

## KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, Rencana Induk Pengembangan Universitas Narotama(UNNAR) Surabaya yang berisikan kondisi, fakta, informasi dan perencanaan pengembangan Universitas Narotama 2005-2025 telah dapat terselesaikan. Rencana Induk Pengembangan ini disusun dengan maksud untuk memberikan gambaran yang dinamis mengenai kondisi Universitas Narotama meliputi kinerja dan keadaan apa adanya dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, sebagai titik berangkat dan perencanaan pengembangan universitas menuju keadaan yang diinginkan.

Rencana Induk Pengembangan ini akan menjadi pedoman bagi seluruh civitas akademika Universtas Narotama dalam pengambilan kebijakan,dan pelaksanaan operasional kampus sehingga semua menjadi searah dan focus pada pencapaian visi dan misi serta tujuan yang telah dijabarkan kedalam pengembangan-pengembangan sumberdaya,input,proses dan output dalam bentuk angka-angka yang dapat diukur pencapaiannya.

Rencana Induk Pengembangan ini dapat tersusun atas partisipasi berbagai pihak, meliputi yayasan,rektorat,dosen, tenaga pendukung, mahasiswa, alumni, pejabat struktural, lembaga pengguna lulusan, pakar terkait dan pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Pada kesempatan ini tak lupa kami menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penyusunan Rencana Induk Pengembangan Universitas Narotama.

Surabaya, 1 September 2005  
Ketua Yayasan

Rr. Hj. Iswachyu Dhaniarti, ST

## DAFTAR ISI

Kata Pengantar .....	i
Daftar Isi .....	ii
<b>I. Pendahuluan</b>	
A. Sejarah Singkat .....	1
B. Perkembangan Universitas Narotama Tahun 2005 .....	2
C. Tantangan .....	6
D. Masalah Utama .....	7
E. Pendekatan .....	8
F. Usaha-Usaha .....	8
II. Kebijakan Mutu .....	9
<b>III. Dasar Perencanaan</b>	
A. Visi, Misi, Sasaran Mutu dan Tujuan UNNAR .....	10
B. Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran .....	12
C. Pengembangan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat .....	15
D. Pengembangan Kerjaama Dengan Pihak Lain .....	18
E. Pengembangan Kemahasiswaan .....	19
F. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan .....	21
G. Strategi Perencanaan .....	25
H. Lingkup Perencanaan .....	28
<b>IV. Rencana Pengembangan Akademik</b>	
A. Bidang Pendidikan.....	29

B. Bidang Penelitian .....	33
C. Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat .....	34
D. Bidang Mahasiswa .....	35
E. Bidang Kerumahtanggaan .....	38
V. Rencana Pengembangan Non Akademik	
A. Rencana Pengembangan .....	41
VI. Rencana Biaya .....	49
VII. Tabel Rencana Induk Pengembangan 2005-2025 .....	51
VIII. Penutup .....	57

# RENCANA INDUK PENGEMBANGAN

## UNIVERSITAS NAROTAMA SURABAYA

### TAHUN 2005-2025

---

#### I PENDAHULUAN

---

##### A. Sejarah Singkat

**K**ehadiran Universitas Narotama (UNNAR) pada awal berdirinya Berdirinya Universitas Narotama tidak bisa terlepas dari peran dan dedikasi Dosen-dosen PTN terutama mereka yang berada di Universitas Airlangga dan Institut Teknologi 10 Nopember. Pada tanggal 20 Pebruari 1981 didirikan Yayasan Pawiyatan Gita Patria sebagai Badan Hukum Pembina PTS yang didirikan dengan akte notaris R. Soebiono No. 167. Yayasan ini kemudian mendirikan PTS yang diberi nama Universitas Narotama. Fakultas yang dibina :

1. Fakultas Teknik.
2. Fakultas Ekonomi.
3. Fakultas Hukum.

Pada tahun 1983 mendapat ijin pendirian program studi Akuntansi, program studi manajemen, program studi ilmu hukum dan program studi teknik sipil dengan SK Mendikbud RI No. 030/o/1983 tanggal 8 Januari 1983. Pada awalnya Universitas Narotama menempati gedung di Jalan Pahlawan No.30, Surabaya. Kondisi ruang untuk perkuliahan maupun ruang untuk administrasi masih sangat minim dan sederhana karena memanfaatkan bangunan rumah tinggal.

Pada tahun 1985 semua kegiatan akademis maupun administrasi dipindahkan ke Jalan Jl. Arief Rachman Hakim 51, Sukolilo, Surabaya. Hal ini disebabkan karena kampus lama sudah tidak dapat menampung jumlah mahasiswa yang dari tahun ke tahun jumlah pendaftarannya semakin meningkat.

Selanjutnya kampus Universitas Narotama Surabaya di Jalan Arief Rachman Hakim ini dipergunakan sampai sekarang. Susunan pengurus Yayasan terakhir diubah dengan Akte Notaris No. 2, tanggal 10 Mei 2002 dan telah terdaftar di Kementerian Hukum dan HAM dengan nomer AHU-AH.01.08-615. Universitas Narotama didirikan untuk berkontribusi pada upaya mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pelaksanaan tri-dharma perguruan tinggi secara bermutu serta mampu mencetak lulusan yang kompeten dan memiliki rasa cinta tanah air.

## B. Perkembangan Universitas Narotama Tahun 2005

### 1. Keadaan Fakultas, Program studi, Program Studi, Jenjang Program dan Status

Dalam kurun waktu tahun terakhir ini terdapat peningkatan jumlah program studi dan program studi yang terakreditasi, baik dari segi jumlah maupun nilai. Sebelum tahun 2000, UNNAR hanya mempunyai 4 program studi dan Tiga Fakultas sedangkan dalam kurun waktu 4 tahun terakhir menambah 2 Fakultas, yakni Fakultas Pascasarjana dan Fakultas Ilmu Komputer dengan 4 program studi yaitu program studi Magister Manajemen, Magister Ilmu Hukum, Program Studi Sistem Komputer dan Sistem Informasi.

**Tabel 1. Nilai Akreditasi Program Studi**

Fakultas	Program Studi	Nilai	No SK BAN-PT	Tanggal
Hukum	Ilmu Hukum	B	002/BAN-PT/Ak V/S1/III/2002	20 September 2002
Teknik	Teknik Sipil	C	002/BAN-PT/Ak V/S1/III/2002	8 Maret 2002
Ekonomi	Manajemen	A	009/BAN-PT/Ak-V/S1/V/2002	20 Mei 2002
	Akuntansi	C	017/BAN-PT/Ak-VI/S1/VIII/2002	14 Agustus 2002
Ilmu Komputer	Sistem Komputer	C	Ijin Penyelenggaraan No. 26/09/2001	26 September 2001
	Sistem Informasi	C	Ijin Penyelenggaraan No. 26/09/2001	26 September 2001
Pascasarjana	Magister Manajemen	B	04 BAN-PTN/Ak.V/S2/X/2002	5 Oktober 2002
	Magister Ilmu Hukum	B	04 BAN-PTN/Ak.V/S2/X/2002	5 Oktober 2002

### 2. Keadaan Mahasiswa

Saat ini jumlah mahasiswa yang aktif adalah 1900 orang, tersebar pada 6 program studi S1, dan 2 PS Pasca Sarjana. Distribusi mahasiswa kurang

merata, yaitu ada Fakultas Ekonomi dan Hukum yang jumlah mahasiswanya sangat banyak, dan Fakultas Teknik dan Fakultas Ilmu Komputer tergolong sedikit. Prediksi untuk tahun mendatang jumlah mahasiswa per fakultas juga masih sangat variatif.

Jumlah mahasiswa baru rata-rata 800 per tahun dan bersifat fluktuatif. Akan tetapi pada tahun akademik 2003/2004 terjadi peningkatan jumlah mahasiswa baru yang herregistrasi, yaitu 906 orang. Sebagian besar mahasiswa baru berasal dari SLTA-SLTA disekitar Kota Surabaya, yakni Gresik, Sidoarjo, Mojokerto. Mahasiswa Universitas Narotama memiliki heterogenitas dalam hal latar belakang sosial, budaya, politik, ekonomi, agama. Untuk tahun-tahun mendatang diperkirakan jumlah mahasiswa akan berfokus berasal dari kota Surabaya.

### 3. Keadaan Tenaga Edukatif

Dosen merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam proses belajar mengajar di perguruan tinggi. Menyadari betapa penting peranannya, terutama dalam upaya meningkatkan kualitas lulusan, maka pihak universitas secara terus menerus dan secara simultan mendorong dan memberi peluang yang seluas-luasnya untuk melakukan pengayaan wawasan keilmuan baik melalui institusi maupun usaha mandiri; melakukan perbaikan penataan administrasi kepegawaian, pengiriman dan menyertakan pada kegiatan-kegiatan ilmiah, dan pengembangan bidang minat.

Selain itu untuk peningkatan wawasan global merupakan tuntutan yang tidak bisa ditawar-tawar lagi, sehingga peningkatan kemampuan bahasa asing harus mendapatkan perhatian oleh semua pihak. Kewajiban universitas dan fakultas untuk memberikan dorongan dan peluang yang memadai untuk kesempatan-kesempatan seperti itu.

Sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dosen dan dalam rangka untuk meningkatkan pelayanan kepada para mahasiswa, maka universitas telah mengambil beberapa kebijakan antara lain (1) mendorong dan memfasilitasi para dosen melakukan studi lanjut, baik ke jenjang S2 maupun S3, (2) mengikuti pelatihan, seminar atau lokakarya, (3) mengikuti refreshing course atau on job training, (4) penulisan buku ajar (5) mendorong dan memfasilitasi para dosen untuk melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (6) meningkatkan atmosfir akademik secara terus menerus dan konsisten untuk.

#### a. Studi lanjut (S-2 dan S-3)

Dalam jangka waktu 4 (empat) tahun terakhir telah terjadi peningkatan jumlah dosen yang menyelesaikan jenjang S2 dan S3. Sampai saat ini jumlah dosen tetap yang telah menyelesaikan program magister sudah mencapai 70,00 %, yang sudah program doktor sebanyak 6,48 %, sedangkan yang masih S1 atau masih dalam proses penyelesaian program magisternya sebanyak 23,52 %. Walaupun peluang untuk melakukan studi lanjut diberikan seluas-luasnya kepada semua dosen, akan tetapi dalam pemberangkatan dosen yang studi lanjut tetap memperhatikan keseimbangan jumlah dosen yang ada di program studi, agar proses belajar mengajar tidak sampai terganggu. Disamping itu juga tetap memperhatikan kesesuaian disiplin ilmu yang diambil.

b. Peningkatan jabatan fungsional dosen

Selain melalui jalur pendidikan formal (S2, dan S3), upaya peningkatan kualitas proses belajar mengajar juga dilakukan melalui peningkatan jabatan fungsional dosen. Selama 4 (empat) tahun terakhir ini terjadi peningkatan jabatan akademik dosen yang cukup menggembirakan. Bila pada tahun 2000 dosen yang memiliki jabatan fungsional Lektor hanya 2 (dua) orang, pada bulan Januari 2004 ini telah meningkat menjadi 20, demikian juga yang berpangkat Lektor Kepala, pada tahun 2000 hanya 1 orang, pada bulan Januari 2004 meningkat menjadi 2 orang.

c. Jumlah dosen

Untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan pelayanan kepada para mahasiswa, telah dilakukan penambahan dosen tetap dan dosen tidak tetap yang cukup banyak. Selama 4 (empat) tahun terakhir ini jumlah dosen tetap sebanyak 87 orang.

d. Training / Kursus

Untuk meningkatkan kemampuan soft skill, skill worker dan peningkatan etos kerja karyawan maka dilakukan training baik bersifat in door maupun out door.

e. Penelitian dan Publikasi Ilmiah

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas proses belajar mengajar dan juga untuk meningkatkan pengalaman empiris dosen, maka universitas telah mengambil kebijakan mendorong dan memfasilitasi semua dosen melakukan penelitian, baik secara mandiri maupun secara berkelompok. Jenis penelitian yang difasilitasi oleh Universitas adalah Penelitian Berbagai Bidang Ilmu yang dapat diusulkan setiap dosen setiap

semester sekali. Jumlah dana yang tersedia adalah Rp 1.000.000 per judul per semester..

Untuk meningkatkan kemampuan menulis dan berkomunikasi secara ilmiah, universitas telah mendorong lembaga, pusat-pusat studi dan fakultas untuk menerbitkan jurnal ilmiah. Sampai saat ini sedikitnya terdapat 7 jurnal ilmiah ISSN yang diterbitkan oleh fakultas atau lembaga dan pusat menerbitkan jurnal ilmiah untuk menampung mempublikasikan hasil penelitian atau hasil pemikiran para dosen.

**Tabel 2. Rekapitulasi jurnal ilmiah yang diterbitkan oleh fakultas, program studi dan lembaga dilingkungan Universitas Narotama Surabaya**

No	Nama Jurnal	Lembaga yang Menerbitkan	Status
1.	Ekonomi	Fakultas Ekonomi	ISSN
2.	Ilmu Hukum	Fakultas Hukum	ISSN
3.	Ekonomi dan Manajemen	Magister Manajemen	ISSN
4.	Hukum	Magister Ilmu Hukum	ISSN
5.	Neutron	Fakultas Teknik	ISSN
6.	Propatria	LPPM	ISSN

f. Penulisan buku ajar

Dalam rangka untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas proses belajar mengajar, maka universitas telah mengambil kebijakan mendorong semua dosen untuk menulis buku ajar. Sejak tahun 2001 sampai dengan saat ini sudah terdapat 28 judul buku ajar yang diusulkan oleh dosen tetap dan dosen tidak tetap, akan tetapi yang sudah selesai ditulis baru mencapai 15 judul ,sedangkan yang belum selesai ditulis sebanyak 13 judul.

4. **Keadaan Karyawan (Tenaga Administratif, Laboran, Pustakawan dan Tenaga Keamanan)**

Jumlah Karyawan pada Unit-unit secara keseluruhan berjumlah 47 orang yang tersebar pada 43 Unit kerja. memiliki 63 orang karyawan, yang terdistribusi dalam staf administrasi akademik dan staf operasional. Sementara itu tuntutan untuk memberikan pelayanan prima kepada setiap civitas akademika (mahasiswa) dituntut tersedianya SDM yang memiliki kompetensi dasar (computer pelayanan) yang prima, maka perlu dibangun



sistem informasi (SIA dan DL), sehingga beban kerja karyawan dapat dimaksimalkan secara merata.

## 5. Keadaan Aset Fisik

### a. Aset Gedung Dan Bangunan

#### 1). Gedung I

Gedung I UNNAR terletak di tengah merupakan bangunan pertama yang dimiliki UNNAR. Seiring dengan perkembangannya, saat ini kompleks tersebut dimanfaatkan untuk kegiatan office kampus dan perkuliahan pasca sarjana.

#### 2). Gedung II

Gedung II UNNAR yang terletak di depan dengan 7 lantai merupakan kampus kedua yang dimiliki UNNAR..

Pada awal Tahun 2005 kompleks Gedung II dimanfaatkan untuk kegiatan kuliah Fakultas Ekonomi dan Fakultas Hukum serta Fakultas Ilmu Komputer.

