



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



RENCANA STRATEGIS 2021-2025

Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq
Jember



**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER (2021-2025)**

INFORMASI ALAMAT

Jl. Mataram No.1, Mangli, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur
Phone: (0331) 487550 | Fax: 472005 | Kode Pos: 68136 | Web: <https://uinkhas.ac.id>



KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

NOMOR 387 TAHUN 2021

TENTANG RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
TAHUN 2021-2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Menimbang : a. bahwa dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dan dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember memerlukan suatu panduan yang memuat arahan dan capaian serta tolak ukur keberhasilan yang tertuang dalam suatu Rencana Strategis;

b. bahwa rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 perlu dilakukan penyesuaian sesuai dengan rencana strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2020-2024 dan visi, misi, tujuan, dan sasaran Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember; dan

c. bahwa rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu ditetapkan dengan keputusan rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);

2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);

3. Peraturan Menteri Agama Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024;

4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);

5. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1052 Tahun 2019

- tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kinerja pada Kementerian Agama Tahun 2020-2024;
6. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;
 7. Surat Edaran Menteri Agama Nomor B- 3088/SJ/B.I.1/HM.00/ 08/2020 tentang Penyelarasan Visi Misi Kementerian Agama dalam Dokumen Rencana Strategis Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri(PTKN);
 8. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2021 Tentang Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
 9. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
 10. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2021 Tentang Statuta Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER TAHUN 2021-2025
- Pertama : Rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 sebagaimana tercantum dalam lampiran merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keputusan ini.;
- Kedua : Rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 merupakan panduan bagi semua unit kerja di lingkungan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dalam menyusun Rencana Strategis tahun 2021-2025.
- Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Jember
Pada Tanggal 26 Desember 2021

Rektor,



H. BABUN SUHARTO



KEPUTUSAN REKTOR UIN KHAS JEMBER

NOMOR 171 TAHUN 2021

TENTANG

TIM PENYUSUN STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
TAHUN 2021-2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

- Menimbang :
- bahwa untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan penyusunan rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 maka dipandang perlu menetapkan tim penyusun dimaksud;
 - bahwa tim penyusun rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 dipandang mampu dan memenuhi syarat untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut; dan
 - bahwa tim penyusun Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 sebagaimana tercantum pada huruf a dan huruf b perlu ditetapkan dengan keputusan rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
- Mengingat :
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
 - Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
 - Peraturan Menteri Agama Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024;
 - Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
 - Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1052 Tahun 2019 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kinerja pada Kementerian Agama Tahun 2020-2024;
 - Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;

7. Surat Edaran Menteri Agama Nomor B- 3088/SJ/B.I.1/HM.00/ 08/2020 tentang Penyelarasan Visi Misi Kementerian Agama dalam Dokumen Rencana Strategis Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri(PTKN);
8. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2021 Tentang Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
9. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
10. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2021 Tentang Statuta Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER TENTANG TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER TAHUN 2021-2025.
- Pertama : Menetapkan tim penyusun rencana strategis Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember tahun 2021-2025 yang selanjutnya disebut sebagai tim dengan ketentuan personalia sebagaimana tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keputusan ini.
- Kedua : Segala biaya yang timbul sebagai akibat ditetapkannya keputusan ini dibebankan pada daftar isian pelaksanaan anggaran Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember 2021.
- Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Jember
Pada Tanggal 18 April 2021
Rektor,



BABUN SUHARTO

LAMPIRAN

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER NOMOR 49 TAHUN 2021 TENTANG TIM PENYUSUN RENCANA
STRATEGIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
TAHUN 2021-2025

TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
TAHUN 2021-2025

Pengarah	:	Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M.
Penanggung Jawab	:	Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag. Dr. Moch. Chotib, S.Ag., M.M. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M.
Ketua	:	Dr. H. Mursalim, M.Ag.
Sekretaris	:	Dr. H. Moh. Sahlan, M.Ag.
Anggota	:	H. Ali Sodiq, S.Ag. M.A. Dr. Subakri, S.Ag., M.Pd.I. Dr. Moh. Nor Afandi, M.Pd.I. Budi Prasajo, S.Kom. Dr. Ahmad Royani, M.Pd.I Sukardi, S.Sos Dr. Khotibul Umam, M.A. Retna Anggitaningsih, S.E., M.M. Suryadi, M.A. Sofiah, M.E. Dr. Dasuki, M.Pd.I. Supadmo Hariyanto, S.Sos Anas Ma'ruf Annizar, M.Pd. Devi Hardianti Rukmana, S.E., M.M. Depict Pristine Adi, M.Pd. Dr. Wildani Hefni, M.A.



Rektor,

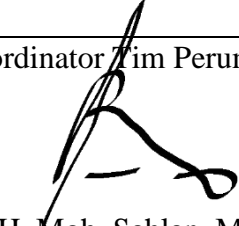

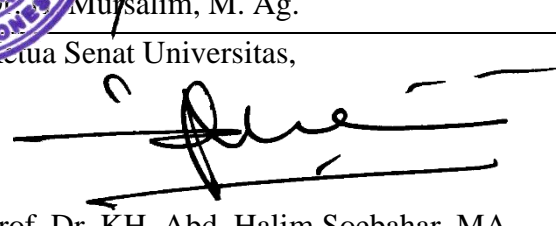
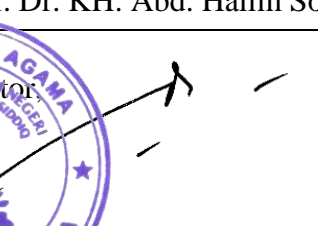
BABUN SUHARTO

HALAMAN PENGESAHAN



RENCANA STRATEGIS 2021-2025

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Kode Dokumen	:	UIN-QA/RENSTRA.002/I/2021
Revisi	:	00
Tanggal Penetapan	:	26 Desember 2021
Dirumuskan Oleh	:	Koordinator Tim Perumus,  Dr. H. Moh. Sahlan, M. Ag.
Dikendalikan Oleh	:	Lembaga Penjaminan Mutu,  Dr. Mursalim, M. Ag.
Dipertimbangkan Oleh	:	Ketua Senat Universitas,  Prof. Dr. KH. Abd. Halim Soebahar, MA.
Ditetapkan Oleh	:	Rector,  Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E, M.M.

