



for a better future



RENCANA INDUK PENGEMBANGAN

UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2022-2036

UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO

Jl. Imam Bonjol No. 207 Semarang

☎ 024) 3517261 ✉ sekretariat@dinus.ac.id

URL: <http://www.dinus.ac.id>



KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO
NOMOR : 0050/KEP/UDN-01/I/2022

TENTANG
RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO
TAHUN 2022-2036

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
REKTOR UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO

- Menimbang : a. Bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi di Universitas Dian Nuswantoro, maka diperlukan adanya perencanaan yang baik, jelas, visioner, dan terarah sesuai dengan dinamika pertumbuhan organisasi sekaligus sebagai panduan dalam tata kelola universitas yang efektif dan efisien;
- b. Bahwa Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro harus sesuai dan sejalan dengan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan;
- c. Bahwa sebagai tindak lanjut butir a dan b di atas, memandang perlu menerbitkan Surat Keputusan Rektor tentang Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro tahun 2022-2036.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2022 tentang Perubahan PP 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
4. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
5. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
6. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.
7. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta.
8. Statuta Universitas Dian Nuswantoro.
9. Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2006-2021.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : SURAT KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TENTANG RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2022-2036
- Pertama : Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 ditetapkan sebagaimana terlampir dalam Lampiran Keputusan;

Kampus :

- Kedua : Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro tahun 2022-2036 ini merupakan pedoman penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Operasional Universitas, Fakultas, dan semua Unit di lingkungan Universitas Dian Nuswantoro untuk kurun waktu tahun 2022-2036;
- Ketiga : Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro tahun 2022-2036 dapat ditinjau kembali apabila terdapat perubahan atas kebijakan nasional dan/atau perubahan-perubahan yang bersifat esensial di Universitas Dian Nuswantoro yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi;
- Keempat : Hal-hal yang belum di atur dalam Peraturan Rektor ini akan diatur lebih lanjut dalam peraturan tersendiri;
- Kelima : Peraturan Rektor ini berlaku mulai saat ditetapkan.

Ditetapkan di Semarang

Tanggal: 03 Januari 2022

Rektor

Prof. Dr. Ir. Edi Noersasongko, M.Kom

NIP. 0686.11.1990



TIM PENYUSUN

Rektorat

Wakil Rektor Bidang Akademik: Prof. Dr. Supriadi Rustad, M.Si. • **Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan:** Dr. St. Dwiarso Utomo, S.E., M.Kom, Akt. CA. • **Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan:** Dr. Kusni Ingsih, MM. • **Wakil Rektor Bidang Penelitian dan Kerjasama:** Dr. Pulung Nurtantio Andono, S.T., M.Kom,

Fakultas

Fakultas Ilmu Komputer: Dr. Guruh Fajar Shidik S.Kom., M.Cs • Dr. Ahmad Zainul Fanani, S.Si, M.Kom • Affandy, M.Kom, Ph.D. • **Fakultas Ekonomi dan Bisnis:** Prof. Vincent Didiek Wiet Aryanto, MBA, Ph.D • Dr. Mahmud, SE, MM • **Fakultas Ilmu Budaya:** Dr. Raden Arief N, SS, M.Hum • Dr. Dra. Sri Mulatsih, M.Pd. • **Fakultas Kesehatan:** Enny Rachmani, SKM, M. Kom., Ph.D. • Dr. Eni Mahawati, SKM, M.Kes. • **Fakultas Teknik:** • Heru Agus Santoso, Ph.D. • Dr. Ratih Setyaningrum, M.T.

Lembaga Penjaminan Mutu

Dr. Abdul Syukur, MM • Dr. Drs. Agus Prayitno, MM • Dr. Nova Rijati, S.Si, M.Kom. • Dr. Pujiono, S.Si, M. Kom • Dr. Ir. Dian Retno Sawitri, M.T. • Dr. Aris Marjuni, S.Si, M.Kom • Dewi Agustini Santoso, S.Kom, M.Kom • Muhammad Alfian Dzikri, S.Kom • Aditya Rifki Mediana, S.Akun

KATA PENGANTAR

Universitas Dian Nuswantoro Semarang merupakan salah satu perguruan tinggi yang telah tumbuh dan berkembang atas kepercayaan dari masyarakat dan dilandasi cita-cita luhur untuk mewujudkan perluasan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat. Menyadari bahwa penyelenggaraan dan keberlangsungan pendidikan tinggi memerlukan manajemen yang baik, terstruktur dan sistematis, maka Universitas Dian Nuswantoro dipandang perlu untuk menyusun rencana jangka panjang pengembangan Universitas Dian Nuswantoro ke depan dalam sebuah dokumen Rencana Induk Pengembangan (Renip) Universitas Dian Nuswantoro.

Renip Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 merupakan rencana pengembangan berkelanjutan yang disusun berdasarkan hasil pemikiran dan evaluasi atas pelaksanaan dan capaian dari Renip pada periode sebelumnya. Renip Universitas Dian Nuswantoro disusun melalui proses kajian mendalam sebagai upaya evaluasi terhadap visi, misi, tujuan, sasaran dan perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Dokumen Renip wajib dijadikan sebagai rujukan pokok dalam menjalankan masing-masing fungsi manajemen, atau sebagai panduan perumusan program kerja dan aktivitas dalam rencana strategis dan rencana operasi tahunan. Penyusunan Renip Universitas Dian Nuswantoro juga melibatkan rencana kegiatan-kegiatan evaluatif terhadap capaian dan kondisi saat ini, serta penentuan kondisi yang hendak dicapai pada masa mendatang. Dengan adanya Renip ini diharapkan Universitas Dian Nuswantoro mampu mencapai visinya: **“Menjadi Universitas Pilihan Utama di bidang pendidikan dan kewirausahaan.”**

Semarang, 3 Januari 2022
Universitas Dian Nuswantoro
Rektor



Prof. Dr. Ir. Edi Noersasongko, M.Kom

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	3
BAB 1 PENDAHULUAN.....	5
1.1 LATAR BELAKANG.....	5
1.2 LANDASAN	6
1.3 TUJUAN DAN MANFAAT	7
1.4 PENDEKATAN	7
BAB 2 VISI, MISI, DAN TUJUAN TAHUN 2022-2036.....	9
2.1 VISI	9
2.2 MISI	9
2.3 TUJUAN	10
BAB 3 ANALISIS KONDISI TAHUN 2021: BASELINE	11
3.1 KOMPONEN VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN (VMTS)	11
3.2 KOMPONEN TATAPAMONG, KEPEMIMPINAN, SISTEM PENGELOLAAN DAN PENJAMINAN MUTU	13
3.3 KOMPONEN MAHASISWA DAN LULUSAN	14
3.4 KOMPONEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	16
3.5 KOMPONEN KURIKULUM, PEMBELAJARAN, DAN SUASANA AKADEMIK	17
3.6 KOMPONEN PEMBIAYAAN, SARANA, PRASARANA, DAN SISTEM INFORMASI.....	19
3.7 KOMPONEN PENELITIAN, PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT DAN KERJASAMA.....	20
3.8 KOMPONEN PERLUASAN AKSES DAN PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN	22
BAB 4 STRATEGI PENCAPAIAN VISI DAN PRINSIP-PRINSIP PENCAPAIAN.....	23
4.1 STRATEGI PENCAPAIAN.....	23
4.2 PRINSIP-PRINSIP DALAM STRATEGI PENCAPAIAN	23
BAB 5 ARAH PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2022-2036.....	25
5.1 RUANG LINGKUP	25
5.2 PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2022-2026 MENUJU UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO SEBAGAI <i>EXCELLENT UNIVERSITY</i>	25
5.3 PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2027-2031 MENUJU UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO SEBAGAI <i>WIDE ACCESS UNIVERSITY</i>	26
5.4 PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2031-2036 MENUJU UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO SEBAGAI <i>WORLD CLASS UNIVERSITY</i>	28
BAB 6 PENUTUP	30

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi sebagai agen pengembangan sumber daya manusia memainkan peran kunci dalam pembangunan, khususnya sumber daya manusia. Perubahan tatanan pergaulan ekonomi dan politik internasional yang terus berubah dengan cepat, menempatkan posisi perguruan tinggi pada tantangan sekaligus peluang untuk memainkan peran strategisnya dalam menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing tinggi. Mengandalkan kekayaan sumber daya alam, ternyata tidak cukup memadai lagi untuk mengangkat kesejahteraan rakyat, sehingga terjadi pergeseran prioritas untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai faktor penggerak utama pertumbuhan ekonomi. Strategi pembangunan komunitas masyarakat bangsa berbasis ilmu pengetahuan memerlukan respon cepat, tepat dan strategis. Universitas Dian Nuswantoro bertekad ikut serta bersama komponen bangsa lainnya untuk meningkatkan partisipasinya membangun komunitas intelektual yang amanah, mampu menguasai, serta trampil memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi, untuk mendukung terwujudnya masyarakat serta bangsa yang adil dan makmur berlandaskan moralitas yang baik.