### b. Aset Tanah (termasuk Gedung yang disebut di atas)

Selama 4 (empat) tahun terakhir telah dilakukan penambahan aset dalam bentuk bangunan diatas tanah seluas 1.355 m<sup>2</sup>.

## C. Tantangan

Tantangan menunjuk kepada adanya perkembangan situasi di luar UNNAR yang terbagi ke dalam tantangan perkembangan dunia internasional, nasional, regional, perubahan pada stakeholder, dan perkembangan kompetitor. Perkembangan globalisasi dunia yang berintikan liberalisasi informasi, liberalisasi perdagangan, dan liberalisasi investasi telah menghadapkan UNNAR sebagai salah satu lembaga yang pendidikan yang tertantang untuk dapat go international. Liberalisasi informasi dan investasi yang merambah dunia pendidikan mendorong UNNAR untuk dapat menjadi lembaga pendidikan yang mampu disandingkan dan dipertandingkan dalam pergaulan international. Perkembangan lingkup nasional dan regional telah mendorong stakeholder (pemerintah, mahasiswa, sponsor mahasiswa, pengguna lulusan, pengguna berbagai jasa UNNAR) menuntut lebih banyak kepada UNNAR untuk lebih berkualitas sehingga UNNAR ke depan diharap melakukan peningkatan kualitas yang berkelanjutan (continuous improvement) sesuai kebutuhan stakeholder sehingga memenuhi tuntutan akuntabilitas. Perkembangan perguruan tinggi lain baik PTN, PTS, maupun PTA adalah pesaing dalam usaha namun sekaligus mitra dalam pengembangan ilmu

pengetahuan. Keadaan ini dapat dijadikan dasar bagi UNNAR untuk bertekad dan berusaha menjadi lembaga yang unggul dalam mengembangkan ilmu pengetahuan.

#### D. Masalah Utama

Masalah utama pengembangan UNNAR sebagai lembaga pendidikan yang bermutu dikategorikan menjadi lima jenis, yaitu :

1. **Peningkatan Kualitas Sumberdaya Manusia.** UNNAR memiliki perbedaan ratio dosen terhadap mahasiswa yang sangat variatif di masing-masing unit, cohort tenaga dosen yang terkonsentrasi pada umur < 40 tahun, keperluan pembinaan etos kerja, tuntutan peningkatan karir dosen/karyawan, dan tuntutan peningkatan kesejahteraan.
2. **Peningkatan Kualitas Metode Pedagogi.** Metode pedagogi yang terfokus pada ceramah diharapkan berkembang dengan peningkatan kualitas praktikum, magang di dunia kerja, studi banding, penulisan inovatif dan karya-karya kreatif mahasiswa. Interaksi ilmiah dosen dengan mahasiswa di luar perkuliahan dan bimbingan skripsi masih relatif rendah sehingga diperlukan adanya dorongan untuk melakukan hal itu.
3. **Peningkatan Kualitas Bahan Pembelajaran.** Sebagai sebuah lembaga yang terkemuka dalam pengembangan ilmu pengetahuan UNNAR perlu peningkatan produktivitas dan kualitas buku dan berbagai jenis bahan ajar yang lain, peningkatan produksi jurnal dan akses jurnal, peningkatannya kualitas hasil penelitian dan diseminasinya.
4. **Optimalisasi Peralatan.** Beberapa fakultas masih memerlukan pengadaan peralatan untuk peningkatan kualitas pembelajaran baik karena belum memiliki peralatan yang dimaksud maupun untuk memenuhi rasio yang lebih baik antara jumlah peralatan dan jumlah mahasiswa. Kualitas pembelajaran yang lebih baik belum ditunjang dengan optimalisasi perpustakaan baik perpustakaan pusat, perpustakaan kampus dua, maupun perpustakaan kampus satu. Peralatan yang belum optimal dimanfaatkan sebagai alat pembelajaran adalah internet. Kritikan dari dosen maupun mahasiswa terhadap kelengkapan peralatan ruang kuliah yang memadai untuk berbagai metode pembelajaran memerlukan tindak lanjut yang nyata sehingga peningkatan kualitas pembelajaran terpenuhi.
5. **Peningkatan Kualitas Lingkungan.** UNNAR memerlukan peningkatan suasana akademik yang mencerminkan diri sebagai lembaga pendidikan tinggi dibanding sebagai tempat berkumpulnya individu semata. UNNAR

tidak hidup dalam ruang kosong sehingga perubahan lingkungan, baik regional, nasional, maupun internasional perlu terus diikuti, untuk ini UNNAR perlu membangun jaringan kerjasama yang lebih harmonis dan erat dengan berbagai pihak yang dapat mendukung fungsi pendidikan tinggi. Perlu usaha-usaha khusus untuk meningkatkan kerjasama regional, nasional, maupun internasional. Sebagian besar mahasiswa UNNAR adalah mahasiswa S-1 yang bekerja, oleh karena itu hubungan dengan tingkat pekerjaan mahasiswa sangat erat dan ini cukup mempengaruhi kegiatan atmosfer akademik mahasiswa .

### **E. Pendekatan**

Pendekatan yang perlu digunakan untuk menjawab tantangan dan masalah yang dihadapi maka pendekatan yang dipilih adalah melakukan peningkatan kualitas yang berkelanjutan (*continuous improvement*) dengan dasar pemikiran yang bersifat sirkuler dalam teknis pelaksanaannya yaitu perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan (PDCA = *Plan, Do, Check, Act*). Perencanaan yang dimaksud adalah perencanaan kualitas unit kerja yang diidentifikasi sesuai dengan kebutuhan. Pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan benar-benar dikerjakan sehingga mencapai mutu. Evaluasi terhadap pelaksanaan dilakukan sebagai suatu kebutuhan untuk memperbaiki langkah selanjutnya agar dapat mencapai baku kinerja yang ditetapkan bersama. Pelaksanaan peningkatan kualitas yang berkelanjutan disesuaikan dengan keadaan di masing-masing unit kerja.

### **F. Usaha-Usaha**

Untuk menyusun Rencana Induk Pengembangan UNNAR ditempuh melalui berbagai usaha, antara lain :

1. Koordinasi antar pimpinan baik vertikal maupun horisontal (mulai Yayasan, Rektorat sampai Ketua Program Studi).
2. Rapat Senat Universitas untuk menentukan Visi, Misi, dan Tujuan Universitas.
3. Koordinasi Tim Penyusun Rencana Induk Pengembangan Universitas yang terdiri dari unsur Yayasan,Rektorat, Senat Universitas, Biro Akademik, Biro Administrasi Umum, Biro Keuangan, Biro kemahasiswaan, Lembaga Penelitian, Lembaga Pengabdian pada Masyarakat, Bagian Perencanaan Sarana / prasarana, dan Badan Penjaminan Mutu.
4. Identifikasi keadaan saat ini dan estimasi keadaan 10 tahun yang akan datang.



---

## II. KEBIJAKAN MUTU

---

Manajemen, staff dan karyawan UNNAR mempunyai komitmen untuk selalu meningkatkan kepuasan pelanggan melalui penerapan SMM ( Sistem Manajemen Mutu ) **ISO 9001:2000**, untuk itu kami melakukan :

- Menyediakan **FASILITAS** yang memadai yang diharapkan oleh pelanggan, pengajar dan karyawan agar dapat melaksanakan proses belajar mengajar yang baik sehingga dihasilkan kualitas lulusan yang bermutu yang menyangkut aspek :
  - a. Go Green untuk Eco Campus
  - b. Penguatan dan mobilisasi pemanfaatan Teknologi Informasi setiap Tri Dharma Perguruan Tinggi
- Menyelenggarakan proses pendidikan yang bersifat **EDUTAINMENT** yang sesuai dengan kurikulum berbasis kompetensi yang memenuhi persyaratan dan peraturan yang berlaku. Pengembangan kurikulum berbasis kompetensi diarahkan kepada :
  - a. Kualitas Program Studi dengan Standar Akreditasi A
  - b. Lulusan siap berkarya
- Melakukan pengembangan atau perbaikan secara terus menerus di setiap area untuk meraih **KEPUASAN PELANGGAN.**
- Secara berkala memberikan **PELATIHAN** pada tenaga pengajar untuk meningkatkan kemampuan atau kompetensi agar dapat memberikan jasa yang bermutu dan terkini.

### III. DASAR PERENCANAAN

---

#### A. Visi, Misi, Sasaran Mutu dan Tujuan Universitas Narotama Surabaya

**U**niversitas Narotama Memiliki Moto Pro Patria yakni cinta tanah air dan mengemban misi untuk berkontribusi pada upaya mencerdaskan kehidupan bangsa melalui pelaksanaan tri-dharma perguruan tinggi secara bermutu serta mampu mencetak lulusan yang kompeten dan memiliki rasa cinta tanah air.

##### **Visi**

Visi Universitas Narotama yaitu "Terwujudnya Universitas yang Modern dan Bermutu Berbasis Teknologi Informasi". Berdasarkan visi untuk jangka waktu duapuluh tahun ke depan, prioritas pengembangan UNNAR diarahkan untuk dapat menyelenggarakan program pendidikan tinggi yang modern yang selalu mengikuti perkembangan zaman dan bermutu yang berarti bermutu dalam aspek layanan dan proses belajar mengajar dengan harapan terwujudnya daya saing tidak hanya di tingkat lokal dan nasional tetapi juga di tingkat internasional. Visi tersebut diatas menjadi acuan penyusunan visi bagi seluruh fakultas, pascasarjana, program studi, lembaga, dan Unit Pelaksana di lingkungan Universitas Narotama.

##### **Misi**

Memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan-kegiatan, penelitian dan pengabdian masyarakat dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi.

##### **Tujuan**

Tujuan Universitas Narotama(UNNAR) adalah merupakan penjabaran dan spesifikasi dari visi dan misi UNNAR meliputi :

- 1) Menjadi universitas yang mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi berakar pada rasa kecintaan terhadap tanah air Indonesia
- 2) Menjadi universitas yang mampu menciptakan proses dan pelayanan pendidikan tinggi yang bermutu, untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

### **Sasaran Mutu**

Menjadi Universitas Modern diwujudkan melalui Sasaran Mutu:

- a) Program studi yang melaksanakan sistim manajemen mutu Nasional dan Internasional minimal 90%
- b) Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi pada kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat minimal 90%

Menjadi Universitas yang bermutu diwujudkan melalui Sasaran Mutu :

- a) Program studi telah terakreditasi amat Baik minimal 80%
- b) Lulusan bekerja dalam enam bulan pertama minimal 80%
- c) Mahasiswa Lulus Tepat waktu minimal 80%.
- d) Jumlah prestasi mahasiswa internasional minimal 1%, nasional minimal 3%, regional minimal 5%
- e) Jumlah publikasi ilmiah dosen minimal 3%
- f) Jumlah dosen tamu berasal dari luar negeri minimal 1%.
- g) Jumlah mahasiswa asing minimal 1%
- h) Indeks Kinerja dosen dengan nilai baik minimal 90%
- i) Dosen yang mendapat hibah penelitian dan pengabdian masyarakat minimal 10%

## **B. Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran**

Pengembangan bidang akademik direncanakan dalam bentuk proses peningkatan mutu kegiatan kependidikan dan pembelajaran secara berkelanjutan baik di dalam mau pun di luar kelas, secara formal mau pun informal. Rencana pengembangan akademik berlandaskan pada visi dan misi Universitas Narotama meliputi bidang pendidikan-pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang memiliki relevansi dengan kebutuhan stakeholders. Proses tersebut ditunjang oleh perencanaan pengembangan kualitas kemampuan mendidik-mengajar dan peningkatan jenjang pendidikan para dosen. Rencana pengembangan akademik tersebut meliputi :

### **1. Rencana Pengembangan Kurikulum Program Studi**

Kurikulum dalam hal ini merupakan semua yang secara nyata terjadi dalam proses kependidikan dan pembelajaran di Universitas Narotama, dalam berbagai bentuk penyajian mata kuliah.

- a. Setiap mata kuliah dalam setiap program studi, secara dinamis harus mengandung pendidikan rohani dan hati sebagai penanaman dan pengembangan aqidah dalam mewujudkan atmosfer perilaku keislaman dan keilmuan.
- b. Mata kuliah disampaikan dalam paradigma bahwa pembelajaran menjadikan mahasiswa sebagai subjek didik dan ajar yang memiliki kebebasan berekspresi.
- c. Setiap mata kuliah harus memiliki relevansi dengan cara hidup dalam arti mahasiswa dapat memperoleh nilai-nilai akhlak, sehingga memiliki keyakinan dan kemampuan untuk menerapkannya dalam kehidupan nyata.
- d. Setiap mata kuliah hendaknya dapat melatih mahasiswa mengembangkan rasa ingin tahunya, ingin tahu yang benar, sehingga mampu merasakan kenikmatan dalam mempelajari dan mengembangkan IPTEKS.
- e. Setiap mata kuliah yang disajikan harus dikemas penyampaian (silabus) sedemikian rupa sehingga terasa manfaatnya bagi kehidupan sehari-hari. Bahwa menuntut ilmu berarti belajar dan melatih diri untuk berpikir, berinteraksi dan berbuat secara sistematis, logis, rasional, terencana dan teliti, yang akan membuahkannya manusia pekerja-keras yang kreatif dan inovatif yang mempunyai daya saing yang tinggi.
- f. Setiap mata kuliah harus mengandung motivasi bagi mahasiswa untuk menguasai bahasa asing. Karena dengan penguasaan bahasa asing



mahasiswa dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan di luar negeri lebih cepat dan mudah.

## 2. Rencana Pengembangan Sumberdaya Dosen

Kurikulum yang telah dirancang secara tepat sesuai dengan keberadaan peserta didik akan menghasilkan lulusan yang kompetitif dalam dunia kerja, akan selalu dikaitkan dengan peningkatan mutu para dosen yang bertugas menyampaikan. Dosen dapat dikatakan sebagai struktur determinan dalam mengembangkan potensi mahasiswa dalam mendekati tujuan pendidikan, karena itu mutu sumber daya dosen perlu direncanakan pengembangannya agar para dosen berkemampuan untuk :

- a. Memiliki pengetahuan, keterampilan dan perhatian terhadap mutu potensi (intelektual, emosi, ketrampilan) mahasiswa melalui berbagai cara seperti : pengamatan, wawancara, angket dan lain-lain.
- b. Membantu mahasiswa mengembangkan potensi yang baik (positif) serta memberi arahan dalam menghilangkan pembawaan atau kebiasaan mahasiswa yang jelek.
- c. Menginformasikan, memperlihatkan kepada mahasiswa tentang berbagai peran atau tugas orang dewasa dalam keluarga, lembaga tempat bekerja dan masyarakat dengan berbagai bidang keahlian, keterampilan agar mahasiswa memilih sesuai dengan minat dan bakat mereka.
- d. Memperhatikan perkembangan potensi mahasiswa untuk mengetahui apakah minat dan bakat mereka telah tersalurkan dengan baik atau sebaliknya.
- e. Memberikan wawasan dan bimbingan terutama ketika mahasiswa perwaliannya menemui kesulitan dalam pengembangan potensi mereka atau suasana belajar dan atau ketenangannya mengalami gangguan.
- f. Menyajikan setiap mata kuliah secara menarik, menyenangkan dan efektif, baik di dalam maupun di luar kelas.
- g. Meningkatkan keahlian sesuai dengan bidang ilmunya dan keterampilan dalam mengajarkannya melalui short-course, studi-lanjut, sehingga mampu mengembangkan logika dan rasionalitas mahasiswa.

