T	Persaingan lulusan ITN Malang dengan perguruan tinggi lain dalam mendapatkan pekerjaan sangat ketat, dan nilai akreditasi yang belum mencapai nilai akreditasi A baik ditingkat program studi maupun tingkat institusi.	T ₁₁
	Sertifikat kompetensi belum merupakan menjadi syarat kelulusan	T ₁₂

B. Pemecahan Masalah Berdasarkan Komponen SWOT

Berdasarkan analisis situasi dan kondisi ITN Malang melalui peninjauan terhadap faktor internal dan faktor eksternal untuk mengidentifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada masing-masing komponen SWOT yang nantinya digunakan sebagai dasar dalam penentuan strategi pengembangan. Mengacu pada isu-isu strategis, bahwa strategi pengembangan ITN Malang diarahkan pada tiga aspek pengembangan, yaitu: (1) *Penguatan kualitas input, proses, output dan outcome*; (2) *Penguatan institusi*; dan (3) *Penguatan sumber daya*.

Berdasarkan isu-isu strategis dan komponen evaluasi diri, selanjutnya untuk mendapatkan kepastian terhadap rencana strategis pengembangan 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.Matrik pemecahan masalah berdasarkan komponen SWOT

FAKTOR INTERNAL FOKTOR EKSTERNAL	Kekuatan/Stengths(S)	Kelemahan/Weaknesses (W)
	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	ID: W ₀₁ , W ₀₂ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₅ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₈ , W ₀₉ , W ₁₀ , W ₁₁
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	Strategi S-O	Strategi W-O
	Penguatan Manajemen Institusi: (S ₀₁ , S ₀₂ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₁₃ , S ₁₂ , S ₁₃ , S ₁₄ , S ₁₅) vs (O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁)	Penguatan Manajemen Institusi: (W ₀₁ , W ₀₂ , W ₀₅ , W ₀₆ , W ₀₈ , W ₁₀) vs (O ₀₁ , O ₀₂ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁)
	Penguatan kualitas input, proses, output dan Outcome: (S ₀₁ , S ₀₃ , S ₀₄ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₃) vs (O ₀₁ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂)	Penguatan kualitas input, proses, output dan Outcome: (W ₀₁ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₉ , W ₁₁) vs (O ₀₁ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₅ , O ₀₆ , O ₀₇ , O ₀₈ , O ₀₉ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂)
Penguatan sumber daya (SDM, SAPRAS, TIK, dan PENDANAAN): (S ₀₂ , S ₀₃ , S ₀₄ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₃) vs (O ₀₃ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₈ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂)	Penguatan sumber daya (SDM, SAPRAS, TIK, dan PENDANAAN): (W ₀₂ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₈ , W ₀₉ , W ₁₁) vs (O ₀₃ , O ₀₃ , O ₀₄ , O ₀₈ , O ₁₀ , O ₁₁ , O ₁₂)	
Ancaman/ Treats (T) ID: T ₀₁ , T ₀₂ , T ₀₃ , T ₀₄ , T ₀₅ , T ₀₆ , T ₀₇ , T ₀₈ , T ₀₉	Strategi S-T	Strategi W-T
	Penguatan Manajemen Institusi: (S ₀₁ , S ₀₂ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₁₃ , S ₁₂ , S ₁₃ , S ₁₄ , S ₁₅) vs (T ₀₁ , T ₀₂ , T ₀₄ , T ₀₆ , T ₀₇ , T ₀₈)	Penguatan Manajemen Institusi: (W ₀₁ , W ₀₂ , W ₀₅ , W ₀₆ , W ₀₈ , W ₁₀) vs (T ₀₁ , T ₀₂ , T ₀₄ , T ₀₆ , T ₀₇ , T ₀₈)
	Penguatan kualitas input, proses, output dan Outcome: (S ₀₁ , S ₀₃ , S ₀₄ , S ₀₅ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₃) vs (T ₀₁ , T ₀₃ , T ₀₄ , T ₀₅ , T ₀₆ , T ₀₈ , T ₀₉)	Penguatan kualitas input, proses, output dan Outcome: (W ₀₁ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₉ , W ₁₁) vs (T ₀₁ , T ₀₃ , T ₀₄ , T ₀₅ , T ₀₆ , T ₀₈ , T ₀₉)
Penguatan sumber daya (SDM, SAPRAS, TIK, dan PENDANAAN): (S ₀₂ , S ₀₃ , S ₀₄ , S ₀₆ , S ₀₇ , S ₀₈ , S ₀₉ , S ₁₀ , S ₁₃) vs (T ₀₃ , T ₀₄ , T ₀₅ , T ₀₆ , T ₀₇ , T ₀₈)	Penguatan sumber daya (SDM, SAPRAS, TIK, dan PENDANAAN): (W ₀₂ , W ₀₃ , W ₀₄ , W ₀₆ , W ₀₇ , W ₀₈ , W ₀₉ , W ₁₁) vs (T ₀₃ , T ₀₄ , T ₀₅ , T ₀₆ , T ₀₇ , T ₀₈)	

BAB III

ARAH DAN STRATEGI PENGEMBANGAN ITN MALANG

3.1. Tinjauan Kebijakan Dan Program Strategis dalam Renstra ITN Malang Tahun 2015-2020.

Berdasarkan hasil kajian dalam evaluasi diri ITN Malang tahun 2020, disebutkan bahwa berdasarkan hasil analisa SWOT dapat dilakukan identifikasi masalah-masalah yang diprioritaskan untuk ditindaklanjuti berdasarkan faktor keterkaitan antar kriteria dan skor capaian kinerja yang ada. Dimana dalam evaluasi diri tersebut dijabarkan prioritas penanganan untuk pencapaian dan pemenuhan daya saing nasional diuraikan pada **Strategi Pengembangan Hasil Evaluasi Diri ITN Malang 2020**, dijabarkan sebagai berikut:

A. VMTS

(1) Peningkatan Citra:

- a. Membuka program studi dan fakultas baru sesuai dengan tuntutan era Revolusi Industri 4.0, seperti:
 - ⇒ Program Studi Magister Teknik Elektro
 - ⇒ Program Profesi Insinyur
 - ⇒ Program Studi Automasi
 - ⇒ Program Studi Robotika dan AI
 - ⇒ Program Studi Technopreneur
 - ⇒ Program Studi Teknologi Sains Data
 - ⇒ Program Studi Akturia
 - ⇒ Program Studi Agroekoteknologi
 - ⇒ Program Studi Teknologi Pangan
 - ⇒ Program Studi Bisnis Digital
 - ⇒ Program Studi Magister Perumahan dan Pemukiman
 - ⇒ Program Studi Magister Manajemen Teknologi
 - ⇒ Program Studi Doktor Manajemen Teknologi
 - ⇒ Program Studi Doktor Ilmu Keteknikan
- b. Mendirikan inkubator bisnis, salah satunya menampung dan menerapkan hasil dari PKM dan lomba-lomba serta hasil penelitian dan PKM; juga

sebagai faktor untuk menarik minat pengguna lulusan; adanya diferensiasi kegiatan mahasiswa (inovatif dan kreatif)

(2) Pemahaman VMTS:

- a. Sosialisasi VMTS di setiap kegiatan di kampus

B. Tata Pamong dan Tata Kelola

(1) Penjaminan Mutu Internal:

- a. Meningkatkan kinerja semua unit kerja dengan melaksanakan SPMI sesuai siklus PPEPP
- b. Meningkatkan akreditasi semua prodi sehingga meningkatkan akreditasi Institut
- c. Memotivasi setiap unit kerja untuk melengkapi dokumen SOP dan melaksanakannya
- d. Perbaiki mutu pengelolaan prodi (Pendidikan, penelitian, PKM)

(2) Kerjasama:

- a. Meningkatkan hubungan kerjasama level lokal, nasional, internasional serta implementasinya secara berkelanjutan dalam bidang Tri Dharma (pendidikan, penelitian dan PKM), antara lain:
- ⇒ Industri/professional (pengguna)
 - ⇒ Lembaga Swasta
 - ⇒ Pemerintah
 - ⇒ Perguruan Tinggi (pertukaran dosen, mahasiswa, tendik)
 - ⇒ Hibah penelitian dan PKM
 - ⇒ Lembaga Sertifikasi Profesional
 - ⇒ Asosiasi prodi (acuan evaluasi kurikulum)
 - ⇒ Mitra PKM, menjangkau peluang tema PKM yang bermanfaat dan berkelanjutan

(3) Alumni

- a. Membina hubungan baik dengan alumni dan semua stake holder
- b. Memperkuat jaringan alumni
- c. Menjalani hubungan baik dengan ikatan alumni ITN Malang

C. Mahasiswa

(1) Kegiatan Mahasiswa:

- a. Sosialisasi PKM pada dosen dan mahasiswa di awal semester ganjil, dan mengkaji kebijakan rekognisi PKM dalam kurikulum
- b. Memotivasi dan melakukan pembinaan intensif minat bakat mahasiswa di semua bidang (olahraga dan seni)
- c. Meningkatkan motivasi dan minat mahasiswa mengikuti PKM dan lomba-lomba serta pengembangan kegiatan UKM dan HMJ dengan kegiatan: semarak PKM, memberi reward.
- d. Menggali kemampuan mahasiswa ITN, melalui kegiatan di UKM dan HMJ
- e. Meningkatkan kemampuan lulusan siap menghadapi era disruptif teknologi dengan bahasa Inggris baik melalui proses pembelajaran maupun melalui kuliah/kursus bahasa Inggris
- f. Memotivasi mahasiswa tidak hanya lulus tepat waktu dan IPK melebihi standar, namun kualifikasi dan kompetensi mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi
- g. Menyiapkan mahasiswa secara hardskill dan softskill yang siap bersaing dengan tenaga kerja asing, dan mampu berusaha mandiri menjadi penyerap tenaga kerja
- h. Mengadakan sertifikasi kompetensi lulusan baik secara internal maupun kerjasama dengan pihak eksternal
- i. Mengadakan lomba-lomba dan kegiatan mahasiswa untuk menjangking minat bakat serta meningkatkan prestasi nasional dan internasional

(2) Promosi dan Minat Camaba

- a. Pengelolaan tim promosi dengan maksimal (aplikasi internet) untuk menjangkau promosi mahasiswa ke seluruh Indonesia meliputi 33 propinsi dan tingkat internasional
- b. Meningkatkan kualitas pelayanan penerimaan Maba sehingga turut meningkatkan minat calon maba heregistrasi
- c. Jangkauan promosi yang tidak terbatas dapat turut meningkatkan perolehan maba

- d. Meningkatkan kemampuan tim promosi serta mendayagunakan semua stake holder (termasuk mahasiswa, alumni)

D. Sumber Daya Manusia

- (1) Memotivasi dosen secara intensif untuk pengajuan JAJA dengan membuat program yang bisa mendeteksi waktu pengajuan JAJA dosen
- (2) Implementasi kebijakan pengembangan kapasitas tendik dalam Rencana Kerja setiap lembaga dan unit tata pamong
- (3) Meningkatkan kemampuan semua sumber daya untuk menghadapi perkembangan teknologi
- (4) Merekrut dosen dan tenaga kependidikan dengan jumlah dan kompetensi sesuai standar pendidikan, penelitian dan PKM ITN Malang
- (5) Meningkatkan kemampuan profesional dosen melalui: peningkatan jabatan akademik, studi lanjut, kepangkatan, sertifikasi profesi, seminar, lokakarya, dan workshop, antara lain:
 - a. Memfasilitasi kenaikan jabatan dosen ITN Malang, baik dari Lektor ke Lektor Kepala, bahkan dari Tenaga Pengajar sampai memperoleh JAJA
 - b. Mendorong dosen ITN Malang yang memiliki jabatan akademik Lektor Kepala untuk ditingkatkan menjadi Guru Besar
 - c. Perbaiki pembiayaan studi lanjut, pemberian kesempatan studi lanjut yang lebih luas, baik dalam negeri maupun luar negeri
 - d. Mewajibkan tenaga pendidik yang layak untuk segera mengajukan sertifikat pendidik
 - e. Meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan dan administrasi melalui: studi lanjut, sertifikasi keahlian, dan workshop/pelatihan

E. Keuangan, Sarana dan Prasarana

- (1) Keuangan
 - a. Membuat koperasi mahasiswa, sebagai salah satu sumber dana lain
 - b. Meningkatkan perolehan dana dari sumber selain mahasiswa
 - c. Memastikan pelayanan yang berkualitas terhadap mahasiswa (keuangan, kemahasiswaan)
- (2) Sarana dan Prasarana

- a. Mempersiapkan semua sumber daya untuk mengembangkan sistem informasi yang terintegrasi dan baik (Pendidikan, penelitian dan PKM)
- b. Meningkatkan kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan (biro keuangan dan sarana prasarana)
- c. Meningkatkan suasana akademik dengan penyediaan sarana dan prasarana berkualitas
- d. Menyediakan akses bagi penyandang disabilitas dengan lengkap di semua lokasi kampus
- e. Melakukan evaluasi, pengendalian serta pemeliharaan sarana dan prasarana penunjang Tri Dharma secara berkala
- f. Mengadakan sistem pengelolaan air bersih dan sampah terpadu secara bertahap
- g. Penambahan prasarana: ruang kuliah, lapangan olahraga, laboratorium, tempat ibadah
- h. Ketersediaan dan pemutakhiran sarana pendidikan, penelitian, dan PKM (software pembelajaran, alat-alat laboratorium)
- i. Penambahan kapasitas bandwidth internet

F. Pendidikan

- (1) Mewajibkan dosen untuk menggunakan SPADA dalam proses pembelajaran
- (2) Meningkatkan kualitas standar penilaian berbasis proses
- (3) Mengadakan evaluasi kurikulum untuk merespon era Revolusi Industri 4.0, seperti penguatan literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia
- (4) Memperkuat mata kuliah yang menjadi penciri prodi
- (5) Meningkatkan sistem pembelajaran berbasis proses dan melakukan evaluasi secara berkala keberhasilannya

G. Penelitian, PKM, Luaran Tri Dharma

- (1) Keikutsertaan Mahasiswa dalam Penelitian dan PKM dosen
 - a. Mewajibkan dosen melibatkan mahasiswa dalam penelitian dan PKM, baik yang melalui pendanaan internal atau eksternal
 - b. Peningkatan kualitas keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen
 - c. Mewajibkan dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk pelaksanaan PKM
- (2) Integrasi Penelitian dan PKM dalam Pembelajaran

- a. Mewajibkan dosen untuk memanfaatkan hasil penelitian dan PKM dalam proses pembelajaran

(3) Kinerja Peneliti dan Pelaksana PKM

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas penyelenggaraan seminar nasional dan internasional, misal: prosiding terindex WoS, Scopus
- b. Mewajibkan dosen yang layak secara keahlian dan kualifikasi untuk mengajukan proposal pendanaan penelitian eksternal
- c. Pengiriman/pendaftaran calon reviewer baru yang telah memenuhi syarat
- d. Program pelatihan dosen untuk penulisan proposal penelitian dan PKM kompetitif dengan mengundang narasumber yang bereputasi nasional
- e. Mendorong dosen melakukan penelitian yang dapat ditindaklanjuti menjadi kegiatan PKM
- f. Mengadakan sosialisasi panduan penelitian eksternal dan pelatihan membuat proposal secara berkala
- g. Memberikan pendampingan penulisan buku, pendampingan penulisan dan pendaftaran HKI

(4) Luaran

- a. Mewajibkan luaran penelitian dan PKM untuk terpublikasi di jurnal bereputasi
- b. Meningkatkan kualitas jurnal nasional dan internasional internal ITN Malang
- c. Menjadikan buku sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal,
- e. Menjadikan prosiding seminar sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal
- f. Menjadikan HKI sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal
- g. Menjadikan purwarupa sebagai luaran wajib di beberapa skema penelitian internal
- h. Meningkatkan kualitas luaran penelitian dosen (publikasi)
- i. Menghasilkan luaran PKM manfaatnya berdampak langsung pada masyarakat
- j. Membentuk Lembaga KINOV (Sentra KI dan Inovasi)

3.2. Visi, Misi, dan Tujuan ITN Malang

Penjabaran visi, misi dan tujuan ITN Malang sebagaimana yang telah ditetapkan dalam STATUTA ITN Malang tahun 2020, dengan uraian sebagai berikut:

VISI :

Institut Teknologi Nasional Malang sebagai lembaga pendidikan tinggi yang unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;

MISI :

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

TUJUAN :

1. Menghasilkan sumberdaya manusia dan lulusan **yang Profesional** dalam pengembangan **ilmu pengetahuan dan teknologi**
2. Menghasilkan sumberdaya manusia dan lulusan **yang kompeten dibidang teknologi yang inovatif, kreatif, produktif, berorientasi *green technology***, dengan **tingkat kesiap terapan tinggi, dan relevan** dengan kebutuhan masyarakat dalam rangka pembangunan bangsa
3. Menghasilkan sumberdaya manusia dan lulusan **yang memiliki kepedulian kepada masyarakat dan kemampuan kerjasama** terkait hilirisasi, penyebaran informasi serta pelayanan ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. Menghasilkan sumberdaya manusia dan lulusan **yang berjiwa wirausaha dan mandiri** di bidang kerekayasaan serta penerapan teknologi.
5. Menghasilkan sumberdaya manusia dan lulusan **yang berbudi luhur** serta mampu menjaga nilai **kebangsaan**, etika akademik dan citra ITN Malang.