Tantangan dan peluang yang semakin dinamis pada era globalisasi dan informasi, menuntut adanya pengelolaan yang berkualitas dengan mengedepankan aspek-aspek akuntabilitas, profesionalitas, responsibilitas, kredibilitas serta transparansi. Pengelolaan yang berkualitas diharapkan dapat menghasilkan kontribusi yang signifikan terhadap daya saing bangsa melalui penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai implementasi pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Penyelenggaraan kegiatan-kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan manajemen kelembagaan yang periodik, perlu direncanakan dan dirumuskan secara sistematis sedemikian sehingga menjamin eksistensi dan keberlanjutan serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi di Universitas Dian Nuswantoro.

Sebagai sebuah agen perubahan di dalam masyarakat, Universitas Dian Nuswantoro terus berusaha untuk memperbaiki mutu penyelenggaraan pendidikan sedemikian sehingga Universitas Dian Nuswantoro mampu mengikuti perubahan dan paradigma yang berkembang baik di lingkungan internal maupun eksternal sesuai dengan kapasitas sumber daya internal. Evaluasi diri yang berkelanjutan merupakan salah satu upaya yang dilaksanakan oleh pengelola secara periodik guna menemukan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan dalam penyelenggaraan program studi. Kelemahan dan tantangan dalam periode penyelenggaraan pendidikan merupakan sebuah pemicu untuk menghasilkan gagasan, ide, dan strategi-strategi pemecahan permasalahan

dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang dimiliki. Permasalahan dalam penyelenggaraan pendidikan sangatlah kompleks menyangkut banyak aspek. Akar permasalahan yang muncul dalam satu aspek penyelenggaraan pendidikan sangat dimungkinkan terjadi akibat dari akar permasalahan yang lain. Pemecahan permasalahan pada satu aspek penyelenggaraan pendidikan juga sangat dimungkinkan memberikan dampak pada pemecahan permasalahan pada aspek yang lain. Akan tetapi, pemecahan permasalahan terkadang tidak serta merta dapat dilaksanakan dalam waktu yang singkat dan sekaligus mampu mengatasi semua permasalahan yang ada. Dengan demikian, kekuatan dan peluang yang dimiliki serta ketersediaan sumberdaya yang terbatas harus mampu dioptimalkan guna mengatasi permasalahan yang diprioritaskan.

Universitas Dian Nuswantoro memiliki tugas dan fungsi untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi sebagai bagian dari partisipasi Universitas Dian Nuswantoro dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Penyelenggaraan pendidikan tinggi secara umum direpresentasikan di dalam butir-butir Tri Dharma Perguruan Tinggi yang meliputi penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk menjamin terselenggaranya Tri Dharma Perguruan Tinggi tersebut perlu didukung oleh manajemen perguruan tinggi yang baik, mencakup perlunya perencanaan, penyelenggaraan, monitoring dan evaluasi, serta tindak lanjut atas berbagai program-program akademik dan non-akademik di perguruan tinggi.

Atas dasar pertimbangan tersebut, maka dalam penyelenggaraan pendidikan di Universitas Dian Nuswantoro perlu diupayakan adanya Renip guna memecahkan berbagai akar permasalahan sekaligus meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan sehingga memudahkan fakultas dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Penyusunan dokumen Renip Universitas Dian Nuswantoro merupakan suatu upaya untuk menentukan arah pengelolaan dan pengembangan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 15 (lima belas) tahun ke depan (Tahun 2006-2021) dengan memperhitungkan potensi, kekuatan, peluang, kelemahan dan tantangan/kendala yang ada.

1.2 Landasan

Renip Universitas Dian Nuswantoro disusun berlandaskan peraturan-peraturan Pemerintah dan peraturan-peraturan internal di Universitas Dian Nuswantoro agar tidak bertentangan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi, meliputi:

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2022 tentang Perubahan PP 57 tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan.
4. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

5. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
6. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.
7. Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta.
9. Statuta Universitas Dian Nuswantoro.
10. Rencana Strategis Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2017-2021.
11. Rencana Induk Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2006-2021.

1.3 Tujuan dan Manfaat

Renip Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 merupakan salah satu dokumen akademik di tingkat universitas yang disusun dengan tujuan agar dapat dipergunakan sebagai pedoman, arah dan landasan untuk menyusun Rencana Strategis (Renstra) maupun Rencana Operasional (Renop) sedemikian sehingga terintegrasi dengan visi, misi, tujuan, serta sasaran universitas. Sedangkan manfaat dari penyusunan Renip Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 ini adalah:

- Memiliki landasan yang kuat dalam pelaksanaan berbagai kegiatan akademik dan program-program pengembangan sebagai upaya mewujudkan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan.
- Membangun orientasi dan komitmen organisasi dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang guna mengantisipasi kelemahan dan ancaman.
- Menjadi pedoman proses perubahan ke arah yang lebih baik bagi segenap jajaran sivitas akademika.
- Mengantisipasi dan merespon lingkungan yang terus berubah melalui orientasi masa depan.

1.4 Pendekatan

Renip Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 disusun atas dasar visi, misi, dan tujuan serta komitmen bersama tentang kondisi ideal masa depan yang ingin dicapai dalam 15 (lima belas) tahun mendatang dengan mempertimbangkan segala potensi yang dimiliki, permasalahan yang dihadapi dan berbagai kecenderungan perubahan lingkungan baik internal maupun eksternal yang sedang dan akan berlangsung. Penyusunan Renstra ini menggunakan beberapa pendekatan, meliputi:

- Self Evaluation Approach; Merupakan pendekatan evaluasi diri berbasis analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, and Threat*). Kegiatan evaluasi diri dilaksanakan melalui penilaian dan analisis terhadap sistem penyelenggaraan pendidikan di Universitas Dian Nuswantoro.

- *Discussion Approach*; Merupakan pendekatan yang dilakukan melalui diskusi-diskusi yang intensif dari unsur-unsur pemangku kepentingan yang terkait guna mengidentifikasi strategi-strategi pemecahan permasalahan berdasarkan hasil evaluasi diri dengan mempertimbangkan berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan yang dimiliki oleh Universitas Dian Nuswantoro.
- *Objective Approach*; Merupakan pendekatan untuk menetapkan strategi-strategi prioritas dan penetapan indikator-indikator kinerja sebagai target yang dapat dicapai dalam kurun 15 (lima belas) tahun mendatang.

BAB 2

VISI, MISI, DAN TUJUAN TAHUN 2022-2036

2.1 Visi

Sesuai dengan Statuta serta arah dan kebijakan penyelenggaraan pendidikan di Universitas Dian Nuswantoro, visi yang ditetapkan untuk jangka panjang periode Tahun 2022-2036 Universitas Dian Nuswantoro memiliki visi: **"Menjadi Universitas Pilihan Utama di Bidang Pendidikan dan Kewirausahaan"**. Visi Universitas Dian Nuswantoro untuk menjadi pilihan utama di bidang pendidikan dan kewirausahaan menuntut komitmen bersama dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas, menumbuhkembangkan kreatifitas dan inovasi civitas akademika yang bermanfaat bagi masyarakat, pemerintah dan dunia usaha, serta menghasilkan karya yang mampu mendorong peningkatan keunggulan bangsa. Visi ini menegaskan bahwa Universitas Dian Nuswantoro mengambil segmen masyarakat yang unik yaitu mereka yang ingin maju dalam bidang pendidikan dan kewirausahaan.

2.2 Misi

Misi Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 dirumuskan dengan memperhatikan aspek-aspek tridharma perguruan tinggi sehingga keterlaksanaan misi yang diartikulasikan diharapkan mampu mewujudkan visi yang telah ditetapkan. Universitas Dian Nuswantoro terus berupaya secara berkelanjutan untuk meningkatkan berbagai kegiatan tridharma perguruan tinggi, baik dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, maupun kerjasama dengan melibatkan seluruh elemen sivitas akademika. Adapun pernyataan Misi Universitas Dian Nuswantoro Semarang sebagaimana telah ditetapkan dalam Statuta, adalah:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas, dan
2. Menumbuhkembangkan kreativitas dan inovasi sivitas akademika yang bermanfaat bagi masyarakat, pemerintah dan dunia usaha.

Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas merupakan misi pertama yang akan dicapai sebagai refleksi atas penyelenggaraan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh Universitas Dian Nuswantoro. Output utama dari misi ini adalah dihasilkannya sumberdaya lulusan yang berkualitas sesuai bidang keilmuan program studi yang diselenggarakan di Universitas Dian Nuswantoro. Sedangkan menumbuhkembangkan kreativitas dan inovasi sivitas akademika yang bermanfaat bagi masyarakat, pemerintah dan dunia usaha merupakan misi kedua yang akan dicapai sebagai wujud refleksi dari terintegrasinya kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan institusi lain baik pemerintah maupun dunia usaha. Untuk mewujudkan visi tersebut di atas, maka Universitas Dian Nuswantoro telah membangun:

- a. organisasi yang sehat dan mandiri yang ditunjukkan oleh adanya kesehatan manajemen pengelolaan pendidikan tinggi, adanya peningkatan budaya akademik dan nilai-nilai yang tertuang dalam visi Universitas Dian Nuswantoro.
- b. keunggulan-keunggulan kompetitif dalam aktualisasi tri dharma perguruan tinggi melalui karya-karya akademik inovatif dan kreatif yang mampu meningkatkan akseptabilitas masyarakat.
- c. kesejahteraan bersama sebagai hasil dari usaha dan kesungguhan dari keseluruhan civitas akademika yang diukur dari terselenggaranya kegiatan tri dharma perguruan tinggi secara memadai, terbukanya kesempatan untuk belajar, bekerja dan berusaha, terwujudnya keadilan dalam distribusi pendapatan, serta terciptanya lingkungan yang kondusif untuk melaksanakan tri dharma perguruan tinggi.
- d. kontribusi Universitas Dian Nuswantoro kepada bangsa dan negara terutama untuk memecahkan persoalan bangsa dan melindungi budaya bangsa.