## 3. Rencana Pengembangan Perkuliahan Bermutu

Perkuliahan bermutu adalah proses yang terjadi dalam perencanaan, penyajian materi sebagai pelaksanaan perencanaan, termasuk kegiatan evaluasi proses, produk dan unsur-unsur yang terlibat dalam upaya memenuhi kebutuhan stakeholders, baik mahasiswa sebagai pelanggan

primer, orang tua, pemerintah, lembaga sponsor, lembaga pendidikan yang lebih tinggi, lembaga penelitian sebagai pelanggan sekunder, mau pun pelanggan tersier seperti perusahaan, kewirausahaan dan dunia kerja yang lain. Untuk mewujudkan perkuliahan bermutu perguruan tinggi ini merencanakan :

a. Menciptakan Sistem dan Proses Perkuliahan yang Korektif.

Mengupayakan terciptanya suatu sistem dan proses berdasarkan proses sirkuler PDCA (Plan - Do - Check - Act ) dalam perkuliahan. Dalam hal ini dosen harus membuat perencanaan perkuliahan, rencana penyajian serta pelaksanaan evaluasi. Berdasarkan evaluasi terhadap proses pembelajaran tersebut dosen harus melakukan perbaikan atau peningkatan mutu perkuliahan pada tahap (semester) berikutnya.

b. Menciptakan Perkuliahan dengan Edutainment.

Menciptakan perkuliahan yang menyenangkan dalam menyikapi, memperlakukan keberadaan mahasiswa bersifat heterogin (perbedaan latar belakang sosial-budaya, daya tangkap pemahaman, kepribadian), pandangan dan sikap dosen, kelengkapan ruang kelas, lingkungan.

c. Menciptakan Kemandirian Mahasiswa.

Melatih dan mengevaluasi keterampilan dosen dalam pengembangan kemandirian mahasiswa baik dalam berpikir, merasa dan bertindak. Dosen harus mengembangkan sikap demokratis, terbuka. Mengembangkan teknik diskusi, bekerja dan belajar mandiri, berprakarsa, berinovasi, berkreasi serta menciptakan situasi win-win.

d. Menciptakan Managemen Berdasarkan Data.

Perkuliahan bermutu mempunyai prinsip utama *Management By Data*, Karena itu dosen diharuskan mempunyai data kelas secara lengkap dari perencanaan sampai dengan evaluasi, sebagai dasar dalam menentukan langkah perbaikan mutu perkuliahan.

e. Membuat Perencanaan Perkuliahan Bermutu.

Setiap dosen pengampu mata kuliah diharuskan membuat susunan materi perkuliahan untuk satu semester dan untuk setiap pertemuan berdasarkan kurikulum dan kebutuhan para pelanggan, tujuan, sarana pendukung, metode penyajian dan sistem evaluasi.

f. Membuat Perencanaan Pelaksanaan Perkuliahan Bermutu.

Dalam penyajian materi kuliah dosen harus menyusun Kontrak Perkuliahan serta menyajikan Kontrak perkuliahan tersebut di kelas.

Dalam hal ini dosen harus betul-betul menyadari tentang fase-fase psikologis dalam belajar seperti fase : motivasi, pemerhatian, pemerolehan, penyimpanan, pengingatan, generalisasi, kinerja dan umpan balik.

g. Merencanakan Evaluasi Untuk Peningkatan Mutu Perkuliahan.

Dosen harus mengevaluasi mahasiswa bukan hanya pada penguasaan materi yang disajikan tetapi harus menggunakan peningkatan mutu perkuliahan secara berkelanjutan, baik pada perencanaan, pelaksanaan mau pun pada cara melakukan evaluasi. Evaluasi bisa dilakukan diri sendiri yakni evaluasi oleh mahasiswa atau dosen terhadap dirinya sendiri (pengevaluasi internal), di samping bisa dosen mengevaluasi mahasiswa, atau sebaliknya (pengevaluasi eksternal). Di samping itu evaluasi harus mempunyai standar untuk peningkatan mutu.

4. **Merencanakan Raw Input Mahasiswa dan Rasio Mahasiswa - Dosen**

- a. Secara bertahap pengurangan beban dosen untuk berkonsentrasi dalam menjalankan peran dan tugas secara efektif perlu dikurangi sehingga mereka yang menjadi mahasiswa adalah mereka yang memenuhi standar yang telah ditetapkan dalam bentuk test masuk.
- b. Secara bertahap mengurangi heterogenitas (keberagaman) mahasiswa dalam satu kelas minimal dalam kemampuan intelektual atau kemampuan tertentu.
- c. Pada program studi tertentu secara bertahap dilakukan upaya pendekatan pada rasio dosen-mahasiswa yang lebih ideal.

**C. Pengembangan Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat**

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)**

Universitas Narotama merupakan unsur pelaksana yang menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik yang didanai dari Biaya Pendidikan UNNAR maupun dari non biaya pendidikan UNNAR. LPPM-UNNAR mengkoordinasikan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang ada di lingkungan UNNAR dalam melaksanakan dua dari Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu dharma penelitian sebagai upaya mewujudkan Universitas Narotama menjadi "*Real University*", LPPM diharapkan menjadi salah satu pemeran khususnya dalam menjalankan kegiatan dan keterpaduan penelitian dengan bidang pendidikan dan pengabdian masyarakat. Dalam hal ini harus dikembangkan pola keterkaitan antara kegiatan penelitian dengan pengabdian pada masyarakat serta pendidikan termasuk pendidikan pasca sarjana. Selain itu, LPPM UNNAR juga melaksanakan kegiatan penelitian dan

pengabdian lain dalam bentuk penelitian kajian maupun penelitian bersama serta pengabdian pada masyarakat dalam bentuk pendampingan, perintisan maupun pembinaan bekerjasama dengan lembaga/instansi lain baik pemerintah maupun swasta.

## **Pengembangan Penelitian**

Kegiatan penelitian merupakan salah satu cara untuk mengembangkan ilmu dan teknologi. Pengembangan ilmu dan teknologi pada dasarnya ditujukan untuk mensejahterakan kehidupan manusia agar dapat menikmati kehidupannya secara selaras, seimbang, dan serasi dengan kemajuan ilmu dan teknologi itu sendiri. Dengan demikian penelitian akan dapat memberi arti dan sumbangan bagi upaya peningkatan kesejahteraan manusia.

### **1. Ruang Lingkup Penelitian**

- a. Penelitian pada dasarnya merupakan bagian integral yang dilaksanakan oleh dosen dan mahasiswa baik secara individual maupun kelompok. Kegiatan penelitian dilaksanakan oleh staf dosen dari program studi, laboratorium, fakultas-fakultas dan pusat-pusat studi.
- b. Kegiatan penelitian yang dilakukan dosen-dosen diharapkan menghasilkan konsep, model, prototipe, pengetahuan baru yang bermanfaat bagi pengembangan kelembagaan dan juga berorientasi pada produk yang relevan bagi pembangunan daerah dan nasional.
- c. Kegiatan penelitian yang dilakukan oleh dosen pada tiap program studi/fakultas/ laboratorium dan pusat-pusat studi di lingkungan Universitas Narotama dikoordinir oleh Lembaga Penelitian. Lembaga Penelitian dalam hal ini juga menjalankan fungsinya sebagai koordinator dan fasilitator kegiatan penelitian.
- d. Penelitian yang sifatnya "monodisiplin" dilakukan oleh oleh program studi/laboratorium atau bagian fakultas-fakultas. Sedangkan Pusat-pusat studi melakukan kegiatan penelitian yang sifatnya monodisiplin maupun multidisiplin.

### **2. Kegunaan Penelitian**

Menurut kegunaannya penelitian dalam sistem pendidikan tinggi dibagi menjadi tiga kelompok yaitu :

- a. Sebagai tempat mendidik calon peneliti, tempat untuk meningkatkan kemampuan dan keahlian peneliti
- b. Sebagai tempat untuk mengembangkan ilmu pengetahuan

- c. Sebagai tempat yang kegiatannya dapat menunjang dan memberi sumbangan bagi pembangunan.

### 3. Strategi Penelitian

- a. Menyusun program penelitian dari berbagai bidang ilmu dari dosen dan mahasiswa
- b. Merencanakan dan melaksanakan kegiatan pengkajian ipteks
- c. Melakukan sinergi penelitian dan pengkajian ipteks dengan organisasi pemerintahan (GO) dan non pemerintahan (NGOs) yang tidak mengikat
- d. Menjalinkan kerjasama dan kemitraan dengan dunia usaha dan industri
- e. Membangun pusat data kegiatan penelitian dan pengkajian ipteks
- f. Membangun pusat informasi dan publikasi penelitian dan pengkajian ipteks
- g. Melakukan sosialisasi dan fasilitasi kegiatan pengembangan ipteks kearah paten

### 4. Fungsi Bidang Penelitian

- a. Menyusun rencana penelitian dan pengkajian ipteks
- b. Mengkoordinasikan kegiatan penelitian dan pengkajian ipteks baik secara individu maupun kelompok
- c. Mengkoordinasikan dan memfasilitasi kegiatan di pusat-pusat studi
- d. Menyusun peraturan penelitian dan pengkajian ipteks untuk menciptakan suasana yang kondusif
- e. Menyelenggarakan penerbitan hasil-hasil penelitian
- f. Menciptakan budaya ilmiah melalui berbagai kegiatan penelitian dan pengkajian ipteks
- g. Menyelenggarakan seminar hasil penelitian
- h. Menyelenggarakan kursus penelitian bagi dosen dan mahasiswa

## Pengembangan Pengabdian Pada Masyarakat

### 1. Potensi Pengabdian Pada Masyarakat

Kekuatan LPM-UNNAR terletak pada potensi IPTEKS yang dimiliki 11 Fakultas dengan program studi yang ada. Potensi yang ada meliputi sumber daya manusia yang memiliki keahlian di bidangnya, serta tersedianya laboratorium yang dilengkapi dengan peralatan/instrumen yang dapat dimanfaatkan oleh mitra kerja yang memerlukan jasa pelayanan

selain digunakan oleh mahasiswa dan dosen untuk praktikum dan penelitian.

## 2. **Kerjasama**

Dalam rangka melaksanakan kegiatan pengabdian dan menggiatkan program strategis dalam upaya pemberdayaan masyarakat dan membantu mempercepat pembangunan masyarakat, LPM telah merintis dan menjalin kerjasama dengan dinas/instansi/lembaga terkait dan menindaklanjuti dengan berbagai kegiatan. Tujuan pokok program ini, selain untuk mengembangkan saling pengertian antar lembaga dalam melakukan tugas pembinaan di masyarakat, juga untuk memperoleh dana bagi kelancaran pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Berbagai lembaga yang berhasil diajak bekerjasama antara lain :

BAPEMAS Propinsi Jawa Timur dalam pemberdayaan ekonomi kerakyatan di Kabupaten Trenggalek dengan bantuan Teknologi Tepat Guna. Dinas Koperasi Propinsi Jawa Timur dalam hal Pengembangan Inkubator Bisnis dan Teknologi, Bappeda Tingkat I Jawa Timur dalam hal Pameran Teknologi Tepat Guna (TTG), Dinas Pendidikan dan Kebudayaan propinsi Jawa Timur, Diknas Kota Surabaya Ditbinlitabmas Dirjen Dikti Depdiknas dalam hal program-program Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Vucer, Vucer Non Migas, dan Pengembangan Budaya Kewirausahaan.

## 3. **Kegiatan**

- a. Pemberdayaan pusat pengabdian di lingkungan LPM- UNNAR
- b. Meningkatkan dan mengembangkan serta penerapan ilmu pengetahuan teknologi dan budaya sesuai dengan potensi dan kebutuhan masyarakat.
- c. Memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat
- d. Mengembangkan sistem dokumentasi dan informasi tentang proses dan hasil kegiatan pengabdian dan pengembangan potensi masyarakat.
- e. Memantapkan jaringan kerjasama dengan PTN/PTS, dunia usaha, dan instansi pemerintah, serta lembaga-lembaga internasional
- f. Pemberdayaan potensi kelompok-kelompok masyarakat
- g. Pemanfaatan potensi UNNAR secara sinergis dan bekerjasama dengan pihak luar dalam rangka penggalangan dana untuk kegiatan pengabdian masyarakat

## **D. Pengembangan Kerjasama dengan Pihak Lain**

Untuk menjadikan UNNAR sebagai lembaga yang terkemuka dalam pengembangan ilmu pengetahuan maka diperlukan kerjasama dengan berbagai pihak dalam lingkup Internasional, nasional, dan regional/lokal.

**1. Internasional**

- a. Mengembangkan kerjasama dalam bentuk pertukaran dosen dan mahasiswa, penelitian, publikasi ilmiah, dan pertukaran informasi ilmiah antara UNNAR dengan perguruan tinggi di Singapura dan Malaysia.
- b. Mengembangkan kerjasama dengan pemerintah negara lain dalam kerangka pengembangan UNNAR sebagai suatu perguruan tinggi.
- c. Mengembangkan kerjasama dengan organisasi non pemerintah lintas negara dalam kerangka pengembangan akademik.

**2. Nasional**

- a. Mengembangkan kerjasama dengan instansi pemerintah tingkat pusat dalam aktivitas yang saling menguntungkan.
- b. Mengembangkan kerjasama dengan institusi pendidikan lain baik PTN, maupun PTS lain untuk meningkatkan sinergi pengembangan pendidikan dan ilmu pengetahuan.
- c. Mengembangkan kerjasama dengan pusat-pusat pengembangan ilmu pengetahuan baik institusi pendidikan maupun institusi penelitian / institusi pengembangan ilmu.
- d. Mengembangkan kerjasama dengan perusahaan nasional maupun multinasional yang ada di Indonesia yang saling menguntungkan.
- e. Mengembangkan kerjasama dengan organisasi non pemerintah lingkup nasional dalam kerangka pengembangan akademik.

**3. Regional/Lokal**

- a. Mengembangkan kerjasama dengan instansi pemerintah propinsi dan kabupaten yang saling menguntungkan.
- b. Mengembangkan kerjasama dengan institusi pendidikan di tingkat regional maupun lokal.
- c. Mengembangkan kerjasama dengan pusat pengembangan ilmu pengetahuan setempat.
- d. Mengembangkan kerjasama dengan perusahaan dan organisasi non pemerintah lingkup regional/lokal.

**E. Pengembangan Kemahasiswaan**

Mahasiswa sebagai salah satu komponen sivitas akademika Universitas Narotama (UNNAR) yang memiliki karakteristik bersifat heterogen, kedudukan dan fungsinya sangat strategis untuk dibina dan dikembangkan. Mereka sebagai Sumber Daya Manusia (SDM), yang potensial untuk ditingkatkan daya kreativitasnya agar kelak menjadi lulusan yang sesuai dengan tujuan diselenggarakan pendidikan di UNNAR dan tujuan Pendidikan Nasional. Untuk menuju ke sana perlu diupayakan suasana kampus yang kondusif mungkin dalam bentuk kegiatan kurikuler, ko-kurikuler dan ekstrakurikuler yang utuh.