KATA PENGANTAR

Al-hamdulillah, segala puji hanya bagi Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah- Nya sehingga Rencana Strategis (RENSTRA) UIN KHAS Jember bisa terselesaikan. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlimpah kepada Nabi Muhammad SAW, para sahabat, dan para pengikutnya sampai Hari Akhir. Amin.

RENSTRA UIN KHAS Jember ini merupakan rencana jangka 5 tahunan, yakni 2021-2025 yang menggambarkan cita-cita bersama UIN KHAS Jember pada 25 tahun ke depan yang capaian akhirnya digambarkan dalam visi UIN KHAS Jember.

Dalam penyusunan RENSTRA ini diarahkan untuk dapat mencapai tingkat akurasi yang tinggi sehingga digunakanlah metode *interactive planning*, yaitu metode perencanaan yang diawali dengan menentukan cita-cita tertinggi dari suatu organisasi. Metode ini dapat menghindari berbagai kendala yang disebabkan oleh adanya belenggu dari kondisi sekarang dalam upaya pengembangan yang dilakukannya.

Untuk lebih memungkinkan pencapaian cita-cita jangka panjang UIN KHAS Jember ini, maka kemudian dibuatlah tahapan-tahapan yang merupakan *road map* dari pencapaian RENSTRA UIN KHAS Jember. Tahapan-tahapan tersebut dibagi dalam 5 tahap yang masing-masing tahap berdurasi 5 tahun dan disesuaikan dengan masa jabatan Rektor UIN KHAS Jember sehingga masing-masing tahap dapat dijadikan target dari satu masa kepemimpinan.

RENSTRA UIN KHAS Jember 2021-2025 ini memuat 15 bidang strategis yang akan menjadi fokus dalam implementasinya. Ke-15 bidang strategis tersebut kemudian akan diimplementasikan lebih detail dalam rencana operasional atau rencana kerja tahunan. Namun demikian, untuk memudahkan pemahaman dalam RENSTRA juga digambarkan garis besar implementasinya pada setiap tahapan RENSTRA.

Keberhasilan RENSTRA ini tentu sangat tergantung pada adanya *commitment, competence, congruence, and costs*. Empat faktor utama ini dapat terbangun apabila semua pihak memiliki semangat untuk bersama melaksanakan program pengembangan. Oleh karena itu, RENSTRA ini dalam penyusunannya melibatkan tidak hanya sivitas akademika UIN KHAS Jember tetapi juga stakeholders dan pakar.

Terima kasih tak terhingga disampaikan kepada bapak/ibu guru besar, senat universitas, para wakil rektor, para dekan, kepala biro, perwakilan dosen dan tenaga kependidikan, alumni, pengurus pemerintahan, mahasiswa, stakeholder yang berasal dari lembaga pemerintahan daerah, kementerian agama, lembaga swasta, dan pakar pendidikan yang terlibat dalam penyusunan RENSTRA UIN KHAS Jember ini.

Akhirnya, tak ada gading yang tak retak. Kesempurnaan hanya milik Allah SWT. Meskipun penulisan RENSTRA ini sudah sedemikian rupa dan juga melibatkan banyak komponen, namun tentu masih bisa ditemukan kekurangannya. Karenanya, di kemudian hari sangat dimungkinkan adanya review ulang atas RENSTRA ini seiring dengan perkembangan teknologi dan kemungkinan dilaksanakan secara operasional. Terima kasih.

Jember, Desember 2021
Rektor,



H. BABUN SUHARTO

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Kondisi Umum	1
1.2. Potensi dan Permasalahan.....	3
a. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama.....	3
b. Mahasiswa dan Alumni	4
c. Sumber Daya Manusia.....	10
d. Keuangan, Sarana, dan Prasarana	11
e. Pendidikan	12
f. Bidang Penelitian, Pengabdian Pada Masyarakat, dan Publikasi Penelitian	14
g. Luaran dan Capaian Tridarma	15
1.3. Analisis Kondisi Obyektif UIN KHAS Jember.....	16
BAB II VISI, MISI, DAN TUJUAN	24
2.1. Visi, Misi, dan Tujuan	24
2.2. Tata Nilai (Core Value)	26
1. Prinsip Dasar UIN KHAS Jember	26
2. Nilai Dasar UIN KHAS Jember	26
2.3. Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan	27
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN	33
3.1. Arah Kebijakan Strategis Direktorat Pendidikan Islam	33
3.2. Arah Kebijakan Strategis UIN KHAS Jember	33
3.3. Hubungan Kebijakan Strategis Direktorat Pendidikan Islam Dengan UIN KHAS Jember	34
3.4. Kerangka Regulasi	35
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN.....	37
4.1. Sasaran dan Target Kinerja.....	37
4.2. Indikator Sasaran Strategis 2025	43
4.3. Kerangka Pendanaan	44
BAB V PENUTUP	48



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Umum

Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang selanjutnya disebut dengan UIN KHAS Jember, adalah perguruan tinggi keagamaan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agama dan secara fungsional dibina oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam. Transformasi Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 44 Tahun 2021 menjadi penyemangat baru bagi seluruh civitas akademika UIN KHAS Jember untuk selalu meningkatkan kualitas layanan dan proses pendidikannya serta semangat dalam upaya meningkatkan eksistensi dirinya dalam persaingan global. Setelah berubah menjadi UIN KHAS Jember (UIN KHAS Jember) pada tahun 2021, UIN KHAS Jember terus menerus melakukan peningkatan kualitas layanan dan proses pendidikannya serta semangat dalam upaya meningkatkan eksistensi dirinya dalam persaingan global.

UIN KHAS Jember adalah salah satu universitas yang bertugas menyelenggarakan dan mengembangkan Tri Dharma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) dengan berpedoman kepada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Statuta, dan Rencana Strategis (Renstra) UIN KHAS Jember Tahun 2021-2025.