2.3 Tujuan

Dalam upaya pencapaian visi dan misi Tahun 2022-2036 yang telah ditetapkan, maka ditetapkan tujuan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2036 sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dibidangnya dan berjiwa wirausaha.
2. Menghasilkan penelitian tepat guna bagi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
3. Menghasilkan program pengabdian kepada masyarakat tepat sasaran sebagai bentuk implementasi ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
4. Menghasilkan karya-karya inovasi kreatif yang bermanfaat bagi pemerintah, masyarakat dan dunia usaha.
5. Menjalin kerjasama/kemitraan dalam berbagai bidang, baik dengan lembaga pemerintahan maupun swasta, di tingkat nasional maupun internasional.

BAB 3

ANALISIS KONDISI TAHUN 2021: BASELINE

Analisis kondisi dilakukan secara komprehensif untuk menggali berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan baik secara internal maupun eksternal. Pendekatan yang dilakukan untuk analisis kondisi meliputi: *self-evaluation approach*, *discussion approach*, dan *objective approach*. Pendekatan-pendekatan tersebut dilakukan sebagai upaya untuk melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam mengamati, mengevaluasi, dan menganalisis kondisi-kondisi dari berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang ada di Universitas Dian Nuswantoro, khususnya pada periode 5 tahun sebelumnya (Tahun 2017-2021).

Pendekatan pertama dilakukan secara langsung (*direct*) berangkat dari pembahasan yang mendalam tentang mandat, visi dan misi Universitas Dian Nuswantoro melalui evaluasi diri yang dilanjutkan dengan analisis SWOT, sebelum melakukan identifikasi isu-isu yang strategis. Evaluasi diri dilaksanakan dengan menilai, menelaah dan menganalisis keseluruhan sistem di program studi, yang mencakup masukan, proses, keluaran, hasil, dan dampak berdasarkan data, informasi dan bukti-bukti lainnya yang berkenaan dengan komponen-komponen sistemik dari seluruh penyelenggaraan program studi.

Pendekatan kedua (*indirect approach*) mulai dengan serangkaian *brain storming* untuk mengidentifikasi berbagai pilihan tindakan yang harus ditempuh untuk memenuhi tuntutan mandat dan misi yang diemban oleh Universitas Dian Nuswantoro, untuk selanjutnya dengan dukungan publik (pemerintah dan *stakeholders*) berupaya membangun kekuatan, memanfaatkan kesempatan, dan mengatasi kelemahan, serta mengubah tantangan menjadi kesempatan.

Pendekatan ketiga, *objective approach*, berangkat dari dirumuskannya indikator-indikator (*objectives*) kondisi Universitas Dian Nuswantoro yang harus dicapai dan selanjutnya menetapkan isu strategis yang harus digarap untuk mencapai tujuan tersebut. Pendekatan keempat, *vision approach* suatu pendekatan yang berangkat dari gambaran (*sketch*) visi, tingkat keberhasilan yang hendak dicapai agar dapat ditetapkan isu strategis yang harus dipecahkan. Rangkuman hasil analisis SWOT adalah sebagai berikut:

3.1 Komponen Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran (VMTS)

Universitas Dian Nuswantoro, berlandaskan falsafah "**Dumununging Ingsun Angraksa Nagara Nuswantoro**" berusaha mewujudkan komitmennya dengan menetapkan visi untuk "**Menjadi Universitas Pilihan Utama di Bidang Pendidikan dan Kewirausahaan pada Tahun 2026**". Visi, misi, tujuan dan sasaran Universitas Dian Nuswantoro ditetapkan dengan melibatkan dosen,

mahasiswa, tenaga kependidikan, lulusan dan masyarakat. Pengejawantahan visi diterapkan pada penetapan misi Universitas Dian Nuswantoro melalui:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas, dan
2. Menumbuhkembangkan kreativitas dan inovasi sivitas akademika yang bermanfaat bagi masyarakat, pemerintah dan dunia usaha, yang digunakan sebagai dasar penetapan tujuan, sekaligus merumuskan dan merencanakan adanya sasaran, strategi pencapaian dan penetapan indikator pencapaian sedemikian sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan mempertimbangkan ketersediaan sumber daya yang dimiliki dan ruang lingkup penyelenggaraan pendidikan.

Rangkuman hasil evaluasi diri pada komponen visi, misi, tujuan dan sasaran Universitas Dian Nuswantoro dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan :
 1. Visi Universitas Dian Nuswantoro menjadi pilihan utama di bidang pendidikan dan kewirausahaan telah dijabarkan secara baik dan jelas ke dalam rumusan misi, sedang tujuan dan sasaran universitas dirumuskan sebagai konsekuensi logis dari rumusan visi dan misi tersebut.
 2. Visi misi Universitas Dian Nuswantoro telah dipahami secara baik oleh sivitas akademika, dan saat ini ciri dan citra kewirausahaan telah menempel kuat pada universitas ini sehingga masyarakat kini telah mengenalnya sebagai perguruan kewirausahaan berbasis teknologi informasi dan komunikasi.
 3. Konvergensi makna pendidikan dan kewirausahaan membuka cakrawala luas tentang pelumatan aspek akademik-vokasional dan cara menumbuhkan kreativitas dan inovasi sebagai ciri *knowledge-based society*.
- Kelemahan :

Pernyataan visi sebagai pilihan utama di bidang pendidikan dan kewirausahaan merupakan bentuk segmentasi minat yang berpotensi membatasi kelompok masyarakat yang ingin melanjutkan studi untuk menjadi pegawai atau memperoleh pekerjaan yang sudah jelas jenis profesinya.
- Kesempatan :

Pesatnya kemajuan teknologi informasi komunikasi sebagai pemungkin (*enabler*) dan kuatnya dorongan kebijakan nasional, regional dan global untuk inovasi dan *Small Medium Enterprises* (SMEs) merupakan modal bagi tumbuhnya ilmu dan teknologi kewirausahaan di perguruan tinggi
- Ancaman :
 1. Sejumlah perguruan tinggi telah mulai mendeklarasikan diri sebagai perguruan tinggi kewirausahaan dan bahkan telah resmi dibuka sejumlah program studi kewirausahaan di beberapa perguruan tinggi di dalam negeri.

2. Sejak berlakunya kesepakatan satu Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) di awal tahun 2016, aliran barang, jasa, tenaga, keuangan dan modal di kawasan ini terus semakin mencair.

3.2 Komponen Tatapamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan dan Penjaminan

Mutu

Untuk mewujudkan visi, misi, sasaran dan tujuan Universitas Dian Nuswantoro telah ditetapkan tata pamong dan sistem pengelolaan di Universitas Dian Nuswantoro dalam SK Rektor Nomor: 069/Kep/UDN-01/VIII/2011 tentang Struktur Organisasi dan Wewenang dan Tanggung Jawab. Acuan yang digunakan dalam pelaksanaan kegiatan mewujudkan visi, misi sasaran dan tujuan adalah Rencana Induk Pengembangan (Renip), Rencana Strategi (Renstra), Rencana Operasional (Renop) dan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAB). Sistem kepemimpinan yang bersifat kolektif kolegial dan partisipatif, memudahkan pimpinan untuk melakukan komunikasi, namun adanya dominasi personifikasi masih tampak pada sistem kepemimpinan yang bisa menjadi hambatan komunikasi. Tata pamong yang baik jelas terlihat dari 5 (lima) kriteria yaitu kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab, dan adil. Hal-hal yang menjadi fokus di dalam tata pamong termasuk bagaimana kebijakan dan strategi disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan terpilihnya pemimpin dan pengelola yang kredibel dan sistem penyelenggaraan organisasi secara kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan menerapkan prinsip-prinsip keadilan. Dukungan sistem informasi eksekutif dalam pelaksanaan tatakelola menuju *Good University Governance* diharapkan dapat meminimalkan kendala tersebut. Rangkuman hasil evaluasi diri pada komponen tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu Universitas Dian Nuswantoro dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan
 1. Keharmonisan unsur Yayasan sebagai penyelenggara dan unsur pengelola telah menguatkan implementasi tata kelola yang efektif dan efisien sehingga menghasilkan terwujudnya pengembangan kelembagaan secara cepat.
 2. Kredibilitas para pengelola yang didukung oleh pemahaman visi misi yang baik dari sivitas akademika telah menghasilkan terwujudnya capaian Renstra
 3. Praktek baik kepemimpinan yang mendelegasikan ke dalam dan ke luar kampus telah memicu tumbuhnya kreatifitas dan inovasi dan kepercayaan masyarakat.
 4. Sistem penjaminan mutu internal Universitas Dian Nuswantoro telah diakui termasuk oleh Dikti sebagai yang telah menjalankan audit internal secara rutin terjadwal membangun tradisi mutu sehingga seluruh program studi sudah terakreditasi dengan peringkat A dan B.
 5. Memiliki sistem informasi yang menghasilkan *Good University Governance*.
- Kelemahan
 1. Masih dijumpai tupoksi fungsi yang masih tumpang tindih satu dengan yang lainnya yang menyebabkan adanya duplikasi pekerjaan maupun ketidakjelasan tugas dan tanggungjawab pada tugas-tugas tertentu.