Tujuan utama pelayanan akademik baik dalam bentuk kurikuler maupun kokurikuler ialah mengantarkan mahasiswa mencapai tingkat kesarjanaan, sedangkan pembinaan dan pengembangan mahasiswa dalam bentuk ekstrakurikuler ialah mempermatang keperibadian mahasiswa sesuai dengan potensi yang dimiliki dan untuk melahirkan lulusan sesuai dengan cita-cita serta tujuan pendidikan di UNNAR.

#### 1. **Hakekat Pembinaan**

Hakekat pembinaan mahasiswa Universitas Narotama adalah suatu usaha yang sistematis bagi penciptaan iklim dan kondisi yang memberikan kemungkinan bagi pengembangan diri mahasiswa dalam membentuk diri sendiri, sejalan dengan peranan dan tujuan Universitas Narotama maupun Pendidikan Nasional

#### 2. **Tujuan Pembinaan**

##### a. Tujuan Umum :

Membentuk akademisi muslim yang berakhlak mulia, cakap, percaya pada diri sendiri dan berguna bagi masyarakat dan agama

##### b. Tujuan Khusus :

- 1). Terbinanya keperibadian akademik cinta tanah air yang cakap dan sadar menjalankan tugas pengabdian
- 2). Terbitnya suasana kehidupan kemahasiswaan yang harmonis dan kondusif bagi pengembangan nilai keilmuan dan Cinta tanah air.

#### 3. **Kondisi Objektif Mahasiswa**

Pembinaan mahasiswa Universitas Narotama merupakan upaya yang terus-menerus dilakukan yang didasarkan pada objektif mahasiswa itu sendiri. Adapun tujuan utamanya adalah mengantarkan seluruh mahasiswa Universitas Narotama mencapai tingkat kesarjanaan dan sekaligus mempermatang keperibadiannya sesuai dengan potensi yang dimiliki masing-masing mahasiswa. Dengan demikian, akan melahirkan akademika



yang cinta tanah air sesuai dengan cita-cita pendidikan Universitas Narotama.

Kondisi objektif mahasiswa Universitas Narotamayang dijadikan dasar untuk mengadakan pembinaan secara kontinyu adalah :

- a. Berasal dari masyarakat yang latar belakang sosial ekonomi menengah dan budaya yang beragam
- b. Berasal dari daerah yang beragam, dari daerah Jawa Timur dan sebagian kecil dari luar Jawa Timur.
- c. Mempunyai basis keagamaan yang berbeda-beda.Pada umumnya adalah beragama islam, tetapi terdapat juga sebagian kecil beragama non-islam.
- d. Sebagian besar berusia pasca remaja dan sebagian kecil tergolong berusia dewasa dan sebagian besar sudah bekerja.
- e. Sebagian besar motivasi mahasiswa masuk Universitas Narotama beragam dan ingin membina dirinya sesuai dengan ciri khas cinta tanah air dan Keilmuan.

## **F. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan**

Untuk mencapai tujuan perencanaan, faktor-faktor yang mendorong dan menghambat perlu dijabarkan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang ruang lingkup dan dampak dari rencana itu.

### **1. Mahasiswa**

- a. Jumlah mahasiswa yang belum banyak menyulitkan UNNAR untuk memilih dan mengadakan seleksi. Ditahun-tahun mendatang jelas persaingan akan semakin terasa. Oleh karena itu citra perguruan tinggi swasta perlu diperbaiki dengan meningkatkan mutunya, disamping menggalakkan pemasaran lulusannya.
- b. Jumlah mahasiswa yang dapat diterima dan daya tampung UNNAR, pada akhirnya ditentukan oleh faktor-faktor yang menjadi pembatas utama seperti jumlah dosen tetap berpendidikan S2 dan S3 dan penampilan serta fasilitas kampusnya, kecuali itu perlu diperhitungkan pula total mahasiswa. Produktifitas dan kualitas yang rendah, jumlah lulusan yang kecil pada akhirnya akan mempengaruhi jumlah mahasiswa baru. Produktifitas dapat dinaikkan lalu proses pendidikannya dapat ditingkatkan antara lain menaikkan ratio dosen/mahasiswa menjadi. Produktifitasnya juga mungkin terhambat karena skripsi. Kenyataan menunjukkan bahwa mahasiswa sering lama menyelesaikan studinya karena skripsi belum selesai. Kualitas pelayanan dapat ditingkatkan

dengan menerapkan peningkatan kualitas yang berkelanjutan dengan komitmen seluruh dosen dan karyawan untuk meningkatkan mutu.

- c. Prestasi mahasiswa di perguruan tinggi banyak tergantung dari pribadi mahasiswa dan latar belakang keluarganya. Harus diakui bahwa calon mahasiswa yang masuk di perguruan tinggi swasta itu umumnya terdiri dari mereka yang tidak diterima di perguruan tinggi negeri. Begitu pula persepsi mereka terhadap belajar di perguruan tinggi yang belum sebagai mana yang diharapkan perlu dilakukan pembinaan mulai mahasiswa baru untuk pembentukan persepsi yang benar.
- d. Potensi mahasiswa sebenarnya sangat besar dan belum dimanfaatkan secara sepenuhnya. Umur yang masih muda, tenaga yang masih kuat, kecerdasan yang cukup dan terutama idealisme yang tinggi merupakan faktor-faktor yang dapat mendorong perkembangan perguruan tinggi, asalkan diberi pengarahan yang baik, melalui bimbingan dan penyuluhan, serta pembudayaan keilmuan. Bertemu hanya untuk kuliah tidak akan mendorong mahasiswa untuk berpartisipasi. Mahasiswa perlu didorong berada pada kondisi akademik yang tinggi

## 2. Tenaga Pengajar

- a. Jumlah dan mutu tenaga pengajar merupakan salah satu faktor yang paling menentukan bagi UNNAR yang secara bertahap harus dipenuhi. Peningkatan kualitas tenaga pengajar secara formal dapat dilakukan dengan studi lanjut S-2 maupun S-3, meningkatkan kepangkatan kadademiknya sampai guru besar (profesor), atau dengan meningkatkan karya tulis baik penelitian maupun tulisan inovatif/opini. Staf pengajar diupayakan sedemikian rupa supaya mengalami interaksi ilmiah baik intra kampus maupun dengan pihak luar kampus. Hubungan ini bisa diusahakan dengan interaksi individu dengan individu, lembaga dengan lembaga (University to University), maupun akses pemerintah dengan pemerintah (G to G).
- b. Jenis, mutu dan komposisi staf pengajar berkaitan erat dengan jumlah staf pengajar. Dalam kaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, UNNAR perlu memperhatikan persoalan critical mass, yakni jumlah sarjana dari satu disiplin yang minimal diperlukan. Jumlah ideal adalah 5 orang. Artinya dari setiap disiplin diperlukan sekurang-kurangnya 5 sarjana untuk menyelenggarakan diskusi ilmiah intern dan penelitian secara teratur. Untuk program magister dan doktor juga diperlukan pemenuhan standar minimal master senior, doktor, maupun guru besar di bidang yang bersangkutan.

Mutu staf pengajar sangat berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, tetapi kemahiran dalam mengajar dan pengabdian pada masyarakat juga ikut menentukan. Seorang sarjana perlu belajar terus, tidak hanya menambah penguataannya, tetapi juga meninggalkan pengetahuan yang sudah ketinggalan dan tidak relevan. Realita menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil dari ilmu pengetahuan yang dia pahami ketika masih dibangku kuliah (30 %), bagian terbesar dari ilmunya dia dapatkan dari belajar sendiri dan dengan menuntut pendidikan pasca sarjana.

Seperti otot, otak perlu latihan terus, kalau tidak otak menurun kemampuannya dan ini harus dilakukan setiap hari. Itulah sebabnya mengapa para pejabat di luar ilmu pengetahuan sering kurang cocok untuk menjadi tenaga inti dari satu perguruan tinggi, walaupun peranannya di perguruan tinggi juga penting.

- c. Akselerasi guru besar. Untuk mengukuhkan diri sebagai tempat pengajar yang berkualitas, UNNAR perlu merencanakan berapa guru besarnya 5 tahun mendatang atau 10 tahun yang akan datang. Effect dari proses percepatan ini adalah meningkatkan hasil penelitian, buku, karya tulis lain, perkuliahan yang berkualitas, dan pengabdian masyarakat, sehingga UNNAR lebih berkualitas baik proses di dalam maupun ekspose ke luar.
- d. Kesejahteraan Staf pengajar perlu diperhatikan disamping disiplin kerja. Tanpa imbalan material dan non material yang memadai, akan sukar diperoleh staf pengajar yang cukup bergairah untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Gaji, perumahan, alat pengangkutan, perlu disediakan dalam kadar yang memadai. Tetapi hendaknya jangan dilupakan, bahwa keinginan untuk mengembangkan pengetahuan, suasana yang kolegal, hubungan yang akrab perlu dibina terus menerus dan berkesinambungan. Dengan demikian semangat pengabdian, gairah kerja dan kreatifitas yang cukup menentukan pertumbuhan dan perkembangan masa depan akan tetap terpelihara dan dapat ditingkatkan.

Mengingat bahwa masyarakat Indonesia masih ditandai oleh orientasi pada komunitas dan tidak pada individu maka dengan adanya komunitas kampus, pengendalian diri dari nilai sikap dan pembawaan akan lebih mudah terlaksana, termasuk disiplin kerja. Ini tidak berarti bahwa tindakan penertiban konvensional seperti penertiban jam kerja dan penentuan beban kerja, hasil kerja tidak diperhatikan. Justru harus dipadukan dengan pengembangan masyarakat kampus.

### 3. **Organisasi dan Administrasi**

Struktur organisasi UNNAR ditahun 2005 mengacu pada PP No. 60 Tahun 1999. Struktur organisasi ini sangat fleksibel dan mobile, hal yang sangat diperlukan bagi satu organisasi yang sedang berkembang. Sebaliknya melihat beban tugas yang bertambah berat, jumlah mahasiswa, tenaga pengajar yang bertambah dan kegiatan yang kian meningkat sukar diharapkan bahwa struktur semacam ini bisa tetap dipertahankan. Kesederhanaan organisasi itu perlu dipertahankan sebagai azas, demikian fleksibilitas dan mobilitasnya, tetapi pimpinan UNNAR di semua eselon harus ditangani oleh orang yang bekerja penuh dan profesional, faham betul mengenal pengelolaan perguruan tinggi.

Struktur organisasi yang fungsional yang berkaitan dengan Tri Dharma Pendidikan tinggi yang melibatkan para pengajar dan mahasiswa perlu dimantapkan. Struktur organisasi semacam ini lebih bersifat kolejial, ciri dari satu komunitas ilmiah. Bentuk organisasi ini penting, karena yang dilibatkan disini adalah sarjana dengan berbagai keahlian, tetapi juga diperlukan satu lembaga ilmu pengetahuan untuk mendapat idea dan menampung kegiatan yang kreatif demi kemajuan ilmu pengetahuan. Mekanisme kerja organisasi UNNAR masih dapat ditingkatkan efektifitasnya dan efisiensinya dengan berpegang pada rencana pengembangan yang jelas, pelaksanaan yang terarah dan evaluasi berkala yang mantab.

### 4. **Tenaga Administratif**

Tenaga administratif (tetap) UNNAR pada saat ini sudah mendekati kebutuhan/bidang-bidang yang ditangani, namun inti personil administratif ini belum cukup trampil, walaupun kemampuan/potensi mereka masih dapat ditingkatkan. Yang ditangani sampai sekarang terutama kegiatan pendidikan. Sedangkan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang pengelolaannya memerlukan kemahiran khusus, mengharuskan staf administratif meningkatkan kemampuannya secara khusus pula.

Yang menjadi penghambat utama adalah mutu dan skill staf administrasi yang harus segera ditingkatkan, mengingat keterkaitan kegiatan yang satu dengan yang lain dan juga sistem dan kelancaran pelayanan yang harus dilakukan perlu kecepatan/ktepatan. Selain itu insentif yang memadai, jaminan sosial, kemungkinan aktualisasi diri dan keterbukaan kesempatan mengembangkan karier bagi mereka perlu diperhatikan untuk mempertinggi gairah kerja dan semangat pengabdianya.

Pada kasus-kasus khusus dimana suatu unit kerja memerlukan tenaga administrasi dalam jangka pendek (setahun) maka diperlukan perencanaan

tentang pengadaan tenaga magang mahasiswa ataupun tenaga kontrak yang dapat diberhentikan sesuai waktu kontrak atau diperpanjang sesuai keperluan.

5. **Perpustakaan**

Perpustakaan adalah sumber informasi ilmu pengetahuan. Sekarang ini, perpustakaan relatif belum memadai untuk jumlah buku, teknologi/akses, maupun ragam ilmu.

6. **Sarana dan Prasarana**

Dalam hal ini yang menjadi faktor penghambat adalah jumlah, jenis, mutu sarana dan prasarana. Disamping itu pengelolaan dan terutama pemeliharannya sering merupakan titik lemah dari perguruan-perguruan tinggi. Mengingat semakin padatnya kegiatan dan bertambahnya jenis kegiatan seperti penelitian dan pengabdian pada masyarakat maka pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana perlu mendapat perhatian yang serius. Pemeliharaan sarana dan prasarana saat ini menjadi faktor penting dalam pengeluaran UNNAR karena jumlahnya yang demikian banyak. Perlu ditekankan kepada setiap unit untuk menjaga sarana prasarana yang sudah ada. Pengadaan atau pembangunan prasarana dalam lima sampai 20 tahun ke depan harus benar-benar dihitung prioritasnya karena beban pemeliharaan juga amat besar.

7. **Dana**

UNNAR pun belum mampu menggali sumber dana lain, disamping sumber dana yang berasal dari mahasiswa. UNNAR perlu meningkatkan sumberdana di luar sumberdana mahasiswa dengan menjual kemampuan UNNAR ke luar seperti konsultan, jasa penelitian, jasa hotel, dan lain-lain.

8. **Lain-lain**

Faktor-faktor lain yang mungkin dapat dimasukkan di sini adalah yang berada di luar kekuasaan UNNAR untuk mengendalikannya seperti pemerintah, masyarakat, perusahaan-perusahaan, organisasi-organisasi lokal, nasional, regional dan internasional. Selain itu juga situasi politik, ekonomi, sosial budaya akan sangat mempengaruhi perkembangan UNNAR masa-masa mendatang.

Faktor-faktor ini dapat menjadi penghambat atau pendorong, karena UNNAR memang tidak dapat dan tidak akan melepaskan diri dari lingkungan. Bahkan akan berusaha bersikap dan tanggap terhadap keadaan serta perubahan di sekelilingnya.

## G. Strategi Perencanaan

Penyusunan strategi perencanaan UNNAR berpegang pada Kebijakan Dasar Pendidikan Tinggi yang berisi pokok-pokok pengelolaan pendidikan/ perguruan tinggi yang menyangkut dasar, arah dan langkah perkembangannya.

Dengan menggunakan pendekatan konsolidatif, UNNAR dalam menyusun strategi pengembangannya dengan memperhitungkan potensi yang ada dan tingkat perkembangan yang telah dicapai. Dengan berdasarkan ini universitas menginginkan perkembangan yang gradual yang akan menuju pada perkembangan yang cepat dan pertumbuhan mandiri (self perpetuating growth). Disamping itu ditempuh pula pendekatan pemecahan masalah dan pendekatan perkembangan

Dengan menggunakan pendekatan pemecahan masalah, strategi perencanaan UNNAR akan memanfaatkan cara ini sebagai pelengkap, artinya masalah akan diselesaikan kasus demi kasus secara pragmatis.