Sebagai perguruan tinggi Islam, setidaknya ada lima aspek tantangan yang dihadapi UIN KHAS Jember saat ini. *Pertama*, globalisasi melahirkan tingkat kompetisi yang sangat tinggi dalam kehidupan masyarakat atau bangsa. Dalam situasi semacam ini, kualitas dan mutu akan menjadi pertimbangan bagi masyarakat dalam memilih produk barang atau jasa. *Kedua*, penguasaan ilmu dan teknologi sangat penting untuk menghasilkan produk barang atau jasa sesuai tuntutan (kualitas) pasar. Hal ini dapat terwujud apabila suatu masyarakat atau bangsa menguasai ilmu dan teknologi. *Ketiga*, sebagai implikasinya akan muncul *neo-imperialisme* dari suatu bangsa kepada bangsa lain akibat dari penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi. Bangsa yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi cenderung menekan bangsa lain. *Keempat*, kondisi yang kompetitif adalah terbukanya arus informasi antar negara yang

memungkinkan setiap bangsa memperoleh informasi dengan cepat tentang ilmu pengetahuan yang dapat dimanfaatkan untuk melahirkan karya-karya inovatif bagi kesinambungan kehidupan masyarakat. Dan *kelima*, berkembangnya radikalisme keagamaan dan ideologi transnasional yang semakin tumbuh subur di tengah masyarakat yang berimplikasi terhadap disharmonisasi kehidupan beragama, berbangsa dan bernegara.

Dengan demikian, UIN KHAS Jember dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dan bersaing dalam kompetisi global dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang profesional dan peka terhadap perubahan. Harapan yang bersifat akademis (*academic expectation*) menjadi keharusan, atau minimal antara posisi sebagai lembaga keagamaan dan akademis menjadi seimbang. Hal ini dilihat dari munculnya kesadaran masyarakat Islam Indonesia tentang arti pentingnya lembaga perguruan tinggi agama sebagai sarana untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) selain sebagai sarana untuk mentransmisikan ilmu pengetahuan, nilai-nilai ke-Islaman dan ke-Indonesiaan kepada generasi mendatang.

UIN KHAS Jember sebagai salah satu bagian dari lembaga pendidikan nasional, memiliki tugas dan tanggung jawab yang besar serta peran-peran strategis untuk mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dan bersaing dalam kompetisi global dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang profesional dan peka terhadap perubahan. Sebagai konsekuensinya, UIN KHAS Jember dituntut untuk mempersiapkan dan menyelenggarakan proses pendidikan dengan sebaik-baiknya dan akuntabel. Untuk dapat memainkan peran-peran strategis tersebut, maka UIN KHAS Jember tidak cukup hanya dengan mengandalkan manajemen secara apa adanya, namun mesti dilakukan dengan usaha yang serius dan sadar terhadap kelemahan dan keunggulannya.

Berkaitan dengan perubahan-perubahan yang terjadi saat ini, UIN KHAS Jember perlu mengambil langkah-langkah strategis agar dapat melakukan antisipasi.

Langkah-langkah strategis tersebut telah ditetapkan dalam pengembangan 5 (lima) tahun ke depan, diwujudkan dalam 3 (tiga) tahap atau milestone, yaitu (1) tahap *Institutional Reinforcement* (periode pertama, 2021-2025); (2) tahap *Regional Recognition* (periode kedua, 2026-2030); dan tahap *International Recognition* (periode ketiga, 2031-2035). Hal ini penting dilakukan agar dalam perkembangannya, UIN KHAS Jember tidak ketinggalan dibanding dengan perguruan tinggi umum lainnya, baik pada skala lokal, regional maupun internasional. UIN KHAS Jember harus bekerja keras mencapai cita-cita besarnya, menjadi perguruan tinggi Islam dengan berbagai keunggulannya. Sehingga dalam perkembangannya ke depan, UIN KHAS Jember akan menjadi *smart campus*, *Center of Excellence* dan *Center of Islamic Civilization*. Ini semua bisa dilakukan jika ada tekad dan semangat yang menggelora serta langkah-langkah strategis menuju perubahan (*change*), pertumbuhan (*growth*), dan reformasi (*reform*) di segala bidang yang terencana, sistematis, dan berkesinambungan.

Agar cita-cita tersebut dapat terealisasi, perubahan dan pengembangan tersebut harus didasarkan perencanaan yang matang, sistematis, terencana, dan integral dalam kurun waktu tertentu dan tertuang dalam Rencana Strategis Pengembangan UIN KHAS Jember. Perencanaan Strategis atau Rencana Strategis (Renstra) ini menggambarkan sasaran, strategi, prioritas, dan tujuan yang ingin dicapai serta program-program yang ingin dilaksanakan, menjadi pedoman bagi semua pihak yang terlibat dalam pengembangan lembaga perguruan tinggi ini. Sebagai sebuah rencana strategis, rencana pengembangan ini juga memuat *kerangka filosofis*, dan *langkah-langkah operasionalnya*. Dengan demikian, Renstra ini merupakan kerangka pengembangan strategis jangka panjang yang menempatkan UIN KHAS Jember, dengan kekuatan yang dimiliki, pada kedudukan ideal di masa mendatang agar mampu menjawab setiap tantangan, tuntutan, dan perubahan.

Rencana Strategis (Renstra) UIN KHAS Jember 2021-2025 yang disusun merupakan revisi dan kelanjutan dari : (a) Rencana Strategis sebelumnya yakni Rencana Strategis IAIN

Jember 2016-2020, (b) hasil evaluasi ketercapaian indikator kinerja utama (IKU) Rencana Strategis IAIN Jember 2016-2020, yang telah menghasilkan perubahan status IAIN Jember menjadi UIN KHAS Jember pada tahun 2021, dan (c) kebutuhan kekinian sehubungan dengan perubahan alih status IAIN Jember menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, dan sekaligus menjawab persaingan global.

Rencana Strategis Universitas Islam Negeri (UIN) Jember 2021-2025, akan digunakan sebagai kerangka acuan untuk tercapainya visi, misi, tujuan, dan sasaran dasar penyusunan Program Kerja Tahunan Rektor, Renstra Fakultas, Jurusan dan Unit-Unit lain di lingkungan UIN KHAS Jember. Untuk menjamin bahwa UIN KHAS Jember telah menjalankan dan mencapai hasil sesuai target, maka monitoring dan evaluasi (Monev) perlu dilakukan oleh tim dengan tujuan untuk pemantauan pelaksanaan kinerja Renstra tahunan secara periodik. Penyusunan Renstra ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja UIN KHAS Jember sehingga mudah untuk dapat dipantau, diidentifikasi keunggulan dan kelemahannya. Perbaikan terus menerus dapat dilaksanakan untuk menjamin pertumbuhan dan perkembangan institusi.