2. Belum optimalnya pelatihan manajerial/kepemimpinan bagi para pemangku jabatan dan kader di masa depan.
- Kesempatan
 1. Semakin banyaknya dukungan pembinaan dari pemerintah untuk peningkatan tatakelola perguruan tinggi melalui dana hibah dan kegiatan pelatihan.
 2. Semakin banyak dan beragamnya lembaga penyelenggara pemeringkatan perguruan tinggi, baik nasional maupun internasional.
 3. Masyarakat semakin *literate* terhadap substansi informasi yang termuat di Pangkalan Data Pendidikan Tinggi dan Badan Akreditasi Nasional terutama tentang mutu pendidikan dan peringkat akreditasi institusi dan prodi.
 - Ancaman
 1. Semakin marak perguruan tinggi dan prodi yang menyelenggarakan pendidikan jarak jauh (*daring*) yang menuntut model tata kelola yang lebih modern.
 2. Mobilitas akademik yang semakin meningkat terutama di kawasan ASEAN menuntut kinerja tata kelola yang lebih cepat mengkoordinasikan sumber daya dengan berbagai sektor terutama yang terkait dengan urusan luar negeri.

3.3 Komponen Mahasiswa dan Lulusan

Proses penerimaan mahasiswa baru Universitas Dian Nuswantoro dilaksanakan dengan memperhatikan kaidah dan norma aturan yang berlaku, serta tidak membedakan jenis kelamin, agama, suku, ras, kewarganegaraan, status sosial, dan tingkat kemampuan ekonomi. Ringkasan profil mahasiswa Universitas Dian Nuswantoro pada Tahun 2021 disampaikan sebagai berikut:

- Tingkat keketatan seleksi penerimaan mahasiswa baru sebesar 1:2.
- Tingkat keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan kewirausahaan sebesar 1.08%.
- Pertukaran mahasiswa tingkat internasional sebesar 0.14%, dan pertukaran mahasiswa tingkat nasional sebesar 0.88%.
- Tingkat pencapaian prestasi: non-akademik mahasiswa tingkat nasional sebesar 0.67%, tingkat internasional sebesar 0.35%, akademik tingkat nasional sebesar 0.18%, dan akademik tingkat internasional sebesar 0.02%.
- Persentase mahasiswa yang terlibat pada Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) sebesar 10%.

Sedangkan ringkasan profil lulusan Universitas Dian Nuswantoro pada Tahun 2021 disampaikan sebagai berikut:

- Rata-rata lama studi untuk program: Diploma sebesar 3.3 tahun, Sarjana/Sarjana Terapan sebesar 4.4 tahun, dan Magister sebesar 4.2 tahun.
- Persentase kelulusan tepat waktu program: Diploma sebesar 57.9%, Sarjana/Sarjana Terapan 40.6%, dan Magister 9.6%.

- Persentase keberhasilan studi untuk program: Diploma sebesar 72.6%, Sarjana/Sarjana Terapan sebesar 68.4%, dan Magister 66.4%.
- Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) rata-rata sebesar 3.6, 3.41, dan 3.15 masing-masing untuk lulusan Magister, Sarjana/Sarjana Terapan, dan Diploma.
- Kemampuan bahasa asing sebesar 500, 427.50, dan 425 masing-masing untuk Magister, Sarjana/Sarjana Terapan dan Diploma.
- Waktu tunggu lulusan untuk mendapatkan pekerjaan rata-rata sebesar 5.1 bulan, dengan persentase kesesuaian bidang kerja dengan bidang kompetensi studi sebesar 52.4%.
- Tingkat penyerapan lulusan di lapangan pekerjaan sebesar 77.8% dengan persentase lulusan yang menjadi *entrepreneurs* sebesar 10.4%.
- Secara umum, indeks kepuasan pengguna lulusan sebesar 3 (skala 1-4).

Performa Universitas Dian Nuswantoro dilihat dari mahasiswa menunjukkan keluaran berupa: (1) sistem rekrutmen yang sudah baik; (2) adanya peningkatan angka partisipasi mahasiswa pada kegiatan akademik dan non akademik; (3) peningkatan prestasi mahasiswa. Permasalahan yang menjadi kendala pada aspek mahasiswa dan lulusan adalah: (1) sebaran mahasiswa dominan di Pulau Jawa; (2) partisipasi alumni dalam tracer study masih rendah sebesar 26,49%. Upaya yang dilakukan untuk mengurangi permasalahan tersebut antara lain maka dengan mempromosikan keunggulan program studi ke luar Pulau Jawa, sedangkan untuk meningkatkan tingkat partisipasi lulusan dalam *tracer study* dilakukan dengan mengoptimalkan peran Pusat Layanan Karir dan Alumni, mengingat peran alumni masih bisa dioptimalkan lagi. Rangkuman hasil evaluasi diri untuk komponen Mahasiswa dan Lulusan, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan :
 1. Universitas Dian Nuswantoro memiliki sistem penerimaan mahasiswa baru yang sudah mapan.
 2. Rata-rata lama waktu penyelesaian studi sudah baik untuk jenjang magister dan diploma, serta mendekati ideal untuk jenjang sarjana.
 3. Terjadi kenaikan pada jumlah mahasiswa penerima beasiswa, jumlah mahasiswa penerima hibah PKM, dan jumlah kejuaraan minat bakat tingkat nasional.
- Kelemahan :
 1. Sebagian besar mahasiswa berasal dari Jawa Tengah.
 2. Kemampuan berbahasa Inggris lulusan belum mencapai sasaran mutu dan berdasarkan penilaian pengguna lulusan, lebih banyak mahasiswa yang kemampuan Bahasa Inggrisnya kurang memuaskan
- Kesempatan :
 1. Peluang kemitraan untuk meningkatkan mutu lulusan semakin luas dan terbuka, tidak saja kemitraan an-tar perguruan tinggi tetapi juga kemitraan dengan dunia industri, pemerintah daerah dan lembaga lainnya.

2. Berbagai paket kebijakan ekonomi yang diluncurkan oleh pemerintah dapat memperluas medan kreatif yang dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa untuk membangun jiwa kewirausahaan (pembagian domain gratis oleh Kementerian Kominfo kepada mahasiswa untuk mengembangkan UMKM).
- Ancaman :
Semakin terbukanya pasar tunggal ASEAN dan meningkatnya mobilitas di kawasan ini akan meningkatkan tuntutan standar mutu yang lebih tinggi oleh masyarakat dan pengguna lulusan.

3.4 Komponen Sumber Daya Manusia

Sistem rekrutmen dan seleksi penerimaan dosen dan tenaga kependidikan diatur dalam Peraturan Pokok Pokok Kepegawaian Yayasan Dian Nuswantoro dan lebih detail diatur dalam Prosedur Pengendali Mutu Dosen dan Tenaga Kependidikan (PBM-UDINUS-09). Hasil seleksi diumumkan melalui website <https://www.dinus.ac.id> sebagai bentuk akuntabilitas dan transparansi. Pengembangan dosen dan tenaga kependidikan mengalami peningkatan, menunjukkan Universitas Dian Nuswantoro sangat memperhatikan kualitas sumber daya manusia dalam mewujudkan visinya. Profil dosen Universitas Dian Nuswantoro saat ini memiliki 10 orang Guru Besar, 32 orang Lektor Kepala, dan 165 Lektor, sedangkan sisanya masih berjabatan fungsional Asisten Ahli dan Tenaga Kependidikan. Dari dosen yang ada, 72% telah memiliki sertifikat pendidik, dan 24% memiliki sertifikasi profesional/profesi. Dari keseluruhan dosen yang ada, 19.2% sudah memiliki jenjang pendidikan Doktor (S3). Rasio jumlah dosen terhadap jumlah program studi rata-rata sebesar 14%, sedangkan rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa rata-rata sebesar 1:42. Tenaga kependidikan sejumlah 198 orang, dengan 7 orang pustakawan semua berpendidikan S1, 33 orang laboran/analisis/programer yang memiliki sertifikat kompetensi dan 100 orang administrasi, dimana 49% berpendidikan sarjana. Rasio jumlah tenaga kependidikan terhadap jumlah mahasiswa sebesar 1:46. Untuk memberikan layanan prima, tenaga kependidikan didukung dengan sistem pelayanan berbasis online. Dari aspek kinerja dosen, hasil karya akademik dosen dari tahun ke tahun menunjukkan kenaikan yang signifikan, yaitu 7 judul Paten, 114 karya yang mendapatkan HaKI, 15 karya mendapatkan penghargaan nasional/internasional serta 103 jurnal internasional tercatat dalam lembaga sitasi. Rangkuman hasil evaluasi diri pada komponen sumberdaya manusia Universitas Dian Nuswantoro dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan :
 1. Komitmen institusi beserta dukungan yayasan yang tinggi pada pengembangan sumber daya manusia berbasis sistem merit yang jelas, transparan dan akuntabel.
 2. Kegiatan ilmiah dosen semakin meningkat tiap tahun. Pengelolaan SDM sudah didukung dengan peraturan dan SOP.
 3. Tersedianya sistem informasi kepegawaian <http://simpeg.dinus.ac.id>.
 4. Demografi dosen yang didominasi oleh kelompok usia produktif menjadi modal besar institusi dalam meningkatkan kinerjanya.