Selanjutnya dengan pendekatan perkembangan tersebut di atas, maka strategi perencanaan UNNAR akan mempehatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Tantangan dan masalah lingkungan di luar UNNAR dan memperhitungkan pula kecenderungan (trend) dan arah perkembangan masa depan.
2. Tujuan perencanaan dengan berusaha mengurangi pengaruh faktor penghambat dan memperbesar pengaruh faktor pendorong.
3. Orientasi pada pengelolaan secara menyeluruh, masukan proses dan keluaran dan tidak hanya memperhitungkan hasil akhir.
4. Proses perkembangan itu sendiri harus dilaksanakan pada semua tingkat, manusia, kelompok maupun lembaga, yang perlu diawali dengan meletakkan dasar dan terus dikembangkan menjadi kesatuan/kegiatan yang serba lengkap. Kecenderungan perkembangan itu untuk menjurus ke arah differensiasi/keanekaragaman yang perlu diimbangi dengan usaha integrasi dan konsolidasi.
5. Faktor ketidakpastian yang selalu melekat pada setiap perkembangan dan karena itu memerlukan strategi yang luwes dan evaluasi yang teratur, tanpa mengorbankan keterarahannya.

Berdasarkan semua hal di atas UNNAR merencanakan perbaikan mutu secara berkelanjutan selama lima tahun dan menentukan prioritas bagi tahap pertama sebagai berikut :

1. Meningkatkan kesatuan/kegiatan yang telah ada dan meletakkan dasar dari hal yang belum terdapat.

2. Meningkatkan mutu pendidikan diploma, S1, S-2, S-3, plus penelitian dan pengabdian pada masyarakat sebagai pendukungnya.
3. Mengutamakan mahasiswa yang berprestasi untuk dibantu lebih lanjut dalam mengembangkan dirinya.
4. Mengutamakan penambahan jumlah dan jenis tenaga pengajar dengan mutu dan komposisinya untuk diperhatikan dan terus menerus dikembangkan.
5. Mengutamakan peningkatan kualitas tenaga pengajar dan karyawan agar dapat memberikan kualitas pelayanan pendidikan yang prima.
6. Mengutamakan peningkatan kualitas proses belajar mengajar.
7. Mengutamakan mata ajaran yang dapat menunjang berkembangnya profesionalisme dan mengembangkan mata ajaran yang teoritis scintific secara bertahap.
8. Menerapkan proses pembimbingan yang mendorong peningkatan kualitas dan memperlancar kelulusan.
9. Merintis bentuk pengajaran yang dapat menunjang kemampuan mengembangkan diri secara mandiri.
10. Menyeimbangkan dimensi pendidikan dan penelitian terapan yang menunjang usaha pembangunan dengan penelitian yang memiliki dimensi teoritik atau penelitian dasar.
11. Menyeimbangkan keikutsertaan mahasiswa dalam penelitian dengan penelitian yang dikerjakan oleh staf pengajar.
12. Mendorong mahasiswa melakukan penelitian selain skripsi (tugas akhir) untuk menciptakan lulusan yang lebih berkualitas.
13. Menyeimbangkan usaha pengabdian pada masyarakat yang dilakukan mahasiswa dalam rangka kerjasama dengan instansi pemerintah dan badan hukum swasta yang melayani kepentingan umum dan usaha pengabdian yang dilakukan dan ditangani sendiri.
14. Mengutamakan peningkatan efektivitas dan efisiensi pengelolaan dan pengembangans ecara gradual jumlah, jenis dan mutu staf pengelola.
15. Mengutamakan pengadaan dana yang tidak mengikat dan ketertiban pengelolaan, tanpa terlalu memberatkan mahasiswa dan keluarganya.
16. Mengutamakan pembangunan dan perluasan gedung bagi kegiatan pokok pendidikan dan pengajaran.
17. Mengutamakan peningkatan mutu perpustakaan dan laboratorium.
18. Mengutamakan pengembangan kerjasama dengan Perguruan Tinggi Negeri maupun Swasta sewilayah Kopertis VII, serta merintis kerjasama dengan lembaga-lembaga lain (negeri/swasta) yang dipandang mampu

mendukung pengembangan masa mendatang baik dalam maupun luar negeri.

19. Mempersiapkan/merintis pengembangan program-program studi ilmu-ilmu keras (*hard science*), baik untuk program D3 dan spesialisasi 1 maupun S1 dan S2 serta peningkatan mutu dan status untuk program-program studi yang sudah ada.
20. Merintis pengembangan kehidupan kampus dengan mengutamakan kegiatan yang ada kaitannya dengan bidang-bidang studi seperti ceramah ilmiah.

## **H. Lingkup Perencanaan**

Perencanaan Induk Pengembangan ini disusun untuk jangka waktu 20 tahun (2005-2025) dengan dasar keberhasilan dan kelemahan yang sudah dialami pada tahun 2000-2004).

Untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, Universitas Narotama (UNNAR) menyusun sasaran, strategi, dan kebijakan sampai dengan tahun 2025 yang dicanangkan dalam dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) UNNAR 2005-2025. RIP tersebut disusun melalui pengkajian yang mendalam, mengacu pada isu-isu internal maupun eksternal. Untuk jangka waktu sepuluh tahun ke depan, prioritas pengembangan UNNAR diarahkan untuk dapat menyelenggarakan program pendidikan tinggi yang modern yang selalu mengikuti perkembangan zaman dan bermutu yang berarti bermutu dalam aspek layanan dan proses belajar mengajar sehingga berdaya saing tidak hanya di tingkat lokal dan nasional tetapi juga di tingkat internasional



## IV. RENCANA PENGEMBANGAN AKADEMIK

---

### A. Bidang Pendidikan

#### 1. Sistim Pendidikan

Universitas Narotama melaksanakan dua jenjang program pendidikan yaitu Sarjana Strata Satu (S-1) dan Pascasarjana (S-2) dengan sistim kredit semester (sks) yang beban kredit masing-masing sebesar 144, dan 40 SKS. Universitas sebagai lembaga pendidikan tinggi, selalu memperhatikan enam faktor yang berpengaruh langsung pada proses pembelajaran yaitu: 1) Mahasiswa sebagai anak didik, yang secara kodrati memiliki perbedaan-perbedaan individual baik dalam bakat, minat maupun kemampuan akademik; 2) Tuntutan kebutuhan masyarakat akan tenaga ahli yang semakin meningkat; 3) Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat; 4) Sarana pendidikan seperti : ruang kuliah, perpustakaan, laboratorium yang memadai; 5) Tenaga administrasi yang mempengaruhi kelancaran penyelenggaraan acara-acara pendidikan; 6) Dosen sebagai pelaksana pendidikan yang dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar atas dasar SKS, merupakan komponen yang sangat mempengaruhi hasil proses itu. Dengan demikian maka sistem pendidikan yang tepat ialah sistem pendidikan yang memperhatikan dan mempertimbangkan secara optimal keenam faktor tersebut. Salah satu sistem yang dipandang sesuai ialah Sistem Kredit Semester.

Sistem pembelajaran dilakukan dengan sistem kredit semester, yang dilakukan dengan tatap muka sebanyak 14 (empat belas) kali per semester. Evaluasi dilakukan dengan beberapa cara antara lain melalui quiz, tugas-tugas mingguan dan tugas-tugas besar, serta satu kali Ujian Tengah Semester dan satu kali Ujian Akhir Semester. Untuk mata kuliah yang memerlukan kompetensi psikomotorik dilakukan praktikum baik di laboratorium atau di lapangan.

Kurikulum yang digunakan di *UNNAR* selalu dievaluasi secara periodik. Perbaikan kurikulum dilakukan berdasarkan hasil evaluasi internal dari mahasiswa dan dosen ,local genius *UNNAR*,maupun masukan dari *stakeholder* lainnya seperti lulusan dan pengguna lulusan. Kompetensi tenaga kerja yang dibutuhkan pasar kerja saat ini adalah yang: (1) memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan memberikan alternatif permasalahan; (2) terampil dan siap bekerja di lapangan; (3) memiliki jiwa kemandirian; (4) memiliki kemampuan berkomunikasi baik dalam bahasa Indonesia maupun bahasa asing khususnya bahasa Inggris; dan (5) memiliki kemampuan penguasaan teknologi informasi.

Evaluasi terhadap kurikulum mutlak diperlukan karena ilmu terus mengalami perkembangan dan kebutuhan *stakeholder* juga terus berubah.

Dengan lebih berkembangnya Teknologi Informasi (TI) yang dimiliki serta dalam rangka menerapkan efisiensi pembelajaran, mulai Tahun akademik 2005 UNNAR mencanangkan pelaksanaan perkuliahan dengan sistem *Multimedia* yang sudah diawali dengan konsep *edutainment*. Untuk itu kurikulum harus dirancang agar dapat sesuai dengan pembelajaran berbasis multimedia. Kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM) meliputi kuliah, praktikum, kuliah umum, tutorial, skripsi, kerja praktek, dan diskusi, yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku, dilengkapi dengan kontrak perkuliahan, berita acara kehadiran, berita acara perkuliahan, GBPP dan SAP, daftar Referensi / pustaka, diktat/modul kuliah dan praktikum, Peraturan akademik, laboratorium dan perpustakaan, serta SDM.

## 2. Pengembangan Pendidikan

### a. Pengembangan program studi dan strata

#### 1). Tujuan pengembangan :

- a). Memantapkan program studi atau program studi sesuai dengan kebutuhan mahasiswa yang berorientasi pada lapangan kerja yang tersedia.
- b). Menambah program studi atau program studi sesuai dengan kebutuhan mahasiswa yang berorientasi pada lapangan kerja yang tersedia.
- c). Membuka program S-2 (Pasca Sarjana) baru.

#### 2). Sasaran :

##### a). Jangka Pendek (5 Tahun) :

Semua program studi program studi yang ada diharapkan cukup relevan dengan kebutuhan mahasiswa/masyarakat dan tuntutan kebutuhan tenaga kerja. Pada tahun 2010 jumlah dosen bertambah meningkat menjadi 100 orang, Jumlah dosen tersebut disediakan untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada UNNAR yang mempunyai 5 Fakultas dengan 6 Program studi/program studi, program Pascasarjana dengan 3 program studi. Rasio dosen dengan mahasiswa menunjukkan angka perbandingan antara 1 : 20.

##### b). Jangka Menengah (10 Tahun)

Pada tahun 2015 diharapkan UNAR telah memiliki 10 program studi dan 5 program sertifikasi yang sesuai dengan local genius UNNAR. Disamping itu pula sistem pendidikan UNNAR telah secara optimal melaksanakan e-learning dan seluruh kampus telah difasilitasi jaringan WAN dan LAN yang handal untuk mendukung kegiatan pendidikan. Keterpaduan sistem informasi kampus khususnya akademik yang menunjang penuh kegiatan proses belajar yang tidak terikat oleh dimensi ruang dan waktu dalam interaksi dosen dan mahasiswa.

c). Jangka Panjang (20 tahun) :

Merupakan kelanjutan dari sasaran jangka menengah. Peningkatan dan penyempurnaan program studi lebih disempurnakan dan dititik beratkan kepada kebutuhan masyarakat akan tenaga sarjana, pascasarjana serta pembangunan.

b. Pengembangan Kurikulum

1). Tujuan Pengembangan :

Memantapkan dan mengembangkan materi, struktur organisasi dan strategi kurikulum program S-1 dan S2, penguatan local genius dan learning outcome pembelajaran.

2). Sasaran :

- a). Terwujudnya keseimbangan komposisi komponen-komponen dalam kurikulum yang berbasis pada kompetensi dan local genius.
- b). Tersusunnya Tujuan Instruksional Umum/Tujuan Instruksional Khusus, serta stabilnya untuk tiap program dan strata yang lebih mantap.
- c). Terlaksananya model-model pendekatan intern dan antar disiplin ilmu secara luwes dan luas tanpa mengurangi disiplin yang diambil/digarap dalam program studi maupun program studi.
- d). Terlaksananya sistem evaluasi dan bimbingan studi dengan pedoman yang telah ditetapkan.
- e). Tersedianya sarana penunjang untuk melaksanakan metode pengajaran sesuai dengan kurikulum perguruan tinggi.
- f). Peningkatan sertifikasi keahlian untuk mahasiswa dan kemampuan soft skill.

- g). Daya serap lulusan maksimal 6 bulan pertama makin mendekati ketepatan waktunya.
- c. Pengembangan Mahasiswa
- 1). Tujuan Pengembangan :
    - a). Meningkatkan jumlah dan kualitas calon mahasiswa yang diterima.
    - b). Meningkatkan produktivitas pendidikan.
  - 2). Sasaran :

Pada lima kedepan diproyeksikan jumlah calon mahasiswa meningkat. Sehingga proses seleksi dapat dilaksanakan dengan baik. Dengan jumlah calon mahasiswa yang meningkat akan meningkatkan kualitas mahasiswa yang diterima, maka akan mempermudah penyusunan perencanaan dan upaya untuk meningkatkan mutu akademik. Terwujudnya sistem seleksi penerimaan calon mahasiswa sesuai dengan bidang studi/program studi yang ada dan Rata-rata lama studi 4 tahun
- d. Pengembangan Tenaga Edukatif
- 1). Tujuan Pengembangan :
    - a). Meningkatkan jumlah dan mutu tenaga edukatif secara keseluruhan
    - b). Meningkatkan jumlah tenaga dosen yang berpangkat tinggi (Lektor – Lektor Kepala dan Guru Besar)
    - c). Meningkatkan jumlah tenaga dosen yang berpangkat tinggi (Pascasarjana dan Doktor).
    - d). Terbentuknya Kelompok Keahlian dosen yang menunjang Tri dharma.
  - 2). Sasaran :
    - a). Dalam jangka pendek diharapkan ada peningkatan penerimaan dosen, kenaikan pangkat dosen dan memberi kesempatan tugas belajar pada dosen. Diharapkan dalam jangka panjang UNNAR mempunyai perbandingan tenaga edukatif berpangkat, Lektor Kepala, Lektor dan Asisten Ahli = 1 : 5 : 1 : 4
    - b). Pengembangan staf inti (kelompok pengajar) sesuai dengan program studi/program studi yang ada atau jenis disiplin yang dikembangkan.

## **B. Bidang Penelitian**

### **1. Pembinaan Penelitian**

Penelitian yang dihasilkan selama ini dilakukan atas usaha UNNAR sendiri dan melalui kerja sama dengan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan lembaga lain. Pembinaan secara institusional dilakukan melalui tim atau kelompok-kelompok peneliti yang tenaganya juga merupakan kelompok dari program studi yang ada. Kelompok-kelompok peneliti tersebut pembinaan maupun pengembangannya dilakukan lewat wadah Pusat Penelitian. Kecuali dilakukan oleh para staf pengajar, penelitian yang diselenggarakan di UNNAR senantiasa melibatkan para mahasiswa.