Substansi UIN KHAS Jember 2021-2025 mengacu pada berbagai materi yang tertuang dalam dokumen-dokumen perencanaan, seperti Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Republik Indonesia Tahun 2005-2025, Renstra Kementerian Agama 2020-2024, dan Renstra Ditjen Pendis Kemenag RI Tahun 2020-2024. Rencana Strategis Kementerian Agama 2020-2024, yang mengusung visi profesional dan andal dalam membangun masyarakat yang saleh, moderat, cerdas dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong. Kemudian visi tersebut dijabarkan dalam enam (6) misi utama seperti peningkatan kualitas kesalehan umat beragama, moderasi beragama, kemudahan pelayanan, meningkatnya produktivitas dan daya saing pendidikan, dan peningkatan layanan pendidikan yang merata dan bermutu. Saat ini, UIN KHAS Jember menjadi salah satu dari 58 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia, yang terus berupaya menjadi perguruan tinggi keagamaan Islam yang unggul berlandaskan nilai-nilai ke-Islaman dan ke-Indonesiaan pada tahun 2042.

1.2. Potensi dan Permasalahan

a. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama

Tata pamong adalah sistem yang dapat menjadikan kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu berjalan secara efektif di dalam suatu organisasi. Tata pamong UIN KHAS Jember didasarkan pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN KHAS Jember. Hal-hal yang menjadi fokus di dalam tata pamong antara lain tentang kebijakan dan strategi sehingga memungkinkan terpilihnya pemimpin dan pengelola secara kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan menerapkan prinsip-prinsip keadilan.

UIN KHAS Jember mengalami transformasi dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember pada tanggal 11 Mei 2021. Perubahan ini membawa konsekuensi perubahan struktural dan nomenklatur jabatan. Dalam pasal 4 Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2021 disebutkan bahwa UIN KHAS Jember memiliki tiga organ universitas, yakni organ pengelola, organ pertimbangan, dan organ pengawasan. Organ pengelola (pasal 5) terdiri atas Rektor, Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan (pasal 79) terdiri atas Senat, dan Dewan Penyantun. Sementara itu, organ pengawas (pasal 82) adalah Satuan Pengawas Internal (SPI) yang bertugas melaksanakan fungsi pengawasan nonakademik pada universitas. Masing-masing pihak dalam praktiknya mengemban amanah jabatan sesuai tugas dan fungsi yang telah ditetapkan.

UIN KHAS Jember memiliki 5 Fakultas (pasal 11), yang terdiri atas Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK), Fakultas Syariah (FS), Fakultas Dakwah (FD), Fakultas Ushuluddin, Adab, dan Humaniora (FUAH), Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEBI). Masing-masing Fakultas memiliki Dekan, Wakil Dekan, Jurusan, Laboratorium, dan Bagian Tata Usaha. Sementara itu, jurusan memiliki struktur Ketua Jurusan, Sekretaris Jurusan, Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, dan Dosen.

Pascasarjana (pasal 26) menyelenggarakan pendidikan Magister, spesialis, dan Doktor multidisiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (pasal 29). Struktur pascasarjana terdiri atas Direktur, Wakil Direktur, Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, dan Subbagian Tata Usaha (pasal 28).

Biro Administrasi Umum, Akademik, dan Kemahasiswaan (AUAK) mempunyai tugas melaksanakan penyusunan rencana dan program, administrasi umum, keuangan, organisasi, kepegawaian, penyusunan peraturan, administrasi akademik, kerja sama, kemahasiswaan, dan pemberdayaan alumni (pasal 34).

Lembaga terdiri atas Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) dan Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). LPPM dan LPM terdiri atas ketua, sekretaris, pusat, dan Kelompok Jabatan Fungsional (pasal 47). Pusat di LPPM mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Pasal 50). Pusat di LPM mempunyai tugas melaksanakan penjaminan mutu internal Universitas (pasal 56).

Kemudian, Pasal 58 mengatur bahwa Unit Pelaksana Teknis (UPT) terdiri dari Unit:

- a) Perpustakaan;
- b) Unit Teknologi Informasi dan Pangkalan Data;
- c) Unit Pengembangan Bahasa;
- d) Unit Pengembangan Bisnis;
- e) Ma'had al Jami'ah; dan
- f) Unit Pengembangan Karier.

Perpustakaan perguruan tinggi merupakan unsur penunjang perguruan tinggi dalam kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Dalam rangka menunjang kegiatan Tri Dharma tersebut, maka perpustakaan diberi beberapa fungsi di antaranya; fungsi edukasi, sumber informasi, penunjang riset, dan sebagainya. Hingga saat ini UIN KHAS Jember memiliki kendala pada publikasi ilmiah, dan tulisan dalam bentuk buku atau *e-book*. Lemahnya organisasi database hasil-hasil penelitian yang dipublikasi secara nasional atau internasional serta hasil-hasil riset yang telah mendapatkan hak kekayaan intelektual (HKI) atau hak paten masih kurang. Hasil karya ilmiah dosen yang dapat terpublikasi di jurnal-jurnal ilmiah bereputasi internasional belum ada, karena jumlah perolehan hak kekayaan intelektual (HKI) atau hak paten masih sangat rendah.

Pasal 85 ayat (1) mengatur Kelompok Jabatan Fungsional terdiri atas berbagai jenis jabatan fungsional sesuai dengan bidang keahlian. Kemudian, penugasan pejabat fungsional diatur oleh pimpinan unit organisasi sesuai dengan bidang keahlian dan keterampilan. Masing-masing kelompok jabatan fungsional dipimpin oleh pejabat fungsional senior sebagai koordinator yang ditetapkan dengan Keputusan Rektor.

b. Mahasiswa dan Alumni

UIN KHAS Jember merupakan satu-satunya Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di wilayah Karesidenan Besuki (Banyuwangi, Bondowoso, Situbondo, dan Besuki) yang sangat diminati oleh lulusan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA), baik dari Madrasah Aliyah (MA) dan Pondok Pesantren maupun sekolah umum lainnya.

Banyaknya lulusan MA/SMA/SMK di daerah Karesidenan Besuki yang menjadi basis input mahasiswa UIN KHAS Jember.