3.3. Arah Pengembangan ITN Malang

Arah pengembangan jangka panjang ITN Malang, sebagaimana tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) 2015-2035 revisi tahun 2020, 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) Penguatan Daya Saing Nasional, Fase III (2025-2030) Pemenuhan Daya Saing Internasional, dan Fase IV (2030-2035) *World Class University*.

3.4. Strategi Pengembangan ITN Malang 2020-2025

Mengacu pada visi, misi dan tujuan ITN Malang dan arah pengembangan yang dijabarkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang 2015-2035 revisi 2020 dan mencermati hasil analisa 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 kedepan, meliputi:

1. Penguatan manajemen institusi;
2. Penguatan kualitas input, proses, output, dan Outcome;
3. Penguatan sumber daya (SDM, Saprasi, TIK, pendanaan).

Strategi pengembangan ITN Malang tersebut disamping untuk mendukung terpenuhinya target 4 (empat) pilar pengembangan strategis ITN Malang dalam RENIP 2015-2035 revisi 2020, juga merupakan upaya dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan, serta mendukung terlaksananya program pengembangan ITN Malang.



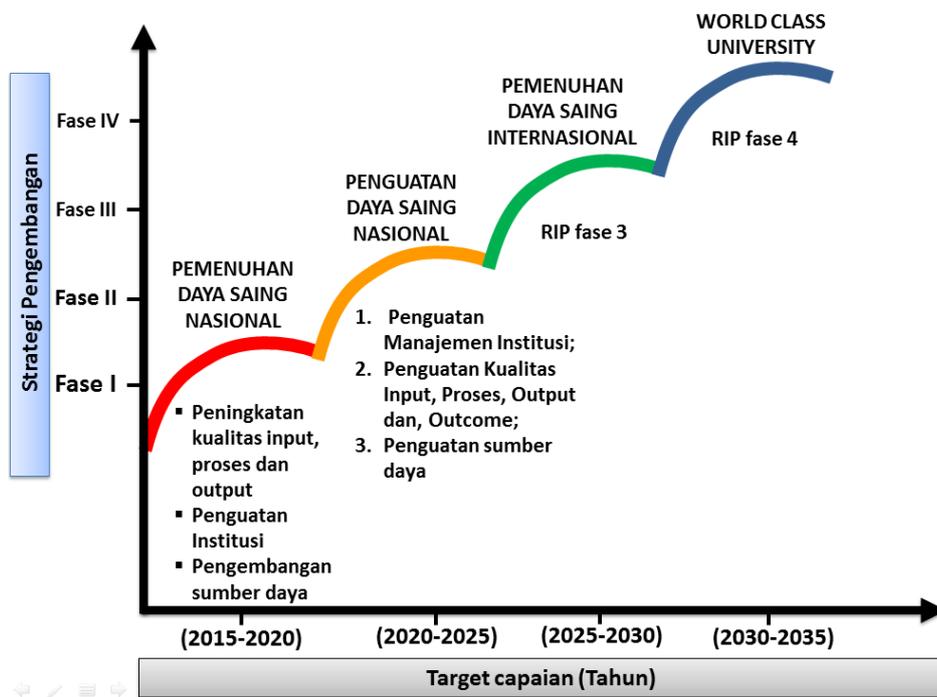
Gambar 3.1 : Pengembangan Strategis ITN Malang

Rencana strategis pengembangan ITN Malang merupakan jabaran dari Rencana Induk Pengembangan (RENIP) ITN Malang 2015-2035 (Revisi 2020) yang saat ini telah berada pada posisi Fase II (2020-2025) Penguatan daya saing nasional, yang merupakan lanjutan dalam pencapaian pengembangan jangka panjang (2015-2035) ITN Malang. Dimana target pengembangan jangka panjang institusi pada kurun waktu 20 (dua puluh) tahun yang akan datang 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 dimasa yang akan datang.

Pengembangan jangka panjang ITN Malang 2015-2035 diarahkan kepada pilar strategis pencapaian jangka panjang dengan sasaran ITN Malang sebagai Perguruan Tinggi Berkelas Dunia (*World Class University*) yang dijalankan berdasarkan prinsip *Good University Governance* (GUG). Untuk mencapai pilar strategis utama tersebut, ITN Malang membuat pentahapan program pengembangan menjadi empat fase pencapaian, dimana setiap tahap pencapaian berdurasi 5 (lima) tahunan tiap-tiap tahap mempunyai sub program pengembangan yaitu:

- a. Pemenuhan daya saing Nasional;
 1. Peningkatan kualitas input, proses, output dan outcome
 2. Penguatan institusi, dan

3. Pengembangan Pengelolaan sumber daya (SDM, Saprass, Pendanaan, TIK)
- b. Penguatan Daya Saing Nasional;
 1. Penguatan kualitas input, proses, output dan outcome
 2. Penguatan institusi, dan
 3. Penguatan Pengelolaan sumber daya (SDM, Saprass, Pendanaan, TIK);
 - c. Pemenuhan daya saing internasional;
 - 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 2020-2025

Kebijakan strategis ITN Malang untuk jangka waktu 5 (lima) tahun kedepan dengan melakukan identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada kondisi internal dan eksternal yang selanjutnya dirumuskan sebagai isu-isu strategis, sedangkan untuk penentuan arah pengembangan, kebijakan pengembangan dan program pengembangan dengan menitik beratkan pada pencapaian target capaian yang terukur dengan penetapan indikator kinerja/key performan indicator (KPI) pada setiap kriteria kinerja institusi.

4.1.1. Peningkatan Kualitas input, proses, output dan outcome

Peningkatan kualitas input, proses, output dan outcome merupakan perbaikan terhadap sistem penyelenggaraan pendidikan yang terdiri dari: **Input** mencakup Visi, misi, Tujuan, sasaran, Sumber daya manusia dan Keuangan, Sarana dan prasarana. Sedangkan **Proses**, mencakup Tata pamong (*governance*), Tata Kelola dan Kerjasama, Pendidikan, Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk **output** mencakup Luaran mahasiswa dan **outcome** mencakup Capaian Tridharma.

Kualitas input, proses, output dan outcome 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 lain terhadap ITN Malang dapat dilihat dari (1) menurunnya jumlah mahasiswa baru; (2) rendahnya kualitas mahasiswa baru yang diterima; (3) pemilihan ITN Malang sebagai tempat untuk studi jenjang sarjana dan jenjang magister tidak lagi menjadi pilihan prioritas melainkan menjadi pilihan alternatif.

Mencermati isu-isu strategis dalam perencanaan jangka panjang dalam RENIP ITN Malang 2015-2035 revisi tahun 2020, hasil kajian evaluasi diri terhadap kinerja pencapaian institusi dalam pencapaian program pada RENSTRA tahun 2015-2020 dan hasil analisa SWOT pada 9 (Sembilan) kriteria kinerja Perguruan Tinggi, maka program

pengembangan untuk meningkatkan kualitas input, proses, output dan outcome 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, 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. Rintisan kerjasama universitas anggota AUN; (3) Meningkatkan mutu pendidikan melalui inovasi dan peningkatan sistem seleksi calon mahasiswa baru, peningkatan kualitas dosen dengan studi lanjut, kenaikan jenjang jabatan akademik dan memotivasi dosen di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta mengikut sertakan dosen dalam forum profesi dan forum ilmiah lainnya; (4) Peningkatan manajemen pendidikan melalui standarisasi pendidikan bertaraf ASEAN, peningkatan penjaminan mutu dan akreditasi prodi; pemanfaatan hasil evaluasi pembelajaran sebagai langkah perbaikan dan pengambilan kebijakan yang relevan untuk peningkatan keunggulan dalam bidang pendidikan berorientasi pada merdeka belajar (Permendikbud nomor 3 tahun 2020), Penguatan daya saing nasional melalui peningkatan pendidikan, penelitian, abdimas, kerjasama dengan institusi pendidikan, industry dan; (5) Peningkatan citra ITN Malang melalui peningkatan nilai akreditasi program studi menjadi "Unggul", perolehan akreditasi institusi nilai "Unggul", memperoleh akreditasi dari badan sertifikasi yang bertaraf internasional, tercapainya peringkat 50 besar nasional dan pengembangan kolaborasi dan riset internasional di kawasan ASEAN.

Dari kelima aspek potret pengembangan diri ITN Malang tersebut di atas, maka kebijakan untuk program pengembangan meliputi: (1) Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran; (2) Penguatan sistem tata kelola; (3) Penguatan mutu pendidikan; dan (4) Penguatan 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 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. Melihat fenomena saat ini organisasi ITN Malang belum berjalan seperti yang diharapkan diantaranya, yaitu: (a) Audit mutu belum terlaksananya dengan baik, (b) Pelaksanaan program belum sesuai dengan RENOP, (c) Hasil evaluasi sistem penjaminan mutu belum ditindaklanjuti, (d) ketersediaan database belum terintegrasi dengan baik.

Berdasarkan kondisi tersebut diatas, mengakibatkan pelayanan terhadap mahasiswa dan *stakeholder* kurang optimal, lulusan tidak mampu bersaing di pasar kerja, kesulitan dalam meningkatkan peringkat unggul (BAN PT).