Adapun dasar pemikiran pembinaan dan pengembangan penelitian sesuai dengan garis-garis yang telah ditentukan dalam Dasar Perencanaan adalah :

#### **a. Program :**

- 1). Karena penelitian merupakan bagian integral dari Tri Dharma Perguruan Tinggi, maka sudah menjadi keharusan bagi UNNAR untuk melaksanakannya terutama dalam rangka mewujudkan masyarakat ilmiah.
- 2). Karena kebutuhan masyarakat terhadap pengembangan ilmu, teknologi dan social keagamaan terus meningkat, maka melalui kegiatan penelitian UNNAR akan terus melakukan usaha-usaha untuk memberikan jawaban dalam kaitannya dengan pemenuhan kebutuhan dan pemecahan masalah tersebut.
- 3). Perkembangan ilmu, teknologi dan sosial keagamaan membawa dampak dan perubahan terhadap kehidupan manusia. Maka UNNAR melalui kegiatan penelitian akan terus mengikuti timbulnya dampak dan perubahan tersebut.

#### **b. Tenaga**

Penelitian merupakan kegiatan yang mutlak harus ada di dalam usaha pengembangan ilmu, teknologi dan bidang social keagamaan. Hal ini membawa konsekuensi bagi UNNAR untuk menyediakan dan membina tenaga-tenaga peneliti yang berbobot sesuai dengan bidangnya.

#### **c. Sarana**

Pengembangan penelitian memerlukan sarana yang memadai dan sesuai dengan kebutuhan serta tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan/teknologi dan social ke agamaan.

## 2. Masalah yang dihadapi didalam pembinaan penelitian

Masalah yang dihadapi UNNAR didalam pembinaan penelitian ada beberapa factor antara lain adalah masih terbatasnya dana penelitian yang mampu disediakan oleh pihak Universitas Narotama. Disamping itu juga karena masih banyak staf akademik yang belum memiliki track record penelitian .

## 3. Konsep Pengembangan Penelitian

### a. Program :

#### 1). Pemegang Kebijakan :

Keterlibatan pimpinan UNNAR / Pusat Penelitian dan Ketua-ketua Program studi dalam merumuskan kebijakan tanpa mengurani kemungkinan serta sifat kemandirian penelitian atau kebebasan akademik.

#### 2). Pengembangan :

Penelitian juga diarahkan kepada pengembangan program studi-program studi / program studi yang ada atau yang sedang dipersiapkan.

### b. Tenaga :

Lebih banyak mendorong dan memberikan kesempatan kepada para peneliti, pengajar dan para mahasiswa untuk aktif dalam kegiatan penelitian. Disamping itu juga terus dilakukan usaha untuk meningkatkan kecakapan dan ketrampilan mereka sebagai pelaksana penelitian.

### c. Sarana :

Penyediaan sarana penunjang yang memadai untuk kegiatan penelitian seperti laboratorium, alat-alat peraga dan fasilitas transportasi.

## C. Bidang Pengabdian Pada Masyarakat

### 1. Pembinaan Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat

Pembinaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat telah mendapat dukungan dan bantuan dari instansi pemerintah dan lembaga-lembaga non pemerintah. Sampai saat ini telah dilaksanakan kegiatan penyuluhan bakti sosial, dan KKM terutama yang berhubungan dengan kegiatan pembangunan di beberapa daerah di Surabaya, dll.

## 2. Masalah yang dihadapi

Sehubungan dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan garis-garis yang ditentukan dalam Bab Dasar Perencanaan, ada beberapa hal yang menjadi masalah dalam pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Masalah tersebut adalah :

- a. Ragam dan jumlah kegiatan pengabdian serta kualitasnya belum memadai. Dalam hal ini juga membawa pengaruh terhadap minat terhadap kegiatan tersebut.
- b. Pengabdian yang paling esensial yang seharusnya dilakukan oleh suatu perguruan tinggi yaitu sumbangan dan pengabdian ilmu yang dikembangkan dilembaga tersebut belum dapat dilakukan secara baik.
- c. Belum ada keseimbangan antara kegiatan yang telah dilaksanakan dengan kegiatan yang akan diadakan.
- d. Tenaga tetap yang mengelola kegiatan pengabdian kepada masyarakat belum memadai.
- e. Perangkat evaluasi belum memadai dan evaluasi belum dilakukan secara teratur.
- f. Efektivitas dan efisiensi kegiatan masih kurang
- g. Kurangnya sarana penunjang untuk melakukan kegiatan yang makin hari memerlukan sarana yang memadai. Sarana penunjang yang memadai sangat diperlukan untuk kegiatan ini misalnya alat-alat peraga. Fasilitas transportasi atau media lain seperti film dan semacamnya yang bersifat kultural edukatif.

## 3. Konsep Pengembangan

Pengembangan pengabdian kepada masyarakat yang dikoordinasi melalui Pusat Pengabdian Pada Masyarakat, diharapkan dapat mendukung kegiatan yang ada dengan lebih efektif dan efisien, berkesinambungan dan evaluasinya dapat dilaksanakan secara teratur.

## D. Bidang Kemahasiswaan

### 1. Pembinaan Kemahasiswaan

Kegiatan pembinaan kemahasiswaan UNNAR dilakukan berdasarkan pedoman dari Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Kegiatan pembinaan kemahasiswaan yang dilakukan meliputi :

- a. Pembinaan sikap dan kegiatan mahasiswa.

- 1). Pembinaan sikap mental dan orientasi mahasiswa. Disamping itu penalaran mahasiswa dikembangkan guna membentuk sikap dan orientasi ilmiah, serta insan cendekiawan yang mantap dikelak kemudian hari, yaitu dengan jalan menyelenggarakan seminar-seminar ilmiah, diskusi, panel, riset dan sebagainya yang bertemakan masalah-masalah sosial, keagamaan maupun masalah bidang studi baik yang dihadapi pada dewasa ini maupun yang akan datang. Pembinaan kemahasiswaan itu juga untuk mempersiapkan sikap dan perilaku profesionalisme yang ditekuni para mahasiswa, khususnya yang dibidang yang berhubungan dengan disiplin ilmunya. Melalui kegiatan ini diharapkan mahasiswa akan memiliki daya tanggap dan kepekaan serta orientasi yang cukup tinggi terhadap masalah-masalah keilmuan, kemasyarakatan dan keagamaan maupun dalam berbagai bidang studi yang berkembang dewasa ini.
  - 2). Pembinaan aspek sosio budaya ketrampilan mahasiswa. Pengembangan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan-kegiatan generasi muda pada umumnya amat diperlukan, baik pada peringkat lokal, nasional, regional maupun internasional.
  - 3). Pembinaan kelembagaan kreatifitas mahasiswa. Kegiatan-kegiatan mahasiswa diluar perkuliahan dan praktikum mutlak memerlukan dukungan, pembinaan dan bimbingan. Kesemuanya itu disalurkan melalui lembaga-lembaga yang ada, seperti Badan Eksekutif Mahasiswa Perguruan Tinggi (BEMPT), dan unit-unit aktivitas lainnya, sehingga kegiatan-kegiatan tersebut mampu memberi arti bagi upaya pembinaan mahasiswa secara keseluruhan.
  - 4). Pembinaan kegiatan penunjang, berupa pengembangan kegiatan karya inovatif produktif, pameran karya ilmiah, pameran alat-alat peraga, pengembangan prestasi dalam kegiatan olah raga dan seni budaya baik pada peringkat lokal maupun nasional. Hal itu dimaksudkan agar kegiatan UNNAR lebih mendapatkan pengakuan dimata masyarakat. Disamping itu mahasiswa UNNAR dapat mengkomunikasikan, menampilkan dan menerapkan ilmu pengetahuan yang mereka peroleh selama dibangku kuliah dalam kehidupan sehari-hari.
- b. Pembinaan Kesejahteraan Mahasiswa.
- 1). Meningkatkan pelayanan kebutuhan dasar mahasiswa yang meliputi ruang kegiatan mahasiswa, pemberian beasiswa bagi mahasiswa yang berprestasi dan sebagainya.



- 2). Meningkatkan pelayanan kebutuhan pengembangan pribadi mahasiswa yang telah ditempuh lewat bimbingan dan konseling bagi mahasiswa, unit kegiatan mahasiswa, olah raga, kesenian dan sebagainya.
- 3). Mengefektifkan pembinaan sarana penunjang kegiatan kesejahteraan dan pelayanan mahasiswa. Pengembangan kegiatan yang bersifat keagamaan / kerohanian seperti Unit Kerohanian Islam dan Unit kerohanian kristen. Demikian pula kegiatan-kegiatan yang bersifat sosial seperti bakti social.

## 2. **Masalah yang Dihadapi**

Sehubungan dengan upaya pembinaan kemahasiswa UNNAR dalam kurun waktu lima tahun mendatang adalah mewujudkan semua tuntutan dengan kebutuhan di atas secara kuantitatif maupun kualitatif. Namun secara bertahap dan terencana. UNNAR akan berusaha semaksimal mungkin terpenuhinya kebutuhan yang bersifat pokok, yaitu yang secara langsung menunjang kualitas atau mutu lulusannya. Disamping itu masalah yang cukup mendesak saat ini adalah keterbatasan sarana dan dana serta masih kurangnya tenaga pembina.

Diperkirakan masalah yang akan dihadapi dalam jangka waktu lima tahun mendatang adalah adanya ketidak seimbangan antara peningkatan jumlah mahasiswa dan penyediaan sarana pembinaan. Satu pihak jumlah mahasiswa meningkat dengan cepat setiap tahunnya. Sedangkan di pihak lain penyediaan sarana pembinaan belum mampu mengimbangi laju peningkatan jumlah mahasiswa.

## 3. **Konsep Pengembangan**

Tujuan pembinaan kemahasiswaan pada umumnya tidak akan terlepas dari kebijaksanaan dasar pengembangan Pendidikan Tinggi, yang telah menetapkan arah pembinaan sebagai berikut : "Mendidik mahasiswa agar mampu meningkatkan daya penalaran, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, berjiwa penuh pengabdian serta memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap masa depan bangsa dan negara".

Sejalan dengan kebijakan pendidikan yang tercantum dalam kebijaksanaan dasar pengembangan Pendidikan dan Tri Dharma Perguruan Tinggi, maka usaha pembinaan mahasiswa UNNAR ditujukan kepada pematapan dan pematangan denerasi muda dan mahasiswa dalam kehidupan masa mendatang yang lebih rasional. Secara lebih konkrit, ber tujuan membentuk manusia susila yang cakap, trampil, kreatif, ahli dalam bidangnya, memiliki karakter yang bias dipertanggung jawabkan dan mampu mengembangkan

sumber-sumber ilmu pengetahuan dan teknologi serta penuh pengabdian kepada nusa dan bangsa, negara dan agama.

## **E. Bidang Kerumahtanggaan**

### **1. Organisasi**

Sesuai dengan PP No. 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi. Statuta Universitas, maka idealnya organisasi UNNAR terdiri atas :

- a. Dewan Penyantun
- b. Unsur Pimpinan : Rektor dan Pembantu Rektor;
- c. Senat Universitas;
- d. Unsur Pelaksana Akademik : Fakultas, Jurusan/Program studi, Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat;
- e. Unsur Pelaksana Administrasi : Biro;
- f. Unsur Penunjang : Unit Pelaksana Teknis.

Menyadari bahwa keberhasilan peningkatan status dan pengembangan UNNAR, dan rencana pengembangan selanjutnya, perlu ditunjang oleh suatu organisasi yang mantap dan baik, maka dirasa perlu mengadakan perubahan struktur organisasi yang ada. Walaupun sebenarnya UNNAR sebagai lembaga pendidikan tinggi swasta mempunyai keluwesan mengatur dan menyusun bentuk organisasinya, namun mengingat bahwa pendidikan tinggi yang dikelola swasta merupakan bagian dari program nasional, maka pengaturan struktur organisasi UNNAR berusaha mengikuti dan menyesuaikan serta berpedoman pada PP No. 60 tahun 1999.

Berpedoman pada PP. No. 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi ialah sebagai berikut :

- a. Dewan Penyantun
- b. Unsur Pimpinan : Rektor dan Pembantu Rektor ( I, II, dan III);
- c. Senat Universitas;
- d. Unsur Pelaksana Akademik : Fakultas, Program Studi, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat;
- e. Unsur Pelaksana Administrasi : Biro Administrasi Umum (BAU), Biro Administrasi Akademik (BAA), Biro Administrasi Kemahasiswaan (Biro MAWA), dan Biro Administrasi Keuangan (BAK);
- f. Unsur Penunjang : Unit Pelaksana Teknis;
- g. Instalasi;

h. Laboratorium / Studio.

## 2. **Masalah**

Masalah kerumahtanggaan UNNAR yang dihadapi saat ini dan yang memerlukan prioritas penyelesaian lebih dahulu antara lain :

- a. Struktur Organisasi UNNAR yang ada saat ini memerlukan penataan kembali secara cermat dan terperinci, mengikuti dan sesuai dengan PP No. 60 tahun 1999 .
- b. Belum ada / belum terpenuhinya tenaga administrasi yang memadai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
- c. Masih terbatasnya fasilitas dan dana untuk menunjang pelaksanaan kegiatan kerumahtanggaan UNNAR.

## 3. **Konsep Pengembangan**

Titik berat konsep pengembangan bidang kerumahtanggaan UNNAR meliputi bidang :

- a. Pengelolaan (management)
- b. Administrasi
- c. Pelayanan

Lebih konkrit meliputi aspek-aspek :

- a. Pembinaan administrasi personalia, secara periodik dan rutin perlu dilakukan guna menambah pengetahuan dan ketrampilan sesuai dengan bidang tugas masing-masing.
- b. Pembinaan administrasi umum dan administrasi keuangan (sebagaimana ketentuan yang ditetapkan oleh Dikti).
- c. Peningkatan kemampuan administrasi pelayanan pendidikan/akademik.

Dengan demikian program-program lain yang juga menunjang pengembangan bidang kerumahtanggaan UNNAR, akan tetap berorientasi pada ketiga hal di atas. Walaupun demikian program-program yang sedang dilaksanakan saat ini akan tetap berpedoman pada PP. No. 60 tahun 1999 serta ketentuan-ketentuan atau kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah diterapkan. Dengan demikian perencanaan dan pengembangan pada masa mendatang akan menuju ke arah efisiensi, kreativitas dan produktivitas kerja.

**Tabel Rencana Induk Pengembangan Akademik**

TAHAPAN	TARGET
(I) 2005 - 2009	TRANSPARAN DAN MENERAPKAN SISTEM INFORMASI AKADEMIK
(II) 2010 - 2014	PENGUATAN MANAJEMEN MUTU AKADEMIK DAN EFISIENSI MELALUI SISTEM INFORMASI AKADEMIK DAN PENJAMINAN MUTU
(III) 2015 - 2025	MEN JADI PERGURUAN TINGGI YANG MODERN DAN BERMUTU BERBASIS TEKNOLOGI INFORMASI

Berdasarkan Tabel Rencana Induk Pengembangan Akademik dapat dijelaskan Tahapan pengembangan akademik UNNAR yang terdiri atas tiga tahap :

**Tahap 1 : 2005-2009** dimana UNNAR mencanangkan telah menerapkan sistim informasi akademik sehingga dapat memberikan layanan akademik secara riel time system khususnya pada layanan administrasi akademik.Pada tahap ini pula diharapkan terjadi transparansi pengelolaan akademik yang mengacu pada borang akreditasi dimana seluruh unsur akademik dapat memantau dan mengevaluasi kemajuan program studi pada capaian butir-butir borang akreditasi

**Tahap 2 :2010-2015** dimana UNNAR mencanangkan penguatan manajemen mutu akademik dan efisiensi melalui sistem informasi kampus dan penjaminan mutu.Pada tahap ini UNNAr diharapkan telah mampu terakreditasi baik dan memiliki keunggulan pada setiap program studinya,seluruh operasional akademik telah dapat dipantau secara riel time sistem dan evaluasi juga dapat dilakukan secara melekat mulalui sistim informasi penjaminan mutu yang terintegrasi dengan sistem informasi akademik sehingga evaluasi ketercapaian sasaran mutu akademik dapat dilakukan dan ditanggapi melalui serangkaian keputusan akademik dengan cepat.Terciptanya efisiensi edukasi karena semakin meningkatnya tata kelola akademik.