Dengan beberapa unggulan yang dimiliki UIN KHAS Jember, jumlah pendaftar selalu mengalami kenaikan dari yang ditargetkan, hal ini membuktikan bahwa kepercayaan masyarakat semakin meningkat, para pendaftar yang berminat bukan hanya dari Jember saja, melainkan hampir seluruh kota di Jawa Timur bahkan hampir dari seluruh propinsi di Indonesia. Kampus ini memiliki daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk dijadikan pilihan melanjutkan jenjang pendidikannya. Selama kurun waktu lima tahun terakhir ini nampak adanya peningkatan peminat yang berdampak pada semakin ketatnya persaingan masuk ke UIN KHAS Jember. Rekapitulasi peminat calon mahasiswa dan yang diterima tergambar dalam tabel berikut :

Tabel 1.1
Deskripsi Animo Calon Mahasiswa dan Mahasiswa Baru
pada Program Sarjana (S.1) UIN KHAS Jember
Tahun Akademik 2020/2021 s.d 2021/2022

Tahun Akademik	Pendaftar			Lulus Seleksi			Diterima		
	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
2020/2021	10.000	23.428	234	5000	4730	95	3500	3387	96
2021/2022	10.000	14.202	142	5000	4746	95	3750	3628	97

Sumber: Akademik dan Kemahasiswaan

Tabel 1.2
Deskripsi Animo Calon Mahasiswa dan Mahasiswa Baru
pada Pascasarjana (S.2) UIN KHAS Jember Tahun Akademik 2020/2021
s.d 2021/2022

Tahun Akademik	Pendaftar			Lulus Seleksi			Diterima		
	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
2020/2021	150	89	59.33	89	56	62.92	56	56	100
2021/2022	150	112	74.67	112	82	73.21	82	82	100

Sumber: Akademik dan Kemahasiswaan

Berdasarkan data tersebut, terjadi trend peningkatan peminat calon mahasiswa untuk kuliah di UIN KHAS Jember. Keinginan seperti ini sesungguhnya sangat kompatibel dengan keberadaan kampus UIN KHAS Jember yang sangat representatif dan dilengkapi dengansarana prasarana pendidikan yang lengkap.

Meningkatnya jumlah mahasiswa baru jika dibanding tahun-tahun sebelumnya tidak lepas dari semakin meningkatnya tingkat kepercayaan masyarakat terhadap UIN KHAS Jember, program beasiswa seperti beasiswa kualifikasi S1 Guru Madrasah Diniyah (MADIN), Beasiswa Banyuwangi Cerdas Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, dan Program Pendidikan Gratis dan Pemerintah Kabupaten Jember. Secara umum, kenaikan penerimaan mahasiswa baru mencapai 24% dari jumlah mahasiswa yang diterima pada tahun sebelumnya diasumsikan karena semakin bertambahnya jumlah program studi yang diselenggarakan oleh UIN KHAS Jember.

Secara kuantitas, jumlah mahasiswa UIN KHAS Jember secara keseluruhan dari semua program studi, baik Program Sarjana (S1) maupun Program Pascasarjana (S2) mengalami peningkatan kurang lebih dalam kisaran 24 % per tahun. Pada tahun

2019 mahasiswa UIN KHAS Jember mencapai 18.185 mahasiswa yang terdiri mahasiswa Sarjana (S1) dan Pascasarjana (S2 dan S3). Jika mengacu jumlah mahasiswa yang dimiliki UIN KHAS Jember saat ini untuk perubahan kelembagaan/alih status menjadi UIN KHAS Jember sudah melampaui standar yang ditentukan, yaitu 7.000 mahasiswa.

Seiring dengan meningkatkan jumlah mahasiswa baru, prestasi yang diraih mahasiswa UIN KHAS Jember dalam kurun waktu tiga tahun (2016-2018) juga cukup menggembirakan. Prestasi tersebut diraih dalam berbagai jenjang dan unit kegiatan kemahasiswaan dengan skala lokal, regional, nasional, bahkan internasional.

Proses penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di UIN KHAS Jember juga menunjukkan trend yang semakin meningkat. Hal ini terlihat dari rata-rata masa tunggu lulusan untuk mendapatkan pekerjaan dan kesesuaian antara bidang keilmuan dengan tempat para alumni bekerja. Dengan mengacu pada dua indikator penilaian kinerja ini, out-put penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran di UIN KHAS Jember menunjukkan trend peningkatan kualitas selama empat tahun terakhir.

Rata-rata masa tunggu lulusan mahasiswa dalam kisaran 3 sampai dengan 5 bulan untuk mendapatkan pekerjaan. Setelah menempuh pendidikan di UIN KHAS Jember, diharapkan para lulusan dapat segera mengembangkan disiplin ilmu yang telah mereka terima, untuk diimplementasikan ke dunia kerja. Mengingat berbagai program studi atau jurusan di UIN KHAS Jember memiliki peluang karir yang baik.

Tabel 1.6
 Peluang Karier Bagi Lulusan UIN KHAS Jember

NO	Jenis Produk	Peluang Kerja
1.	Sarjana Pendidikan Agama Islam	Tenaga Pendidik Agama Islam pada Tingkat Dasar, dan Menengah, Asisten Peneliti Pendidikan Agama di Tingkat Dasar dan Menengah, Pengembang Bahan Ajar Pendidikan Agama di Tingkat Dasar dan Menengah
2.	Sarjana Pendidikan Bahasa Arab	Tenaga Pendidik dalam bidang studi bahasa Arab pada Tingkat Dasar dan Menengah, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah, Asisten Peneliti Pendidikan, Pengembang bahan ajar Bahasa Arab di Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah, atau di Tingkat Dasar dan Menengah, Pendampng Haji dan Umrah dan Pariwisata, Jurnalis
3.	Sarjana Manajemen Pendidikan Islam	Tenaga Administrasi Pendidikan, Asisten Peneliti Pendidikan, Asisten Konsultan Pendidikan di Tingkat Dasar dan Menengah.
4.	Sarjana Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	Guru kelas MI/SD, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti Pendidikan dan Pengembang bahan ajar di Tingkat Dasar, MI/SD.