4.1.3. Penguatan sumber daya

Penguatan sumber daya ITN Malang meliputi (1) pengelolaan sumber daya manusia; (2) pengelolaan sarana dan prasarana; (3) Teknologi Informasi Komunikasi; dan (4) pendanaan. Pengelolaan sumber daya ini masih banyak kelemahan dan kekurangannya sehingga diperlukan strategi pengembangan baik dari segi jumlah maupun kualitas. Dari hasil evaluasi diri diketahui bahwa meningkatnya kualitas dan profesionalisme Dosen dapat mendorong peningkatan mutu pendidikan, kecukupan sarana dan prasarana akan membentuk atmosfir akademik yang baik, ketersediaan teknologi informasi memperlancar dan mempercepat penyebaran informasi sehingga mudah melakukan monitoring dan evaluasi semua kegiatan yang ada, 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. Penguatan kualitas input, proses, output dan outcome
 - a. Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran;
 - b. Penguatan sistem tata kelola;
 - c. Penguatan mutu pendidikan; dan
 - d. Penguatan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Penguatan Institusi, dan
3. Penguatan sumber daya.
 - a. Pengembangan sumber daya manusia,
 - b. Pengembangan sarana dan prasarana
 - c. Pengembangan sistem informasi
 - d. Pendanaan

4.2.1. Penguatan kualitas input, proses, output dan outcome

A. Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran

Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran ITN Malang, merupakan tugas pokok semua 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. Dikalangan *civitas academica* masih dimungkinkan adanya perbedaan pemahaman terhadap makna visi, misi, tujuan dan sasaran ITN Malang, perbedaan pandangan juga dialami oleh para alumni dan pengguna jasa (*stakeholder*). 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 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 *stakeholder*.

B. Penguatan 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; (4) Kerjasama dan kemitraan. Untuk

menghadapi persaingan yang semakin ketat, ITN Malang perlu menetapkan program peningkatan dan pengembangan organisasi yang dimulai dengan penguatan organisasi dengan target capaian yang terukur.

Sistem kepemimpinan, pengalihan (*deputizing*) serta akuntabilitas pelaksanaan tugas, harus dijalankan dengan berpegang pada patokan yang jelas yang didukung dengan dokumen operasional seperti SOP dan dokumen operasional pendukung lainnya. Peningkatan sistem tata kelola di ITN Malang, pelaksanaan evaluasi internal dan eksternal harus berjalan dengan baik dan berkelanjutan. Selanjutnya untuk kepentingan pengambilan kebijakan dan pengembangan sistem tata kelola mengacu pada hasil evaluasi 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 LP2AI). Sedangkan pelaksanaan evaluasi eksternal yang dilakukan oleh Dewan Pengawas, Pengawasan Pengendalian dan Pembinaan (Wasdalbin) Lembaga Layanan DIKTI, dan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), dimana hasil evaluasi tersebut sebagai acuan dalam pengambilan kebijakan pengembangan ITN Malang sebagai pertanggung jawaban akuntabilitas kepada publik.

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

Tabel 4.1. KPI Pencitraan ITN Malang

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Peningkatan nilai akreditasi Program studi (S-2 ; S-1 ; D-IV)						
* Peringkat Akreditasi A:	20%	25%	32%	41%	45%	50%
* Peringkat Akreditasi B:	73%	75%	68%	59%	55%	50%
* Peringkat Akreditasi C:	7%	0%	0%	0%	0%	0%
Peningkatan nilai akreditasi Institusi	B	B	B	B	A	A
Pencapaian nilai akreditasi dari Lembaga Akreditasi Internasional	0	0	0	1	1	1
Sertifikasi Dosen	72%	75%	78%	81%	85%	90%
Sertifikasi Tenaga Kependidikan/Laboran/Pustakawan						
* Sertifikasi Pustakawan (Pu)	4	4	7	7	10	10
* Sertifikasi Laboran (L)	5	5	10	15	15	15
* Sertifikasi Teknisi (T)	1	1	2	2	2	2
* Sertifikasi Operator (Op)	2	2	3	4	4	4

Sesuai dengan KPI pencitraan ITN Malang diupayakan, peningkatan perolehan akreditasi UNGGUL oleh BAN PT pada tahun akademik 2024/2025. Untuk mencapai target akreditasi UNGGUL institusi dengan mendorong peningkatan perolehan nilai akreditasi program studi dengan mengoptimalkan pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta pemanfaatan hasil-hasil evaluasi baik dari internal (SPM dan LP2AI) maupun eksternal (BAN-PT).

Oleh karena itu, perlu dilakukan upaya-upaya yang nyata dari civitas akademika terkait untuk mendorong program studi yang berpotensi untuk meningkatkan nilai akreditasi pada peringkat unggul dalam peningkatan kinerja yang lebih baik dan terus dilakukan monitoring dan evaluasi terstruktur dan berkelanjutan. Disamping itu rencana realisasi pendirian program studi baru, sebagai upaya dalam peningkatan dan pengembangan kampus ITN Malang, terdiri dari : 1 (satu) program doktor teknik, 2 (dua) program studi magister teknik, 1 (satu) program profesi insinyur, 1 (satu) program studi strata satu bisnis digital. Selanjutnya ketersediaan kelengkapan dokumen mutu, sumber daya manusia, sarana-prasarana, dan teknologi informasi harus terpenuhi.

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 Akreditasi Institusi Unggul sebagai dasar dalam mempromosikan diri kepada dunia luar dan bukti kemampuan dalam sistim tata kelola perguruan tinggi yang unggul 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	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Fakultas dan Pascasarjana	3	3	4	4	4	4
Jurusan/PS (D-IV)	3	3	3	3	3	3
Jurusan/PS (S-1)	10	10	12	12	12	12
Program Studi Profesi Insinyur	0	1	1	1	1	1
Program Studi Strata Dua (S-2)	2	3	3	4	4	4
Program Studi Strata Tiga (S-3)	0	0	0	1	1	1
Lembaga	7	7	8	8	8	8
Perpustakaan (Pusat)	1	1	1	1	1	1
Perpustakaan Prodi/Ruang Baca	14	17	19	21	21	21
Biro	2	2	2	2	2	2
Unit Pelaksana Teknis	10	10	10	10	10	10
Unit Kemahasiswaan	19	21	21	21	21	21
Jumlah Devisi Lembaga	13	13	13	13	13	13

Dalam rangka peningkatan dan pengembangan institusi, maka diperlukan pengembangan lembaga baru, antara lain Lembaga pelatihan dan pendidikan profesi guna menunjang kebutuhan masyarakat, dan pembentukan lembaga bisnis untuk mendukung peningkatan sumber pendanaan institusi. Pada tabel KPI pengembangan kelembagaan melalui optimalisasi kinerja lembaga, program studi dan unit yang sudah ada.

C. Penguatan mutu pendidikan

ITN Malang adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan program-program pendidikan bidang teknologi yang berkomitmen menghasilkan lulusan dibidang 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 dan teknologi terapan yang unggul”* yang berarti bahwa setiap lulusannya berkualitas, dan memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*, siap latih dan berjiwa wirausaha.

Kualitas dan kompetensi lulusan ini merupakan salah satu modal ITN Malang untuk menjalankan institusi pendidikan tinggi berlandaskan prinsip *Good University Governance*. 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), mutu keluaran/lulusan (*output*) dan capaian tridharma (*outcome*)

Penjabaran dan pengukuran kinerja, program peningkatan mutu pendidikan di ITN Malang dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standard 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), dan Kurikulum KKNI (tabel 4.11).