- Kelemahan :
 1. Kualifikasi dosen dengan jabatan akademik Lektor Kepala dan Guru Besar masih rendah.
 2. Kualifikasi dosen dengan jenjang pendidikan doktor masih rendah.
 3. Belum meratanya kemampuan dosen untuk menghasilkan karya publikasi pada Jurnal Internasional bereputasi.
- Kesempatan :
 1. Dana pendukung dari pemerintah maupun institusi lainnya tersedia untuk peningkatan SDM, hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, beasiswa pendidikan maupun tunjangan sertifikasi.
 2. Sudah mulai lahir sejumlah kebijakan yang memfasilitasi mobilitas dosen termasuk di antaranya rekrutmen dosen senior baik dari dalam maupun luar negeri.
- Ancaman :
 1. Mobilitas akademik yang semakin terbuka dengan pilihan pekerjaan yang semakin bervariasi dan beragam dapat menyedot potensi sumber daya manusia terutama mereka yang muda dan hebat.
 2. Lahirnya sejumlah kebijakan seperti tentang SN Dikti dan peraturan kenaikan jabatan yang menuntut tinggi standar kualitas doktor dan guru besar akan berdampak pada semakin ketatnya peluang memperoleh promosi.

3.5 Komponen Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik

Kurikulum Universitas Dian Nuswantoro disahkan melalui SK Rektor Universitas Dian Nuswantoro Nomor: 30A/KEP/UDN-01/XI/2017. Desain dan Pengendalian Kurikulum diatur dalam SOP PBM-UDINUS-08. Berdasarkan hasil kuesioner dari para pengguna lulusan diperoleh informasi keahlian berdasarkan bidang ilmu 92,31% menyatakan baik dan sangat baik, dengan penjelasan 92,31% sesuai dengan bidang keahlian, 92,31% menguasai penggunaan teknologi informasi, dan 84,62% mampu melakukan kerjasama tim. Penyusunan kurikulum memperhatikan integrasi materi pembelajaran, capaian elemen kompetensinya dan kompetensi mata kuliah. Penjabaran materi diuraikan dalam Rencana Pembelajaran Semester (RPS), penyusunan kurikulum dengan mempertimbangkan masukan dari berbagai pihak khususnya mahasiswa, alumni dan pengguna lulusan. Manajemen pembelajaran dimulai dari perencanaan melalui penyusunan kurikulum, RPS, Bahan Ajar/Modul dan Kontrak Belajar yang diimplementasikan melalui kegiatan proses belajar mengajar. Monitoring pembelajaran dilakukan pada proses perkuliahan melalui daftar hadir dosen dan mahasiswa serta Realisasi RPS. Hasil pelaksanaan kurikulum diukur dengan capaian rata-rata Indeks Prestasi Kumulatif (3,60 untuk Program Magister; 3.41 untuk Program Sarjana dan 3.15 untuk Program Diploma 3). Berdasarkan hasil kuesioner alumni diketahui 39,75% bekerja kurang dari 6 bulan, 52,4% sesuai antara bidang keahlian dan pekerjaan. Tuntutan pengguna lulusan yang semakin tinggi atas kompetensi lulusan mendorong Universitas Dian Nuswantoro untuk selalu melakukan perbaikan melalui peningkatan kemampuan penyusun kurikulum, peningkatan daya

dukung sistem informasi akademik dan peningkatan hasil monev terkait dengan kurikulum. Rangkuman hasil evaluasi diri pada komponen Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik di Universitas Dian Nuswantoro Semarang, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan :
 1. Tata kelola kurikulum telah diimplementasikan dengan baik melalui matakuliah wajib universitas dan fakultas untuk menjamin terwujudnya visi menjadi pilihan utama di bidang pendidikan dan kewirausahaan.
 2. Dukungan sistem informasi terpadu telah memandu implementasi kurikulum menjadi sebuah layanan akademik online mencakup seluruh administrasi akademik yang memudahkan para pengguna, mahasiswa, dosen, orang tua dan para pemangku kepentingan lainnya.
 3. Kurikulum yang baik juga telah melahirkan sejumlah pengalaman menyelenggarakan program kembar dengan ITB, ITS dan UTeM serta sejumlah program credit earnings dengan berbagai perguruan tinggi mitra.
 4. Tersedianya RPS untuk setiap matakuliah telah memudahkan pengelolaan perkuliahan oleh dosen, mahasiswa, koordinator matakuliah dan Ketua Program Studi.
- Kelemahan :
 1. Rumusan capaian pembelajaran (learning outcome) untuk setiap program studi belum memiliki pola yang jelas dan belum seluruhnya diunggah di PD Dikti.
 2. Pengalaman mengelola kurikulum untuk program kembar baru dimiliki oleh Fakultas Ilmu Komputer, dan belum dimiliki oleh fakultas lainnya.
- Kesempatan :
 1. Lahirnya kebijakan tentang KKNi dan SN Dikti yang baru mendorong dan memandu perguruan tinggi untuk mengembangkan standar kompetensi yang lebih jelas dan terarah.
 2. Beberapa kebijakan dan dukungan pemerintah me-lalui hibah pembelajaran daring mendorong perguruan tinggi untuk mengembangkan kurikulum secara kreatif agar mahasiswa mendapatkan skill exposure yang lebih lama dan intensif tanpa mengurangi kualitas akademik.
- Ancaman :
 1. Perubahan sangat cepat yang dipicu oleh perkembangan teknologi informasi akan mengubah secara drastis pola dan model peluang kerja di masa depan yaitu peluang kerja ketika mahasiswa lulus belum tentu linier dengan program/bidang studi yang sebelumnya dipelajari.
 2. Tuntutan kompetensi lulusan dari masyarakat cenderung berkembang lebih cepat daripada dinamika kurikulum di perguruan tinggi.
 3. Mulai tersedia layanan pendidikan jarak jauh dari perguruan tinggi lain pada program studi sejenis.

3.6 Komponen Pembiayaan, Sarana, Prasarana, dan Sistem Informasi

Sistem alokasi dana operasional di Universitas Dian Nuswantoro berbasis anggaran yang tertuang dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAB). Dengan sistem ini, setiap unit kerja seperti Fakultas, Lembaga, Kantor, Biro, UPT ataupun unit-unit terkecil di dalamnya terlibat dalam pengelolaan dana dimulai dari kegiatan perencanaan, pengelolaan dan pelaporan penggunaan dana. Sumber pendanaan 62.3% berasal dari mahasiswa, untuk itu Universitas Dian Nuswantoro harus mampu mengoptimalkan unit bisnis internal yang dimiliki maupun menjalin kerjasama yang mampu meningkatkan pemasukan sumber pendanaan. Akuntabilitas keuangan ditunjukkan dengan audit laporan keuangan Tahun 2012-2015 oleh KAP Ruchendi, Mardjito dan Rushandi dan KAP Sodikin dan Harjanto dengan hasil Wajar Tanpa Pengecualian. Ketersediaan sarana dan prasarana telah memadai dan terus diupayakan untuk pengembangan dan kelengkapannya. Semua sarana dan prasarana yang digunakan adalah milik Universitas Dian Nuswantoro. Rasio ruangan dengan mahasiswa 1:0,6 m²; rasio ruangan dengan dosen 1: 4,4 m². Semua prasarana yang dimiliki terletak tersebar di 8 gedung yang dibangun di area seluas 106.733 m². Untuk mempermudah layanan akademik maupun administrasi telah diterapkan sistem informasi yang mendukung proses pembelajaran, administrasi akademik, personalia, pengelolaan sarana prasarana, keuangan dan sistem pendukung keputusan dalam satu website institusi www.dinus.ac.id, dengan kapasitas internet yang sangat memadai bagi mahasiswanya, yaitu 18,78 Kbps/Mhs. Efisiensi dan efektivitas pengelolaan sistem informasi ditunjukkan dengan adanya unit pengelola sistem informasi dibawah UPT Layanan Data dan Informasi dan UPT Dinustech, ketersediaan sistem aliran data dan otorisasi akses data sesuai dengan jenjang manajemen, tersedianya disaster management system untuk menjaga keamanan dan antisipasi bila terjadi kerusakan atau kehilangan data dengan berbagai usaha baik dari pencurian piranti keras maupun penggunaan akses jaringan dan penggunaan data secara ilegal, adanya jaminan suplai tenaga listrik dengan UPS berkapasitas besar. Rangkuman hasil evaluasi diri untuk komponen Pembiayaan, Sarana, Prasarana, dan Sistem Informasi, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan :
 1. Sistem alokasi dana berdasarkan anggaran. Pengelolaan dana berdasarkan prinsip anggaran partisipatif yang akuntabel.
 2. Ketersediaan dan kecukupan sarana dan prasarana memadai, terawat dan milik sendiri.
 3. Tersedianya dukungan sistem informasi untuk membantu pengelolaan administrasi akademik, kepegawaian, keuangan dan kemahasiswaan.
 4. Daya dukung akses internet yang memadai dan sistem informasi yang mendukung pembelajaran, administrasi, sarana prasarana dan pendukung keputusan.
- Kelemahan :
 1. Sumber dana sebagian besar masih berasal dari mahasiswa.
 2. Penggalan dana hasil kerjasama belum optimal.
 3. Terbatasnya lahan sehingga fasilitas untuk mahasiswa di luar ruangan kurang.