5.	Sarjana Pendidikan Islam Anak Usia Dini	Pendidik, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti Pendidikan dan Pengembang bahan ajar di Lembaga PIAUD/ TK.
6.	Sarjana Tadris Biologi	Tenaga Pendidik, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti, Pengembang Bahan Ajar, dan Pengelola Laboratorium Biologi/ IPA.
7.	Sarjana Tadris Matematika	Tenaga Pendidik, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti, Pengembang Bahan Ajar, di Bidang Matematika di Tingkat Dasar/ SMP, MTs.
8.	Sarjana Tadris Bahasa Inggris	Tenaga Pendidik, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti, Pengembang Bahan Ajar, di Bidang Bahasa Inggris dan Profesional dalam Bidang English For Purposes di Tingkat Dasar SMP/MTs.
9.	Sarjana Tadris Ilmu Pengetahuan Sosial	Tenaga Pendidik, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti, Pengembang Bahan Ajar, di Bidang IPS pada Tingkat Dasar/ SMP/MTs.
10.	Sarjana Ilmu Pengetahuan Alam	Tenaga Pendidik, Praktisi Pendidikan, Asisten Peneliti, Pengembang Bahan Ajar, di Bidang IPA pada Tingkat Dasar/ SMP/MTs. dan Tenaga Laboratorium IPA.
11.	Sarjana Tadris Matematika	Tenaga Pendidik dengan Kompetensi Matematika
12.	Sarjana Tadris Bahasa Inggris	Tenaga Pendidik dengan kompetensi Bahasa Inggris
13.	Sarjana Tadris Ilmu Pendidikan Sosial	Tenaga Pendidik dengan Kompetensi Ilmu Pendidikan Sosial
14.	Sarjana Ilmu Pendidikan Alam	Tenaga Pendidik dengan Kompetensi Ilmu Pendidikan Alam
15.	Sarjana Hukum Keluarga (Al Akhwal Al-Syakhshiyah)	Praktisi Hukum (Hakim, Panitra, Advodat), Pencatat Administrasi Perkawinan, Penyuluh Agama.
16.	Sarjana Hukum Pidana Islam	Praktisi Hukum (Hakim, Panitera, Advodat), Advokad, Jaksa, TNI/POLRI
17.	Sarjana Hukum Tata Negara	Praktisi Hukum (Hakim, Panitera, Advodat), Hakim Konstitusi, Pegawai PTUN, Legal Drafter
18.	Sarjana Muamalah	Konsultan Hukum (Ekonomi), Dewan Pengawas Syariah, Praktisi Hukum (Hukum/Advokat), Perbankan, Penyuluh, Wirausaha
19.	Sarjana Komunikasi dan Penyiaran Islam	Komunikator Media, Jurnalis dan Broadcaster Media, Entrepreneur Media.

20.	Sarjana Bimbingan dan Konseling Islam	Pembimbing dan Konselor, Motivator, Asisten PenelitiKonseling.
21.	Sarjana Manajemen Dakwah	Manajer Lembaga Dakwah, Manajemen Haji dan Umroh,Manajer Lembega Wisata Religi
22.	Sarjana Pengembangan Masyarakat Islam	Analisis bidang Sosial Kegamaan,Asisten Peneliti Sosial Keagamaan, Praktisi Pengembangan Masyarakat
23.	Sarjana Psikologi Islam	Praktisi Psikologi Islam, Konselor Masyarakat, Asisten Peneliti Psikologi, Pasilitator dan Motivator Bidang Organisasi dan Sumber Daya Manusia.
24.	Sarjana Perbankan Syariah	Konsultan Lembaga Keuangan dan Perbankan Syari'ah, Peneliti Perbankan Syari'ah, Praktisi Bank dan Analisis Keuangan dan Investasi Lembaga Keuangan dan Perbankan Syari'ah. Analisis Perbank an Syariah, Trainer diperbankan syariah, Peneliti dan wirausahawan.
25.	Sarjana Ekonomi Syariah	Tenaga Profesional Islami di Lembaga Pemerintah dan Swasta, Tenaga Profesional di Lembaga Keuangan Syariah, Analisis Ekonomi Syariah, Trainer di Ekonomi Syariah, Peneliti di Bidang Ekonomi Syariah, Wirausahawan, Ahli dalam Pengolahan Data Statistik, Ahli dalam Mengelola BMT dan UKM, Ahli Bertransaksi di Pasar Uang dan Pasar Modal Syariah, Ahli dalam Manajemen Strategi dan Manajemen Oprasional Perusahaan, dan Ahli dalam Melakukan Studi Kelayakan Bisnis
26.	Akuntansi Syariah	Akuntan Manajemen, Akuntan Publik, Auditor, Konsultan Manajemen, Konsultan Perpajakan, Peneliti dalam Bidang Akuntansi, Akuntan Berbasis Syariah yang Profesional, Perencana Keuangan Syariah, Dewan Pengawas Syariah, dan Entrepreneur
27.	Manajemen Zakat dan Wakaf	Menjadi Ilmuan yang Memiliki Kemampuan dalam Bidang Zakat dan Wakaf, Pengelola Lembaga Keuangan Syariah, Enterpreneur, Administratur Pengelola Zakat dan Wakaf di Lembaga Pemerintah dan Swasta, dan Konsultan di BidangZakat dan Wakaf
28.	Sarjana Ilmu Alquran dan Tafsir	Peneliti Tafsir, Penerjemah Al-Qur'an dan Tafsir, PenyuluhAgama, Pengajar Al-Qur'an dan Tafsir, Motivator.
29.	Sarjana Ilmu Hadits	Peneliti Hadist dan Sosial Keagamaan, Akademisi BidangHadits dan Ilmu Hadits, dan Ahli Hadis Pemula

30.	Sarjana Bahasa dan Sastra Arab	Praktisi Bahasa dan Sastra, Asisten Peneliti Bahasa dan Sastra Arab, Pengembang Bahasa dan Sastra Arab, Pendidik bahasa Arab
31.	Sarjana Sejarah Kebudayaan Islam	Sejarawan, Asisten Peneliti Sejarah, Pengembang Sumber-sumber Sejarah dan Peradaban Islam
32.	Magister Pendidikan Agama Islam	Dosen PAI, Peneliti PAI, Trainer Pengembangan Kompetensi Guru PAI
33.	Magister Manajemen Pendidikan Islam	Dosen di lembaga pendidikan islam, konsultan pendidikan manajer pendidikan/kepala sekolah/kepala TU, Trainer Pengembangan
34.	Magister Komunikasi dan Kepenyiaran Islam	Dosen Komunikasi dan Penyiaran Islam, Konsultasn Media Massa dan Penyiaran.
35.	Magister Ekonomi Syariah	Dosen Perusahaan/Perbankan Syariah, Konsultan Perusahaan/ Perbankan Syariah
36.	Magister Hukum Keluarga	Dosen Pendidik dalam Bidang Ilmu Fiqih dan Hukum Islam, Hakim di Pengadilan Agama, Konsultan Keluarga Sakinah, Konsultan di Lembaga Keuangan Syariah
37.	Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	Dosen Prodi PGMI, Konsultan Pengembangan Satuan Pendidikan SD/MI
38.	Magister Pendidikan Bahasa Arab	Dosen Pendidikan Bahasa Arab, Trainer Peningkatan Kompetensi Guru Bahasa Arab
39.	Doktor Manajemen Pendidikan Islam	Dosen Pascasarjana di lembaga pendidikan, konsultan pendidikan manajer Pendidikan/ kepala sekolah/kepala Tata Usaha