Tabel 4.3. KPI Sistem penerimaan Mahasiswa Baru

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Jumlah Calon Mahasiswa Mendaftar	1.872	2.500	2.750	3.000	3.250	3.500
Jumlah Calon Mahasiswa Baru Lolos Seleksi	1.567	1.350	1.430	2.000	2.200	2.500
Jumlah Mahasiswa Baru Heregistrasi	1.280	1.300	1.400	1.700	2.000	2.300
Jumlah Mahasiswa asing	76	81	85	90	94	100
Promosi ke SMU	139	139	138	137	136	136
Pameran	21	21	20	19	18	18

Tabel 4.4. KPI Jumlah Mahasiswa Aktif

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Jumlah Mahasiswa Aktif	4136	4369	5205	5655	6830	8020
Jumlah Mahasiswa Baru	1280	1.300	1.400	1.700	2.000	2.300
Jumlah Mahasiswa Tidak Aktif	203	44	40	25	20	20
Jumlah Wisudawan	844	420	910	500	790	1100
Jumlah Mahasiswa Keseluruhan	4369	5205	5655	6830	8020	9200

Tabel 4.5. KPI Keterlibatan Mahasiswa dalam penelitian Dosen

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Prosentasi Keterlibatan Penelitian	25.00%	26.75%	28.89%	31.49%	39.36%	50.78%

Tabel 4.6. KPI Mahasiswa

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Rata-rata IPK Semester D-III	3.27	3.33	3.37	3.40	3.45	3.50
Rata-rata IPK Semester S-1	2.90	2.95	3.10	3.15	3.25	3.75
Rata-rata IPK Semester S-2	3.42	3.55	3.65	3.70	3.80	3.90
Rata-rata IPK Lulusan D-IV	3.37	3.45	3.55	3.65	3.75	3.75
Rata-rata IPK Lulusan S-1	3.19	3.05	3.55	3.65	3.75	3.85
Rata-rata IPK Lulusan S-2	3.77	3.85	3.90	3.95	4.00	4.00
Rata-rata lama studi D-IV(smt)	8	8	8	8	7	7
Rata-rata lama studi S-1 (smt)	8.5	9	8	8	8	8
Rata-rata lama studi S-2 (smt)	4	4	4	4	4	4
Syarat kelulusan TOEFL	400	400	450	450	500	500

Tabel 4.7.KPI Lulusan

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
umlah Mahasiswa Keseluruhan	4256	5210	5661	6836	8023	9200
umlah lulusan (wisudawan)	844	420	910	500	790	1100
umlah lulusan (terpuji)	32%	36%	40%	44%	45%	47%
umlah lulusan yang langsung bekerja	44%	45%	46%	48%	50%	52%
umlah Gaji Pertama bekerja yang diterima lulusan	3 juta	3 juta	3 juta	3,25 juta	3,50 juta	3,50 juta

Pusat Karir

Tabel 4.8. KPI Jumlah Prestasi Mahasiswa

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Penelitian dan abdimas (PKM), rata-rata pertahun	28	31	34	37	41	45
Karya ilmiah taraf nasional, rata-rata pertahun	3	3	4	4	4	5
Karya ilmiah taraf Internasional, rata-rata pertahun	N/A	2	2	2	3	3
Olah raga bertaraf nasional, rata-rata pertahun (org.Mhs)	N/A	5	6	6	7	7
Olah raga bertaraf internasional, rata-rata pertahun (org.Mhs)	N/A	0	0	1	2	2
Seni beratrnf nasional, rata-rata pertahun	N/A	5	6	6	7	7

(org.Mhs)						
Seni bertaraf internasional, rata-rata pertahun (org.Mhs)	N/A	0	0	1	2	2

Tabel 4.9. KPI Layanan bagi Mahasiswa

Indikator	Base line	Target capaian (%)				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Bimbingan dan konseling	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Minat dan bakat (ekstra kurikuler)	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pembinaan soft skills	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Beasiswa	4.76%	5.0%	6.0%	7.0%	8.0%	9.0%
Kesehatan	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 4.10. KPI Etika dan Profesionalisme Lulusan (Alumni)

Indikator Kinerja Utama	Base line					
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Jumlah lembaga nasional pengguna lulusan :						
a. Instansi Pemerintah	16	18	19	22	23	25
b. Swasta	13	15	20	25	26	28
c. Wirausaha	N/A	10	20	25	26	30
Informasi jumlah kebutuhan tenaga kerja yang diselenggarakan oleh ITN	4	5	6	8	10	12
Jumlah penyelenggaraan job fair yang diselenggarakan oleh ITN	2	2	2	2	2	2
Pelatihan Tenaga Kerja (Bimbingan Pra Kerja)	N/A	2	4	4	4	4

Catatan : sumber tracerstudy

Tabel 4.11. KPI Kurikulum KKNI

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Evaluasi Kesesuaian Capaian Pembelajaran	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Evaluasi Proses Pembelajaran	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Evaluasi Hasil Kompetensi Pembelajaran	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Rasio Dosen : Mahasiswa	24	29	28	28	28	28
Jumlah dosen mengisi RPS (melalui SPADA)	205	210	215	220	225	225
Peningkatan Kemampuan Dosen (Pelatihan Penulisan Buku Ajar)	0	2	4	6	8	10
Jumlah inovasi pembelajaran hasil pengembangan	1	4	5	6	7	8
Jumlah prodi menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pembelajaran	15	16	17	18	18	18
Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran kelas internasional	0	1	1	2	2	3

D. Penguatan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta 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 bangsa untuk mencerdaskan kehidupan bangsa serta menghasilkan intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, 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 Tema besar penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yaitu: Teknologi hijau dan berkelanjutan (*Green and Sustainable Technology*) dengan 4 (empat) bidang unggulan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terdiri dari: (1) Energi baru terbarukan dan material terpadu; (2) permukiman, pengembangan kawasan urban dan pengelolaan lingkungan; (3) Teknologi informasi, komunikasi dan geoinformatika; (4) Industri ramah lingkungan, industri kreatif dan ketahanan pangan. Untuk mengarahkan peta jalan (*roadmap*) sesuai dengan arah kebijakan tema besar dan bidang unggulan penelitian dan pengabdian masyarakat, maka dibentuk 4 (empat) pusat kajian yaitu: (1) Pusat kajian energi baru terbarukan dan material terpadu; (2) Pusat kajian permukiman, pengembangan kawasan urban dan pengelolaan lingkungan; (3) Pusat kajian teknologi informasi, komunikasi dan geoinformatika; (4) Pusat kajian industri ramah lingkungan, industri kreatif dan

ketahanan pangan. (SK Rektor Nomor ITN.01.013/IX.REK/2020 dan SK Rektor Nomor ITN.01.014/IX.REK/2020)

Arah kebijakan tema dan bidang unggulan tersebut, menjadi fokus dalam penyelenggaraan kerjasama kemitraan dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat. 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 dengan menjalin kerjasama kemitraan dengan perguruan tinggi pada skala nasional dan regional, sekolah SMU/SMK, pemerintah daerah dan instansi lain seperti industri dan unit usaha kecil menengah (UKM) dan pelaku bisnis lainnya. 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 sumber daya masing-masing Perguruan Tinggi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi, bentuk kerjasama antar perguruan tinggi/lembaga mencakup beberapa hal sebagai berikut: (1) Tukar menukar dosen dan mahasiswa; (2) Pemanfaatan bersama sumber daya manusia; (3) Pemanfaatan bersama sarana dan prasarana belajar; (4) Penerbitan karya ilmiah bersama; (5) Penyelenggaraan kegiatan ilmiah seperti seminar dan penelitian bersama; (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, jasa layanan konsultasi dan layanan bisnis:

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 standard 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), Prosentase 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	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Penelitian swadana	25	20	15	12	10	10
Hibah Penelitian Internal (ITN)	57	65	70	75	80	80
Hibah Penelitian RistekDikti	28	30	35	40	45	45
Hibah Penelitian diluar RistekDikti (Instansi pemerintah/Litbang)	N/A	1	2	2	3	3
Hibah lembaga Internasional	N/A	1	2	2	3	3
Hibah lembaga Lain (swasta/CSR, Pemda)	N/A	1	2	2	3	3

Tabel 4.13. KPI Artikel /Karya seni/Buku

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Artikel/Media Elektronik/Cetak (Nasional)	136	146	157	173	200	224
Artikel/Media Elektronik/Cetak (Internasional)	57	60	63	66	69	73
karya seni	24	30	38	47	59	73
Buku	12	15	19	23	29	37

Tabel 4.14. KPI Publikasi Ilmiah

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Proseding seminar Nasional	25	34	43	52	61	70
Proseding seminar Internasional	5	8	11	14	17	20
Jurnal Terakreditasi Nasional	3	10	20	40	50	60
Jurnal Internasional	6	8	10	12	14	15
HaKi	46	49	53	56	60	65
Paten	13	14	15	16	17	18
Jumlah Dosen H-Index	75	80	86	92	100	110

Tabel 4.15.KPI : Prosentase Jumlah Penelitian Kelompok Kajian

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Kajian Energi Baru dan Terbarukan	22.08%	22.08%	23.18%	24.80%	26.04%	25.00%
Kajian Permukiman Perdesaan dan Perkotaan berwawasan Lingkungan	16.05%	16.05%	16.85%	17.90%	18.80%	20.00%
Kajian Pusat Kajian Pengelolaan Lingkungan	9.30%	9.30%	9.48%	9.90%	10.20%	10.00%
Kajian Material Teknik Terpadu	12.66%	12.66%	12.66%	12.78%	12.91%	13.00%
Kajian Teknologi Informasi dan Komunikasi	21.45%	21.45%	20.00%	16.00%	15.00%	13.00%
green industrial system/industri ramah lingkungan	12.32%	12.32%	11.00%	10.00%	9.00%	8.50%
industri kreatif dan ketahanan pangan	3.73%	3.73%	4.66%	6.50%	8.78%	8.50%
Kajian pendukung	2.24%	2.24%	2.10%	2.00%	1.70%	1.50%