**Tahap 3 :2015-2025** dimana UNNAR mencanangkan menjadi universitas yang modern dan bermutu berbasis teknologi informasi.UNNAR telah dapat menyelenggarakan program pendidikan tinggi yang modern yang selalu mengikuti perkembangan zaman dan bermutu yang berarti bermutu dalam aspek layanan dan proses belajar mengajar,penelitian dan

pengabdian pada masyarakat dan berdaya saing tidak hanya di tingkat lokal dan nasional tetapi juga di tingkat internasional.

---

## V. RENCANA PENGEMBANGAN NON AKADEMIK

---

### A. Rencana Pengembangan

Dengan berpedoman kepada penggarisan kebijaksanaan dasar sebagaimana telah diuraikan pada Bab I, UNNAR berketetapan untuk mengembangkan lembaga pendidikan tinggi yang mampu menghasilkan manusia-manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan yang setia kepada Pancasila dan UUD 1945 serta ikut bertanggung jawab kepada pencapaian cita-cita dan tujuan Pembangunan Nasional melalui pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dengan demikian, UNNAR sebagai lembaga pendidikan tinggi akan mengutamakan pengembangan pendidikan profesi dalam berbagai bidang studi dengan tujuan pokoknya menghasilkan tenaga ahli dan sarjana terdidik yang terampil pada masing-masing program studi yang dipilihnya tanpa menagabaikan cita-cita utamanya sebagai manusia Indonesia yang bertanggung jawab kepada pembangunan negara dan bangsanya.

Berdasarkan sifat dan karakteristik pokok-pokok tersebut maka tujuan dasar dari UNNAR adalah membentuk "Manusia Indonesia seutuhnya yang memiliki rasa cinta tanah air melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi".

Untuk melaksanakan misi dan peranan itu, maka UNNAR menetapkan langkah-langkah pokok yang akan digunakan sebagai ciri dasar dari pendidikan yang akan dikembangkan:

- a. Mengembangkan pendidikan yang orientasi utamanya diletakkan kepada kebutuhan pembangunan masa kini dan masa yang akan datang.
- b. Menciptakan lulusan yang memiliki karakter rasa cinta tanah air dan dibutuhkan oleh masyarakat.
- c. Melakukan penelitian dan menghasilkan pengetahuan baru yang bermanfaat tidak saja bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tetapi juga untuk kepentingan pembangunan.
- d. Berperan serta di dalam kegiatan pembangunan melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

Kebijakan Dasar Pengembangan Pendidikan Tinggi pada pokoknya telah menggariskan bahwa arah pendidikan tinggi di Indonesia ditujukan untuk mengembangkan sistem pendidikan yang tunggal. Ini berarti bahwa pendidikan tinggi di Indonesia haruslah mencakup seluruh lembaga-lembaga perguruan tinggi negeri dan swasta. Sedangkan strategi pengembangan

menuju ke arah itu semestinya disusun dengan memperhatikan pelaksanaan dan perkembangan pendidikan dari lembaga-lembaga perguruan tinggi yang ada. Oleh sebab itu, kerjasama diantara perguruan tinggi negeri maupun swasta seyogyanya diupayakan secara maksimal.

Sejalan dengan pemikiran di atas, maka di dalam mengembangkan serta melaksanakan misi dan peranannya, UNNAR akan sentiasa mengupayakan terciptanya kerjasama yang baik diantara perguruan tinggi negeri dan swasta, baik yang berada di sekitar Jawa Timur maupun yang berada di Indonesia. Hubungan kerjasama ini pada dasarnya akan dikembangkan serta diarahkan kepada usaha untuk mencapai sistem pendidikan tinggi yang tunggal, dengan tanpa mengurangi potensi yang dimiliki UNNAR untuk mencapai kemampuan berkembang secara mandiri.

Dalam menyusun konsep kegiatan yang akan dikembangkan oleh UNNAR, perlu pula diperhitungkan tantangan dan arah perkembangan yang sedang dan akan terjadi, baik itu yang terdapat dalam lingkungan internal maupun eksternal. Karena itu diperlukan ancangan (approach) yang lebih berorientasi kepada pengelolaan secara menyeluruh dan tidak hanya memperhitungkan hasil akhir saja. Ini berarti semua unsur yang berkaitan dengan masukan (input), proses (throughput), dan keluaran (output), harus diberi tempat dan perhatian secara proporsional dan memadai.

Satu yang perlu diperhatikan dalam masalah ini adalah bahwa proses perkembangan kearah bentuk yang kian komplek, yaitu masing-masing bagian terspesialisasi, sehingga perlu diimbangi dengan usaha integrasi dan konsolidasi. Tindakan ini penting untuk tetap diperhatikan agar perkembangan yang sedang berlangsung dapat tetap dikendalikan dan diarahkan kepada tujuan perencanaan yang telah digariskan.

Sesuai dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan Program Induk Perbaikan Keadaan Perguruan Tinggi sebagaimana yang dituangkan dalam Kategori Program Utama, maka secara lebih khusus UNNAR menetapkan kegiatan-kegiatan Non akademik untuk mendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi.

#### 1. **Bidang Pendidikan**

- a. Peningkatan Sarana dan Prasarana melalui:
  - 1). Membangun Gedung III yang diharapkan akan selesai pada Tahun 2009.
  - 2). Membangun Gedung IV 2 Tower 20 lantai dan rumah sakit yang diharapkan selesai 2020
  - 3). Optimasi penggunaan sarana dan fasilitas pendidikan yang ada.

- 4). Diversifikasi pendidikan melalui pembukaan program studi/program studi baru khususnya program studi-program studi/program spesialis I dan Program Pasca Sarjana.
  - 5). Peningkatan kuantitas dan kualitas sarana ibadah dan kegiatan mahasiswa.
- b. Peningkatan Produktivitas melalui :
- 1). Peningkatan sarana dan prasarana operasional kampus yang berbasis Teknologi informasi dan komunikasi.
  - 2). Sistem Informasi Kampus Terintegrasi
  - 3). Penciptaan iklim bekerja yang menunjang terlaksananya masyarakat akademis di lingkungan kampus.
  - 4). Peningkatan kedisiplinan kerja
  - 5). Peningkatan kualitas evaluasi kinerja.
- c. Pengembangan Kapasitas Sistem Pendidikan melalui :
- 1). pengembangan staf yang ditekankan pada jumlah, jenis dan mutu serta komposisi dan rasio yang memadai.
  - 2). peningkatan efektivitas dan efisiensi pengelolaan serta pengembangan secara gradual jumlah, jenis dan mutu staf.
  - 3). penyempurnaan proses manajemen pendidikan yang meliputi administrasi umum, administrasi kepegawaian dan administrasi keuangan.
  - 4). pengembangan sumber-sumber finansial dengan cara melakukan diversifikasi sumber dari berbagai pihak yang sifatnya tidak mengikat; dan
  - 5). pengembangan kampus dan fasilitas lainnya seperti perpustakaan, laboratorium/studio beserta kelengkapannya.

## 2. Bidang Penelitian

- a. Peningkatan dan Pengembangan kegiatan Penelitian melalui:
- 1). pembentukan Staf Inti Peneliti dari berbagai disiplin yang penting dan relevan bagi bidang studi yang ada ;
  - 2). penataran dan pemberian latihan-latihan penelitian pada staf peneliti/pengajar muda dengan tanpa mengabaikan kesempatan yang seluas-luasnya bagi keikutsertaan mahasiswa.



- 3). pembekalan tentang latar belakang masalah penelitian yang perlu diteliti utamanya dalam lapangan studi yang ada di Fakultas maupun Program studi.
  - 4). Peningkatan sumber referensi penelitian
  - b. Peningkatan dan Pendayagunaan Potensi Penelitian melalui:
    - 1). penignaktan kemampuan penelitian dengan mengutamakan dimensi pendidikan dan penelitian terapan yang menunjang usaha pembangunan
    - 2). peningkatan penyediaan sumber dana penelitian
    - 3). peningkatan hubungan kerjasama dengan lembaga lain; dan
    - 4). simplifikasi prosedur administrasi penelitian
3. **Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat**
- a. Pengembangan UNNAR sebagai unsur penunjang Pembangunan Nasional dan Pembangunan Regional melalui :
    - 1). peningkatan kemampuan pengabdian kepada masyarakat dari seluruh sivitas akademika khususnya oelh staf pengajar dan mahasiswa.
    - 2). pengembangan kelembagaan pengabdian kepada masyarakat terutama dengan menekankan kepada aspek keilmuan dari bidang-bidang studi yang ada di Fakultas maupun Program studi.
    - 3). pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna yang menunjang pembangunan masyarakat.
    - 4). peningkatan relevansi pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan perkembangan maupun kebutuhan masyarakat , dan penyempurnaan/pembharuan pelaksanaan Kuliah Kerja Mahasiswa ( KKM).
  - b. Pengarahan dan peningkatan Pengabdian Kepada Masyarakat secara tepat guna dan efektif melalui :
    - 1). kegiatan pelayanan masyarakat dengan penekanan pada kegiatan penyuluhan pembangunan dan kewirausahaan;
    - 2). kegiatan pendidikan masyarakat dengan penekanan pada bidang-bidang studi yang ada di Fakultas maupun Program studi.

Kegiatan-kegiatan tersebut di atas pada pokoknya merupakan kegiatan yang berkaitan satu sama lain dan karenanya dilaksanakan secara terpadu. Hal ini berarti bahwa pengembangan pada bidang tertentu akan senantiasa

memperhatikan hasil pengembangan pada bidang yang lain. Selain itu pelaksanaan atas kegiatan-kegiatannya, sedikit atau banyak akan ditentukan juga oleh kebutuhan dan kemampuan dari lembaga. Oleh sebab itu, dirasa perlu untuk sedini mungkin mengadakan pengiraan ke depan, agar dengan demikian UNNAR menetapkan skala prioritas pelaksanaan dari kegiatan-kegiatan tersebut.

Menyadari bahwa untuk tercapainya pengembangan kegiatan-kegiatan itu secara maksimal diperlukan adanya saling keterpaduan dari berbagai unsur pelaksanaan, maka masing-masing unsur/bagiannya merupakan kesatuan yang saling berinteraksi, berinterpedensi dan beriterrelasi.

Dalam pengertian itu maka seluruh unsur sivitas akademika yang terdiri dari dosen, mahasiswa karyawan dan alumni perlu diikutsertakan secara aktif untuk upaya pencapaian kegiatan sebagaimana yang dimaksud dalam konsep pengembangan, baik perorangan, maupun secara bersama-sama, semua unsur sivitas akademika sentiasa dibina dan diarahkan semaksimal mungkin bagi keberhasilan kebijakan tersebut.

Selain itu, agar diperoleh kejelasan tentang konsep-konsep dasar yang dikembangkan guna tercapainya kehidupan kampus yang diinginkan, maka berikut ini akan diuraikan beberapa hal yang berkaitan dengan :

- 1). Organisasi Universitas
- 2). Tata Hubungan antar Fakultas dan
- 3). Hubungan antar Lembaga

Berpedoman pada surat keputusan nomor skep/19/YPGP/IV/2003, tentang mekanisme pengelolaan perguruan tinggi, pengelolaan administrasi, keuangan dan operasional secara umum terpusat di tingkat rektorat, sedangkan untuk pengelolaan akademik di desentralisasi ke masing-masing fakultas. Model tata kelola yang dilaksanakan di UNNAR adalah sistem Sentralisasi Organisasi dan Desentralisasi Akademik (SODA). Dengan sistem SODA diharapkan akselerasi kinerja di UNNAR akan dapat tercapai. Dalam pelaksanaan sistem ini terdapat kelebihan dan kekurangan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

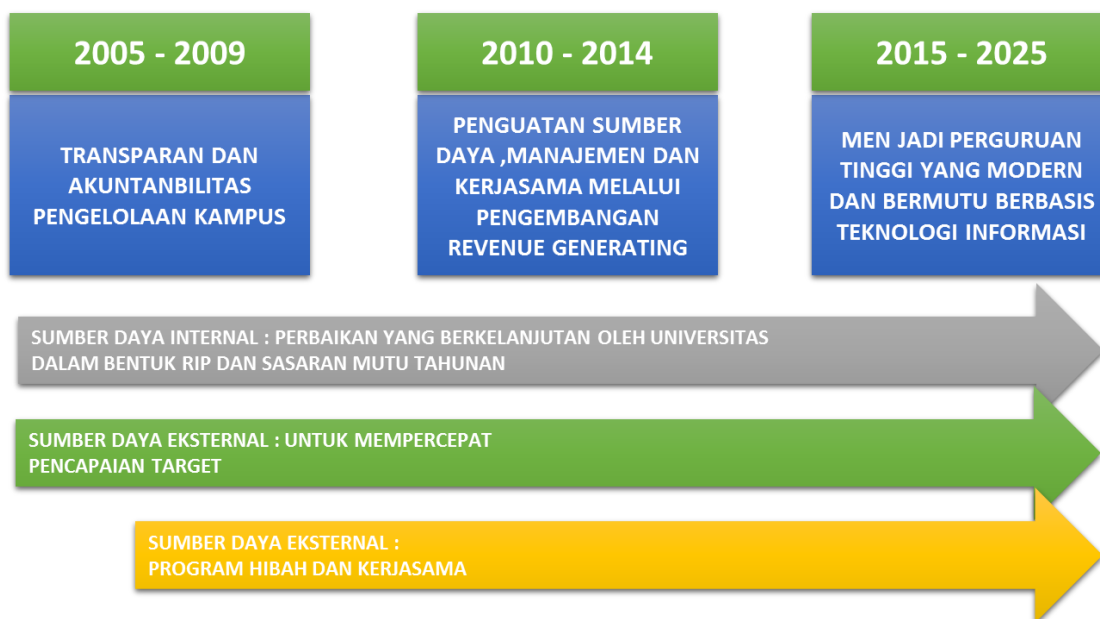
Sentralisasi pengelolaan organisasi di UNNAR dinilai sebagai sistem yang paling tepat. Sistem organisasi menjadi efektif dan efisien karena ada kendali otoritas yang bersifat terpusat dan terkoordinir oleh Perguruan Tinggi. Namun dalam pelaksanaan sistem ini masih terdapat kelemahan yang menjadi penghambat kelancaran sistem yakni belum tersedianya computerized administration system atau on-line system dan belum tersedianya pangkalan data internal universitas yang terpadu. Akibatnya informasi dan kebutuhan data yang tersedia di unit-unit tidak dapat diperoleh secara cepat.