4. Sistem informasi yang mendukung perencanaan dan penganggaran belum tersedia secara online.
- Kesempatan :
 1. Ketersediaan dana kompetitif dari pemerintah untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.
 2. Terbukanya peluang penggalan dana dari hasil kerjasama baik dari dalam maupun luar negeri.
 3. Dengan adanya MEA, persaingan semakin terbuka untuk menuju profesionalisme pengelolaan perguruan tinggi.
 - Ancaman :
 1. Meningkatnya kebutuhan dana penunjang penyelenggaraan pendidikan.
 2. Perguruan tinggi pesaing yang memiliki kemampuan manajerial sar-pras, keuangan dan sistem informasi yang lebih baik.

3.7 Komponen Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat dan Kerjasama

Pengelolaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas Dian Nuswantoro dikoordinasikan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM), yang dilengkapi dengan Rencana Induk Penelitian (RIP), Buku Pedoman Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, serta Prosedur Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Produktivitas kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan yang signifikan. Pada tahun 2021 tercatat sebanyak 164 judul penelitian baru dari berbagai skema penelitian (internasional, nasional, lokal). Jumlah besaran pendanaan penelitian di tingkat nasional sebesar Rp. 2 milyar dan regional/lokal sebesar Rp. 0.5 milyar. Tingkat keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen tercatat sebesar 0.87%. Dari aspek publikasi, pada tahun 2021, tercatat sebesar 21.5% artikel yang dipublikasikan pada jurnal internasional bereputasi, 12.15% pada jurnal internasional, dan 45.86% pada jurnal nasional terakreditasi. Persentasi jumlah sitasi artikel di pengindeks Scopus sebesar 10%. Sedangkan artikel yang dipublikasikan melalui prosiding sebanyak 129 judul artikel. Pada bidang pengabdian kepada masyarakat, pada tahun 2021 tercatat sebanyak 80 judul pengabdian kepada masyarakat, dengan artikel publikasi sebanyak 27 artikel pada jurnal nasional, 4 artikel di publikasikan di prosiding nasional, dan 57 artikel dipublikasikan pada media cetak dan elektronik. Sumber pendanaan terbesar kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat adalah dari internal institusi dan Kemdiknas/kementrian lainnya sebesar 76,31%, hal ini menunjukkan pemanfaatan kerjasama dengan pihak luar baik nasional maupun internasional terkait dengan kegiatan penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat masih belum optimal. Dalam rangka meningkatkan mutu akademik, Universitas Dian Nuswantoro mengadakan kerja sama dengan berbagai lembaga, baik perguruan tinggi maupun pihak lain dari dalam maupun luar negeri. Bentuk kerjasama tersebut berupa penelitian, pertukaran staf/mahasiswa dan bantuan staf, pertukaran informasi ilmiah, dan

lain-lain yang dianggap menguntungkan bagi pengembangan Universitas Dian Nuswantoro. Saat ini terdapat 92 (sembilan puluh dua) nota kesepahaman kerjasama dalam negeri yang aktif dengan variasi mitra mulai lembaga pendidikan, pemerintah daerah hingga industri, serta 61 (enam puluh satu) instansi/perusahaan yang menjadi member Job Fair UDINUS. Selain itu terdapat 22 (dua puluh dua) nota kerjasama luar negeri aktif dengan mitra perguruan tinggi. Untuk memudahkan unit kerja menjalin kerjasama Universitas Dian Nuswantoro membentuk Biro Kerjasama yang mengelola kegiatan kerjasama dan melakukan monitoring melalui sistem informasi kerjasama yang dikembangkan melalui informasi-informasi yang disampaikan pada web <http://dinus.ac.id/collaboration>. Rangkuman hasil evaluasi diri pada komponen Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat dan Kerjasama di Universitas Dian Nuswantoro Semarang, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Kekuatan :
 1. Jumlah Penelitian dan Pengabdian yang meningkat menunjukkan minat dosen yang tinggi.
 2. Dukungan institusi terhadap kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang baik.
 3. Adanya kewajiban bagi dosen lulusan S3 untuk melakukan publikasi pada jurnal nasional terakreditasi maupun jurnal internasional yang bereputasi.
 4. Proses inisiasi kerjasama berjalan dengan baik, dibuktikan dengan semakin meningkatnya kerjasama baik dari sisi kuantitas maupun kualitas.
 5. Implementasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama mendapatkan apresiasi yang positif serta zero complain.
- Kelemahan :
 1. Belum meratanya sebaran partisipasi dosen pada kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
 2. Integrasi kegiatan penelitian dan pengabdian dengan proses pembelajaran masih belum optimal.
 3. Kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat pada perolehan hak paten masih rendah.
- Kesempatan :
 1. Tersedianya dana dari pemerintah untuk meningkatkan sebaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat ke semua dosen.
 2. Aturan Beban Kinerja Dosen (BKD) mengakibatkan dosen untuk menjalankan tridharma perguruan tinggi secara berkesinambungan.
 3. Adanya MEA membuka peluang kerjasama di tingkat ASEAN.
- Ancaman :
 1. Banyaknya jurnal predator atau jurnal yang dalam pengawasan Dikti.
 2. Adanya persyaratan yang ketat untuk mendapatkan kerjasama dengan perguruan tinggi yang berkelas dunia.

3. Waktu tunggu yang cukup lama untuk bisa publikasi pada nasional terakreditasi dan jurnal internasional yang bereputasi.

3.8 Komponen Perluasan Akses dan Pengembangan Kelembagaan

Perluasan akses ditujukan untuk memberi kesempatan kepada masyarakat yang lebih luas, baik program pendidikan maupun program studi yang diselenggarakan. Sedangkan pengembangan kelembagaan ditujukan untuk mewadahi langkah perluasan akses yang dilakukan. Perluasan akses dan pengembangan kelembagaan dilakukan dengan berbagai pertimbangan:

- 1) Udinus menargetkan memiliki akreditasi institusi A/Unggul,
- 2) Beberapa program studi telah memiliki akreditasi A,
- 3) Pengembangan lahan di kampus utama sangat terbatas,
- 4) Udinus didukung dengan teknologi informasi yang memungkinkan menyelenggarakan pembelajaran jarak jauh. Rangkuman hasil evaluasi diri pada komponen Perluasan Akses dan Pengembangan Kelembagaan di Universitas Dian Nuswantoro Semarang, dapat dijelaskan sebagai berikut:
 - Kekuatan :
 1. Akreditasi beberapa Program Studi telah memiliki peringkat A.
 2. Memiliki teknologi informasi yang sangat memadai.
 3. Udinus telah memiliki SPMI yang memadai.
 - Kelemahan :
 1. Pengembangan lahan di kampus utama sangat terbatas.
 2. SDM tidak bersedia dipindah ke luar kota.
 - Kesempatan :
 1. Peraturan pemerintah memberi kesempatan bagi perguruan tinggi, untuk membuka program studi di luar kampus utama (PSDKU) dan program Pendidikan Jarak Jauh.
 2. Animo mahasiswa kuliah di Udinus besar.
 - Ancaman:
 1. Persaingan perguruan tinggi yang semakin ketat.
 2. Image masyarakat terhadap kampus diluar kampus utama kurang baik.

BAB 4

STRATEGI PENCAPAIAN VISI DAN PRINSIP-PRINSIP PENCAPAIAN

4.1 Strategi Pencapaian

Strategi pencapaian disusun untuk menjamin tercapainya visi Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2036. Strategi pencapaian bersifat normatif dan perlu diterjemahkan secara rinci dan operasional pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop). Strategi yang disusun untuk menuju terwujudnya visi Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2036 ini secara umum diturunkan dari tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai visi Universitas Dian Nuswantoro. Strategi-strategi pencapaian tersebut ditetapkan sebagai berikut:

1. Penguatan fungsi-fungsi kelembagaan/organisasi menuju terselenggaranya *good university governance* pada setiap satuan unit kerja.
2. Pengembangan keunggulan baik secara kuantitatif maupun kualitatif pada bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berdaya saing global.
3. Peningkatan hasil-hasil karya inovasi kreatif yang bermanfaat bagi masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan industri.
4. Pengembangan pendidikan yang orientasi pada nilai-nilai kewirausahaan (*entrepreneurships*) sehingga dapat meningkatkan daya saing lulusan.
5. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dosen dan tenaga kependidikan sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal dan profesional.
6. Peningkatan layanan kepada semua pemangku kepentingan baik layanan akademik maupun administrasi.
7. Peningkatan kuantitas dan kualitas kerja sama baik dalam lingkup nasional dan internasional dengan berbagai institusi pendidikan dan penelitian, maupun dunia usaha dan industri.