Tabel 4.16. KPI Jumlah Hibah Pengabdian Kepada Masyarakat

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Penelitian swadana	N/A	20	15	12	10	15
Hibah PKM Internal (ITN)	51	65	70	75	80	100
Hibah PKM RistekDikti	24	30	35	40	45	50
Hibah PKM diluar RistekDikti (Instansi pemerintah/Litbang)	N/A	1	2	2	3	4
Hibah PKM lembaga Internasional	N/A	1	2	2	3	3
Hibah PKM lembaga Lain (swasta/CSR, Pemda)	N/A	1	2	2	3	4

Tabel 4.17. KPI Jumlah MoU/MoA/Kerjasama

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
MoU dengan Perguruan Tinggi	12	13	14	16	17	18
MoU dengan SMU/SMK	2	2	3	5	9	15
MoU dengan Pemerintah Daerah	10	11	12	13	14	15
MoU dengan Instansi dalam negeri	13	14	15	17	18	19
MoU dengan Instansi luar negeri	5	6	7	9	13	19

Tabel 4.18. KPI Jumlah Implementasi Kerjasama

Indikator	Base line	Target capaian				
	2020/2021	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Kerjasama Perguruan Tinggi	33%	35%	37%	40%	43%	48%
Kerjasama SMU/SMK	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Kerjasama Pemerintah Daerah	20%	21%	22%	24%	26%	29%
Kerjasama Instansi dalam negeri	15%	16%	17%	18%	20%	22%
Kerjasama Instansi luar negeri	60%	63%	67%	71%	78%	86%

Keterangan:

- *) Perimbangan antara ketersediaan nota kesepahaman bersama dengan implementasi yang ditandai dengan penandatanganan naskah perjanjian kerjasama
- *) Perlu peningkatan partisipasi dari penyelenggara akademik dan non akademik untuk menindaklanjuti nota kesepahaman bersama yang sudah ada dengan membuat perjanjian kerjasama.

4.2.2. Penguatan Institusi

Mencermati perkembangan dunia pendidikan tinggi saat ini, 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 (RENIP) 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 Akreditasi BAN-PT.

Tabel 4.19. KPI Penguatan Institusi

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Organ/fungsi SPMI	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Dokumen SPMI						
* Keberadaan dokumen formal penetapan standar mutu	75%	75%	100%	100%	100%	100%
* Standar mutu dilaksanakan secara konsisten,	15%	15%	20%	30%	45%	65%
* Auditor internal	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Hasil audit						
* Monitoring, evaluasi dan pengendalian mutu	N/A	N/A	25%	30%	35%	45%
* Bukti tindak lanjut.	N/A	N/A	N/A	20%	30%	50%

4.2.3. Penguatan sumber daya

A. Penguatan sumber daya manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang sangat penting keberadaan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan dan yang membutuhkan dana yang cukup besar untuk pengelolaannya. Penyelenggaraan perguruan tinggi memiliki tiga misi utama, yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang disebut dengan Tri Dharma 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, 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 tanggung jawab dalam pengembangan SDM, yaitu menyiapkan dosen professional yang mampu menghasilkan output lulusan berkompeten sesuai 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 Sumber Daya Manusia (SDM), di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator mengacu pada standard 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), Peningkatan Kemampuan Tenaga Kependidikan, (tabel 4.32).

Tabel 4.20. KPI Jumlah Dosen berdasarkan status kepegawaian

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Dosen Tetap DPK	21	17	15	15	13	13
Dosen Tetap P2PUTN	159	165	190	230	270	320
Dosen Tidak Tetap	24	20	17	15	10	5
Jumlah Dosen Tetap	180	182	205	245	283	333
Rasio Dosen Terhadap Mahasiswa	24	29	28	28	28	28

Tabel 4.21. KPI Jumlah Dosen berdasarkan pendidikan

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Pendidikan Doktor/ Doktor Terapan/ Subspesialis	33	36	51	74	99	133
Pendidikan Magister/ Magister Terapan/ Spesialis	147	146	154	172	184	200
Jumlah Dosen Tetap	180	182	205	245	283	333

Tabel 4.22. KPI Jumlah dosen berdasarkan jabatan akademik

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Tenaga Pengajar	37	36	36	38	40	55
Asisten Ahli	48	46	42	60	49	54
Lektor	69	71	73	81	106	120
Lektor Kepala	23	25	49	60	80	94
Guru Besar	3	4	5	6	8	10
Jumlah	180	182	205	245	283	333

Tabel 4.23. KPI Jumlah dosen berdasarkan Kompetensi

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Teknik Mesin	26	25	32	36	37	37
Teknik Elektro	20	20	22	27	32	39
Teknik Industri	17	17	20	24	28	32
Teknik Kimia	12	12	12	14	16	20
Teknik Informatika	18	18	19	21	23	28
Teknik Sipil	25	26	30	34	39	46
Arsitektur	17	17	17	22	27	34
Teknik Geodesi	14	14	16	21	26	30
Teknik Lingkungan	6	6	6	8	10	12
Perenc. Wilayah Kota	9	9	12	17	22	29
Matematika	2	2	2	2	2	2
Statistik	4	4	4	4	4	4

Manajemen	4	4	4	4	4	4
Bisnis Digital	0	2	3	5	7	10
Fisika	3	3	3	3	3	3
Bahasa Inggris	3	3	3	3	3	3
Jumlah	180	182	205	245	283	333

Tabel 4.24. KPI Rekrutmen Dosen

Indikator	Base line	Target capaian				
	2020/2021	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Pendidikan Doktor/ Doktor Terapan/ Subspesialis	18.33%	18.48%	17.27%	18.73%	19.81%	20.39%
Pendidikan Magister/ Magister Terapan/ Spesialis	81.67%	81.52%	82.73%	81.27%	80.19%	79.61%
Umur (S-2)	< 35	< 35	< 35	< 35	< 30	< 28
Umur (S-3)	< 50	< 50	< 45	< 40	< 35	< 30
Nilai TOEFL	450	450	>500	>515	>525	> 550
Nilai TPA	N/A	N/A	>500	>525	>550	>600

Tabel 4.25. KPI Peningkatan Kemampuan Dosen

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Studi lanjut S2 (org./thn)	0	0	0	0	0	0
Studi lanjut S3 (org./thn)	7	9	20	22	24	28
Pelatihan Pekerti (persentase tersertifikasi)	97.22%	97.50%	98.10%	98.25%	99.30%	100%
Pelatihan AA (persentase tersertifikasi)	3.89%	5.25%	6.13%	10.50%	25.23%	27.33%
Pelatihan OPEKS (org./thn)	-	-	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
Pelatihan Penulisan Buku Ajar	-	-	1	1	1	1

Tabel 4.26. KPI Kegiatan Dosen dalam Kepakaran

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Menjadi dosen tamu (visiting lecturer) tingkat nasional	N/A	5	7	8	10	12
Menjadi dosen tamu (visiting lecturer) tingkat internasional	N/A	2	2	3	3	5
Menjadi invited speaker pada pertemuan ilmiah tingkat nasional	N/A	5	5	5	6	7
Menjadi invited speaker pada pertemuan ilmiah tingkat internasional	N/A	2	2	2	3	4
Menjadi staf ahli di lembaga tingkat nasional	N/A	2	2	2	2	4
Menjadi staf ahli di lembaga tingkat internasional	N/A	2	2	2	2	2
Menjadi editor atau mitra bestari pada jurnal nasional terakreditasi	N/A	3	4	4	5	5

Menjadi editor atau mitra bestari pada jurnal internasional bereputasi	N/A	1	1	1	1	2
--	-----	---	---	---	---	---

Tabel 4.27. KPI Pelaksanaan Kegiatan Ilmiah

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Seminar Naional	4	8	8	10	10	11
Seminar Internasional	N/A	1	1	2	2	3
Lokakarya	2	8	8	10	10	11
Workshop/Pelatihan	4	4	4	4	4	4
Magang di PTN& Instansi	N/A	N/A	1	2	2	4
Pagelaran/pameran	N/A	N/A	1	1	2	2
Bimtek (bimbingan Teknis)	1	2	2	4	5	5

Tabel 4.28. KPI Prestasi Dosen

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Perolehan Hibah Penelitian Nasional	28	35	40	45	50	55
Perolehan Hibah Abdimas Nasional	24	28	37	40	45	50
Perolehan Hibah Penelitian Internasional	N/A	1	2	2	3	3
Penghargaan / Tanda Jasa (internal & Ekst)	N/A	1	2	2	2	2
Penghargaan Satya Lencana	2	2	2	2	2	2

Tabel 4.29. KPI Jumlah Tenaga Kependidikan

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Pustakawan	4	4	7	7	10	15
Laboran/ Teknisi/ Analis/ Operator/ Programmer	37	37	43	45	50	52
Administrasi	130	137	143	150	156	164