Sumber: Dokumen Wakil Rektor Bidang Akademik & Pengembangan Kelembagaan

Rasio input dan output mahasiswa pada program studi kurang berimbang pada semua jenjang prodi baik pada jenjang sarjana (S1) maupun program magister (S2). Selain menjadi PNS, sebagian alumni Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan (FTIK), Fakultas Dakwah (FD), Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI), Fakultas Syariah (FS), dan Fakultas Ushuluddin (FUAH), bekerja sesuai bidang keahliannya dan ada juga yang bekerja tidak sesuai dengan bidangnya. Ada juga yang bekerja di instansi pemerintah maupun non pemerintah, swasta, lembaga keuangan syariah, baik bank maupun non bank, ada yang berwirausaha di berbagai bidang jenis usaha.

Kondisi serapan lulusan UIN KHAS Jember belum dapat terekam dengan baik, karena upaya rekam jejak alumni belum maksimal. Keberadaan Ikatan Keluarga Alumni (IKA) masih sebatas dalam bentuk struktur. Organisasi ikatan alumni UIN KHAS Jember belum efektif, sehingga belum banyak melibatkan para alumni dalam merancang program pendidikan dan pengajaran maupun program pengembangan kampus lainnya. Revitalisasi Ikatan Keluarga Alumni (IKA) melalui program-program yang partisipatif dan kontributif, perlu dilakukan dalam pengembangan UIN KHAS Jember.

c. Sumber Daya Manusia

Dosen dan tenaga kependidikan merupakan unsur utama dalam suatu perguruan tinggi. Selain dosen, tenaga kependidikan seperti pustakawan, laboran, teknisi, programer, dan administrasi memiliki peran dalam mencapai sasaran, mutu lembaga.

Profil dosen tetap pns, dosen tetap non pns, dan tenaga pendukung menjadi fokus perhatian bagi UIN KHAS Jember, mengingat hal-hal tersebut akan langsung berkaitan dengan ijin penyelenggaraan program studi dan berpengaruh signifikansi pada peringkat akreditasi program studi. Selanjutnya, akan dijelaskan tentang profil dosen tetap PNS, profil dosen tetap non PNS, dan profil tenaga kependidikan.

Kepangkatan fungsional dosen tetap selalu ditingkatkan baik dalam pengusulan pada jenjang kepangkatan yang lebih tinggi maupun jumlahnya. Usaha yang dilakukan melalui pemberian kesempatan melanjutkan studi S2/S3, melalui fasilitasi publikasi karya ilmiah pada berbagai penerbitan jurnal ilmiah di lingkungan universitas maupun Tenaga kependidikan di UIN KHAS Negeri Jember terdiri dari Dosen dan Pegawai Administrasi dengan berbagai macam latar belakang pendidikan.

Sampai dengan September 2021, jumlah dosen tetap UIN KHAS Jember mencapai 347 orang. Semuanya berstatus dosen tetap, dengan kategori PNS dan Bukan PNS atau Dosen Tetap Bukan PNS. Dosen tetap PNS berjumlah 238 orang, sedangkan dosen tetap bukan PNS 89 orang. Di samping itu terdapat 20 dosen bergelar doktor hasil mutasi dari beberapa instansi, yang sudah melalui prosedur yang berlaku di UIN KHAS Jember sehingga jumlah total dosen tetap PNS mencapai 347 orang. Program mutasi ini berhasil dilaksanakan dengan membawa dampak yang sangat baik bagi penyelenggaraan program akademik serta mampu memperkuat struktur tenaga pendidik di kampus.

Kualifikasi pendidikan dosen tetap dapat terlihat bahwa dari 347 dosen tersebut terdapat 88 (24%) di antaranya sudah bergelar S-3, dan 257 orang (76%) bergelar S-2. Dari 257 dosen yang masih bergelar S-2, 78 orang (30%) di antaranya sedang menempuh pendidikan program doktor (S-3) dan diperkirakan selesai studi maksimal tahun 2021. Di samping itu terdapat beberapa dosen yang siap melanjutkan studinya ke tingkat doktoral sehingga dalam jangka waktu lima tahun ke depan, persentase dosen UIN KHAS Jember sudah bergelar doktor (S-3) dan sangat memungkinkan menuju universitas.

UIN KHAS Jember memiliki tenaga administrasi sebanyak 75 orang tenaga kependidikan. Dari 75 orang, 11 orang (14,6%) di antaranya berijazah SMA sementara sisanya yaitu 64 orang (85,4%) telah berijazah Sarjana S1 dan bahkan S-3. Dari total 75 orang tenaga administrasi, terdapat 28 pejabat struktural dan terdapat 12 orang yang berkualifikasi tenaga fungsional khusus, yaitu: tenaga pustakawan, perencana, pranata komputer, pengelola pengadaan barang/jasa, arsiparis, dan analis kepegawaian. Sisanya sebanyak 35 orang merupakan tenaga administrasi umum.

UIN KHAS Jember melakukan peningkatan kualitas dosen dengan mengirim tugas belajar ke dalam dan luar negeri sebanyak 49 orang. Data dosen yang melakukan peningkatan kompetensi melalui tugas belajar izin belajar. Salah satu pilar penting institusi pendidikan adalah ketercukupan tenaga pendidik atau dosen. Dosen, sebagaimana disebutkan dalam undang-undang tentang dosen dan guru, disebutkan Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Melihat peran dosen yang sangat signifikan dalam pembangunan nasional, ditambah lagi dengan meningkatnya kebutuhan akan dosen, sejatinya penambahan dosen di UIN

KHAS Jember niscaya dan penting.