Pengelolaan akademik di UNNAR menggunakan sistem desentralisasi. Desentralisasi pengelolaan akademik telah menghasilkan kinerja akademik menjadi lebih efisien dan berkualitas meskipun di setiap Fakultas sumber daya manusia yang tersedia masih terbatas, yaitu hanya 3 orang staf. Namun efisiensi kinerja akademik tersebut akan lebih optimal apabila didukung oleh Sistem Informasi Akademik yang terintegrasi serta berbasis Web Site. Saat ini Sistem Informasi Akademik yang ada sifatnya masih parsial di setiap Fakultas dan Sistem Informasi Akademik belum terintegrasi dengan Sistem Informasi lainnya di tingkat Universitas, seperti dengan Sistem Informasi Keuangan dan Sistem Informasi Kemahasiswaan.

Sistem manajemen sumber daya manusia, dibagi atas pengembangan pegawai serta pengangkatan dan pemisahan, yang diatur oleh surat keputusan Yayasan Pawiyatan Gita Patria nomor skep/16/YPGP/VII/2003, tanggal 16 Juli 2003, tentang Pembinaan Pegawai Perguruan Tinggi serta surat keputusan. Sedangkan penilaian kinerja diatur oleh surat keputusan Yayasan Pawiyatan Gita Patria nomor: Skep/025/YPGP/2003, tanggal 25 Juli 2003, tentang Pedoman Penilaian dan Penghargaan Kinerja Pegawai Perguruan Tinggi. Sentralisasi pengelolaan organisasi di UNNAR dilakukan untuk menjamin sistem organisasi menjadi efektif dan efisien karena ada kendali otoritas yang dikoordinasikan oleh Perguruan Tinggi dibawah pengawasan Rektor dan dilaksanakan oleh Pembantu Rektor 1, Pembantu Rektor 2 dan Pembantu Rektor 3.

Kedepan dengan semakin berkembangnya fakultas, program studi, dan lembaga yang ada di UNNAR maka akan diberikan otonomi penuh yang dipertanggungjawabkan, setelah organ-organ di UNNAR memiliki Tata Kelola yang baik dalam operasional kampus, khususnya pada keuangan. Arah dari pengembangan non akademik adalah meningkatnya kapasitas UNNAR untuk memasuki era globalisasi dan diperolehnya pengakuan dari masyarakat tentang tata kelola yang baik (good governance) serta terjaminnya mutu pengelolaan pendidikan tinggi dengan terpenuhinya sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Sehingga meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap dunia pendidikan tinggi di Indonesia, khususnya terhadap UNNAR. Secara berkelanjutan, setelah menyelesaikan program pengembangan non akademik maka institusi akan lebih mudah lagi untuk mempersiapkan diri dalam mencapai daya saing tinggi di tingkat internasional.

### Gambar Rencana Induk Pengembangan Non Akademik



Berdasarkan Gambar Rencana Induk Pengembangan Non Akademik dapat dijelaskan Tahapan pengembangan Non akademik UNNAR yang terdiri atas tiga tahap :

**Tahap 1 : 2005-2009** dimana UNNAR mencanangkan memiliki transparansi dan akuntabilitas pada pengelolaan kampus. Pada tahap ini pula diharapkan terjadi transparansi pengelolaan secara keseluruhan yang dapat dilihat oleh public secara luas, sehingga UNNAR dapat melaporkan dan mempertanggungjawabkan pelaksanaan pengelolaan perguruan tinggi dengan baik. Dan dievaluasi pada semua aspek pengelolaan khususnya keuangan oleh Kantor Akuntan Publik teregistrasi dengan setatus wajar tanpa pengecualian.

**Tahap 2 : 2010-2015** dimana UNNAR mencanangkan penguatan sumberdaya, manajemen dan kerjasama melalui pengembangan revenue generating. Pada tahap ini UNNAR telah memiliki sebuah perusahaan dan kerjasama kongkrit untuk pengembangan revenue generating unit yang telah mampu menjadi sumber pendanaan alternative bagi pengembangan kampus dan pemenuhan biaya operasional kampus. Tata kelola sumber daya juga telah menunjukkan sebagai Good Governance University.

**Tahap 3 : 2015-2025** dimana UNNAR mencanangkan menjadi universitas yang modern dan bermutu berbasis teknologi informasi. UNNAR telah dapat menyelenggarakan program pendidikan tinggi yang modern yang selalu mengikuti perkembangan zaman dan bermutu yang berarti bermutu dalam aspek layanan dan proses belajar mengajar, penelitian dan pengabdian pada masyarakat

dan berdaya saing tidak hanya di tingkat lokal dan nasional tetapi juga di tingkat internasional.

## VI. RENCANA BIAYA

---

**K**emampuan keuangan yang ada, menunjukkan bahwa UNNAR dapat mengembangkan diri walaupun menghadapi berbagai masalah dan tantangan. Dengan demikian keterbatasan tersedianya biaya, UNNAR berusaha mencapai apa yang telah dikemukakan dalam bab perencanaan. Pembiayaan pendidikan termasuk kegiatan penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan lainnya sampai saat ini dapat berjalan lancar.

Namun disamping itu harus diakui bahwa ditinjau dari segi sumber pembiayaan, UNNAR masih cukup rentan. Sebab lebih dari 90 persen sumber pembiayaannya adalah dari mahasiswa. Baik itu berupa biaya pendidikan. Sedangkan 10 persennya adalah dari sumber-sumber lain yang bersifat insidental. Dari dana yang ada tersebut digunakan untuk mencukupi kebutuhan-kebutuhan rutin sedangkan sisanya untuk dana pembangunan dan pengembangan. Untuk masa-masa yang akan datang, pengeluaran rutin akan sentiasa semakin membengkak. Hal ini disebabkan oleh :

1. Unit-unit pembangunan semakin banyak dan semakin "menua" konsekuensinya biaya pemeliharaan dan perawatan akan semakin membengkak.
2. Jumlah karyawan, masa kerja dan golongan kepangkatan mereka dari tahun ke tahun akan semakin naik, konsekuensinya pengeluaran untuk gaji karyawan juga akan semakin naik.
3. Tuntutan masyarakat terhadap kelengkapan dan keterbaruan fasilitas kampus yang semakin meningkat dan cepat.

Dengan kecenderungan di atas, UNNAR tidak bisa hanya mengandalkan sumber pembiayaan dari mahasiswa yang sifatnya flutuatif. Untuk jangka panjang UNNAR perlu menyusun kembali struktur anggarannya. khususnya pada aspek sumber pembiayaan. Untuk itu mulai tahun anggaran 2005 Universitas mengambil kebijakan sentralisasi anggaran dimana ini dilakukan untuk dapat melakukan subsidi silang dan menciptakan pembiayaan untuk revenue generating unit .

Kedepan dengan semakin berkembangnya fakultas, program studi, dan lembaga yang ada di UNNAR maka akan diberikan otonomi penuh yang dipertanggungjawabkan, setelah organ-organ di UNNAR memiliki Tata Kelola yang baik dalam operasional kampus, khususnya pada keuangan dan ini direncanakan pada tahun 2015 telah dapat dijalankan dengan baik.

Disamping itu pula UNNAR mencanangkan pada tahun 2025 sumber pendanaan yang berasal dari biaya pendidikan kurang lebih sebesar 60%, dan sisanya 40 %

diperoleh dari sumber lain diluar biaya pendidikan mahasiswa, khususnya diperoleh dari revenue generating unit.

## VII. TABEL RENCANA INDUK PENGEMBANGAN 2005-2025

### PROYEKSI KEPANGKATAN DOSEN

TAHUN 2005 – 2025

NO	KWALIFIKASI	TAHUN		
		2005 – 2010	2011 – 2014	2015-2025
1	ASISTEN AHLI	35%	26%	10%
2	LEKTOR	46%	50%	40%
3	LEKTOR KEPALA	20%	19%	30%
4	GURU BESAR	0%	5%	20%
	JUMLAH	100%	100%	100%

### PROYEKSI PENDIDIKAN STAF AKADEMIK

TAHUN 2005 – 2025

NO	KWALIFIKASI	TAHUN		
		2005 – 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	S2 (INDONESIA)	70%	50%	20%
2	S2 (LUAR)	5%	10%	20%
3	S3 (INDONESIA)	20%	30%	40%
4	S3 (LUAR)	5%	10%	20%
	JUMLAH	100%	100%	100%

### PROYEKSI PENDIDIKAN STAF NON AKADEMIK

TAHUN 2005 – 2025

NO	KWALIFIKASI	TAHUN		
		2005 – 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	SMA	30%	10%	5%
2	S1	65%	75%	45%
3	S2	5%	10%	40%
4	S3	%	5%	10%
	JUMLAH	100%	100%	100%



**PROYEKSI SERTIFIKASI KEAHLIAN**

TAHUN 2005 – 2025

NO	KWALIFIKASI	TAHUN		
		2005 – 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	Bidang Teknik	2	5	10
2	Bidang Hukum	2	5	10
3	Bidang Ekonomi	2	5	15
4	Bidang Komputer	1	5	10
5	Bidang Teknologi Informasi	2	5	10
	JUMLAH	9	25	55

**PROYEKSI SARANA PRASARANA**

TAHUN 2005 – 2025

NO	KWALIFIKASI	TAHUN		
		2005 – 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	Ruang Kuliah	20	40	100
2	LCD Proyektor	20	40	110
3	Komputer	50	100	120
4	Ruang Dosen	3	10	20
5	UKM	5	10	20
6	Gedung serbaguna	2	5	15

**PROYEKSI SISTIM INFORMASI TERPADU**

TAHUN 2005 – 2025

NO	KWALIFIKASI	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	AKADEMIK	50%	100%	100%
2	KEUANGAN	25%	100%	100%
3	SDM	5%	100%	100%
4	JAMINAN MUTU	15%	100%	100%
5	SARANA PRASARANA	5%	50%	100%

6	MARKETING	10%	50%	100%
7	PENELITIAN & ABDIMAS	5%	50%	100%
8	PERPUSTAKAAN	10%	50%	100%
9	PUSAT KARIR	0	50%	100%

**PROYEKSI PENELITIAN DOSEN**

TAHUN 2005 – 2025

NO	JENIS PENELITIAN	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 - 2014	2015-2025
1	HAKI/Paten	1	4	25
2	Penelitian (Jurnal Nasional)	30	150	180
3	Penelitian (Jurnal Internasional)	1	3	40
4	Penelitian Kerja Sama	10	20	60
5	Penelitian Mandiri	36	150	286
6	Penelitian Hibah	15	50	75

**PROYEKSI PENGABDIAN MASYARAKAT**

TAHUN 2005 – 2025

NO	JENIS PENGABDIAN MASYARAKAT	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	Pengembangan UKM Kota Surabaya	10	20	60
2	Pengembangan UKM Kab.Sidoarjo	5	10	40
3	Pengembangan UKM Kab.Pasuruan	5	10	20
4	Pengembangan UKM Kab.Gresik	5	10	20
5	Penyuluhan dan perlindungan Hukum	10	20	60
6	Pelatihan web dan konstruksi	10	20	60

**PROYEKSI PENGEMBANGAN PRODUK**

TAHUN 2005 – 2025

NO	JENIS PRODUK	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	PROGRAM STUDI	8	10	18
2	LEMBAGA KURSUS	2	5	7
3	MINI MARKET	1	2	3
4	KANTIN	5	10	15
5	FITNES CENTER	1	2	3
6	UNIT PROFIT	2	5	9

**PROYEKSI JUMLAH MAHASISWA BARU**

TAHUN 2005 – 2025

NO	FAKULTAS	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	EKONOMI	150	250	600
2	HUKUM	100	100	300
3	TEKNIK	80	100	300
4	ILMU KOMPUTER	200	300	600
5	PASCA SARJANA	120	150	300
6	Prodi Baru		50	300
JUMLAH		650	900	2500

**PROYEKSI MOU**

TAHUN 2005 – 2025

NO	JENIS PENELITIAN	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	PERUSAHAAN	2	10	25
2	PEMERINTAH	2	10	25
3	ASOSIASI	2	10	25
4	LUAR NEGERI	2	5	12
5	PERGURUAN TINGGI	2	10	25

**PROYEKSI PENGEMBANGAN KOMPETENSI INSTITUSI**

TAHUN 2005 – 2025

NO	JENIS PENELITIAN	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	INOVASI WIRUSAHA	1	10	25
2	INOVASI KARYA ILMIAH MAHASISWA	1	10	25
3	INOVASI KARYA ILMIAH DOSEN	6	20	30
4	HIBAH KOMPETITIF	1	4	15
5	HIBAH PEMPROP.JATIM	6	15	30
6	HIBAH BEASISWA KOMPETITIF	40	50	150
7	PRESTASI NASIONAL	2	6	25
8	PRESTASI INTERNASIONAL	1	3	15

**PROYEKSI PENDAPATAN**

TAHUN 2005 - 2025

NO	SUMBER PENDAPATAN	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 – 2014	2015-2025
1	DPP/SPP	64,36%	51,29%	40%
2	REGISTRASI	11,33%	11,71%	6%
3	WISUDA	4,89%	4,66%	4%
4	UJIAN	3,37%	3,21%	0
5	SKRIPSI	2,72%	2,59%	0
6	FORMULIR	0,94%	0,90%	0
7	DENDA	0,50%	0,48%	0
8	KKM	0,23%	0,22%	0
9	PRAKTIKUM	1,99%	1,90%	0
10	HIBAH	3,31%	10,97%	20%
11	LAIN-LAIN	5,39%	12,09%	30%
12	JUMLAH	100%	100%	100%

PROYEKSI PENGELUARAN  
TAHUN 2005 - 2014

NO	SUMBER PENDAPATAN	TAHUN		
		2005 - 2009	2010 - 2014	
1	GAJI	50.36%	41.29%	30%
2	PAJAK	1.33%	9.79%	5.00%
3	WISUDA	4.89%	3.66%	1.66%
4	UJIAN	3%	3%	1.50%
5	SKRIPSI	2%	2%	1.50%
6	KKM	0.23%	0.22%	0.25%
7	PRAKTIKUM	1.99%	1.90%	0.25%
8	PENDAMPING HIBAH	3.31%	5.97%	5%
9	PEMBANGUNAN	11.48%	12.89%	10%
10	PENGEMBANGAN STAF	3.33%	5.33%	10%
11	MARKETING	9.72%	4.31%	-
12	PENELITIAN	5.72%	6.72%	20%
13	PENGABDIAN MASYARAKAT	2.99%	3.00%	15%
	JUMLAH	100%	100%	100%

---

## VIII. PENUTUP

---

Rencana Induk Pengembangan Narotama 2005-2025, merupakan garis besar dan pedoman pengembangan UNNAR dan menjadi acuan penyusunan rencana strategi, rencana kerja dan anggaran baik yang ada di UNNAR Fakultas, Program studi, dan Lembaga serta unit yang ada. Keberadaan RIP ini akan menjadi pedoman pengembangan UNNAR jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Sehingga seluruh kegiatan perencanaan di UNNAR menjadi lebih terarah, selaras dan terukur.

Kami sebagai yayasan menyadari bahwa banyak perubahan yang terjadi pada perjalanan rencana induk pengembangan kedepan, sehingga dimungkinkan adanya penyesuaian untuk mengantisipasi perubahan yang ada.

<b>Disahkan</b>	<b>Disetujui</b>	<b>Diusulkan</b>	<b>Disiapkan</b>
Ketua Yayasan	Ketua Senat	Rektor	Ketua Tim Perencanaan & Pengembangan