Tabel 4.30. KPI Jumlah Tenaga Kependidikan berdasarkan pendidikan

Indikator	Base line	Target capaian				
	2020/2021	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
SD &SMP	34	34	34	32	30	26
SMU/SMK	74	74	76	80	82	85
Pendidikan Diploma	9	14	18	20	22	30
Pendidikan S-1	53	55	60	63	72	75

Pendidikan S-2	1	2	3	3	3	3
----------------	---	---	---	---	---	---

Tabel 4.31. KPI : Rekrutmen Tenaga Kependidikan

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Pendidikan terakhir:						
* SD &SMP	20%	19%	19%	18%	17%	16%
* SMU/SMK	43%	42%	39%	40%	38%	37%
* Pendidikan Diploma	5%	8%	9%	10%	10%	13%
* Pendidikan S-1	31%	31%	31%	31%	33%	32%
* Pendidikan S-2	1%	1%	2%	1%	1%	1%
Umur	22 – 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30	22 - 30
Nilai TOEFL	N/A	370	380	390	400	400
Nilai TPA –Yayasan	N/A	400	450	450	500	500

Tabel 4.32. KPI Peningkatan Kemampuan Tenaga Kependidikan

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Studi lanjut S1	1	1	2	2	2	2
Studi lanjut S2	1	1	1	1	1	1
Pelatihan/Workshope/Sertifikasi	4	4	15	20	25	30
Magang (PTN/PTS/Instansi/Industri)	N/A	N/A	1	2	3	4

B. 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.

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, 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, LCD, peralatan elektronika sejenisnya (sistem jaringan), dan peralatan laboratorium, sesuai jenis laboratorium masing-masing program studi, unit-unit/biro pelayanan, lembaga, pusat-pusat studi, dan pusat-pusat layanan, serta sarana sumber belajar terdiri dari buku teks, jurnal, majalah, buletin, lembar informasi, internet, audio visual, dan citrasatelit. Sarana pendukung mencakup peralatan dan perlengkapan perkantoran, meja dan kursi perkantoran, alat dan perlengkapan percetakan, peralatan rumah tangga, alat-alat transportasi, meja dan kursi rapat, peralatan pertemuan antara lain meja dan kursi, audio visual (misal sound system, LCD, Laptop), panggung dan podium, camera, peralatan listrik, peralatan perlengkapan kegiatan keagamaan, dan sarana pendukung kegiatan ekstrakurikuler.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program pengembangan sarana dan prasarana di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator 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	Base line	Target capaian				
	2020/2021	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Sarana :						
Ruang kantor (Admin)	unit	76	76	76	76	76
Ruang Dosen	unit	14	14	14	14	14
Ruang kelas/Kuliah	unit	64	64	64	64	64
Ruang laboratorium/studio	unit	87	87	87	87	87
Ruang perpustakaan	unit	3	3	3	3	3
Ruang Seminar/Rapat/Diskusi	unit	15	15	15	15	15
Ruang Baca Prodi/Perpus	unit	7	7	7	7	7
Ruang Lobby Hall/Tunggu	unit	25	25	25	25	25
Ruang Serbaguna	unit	9	9	9	9	9

Indikator	Base line	Target capaian				
	2020/2021	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Ruang Pantri	unit	2	2	2	2	2
Toilet	unit	57	57	57	57	57
Prasarana :						
Rusunawa	unit	1	1	1	1	1
Poliklinik	unit	2	2	2	2	2
Kantin	unit	3	3	3	3	3
Ruang Unit usaha	unit	2	2	2	2	2
Ruang HMJ	unit	12	12	12	12	12
Ruang UKM	unit	14	14	14	14	14
Ruang Belajar (outdoor)	unit	6	6	6	6	6
Mushola/Masjid	unit	2	2	2	2	2
Kapel	unit	1	1	1	1	1
Pura	unit	1	1	1	1	1
Ruang Karawitan	unit	1	1	1	1	1
Tempat Parkir	unit	23	23	23	23	23
Lapangan Basket	unit	2	2	2	2	2
Lapangan Voli	unit	2	2	2	2	2
Lapangan Sepakbola	unit	2	2	2	2	2
Lapangan Futsal	unit	3	3	3	3	3
Arena Jogging dan Bersepeda	unit	1	1	1	1	1

Tabel 4.34. KPI Pengembangan Bahan Pustaka

Indikator	Base line	Target capaian				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Buku teks (judul)	6902	7006	7075	7144	7213	7321
Jurnal nasional yang terakreditasi	173	176	177	179	181	183
Jurnal internasional	138	140	141	143	144	146
Prosiding	250	254	256	259	261	265
E-learning	200	203	205	207	209	212
E-Book	1500	1523	1538	1553	1568	1591
Skripsi/Tesis	19500	19793	19988	20183	20378	20683
Laporan Hasil Penelitian dan Abdimas	1700	1726	1743	1760	1777	1803
Majalah/Artikel	4445	4512	4556	4601	4645	4715

C. Pengembangan sitem informasi

Sejalan dengan perubahan dan perkembangan teknologi informasi pada dunia pendidikan saat ini, 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	Base line	Target capaian				
	2020/2021	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
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	4	4	4	4	4	4
Lulusan	4	4	4	4	4	4
Dosen	4	4	4	4	4	4
Pegawai	2	2	3	4	4	4
Keuangan	3	3	3	3	3	3
Inventaris dan Aset	3	3	3	4	4	4
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)

D. Pendanaan

Untuk mewujudkan perguruan tinggi yang sehat seperti termaktub pada 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 untuk 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.

Pengelolaan dana adalah tenaga administrasi yang melaksanakan fungsi tata kelola keuangan di ITN Malang. Tenaga administrasi keuangan menguasai konsep dan praktek pengelolaan keuangan dengan standart akuntansi Indonesia 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: (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 efektivitas. Pengelolaan dana meliputi: Sumber Dana Penerimaan dan Alokasi Dana Pengeluaran.

Penjabaran dan pengukuran kinerja program pengembangan tata kelola keuangan di ITN Malang dinyatakan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* dengan komponen-komponen indikator yang meliputi dana penerimaan (tabel 4.36) dan pengeluaran (4.37). Untuk dana penerimaan meliputi: (1) Dana mahasiswa; (2) Dana hibah eksternal; (3) Sewa Prasarana ITN Malang; dan (4) Dana pihak ketiga.

Sedangkan dana pengeluaran dibagi menjadi 2 kelompok yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung. Alokasi pengeluaran tersebut, meliputi: (1) Gaji Pegawai; (2) Biaya Honorarium; (3) Biaya Perjalanan; (4) Biaya Program Studi, (5) Pengembangan Sarpras; dan (6) Pengembangan SDM.

Tabel 4.36. KPI Dana Penerimaan

Indikator	Base line	Target capaian (Juta Rupiah)				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
I. Dana Mahasiswa Non UKT						
1.1. Dana Mahasiswa (SPP & SKS)	52.213	30.964	28.482	18.900	9.001	-
2.1. Perolehan Dana Hibah Eksternal	2.839	2.996	3.154	3.469	3.785	3.500
Sub Total I	55.052	33.961	31.636	22.369	12.786	3.500
II. Dana Mahasiswa UKT						
2.1. Pendaftaran		350	368	450	472	794
2.2. DPP		17.300	19.280	24.480	29.890	35.690
2.3. UKT		18.112	20.135	25.003	30.191	39.241
Sub Total II	-	35.762	39.783	49.933	60.553	75.725
III. Sumber Lainnya						
3.1. Sewa Sarpras ITN	549	658	713	768	823	878
3.2. Pihak Ketiga	-	300	500	1.000	1.500	2.000
Sub Total III	549	958	1.213	1.768	2.323	2.878
Grant Total	55.600	70.681	72.631	74.070	75.662	82.103

Tabel 4.37. KPI Dana Pengeluaran

Indikator	Base line	Target capaian (Juta Rupiah)				
	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
I. Biaya Langsung						
1.1. Gaji Pegawai	15.568	19.791	20.337	20.740	21.185	22.989
1.2. Biaya Honorarium	3.892	4.948	5.084	5.185	5.296	5.747
1.3. Biaya Perjalanan	1.946	2.474	2.542	2.592	2.648	2.874
1.4. Biaya Program Studi	1.946	2.474	2.542	2.592	2.648	2.874
Sub Total I	23.352	29.686	30.505	31.109	31.778	34.483
II. Biaya Tidak Langsung						
2.1. Pengembangan Sarpras	9.730	12.369	12.710	12.962	13.241	14.368
2.2. Pengembangan SDM	5.838	7.421	7.626	7.777	7.944	8.621
Sub Total II	15.568	19.791	20.337	20.740	21.185	22.989
Grant Total	38.920	49.477	50.842	51.849	52.963	57.472
Surplus	16.680	21.204	21.789	22.221	22.699	24.631

BAB V

STRATEGI PENDANAAN

5.1. Sumber Dana dan Kebijakan Penerimaan

Sumber dan kebijakan penerimaan dana ITN Malang, diatur dalam Statuta ITN Malang Tahun 2021, berdasarkan Surat Keputusan Ketua P2PUTN Malang nomor: / / 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, dan 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, orang tua Mahasiswa, atau pihak lain yang membiayainya. Dimana ITN Malang dalam menetapkan biaya pendidikan menyesuaikan dengan kebijakan P2PUTN.