4.2 Prinsip-prinsip dalam Strategi Pencapaian

Strategi pencapaian disusun untuk menjamin tercapainya visi Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2036. Untuk mendukung berjalannya strategi-strategi tersebut perlu diterapkan prinsip-prinsip terciptanya budaya perguruan tinggi yang mandiri, kreatif, dan maju, meliputi:

- Komitmen dan asas keadilan; setiap sivitas akademika harus mau, mampu, dan berkomitmen untuk memberikan kontribusi terbaiknya dalam pengembangan universitas sehingga tidak ada pekerjaan yang dilakukan setengah-setengah. Sebaliknya, lembaga harus mampu menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan dan menggairahkan sehingga penyelesaian tugas setiap individu sesuai dengan standar keunggulan yang diharapkan. Untuk menjadi yang terbaik di

bidangnya, dikembangkan iklim akademik dan etos kerja yang berorientasi pada mutu dan perbaikan berkesinambungan.

- **Kebersamaan;** Universitas Dian Nuswantoro tidak dapat dibangun tanpa budaya kebersamaan. Setiap unsur sivitas akademika harus bekerja bersama dan saling menghormati dalam mencapai visi yang telah disepakati. Dalam konteks ini, kepemimpinan di Universitas Dian Nuswantoro harus mampu menciptakan kondisi di mana setiap warga kampus berpikir dan bekerja untuk kepentingan bersama.
- **Bertahap dan berkelanjutan;** Universitas Dian Nuswantoro dikembangkan secara bertahap. Tahap yang satu merupakan titik awal dari tahap berikutnya. Setiap sivitas akademika memiliki kesadaran bahwa setiap tahapan perkembangan lembaga berperan penting dalam keberlanjutan program sehingga setiap tahap tidak mulai dari awal.
- **Prioritas;** menyadari keterbatasan sumberdaya yang tersedia, maka pengembangan lembaga harus berdasarkan pada skala prioritas. Dengan demikian, pengembangan bagian lembaga yang terpenting dan yang paling dibutuhkan diprioritaskan dengan penambahan sumberdaya untuk mempercepat pencapaian tujuan lembaga.
- **Sistemik;** perubahan di satu bagian menuntut penyesuaian di bidang lain. Oleh karena itu pengembangan Universitas Dian Nuswantoro dilaksanakan dengan memperhitungkan keseluruhan aspek kelembagaan dan keterkaitan antarbagian.
- **Efisiensi dan efektivitas;** perancangan dan pelaksanaan rencana strategis dilakukan dengan mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya untuk mencapai target yang telah disepakati.
- **Optimalisasi potensi;** pertimbangan utama dalam merancang dan melaksanakan tridarma adalah menciptakan lingkungan yang dapat merangsang perkembangan mahasiswa untuk menjadi profesional dan akademisi dengan mengembangkan potensi yang dimilikinya.
- **Good Governance dan akuntabilitas;** semua program kegiatan dan aktifitas yang dilakukan, dilaksanakan dengan tata kelola yang baik dan dipertanggungjawabkan.
- **Aksesibilitas;** pengembangan strategis Universitas Dian Nuswantoro memberikan kesempatan dan memfasilitasi akses bagi masyarakat untuk bermitra dan menempuh pendidikan.
- **Taat Aturan;** program-program yang dikembangkan oleh Universitas Dian Nuswantoro selalu mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku.

BAB 5

ARAH PENGEMBANGAN UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO TAHUN 2022-2036

5.1 Ruang Lingkup

Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro dalam 15 (lima belas) tahun ke depan (Tahun 2022-2036) dibagi dalam 3 tahapan capaian (*milestone*) 5 (lima) tahunan, yaitu Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Excellent University* (Tahun 2022-2026), Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Wide Access University* (Tahun 2027-2031), dan Universitas Dian Nuswantoro sebagai *World Class University* (Tahun 2032-2036). Dalam setiap tahapan, pengembangan institusi dititikberatkan pada bidang-bidang pokok penyelenggaraan pendidikan tinggi, meliputi bidang akademik, kelembagaan dan sumber daya, kemahasiswaan, dan kerjasama.

5.2 Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2022-2026 menuju Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Excellent University*

Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro pada Tahun 2022-2026 dititikberatkan pada pencapaian keunggulan (*excellence*) pada berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan tinggi. Nilai-nilai unggul (*excellent*) dimaknai sebagai nilai-nilai kelebihan yang dimiliki oleh Universitas Dian Nuswantoro, bersifat komparatif dan kompetitif terhadap kondisi lain yang sama atau setara.

5.2.1 Bidang Akademik

Pada bidang akademik, pengembangan Universitas Dian Nuswantoro diarahkan pada pematapan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang memiliki keunggulan secara nasional dan internasional. Dalam bidang pendidikan, pengembangan diarahkan pada peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan menuju tercapainya *excellent teaching university*. Dalam bidang penelitian, kegiatan penelitian diarahkan menuju tercapainya *excellent research university* dan dikembangkan untuk menghasilkan luaran-luaran penelitian bermutu yang berorientasi pada manfaat bagi masyarakat dan dunia industri. Dalam bidang pengabdian kepada masyarakat, semua kegiatan pengabdian kepada masyarakat diarahkan pada terciptanya kegiatan pengabdian kepada masyarakat unggulan berbasis riset dan kemitraan.

5.2.2 Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya

Dalam bidang kelembagaan, pengembangan diarahkan pada peningkatan mutu tata pamong dan tata kelola yang ditandai dengan semakin banyaknya pengelola/unit kerja/program studi

terakreditasi dari lembaga nasional/internasional. Dalam bidang sumber daya, pengembangan diarahkan pada peningkatan efisiensi dan efektifitas berbagai sumber daya (manusia, sarana prasarana/infrastruktur) untuk mencapai sumber daya yang unggul (*excellent resources*). Dalam bidang sistem informasi, pada tahapan ini diarahkan pada terciptanya sistem informasi eksekutif yang mampu memenuhi kebutuhan informasi bagi semua pemangku kepentingan dan pengambil keputusan pada berbagai lini satuan kerja.

5.2.3 Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam bidang kemahasiswaan, pengembangan diarahkan menuju pada terciptanya kegiatan kemahasiswaan yang memiliki keunggulan kompetitif secara nasional dan internasional pada berbagai kegiatan akademik dan non-akademik. Untuk mencapai keunggulan kompetitif tersebut diperlukan penguatan pola pembinaan kegiatan-kegiatan kemahasiswaan (akademik dan non-akademik), penguatan organisasi kemahasiswaan, penguatan pola-pola *reward* atas prestasi-prestasi kemahasiswaan. Dalam bidang pengembangan alumni, pada tahapan ini diarahkan pada peningkatan kontribusi dan partisipasi alumni dalam berbagai kegiatan akademik dan non-akademik. Untuk pencapaian tersebut, diperlukan adanya penguatan dan perluasan jejaring kerjasama dengan instansi-instansi pengguna lulusan, *tracer study program*, dan penguatan-penguatan program pemberdayaan dan partisipasi alumni untuk kemajuan dan pengembangan Universitas Dian Nuswantoro.

5.2.4 Bidang Kerjasama

Bidang kerjasama diarahkan pada perluasan dan peningkatan kualitas kerjasama nasional dan internasional yang saling menguntungkan (*mutually beneficial*) dengan berbagai lembaga pendidikan dan non-kependidikan dalam rangka mencapai terciptanya *excellent university*. Materi kerjasama diarahkan setidaknya pada peningkatan kualitas pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kelembagaan.

5.3 Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2027-2031 menuju

Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Wide Access University*

Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Wide Access University* dimaksudkan bahwa Universitas Dian Nuswantoro dapat diakses secara luas oleh seluruh lapisan masyarakat, termasuk oleh masyarakat asing melalui program-program perluasan akses (*wide access*), dengan prioritas pada skala nasional. Perluasan akses Universitas Dian Nuswantoro dititikberatkan pada: (1) pengembangan program studi di luar kampus utama (PSDKU) di kota-kota prioritas di Indonesia, (2) pementapan sistem pembelajaran *daring*, dan (3) pementapan program merdeka belajar – kampus merdeka (MBKM). Pengembangan *wide access* Universitas Dian Nuswantoro pada Tahun 2027-2031 dijabarkan pada setiap bidang pengembangan sebagai berikut:

5.3.1 Bidang Akademik

Pada tahun 2027-2031, pengembangan bidang akademik diarahkan pada pemantapan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mendukung perluasan akses pendidikan tinggi. Dalam bidang pendidikan, pengembangan diarahkan pada pembukaan PSDKU di berbagai kota-kota prioritas di Indonesia. Pengembangan PSDKU merupakan upaya pengembangan untuk memudahkan masyarakat dalam mengikuti pendidikan tinggi di Universitas Dian Nuswantoro tanpa harus mengikuti pendidikan di kampus utama, namun dengan mengikuti sistem akademik di kampus pusat. Sistem pembelajaran daring yang sudah berjalan saat ini, dikembangkan pada pemantapan infrastruktur dan konten pembelajaran melalui perluasan dan peningkatan kualitas teknologi informasi dan komunikasi daring berbasis *open content* dan *open course*. Pengembangan ini diharapkan mampu memberikan efektifitas dan efisiensi serta keleluasaan bagi mahasiswa untuk mengikuti kegiatan pendidikan tanpa adanya jarak ruang dan waktu. Pengembangan bidang pendidikan dalam tahapan ini juga dilakukan melalui pemantapan program merdeka belajar – kampus merdeka (MBKM) sebagai upaya pengembangan peningkatan kompetensi lulusan, baik *softskills* maupun *hardskills*, agar lebih siap dan relevan dengan kebutuhan dunia usaha dan industri, dan menyiapkan lulusan sebagai pemimpin masa depan bangsa yang unggul dan berkepribadian. Perluasan akses dalam bidang akademik tersebut juga diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kuantitas dan kualitas kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya kuantitas dan kualitas sumber daya dosen baik pada di kampus utama maupun di PSDKU. Pengembangan infrastruktur akademik pada tahapan ini juga diharapkan berdampak pada penyebaran luaran-luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bagi masyarakat luas.

5.3.2 Bidang Kelembagaan dan Sumber Daya

Dalam bidang kelembagaan, pengembangan diarahkan pada peningkatan mutu tata pamong dan tata kelola guna mendukung penyelenggaraan PSDKU dengan mengedepankan bidang-bidang sumber daya, pengembangan diarahkan pada peningkatan efisiensi dan efektifitas berbagai sumber daya (manusia, sarana prasarana/infrastruktur) untuk mencapai sumber daya yang unggul (*excellent resources*). Dalam bidang sistem informasi, pada tahapan ini diarahkan pada terciptanya sistem informasi eksekutif yang mampu memenuhi kebutuhan informasi bagi semua pemangku kepentingan dan pengambil keputusan pada berbagai lini satuan kerja, khususnya bagi pengelola PSDKU.

5.3.3 Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Dalam bidang kemahasiswaan diarahkan pada pengembangan organisasi kemahasiswaan pada PSDKU untuk mencapai keunggulan kompetitif secara nasional dan internasional pada berbagai kegiatan akademik dan non-akademik, meliputi pola-pola pembinaan kegiatan-

kegiatan kemahasiswaan, organisasi kemahasiswaan, dan pola-pola *reward* atas prestasi-prestasi kemahasiswaan sebagaimana yang telah diimplementasikan pada kampus utama. Dalam bidang pengembangan alumni, juga diperlukan adanya penguatan dan perluasan jejaring kerjasama dengan instansi-instansi pengguna lulusan, *tracer study program*, dan penguatan-penguatan program pemberdayaan dan partisipasi alumni untuk kemajuan dan pengembangan PSDKU di Universitas Dian Nuswantoro.

5.3.4 Bidang Kerjasama

Bidang kerjasama diarahkan pada perluasan dan peningkatan kualitas kerjasama nasional dan internasional yang saling menguntungkan (*mutually beneficial*) dengan berbagai lembaga pendidikan dan non-kependidikan untuk mencapai terciptanya *wide access university*, khususnya kerjasama berbasis wilayah penyelenggaraan program PSDKU. Materi kerjasama diarahkan setidaknya-tidaknya pada peningkatan kualitas pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kelembagaan.

5.4 Pengembangan Universitas Dian Nuswantoro Tahun 2031-2036 menuju Universitas Dian Nuswantoro sebagai *World Class University*

Pencapaian berbagai bidang pengembangan pada tahapan sebelumnya, yaitu *excellent university* (Tahun 2022-2026) dan *wide access university* (Tahun 2027-2031), diarahkan untuk mewujudkan *world class university* agar dapat bersaing dengan perguruan tinggi kelas dunia berorientasi pada penilaian, perankingan, dan pengakuan yang berskala internasional. Isu globalisasi yang merambah pada berbagai bidang, termasuk bidang pendidikan, merupakan isu utama dalam pengembangan Universitas Dian Nuswantoro menuju *world class university*, dimana setiap lulusan dituntut untuk menguasai pengetahuan dan kemampuan agar dapat berkompetisi dan memenangkan kompetisi global. Secara institusional, Universitas Dian Nuswantoro juga didorong untuk dapat bertahan dan bersaing secara kompetitif di tengah era globalisasi.

5.4.1 Bidang Akademik

Dalam bidang pendidikan, pengembangan diarahkan pada program-program pertukaran mahasiswa dengan perguruan tinggi luar negeri, peningkatan jumlah mahasiswa asing, internasionalisasi kurikulum, pertukaran dosen dan mahasiswa, serta terciptanya suasana akademik bertaraf internasional. Universitas Dian Nuswantoro harus memiliki kemampuan dalam mencetak lulusan berdaya saing internasional. Pengembangan bidang penelitian diarahkan pada peningkatan dan keunggulan penelitian bertaraf internasional, antara lain ditunjukkan dengan kualitas, produktivitas dan kreativitas penelitian dengan pendanaan penelitian dari lembaga internasional, dan luaran-luaran penelitian berskala internasional khususnya publikasi, teknologi tepat guna, dan hak paten. Pengembangan bidang kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tahapan ini diarahkan pada peningkatan dan

pemanfaatan hasil-hasil penelitian unggulan bertaraf internasional bagi masyarakat dan dunia industri.

5.4.2 Bidang Kelembagaan dan Sumberdaya

Dalam bidang kelembagaan, pengembangan diarahkan pada pengakuan dunia internasional terhadap kemampuan Universitas Dian Nuswantoro dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi. Pengakuan internasional dapat diupayakan dalam bentuk sertifikasi kelembagaan, baik di tingkat universitas, fakultas, program studi, maupun pada tingkat unit-unit pelaksana. Terkait dengan eksistensi Universitas Dian Nuswantoro di tingkat internasional, pengembangan kelembagaan diarahkan pada perbaikan ranking perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga internasional. Pengakuan juga dapat berbentuk kerjasama dengan lembaga-lembaga internasional, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat. Pada aspek sumberdaya, pengembangan diarahkan pada modernisasi infrastruktur dan tata kelola sedemikian sehingga mampu menghasilkan tata kelola yang efisien dan efektif. Pengembangan pada aspek sumber daya manusia diarahkan pada ketersediaan dosen bertaraf internasional dan tenaga kependidikan yang profesional.

5.4.3 Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

Pengembangan pada bidang kemahasiswaan ditujukan untuk peningkatan mahasiswa yang berkarakter, berbudaya, mandiri dan memiliki kompetensi, prestasi, dan keunggulan di tingkat internasional baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. Lembaga-lembaga kemahasiswaan di Universitas Dian Nuswantoro didorong untuk dapat membangun jejaring kerjasama internasional, baik pada aspek kegiatan maupun kelembagaan. Pengembangan bidang kemahasiswaan tersebut juga diharapkan dapat berdampak pada peningkatan kompetensi alumni yang memiliki daya saing internasional.

5.4.4 Bidang Kerjasama

Dalam bidang kerjasama, pengembangan diarahkan pada peningkatan kerjasama yang saling menguntungkan, khususnya dengan lembaga-lembaga internasional, baik dalam lingkup Tri Dharma Perguruan Tinggi, kelembagaan, maupun kemahasiswaan. Selain peningkatan kerjasama, pengembangan juga diarahkan pada peningkatan kualitas dan perluasan konten kerjasama sehingga dapat memberikan dampak yang optimal bagi kedua belah pihak.

BAB 6

PENUTUP

Rencana Induk Pengembangan (Renip) Universitas Dian Nuswantoro Semarang Tahun 2022-2036 merupakan rencana pengembangan jangka panjang 15 (lima belas) tahun yang disusun sebagai dasar pengembangan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop), sekaligus merupakan rujukan dalam penyusunan program dan kegiatan di Universitas Dian Nuswantoro Semarang. Rencana pengembangan jangka panjang Universitas Dian Nuswantoro dibagi dalam 3 tahapan capaian (*milestone*) 5 (lima) tahunan, yaitu Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Excellent University* (Tahun 2022-2026), Universitas Dian Nuswantoro sebagai *Wide Access University* (Tahun 2027-2031), dan Universitas Dian Nuswantoro sebagai *World Class University* (Tahun 2032-2036). Dalam setiap tahapan, pengembangan institusi dititikberatkan pada bidang-bidang pokok penyelenggaraan pendidikan tinggi, meliputi bidang akademik, kelembagaan dan sumber daya, kemahasiswaan, dan kerjasama. Implementasi Renip ini diharapkan dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam hal perubahan rencana pengembangan yang tidak terduga akibat adanya perubahan-perubahan mendasar di lingkungan internal dan eksternal, maka Pimpinan Universitas Dian Nuswantoro Semarang dapat melakukan perubahan-perubahan seperlunya dengan persetujuan Senat Universitas.