Sistem tata kelola keuangan ITN Malang, dilengkapi dengan Standar Operasional dan Prosedur (SOP), yang terdiri dari: (1) SOP Rencana Operasional (RENOP); (2) SOP Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT); (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 Dirjen Dikti)

5.2. Fungsi dan Kebijakan Pengeluaran

Dalam rangka pencapaian target pengembangan ITN Malang pada kurun waktu tahun 2020- 2025, maka perlu digerakan fungsi-fungsi yang tercantum dalam renstra yaitu mencakup: (1) Peningkatan kualitas input, proses, output dan outcome, meliputi : (a) Fokus pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran, (b) Pengembangan sistem tata kelola, (c) Peningkatan mutu pendidikan, (d) Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian serta Abdimas; (2) Penguatan Institusi (Akreditasi Unggul Program Studi dan Institusi); (3) Pengembangan sumber daya, meliputi : (a) Pengembangan sumber

daya manusia, (b) Pengembangan sarana dan prasarana, (c) Pendanaan, (d). 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.

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 Rencana strategi ITN Malang Tahun 2020-2025. 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 2020-2025 yang dijabarkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) dan dilaksanakan secara sistematis serta obyektif dengan menggunakan metode evaluasi yang relevan.

6.1. Prinsip Pelaksanaan

Dalam mencapai target yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis (Renstra) ITN Malang tahun 2020-2025, monitoring dan evaluasi dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) memberikan kejelasan target dan hasil yang dicapai dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi; (2) target dalam program pengembangan dapat tercapai dengan optimal, maka pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan secara obyektif; (3) pelaksanaan dilakukan secara transparan, sehingga pihak

bersangkutan mengetahui hasilnya dan hasilnya dapat dilaporkan kepada pimpinan institusi; (4) pelaksanaan monitoring dan evaluasi dapat dipertanggungjawabkan secara internal maupun eksternal; (5) cakupan seluruh aspek yang ada dalam Rencana Strategis ITN Malang 2020-2025, 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 dan (9) pelaksanaan monitoring dan evaluasi dengan 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, (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 prosentase sebagai berikut:

⇒	5 dengan prosentase 80-100	=	Sangat baik,
⇒	4 dengan prosentase 65-79	=	Baik,
⇒	3 dengan prosentase 56-64	=	Cukup,
⇒	2 dengan prosentase 40-55	=	Buruk,
⇒	1 dengan prosentase 0-39	=	Sangat

buruk.

6.2. Mekanisme Pelaksanaan

Monitoring dan evaluasi Rencana Strategis ITN Malang 2020-2025 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:

Rektor : (1) Bertanggung jawab atas terlaksananya semua program yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis ITN Malang 2020-2025; (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.

Senat Institusi: (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.

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*) keluaran (*output*) dan capaian tridharma perguruan tinggi (*outcome*); (3) memantau dan mengevaluasi pelaksanaan program pengembangan yang dilaksanakan oleh lembaga, fakultas, UPT dan unit-unit lain; (3) memberikan laporan baik lisan maupun tertulis kepada Rektor terkait temuan-temuan dan hasil capaian program pengembangan; (4) menyebarluaskan informasi-informasi mengenai kebijakan dan keputusan Rektor.

Lembaga Penjaminan Mutu: (1) bertanggung jawab 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.

LP2AI: (1) bertanggung jawab 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.

Lembaga Keuangan: (1) bertanggung jawab 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.

Lembaga lain diluar LPM, LP2AI dan Lembaga Keuangan: (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) Tahunan; (3) memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

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 Tahunan (RKAT); (3) memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

Fakultas: (1) bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program pengembangan yang terkait dengan masukan (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*) dan capaian tridharma (*outcome*) di lingkungan fakultas; (2) memberikan arahan kepada program studi terkait dengan terlaksananya dan tercapainya indicator pengembangan Renstra yang dijabarkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT); (3) menyebarluaskan informasi-informasi mengenai kebijakan dan keputusan Rektor; (4) memberikan laporan hasil monitoring dan evaluasi secara tertulis kepada Rektor setiap dua kali dalam satu tahun.

Program Studi: (1) bertanggung jawab terhadap pelaksanaan program pengembangan yang terkait dengan masukan (*input*), proses (*process*), keluaran (*output*) dan capaian tridharma (*outcome*) 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 Tahunan (RKAT); (3) menyebarluaskan informasi-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 2020-2025 ini ditetapkan untuk mewujudkan program-program pimpinan ITN Malang dalam menjalankan roda organisasi untuk rentang waktu 5 (lima) tahun. Oleh karena itu jabaran dalam Renstra menjadi acuan bagi seluruh pemangku kepentingan di lingkungan ITN Malang dalam menyusun Rencana Operasional (RENOP) dan program pengembangan pada Lembaga, Fakultas, PPs, Program Studi, dan UPT dilingkungan ITN Malang. Program pengembangan yang akan dilaksanakan oleh seluruh civitas 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, PPs, Program Studi, dan UPT untuk menyusun dokumen-dokumen pendukungnya dengan mengacu pada rencana strategis dan indikator kinerja yang telah ditetapkan, diantaranya adalah (1) Renstra Lembaga, Fakultas, PPs dan Program Studi; (2) Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT); (3) dan 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 civitas akademika di lingkungan ITN Malang.



PT. BNI (PERSERO) MALANG
BANK NIAGA MALANG

PERKUMPULAN PENGELOLA PENDIDIKAN UMUM DAN TEKNOLOGI NASIONAL MALANG
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG

FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
FAKULTAS TEKNIK SIPIL DAN PERENCANAAN
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER TEKNIK

Kampus I : J. Bendungan Sigura-gura No. 2 Telp. (0341) 551431 (Hunting), Fax. (0341) 553015 Malang 65145
Kampus II : J. Raya Karanglo, Km 2 Telp. (0341) 417636 Fax. (0341) 417634 Malang

KEPUTUSAN
REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG
Nomor : ITN.03.054/I.REK/2020
Tentang

PENGANGKATAN TIM PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS
(RENSTRA) TAHUN 2020
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG

REKTOR INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG

- Menimbang** : Bahwa dalam rangka upaya peningkatan tata kelola Institut Teknologi Nasional Malang, maka perlu diangkat Tim Penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) Tahun 2020.
- Mengingat** : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Peraturan Pemerintah RI Nomor 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
3. Statuta Institut Teknologi Nasional Malang Tahun 2015.
4. Undang-undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
5. RENSTRA ITN Malang Tahun 2012-2022.
- Memperhatikan** : Saran dan Masukan Pimpinan Institut Teknologi Nasional Malang.

MEMUTUSKAN :

- Menetapkan** :
Pertama : Mengangkat Personil Tim Evaluasi Rencana Strategis (RENSTRA) Tahun 2020 di Institut Teknologi Nasional Malang, seperti pada lampiran surat ini.
- Kedua** : Memberikan tugas dan wewenang kepada yang bersangkutan untuk melaksanakan dan melaporkan hasilnya.
- Ketiga** : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan sampai tugas dianggap selesai.
- Keempat** : Apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam Surat Keputusan ini segala sesuatunya akan diubah dan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Malang
Pada tanggal : 16 Maret 2020
Rektor,

Dr. Ir. Kustamar, MT
NIP. 196402011991031002

Tembusan Kepada Yth:
1. Bapak Ketua P2PUTN
2. Arsip

Lampiran Surat Keputusan Rektor
Nomor : ITN.03.054/LREK/2020
Tanggal : 16 Maret 2020

**SUSUNAN TIM PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS
(RENSTRA) TAHUN 2020
INSTITUT TEKNOLOGI NASIONAL MALANG**

Pelindung : Ir. Kartiko Ardi Widodo, MT
Penanggungjawab : Dr. Ir. Kustamar, MT (Rektor)
Pengarah : 1. Dr. F. Yudi Limpraptono, ST., MT (Wakil Rektor I)
2. Ir. Gaguk Sukowiyono, MT (Wakil Rektor II)
3. Fourry Handoko, ST., SS., MT., Ph.D (Wakil Rektor III)

Ketua : Ir. Togi H. Nainggolan, MS
Sekretaris : Nur Layla Antonius, SE
Anggota : 1. Ir. Anang Subardi, MT
2. Dr. Ir. Agustina Nurul Hidayati, MT
3. Dr. Eko Yohanes Setiawan, ST., MT
4. M. Ibrahim Ashari, ST., MT
5. Annur Ma'ruf, ST., MT

Ditetapkan di : Malang
pada tanggal : 16 Maret 2020
Rektor,

Dr. Ir. Kustamar, MT
NIP. 196402011991031002