Tata kelola tenaga kependidikan dilaksanakan dengan tahapan-tahapan sebagai berikut: analisis kebutuhan, perencanaan rekrutmen, induksi, pengembangan kompetensi, kompensasi, evaluasi, serta penghargaan dan sanksi. Jumlah tenaga kependidikan UIN KHAS Jember yang melayani mahasiswa memiliki kualifikasi pendidikan dari tingkat SD sampai S3.

Tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia pendukung yang dimiliki UIN KHAS Jember. Pengelolaan dan pendayagunaan tenaga kependidikan mengacu pada perundang-undangan yang berlaku antara lain Undang-Undang RI No.43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Peraturan Pemerintah RI Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Pemerintah RI Nomor 38 tahun 1992, Peraturan Pemerintah RI Nomor 39 tahun 2000 tentang Tenaga Kependidikan, Keputusan Menteri Agama RI Nomor 492 tahun 2003 tentang Pemberian Kuasa dan Pendelegasian Wewenang, Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil dalam Lingkungan Departemen Agama, dan peraturan-peraturan lainnya.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) UIN KHAS Jember terus melakukan penambahan jumlah dosen untuk mencapai rasio ideal antara dosen dan mahasiswa, serta melakukan penempatan ulang (*replacement*) dosen dan karyawan berdasarkan kemampuan dan keahlian masing-masing.

d. Keuangan, Sarana, dan Prasarana

Besarnya anggaran UIN KHAS Jember (RM dan PNBP) telah mampu meningkatkan kualitas pembelajaran mahasiswa. Sistem pendanaan sudah dilakukan secara sentralistik sehingga pertanggungjawaban keuangan dapat terkontrol dengan baik melalui audit internal maupun eksternal. Audit eksternal dilakukan oleh BPKP, Inspektorat, BPK bersama pihak ketiga secara teratur.

Hal itu juga didorong karena telah diberlakukannya Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 Tahun 2015 tentang Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak, khususnya tentang jenis-jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berlaku di lingkungan Kementerian Agama. Jenis-jenis penerimaan yang berlaku di Kementerian Agama terdiri atas:

- 1) Penerimaan dari penyelenggaraan pendidikan seperti dana SPP dan partisipasi masyarakat.
- 2) Penerimaan dari kontrak kerja yang sesuai dengan peran dan fungsi perguruan tinggi
- 3) Penerimaan dari sumbangan dari hibah dari perorangan, lembaga pemerintah atau lembaga non pemerintah.

Pendanaan operasional UIN KHAS Jember menggunakan dana PNBP. Namun siklus dana yang ada belum optimal, karena penerapan manajemen keuangan satu pintu belum dilaksanakan dengan maksimal. Oleh karena itu diperlukan pengelolaan anggaran yang baik untuk setiap unit yang ada. Namun dana yang ada tidak mencukupi dana operasional sehingga diperlukan dana pendamping. Untuk mendapatkan dana pendamping diperlukan adanya kerjasama dengan pihak ketiga dan UIN KHAS Jember perlu banyak mengikuti hibah kompetisi, kemitraan, dan hibah penelitian.

Sebagai sebuah Satker Badan Layanan Umum (BLU), PNBP merupakan salah satu sumber pendapatan yang sangat penting dalam menunjang operasional pendidikan. Selamakurun waktu dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2020, PNBP UIN KHAS Jember mengalami kenaikan yang cukup signifikan.

Tabel 1.9

Kenaikan PNBPN UIN KHAS Jember Per Tahun

No	Tahun	Jumlah	% Kenaikan
1	2017	18.278.393.832	-
2	2018	26.272.091.845	43,73
3	2019	33.153.575.035	26,19
4	2020	40.795.015.632	23,05

Sumber: Satuan Pengawas Internal UIN KHAS Jember

e. Pendidikan

UIN KHAS Jember merupakan satu-satunya universitas negeri dengan distingsi kajian keilmuannya yaitu integrasi keilmuan keislaman dengan sains, teknologi, dan sosial humaniora. Secara kelembagaan, UIN KHAS Jember yang mengalami transformasi kelembagaan atau alih status dari IAIN menjadi UIN KHAS Jember Hal ini dapat dimaknasebagai berikut. *Pertama*, sebagai respons atas percepatan modernisasi. Transformasi kelembagaan merupakan salah satu bagian terpenting dari proses modernisasi perguruan tinggi. *Kedua*, sebagai salah satu upaya pemerintah dan umat Islam untuk menyediakan akses pemerataan pendidikan yang seluas-luasnya bagi masyarakat. *Ketiga*, sebagai bentukdukungan kepercayaan umat terhadap perguruan tinggi yang semakin meningkat.

Dukungan kepercayaan ini harus diwujudkan dengan menyelenggarakan pendidikan tinggi secara profesional, kreatif dan bertanggungjawab. *Keempat*, sebagai upaya perguruan tinggi agar tetap eksis dan survive di tengah problematika masyarakat yang semakin kompleks. *Kelima*, sebagai upaya terencana dalam mengembangkan konsep integrasi, interkoneksi dan interrelasi keilmuan.

Dalam konteks pemerataan akses pendidikan, UIN KHAS Jember mengacu padasejumlah prinsip yaitu: *Pertama*, pendidikan untuk semua (education for all). Pendidikan merupakan hak dasar setiap warga masyarakat, sehingga mereka memiliki akses yang luas untuk mendapatkan layanan pendidikan yang berkualitas; *Kedua*, pendidikan harus mencerahkan dan memberdayakan (*enlighting and empowering*) untuk masa depan yang lebih baik. *Ketiga*, pendidikan dengan pendekatan multi-aspek (*multiaspects approach*) yang meliputi pengembangan pengetahuan-intelektualitas, keterampilan life skills, kebugaran fisik, kepribadian, akhlaqul karimah, spiritualitas, seni, kebudayaan, nasionalisme dan harmoni sosial; dan *Keempat*, pendidikan merupakan tanggung jawab semua (*education is responsibility of all*) yang mencakup pemerintah, Perguruan Tinggi, keluarga, peserta didik, dan warga masyarakat.

1) Peringkat Akreditasi Institusi dan Program Studi

Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat akademik adalah status yang harus dimiliki oleh perguruan tinggi, selama ini status merupakan tingkat kemapanan dalam pengelolaan perguruan tinggi, disamping itu satus juga masih dinyatakan sebagai persyaratan bagi lulusannya yang ingin melanjutkan studi ke jenjang berikutnya.

Tabel 1.10
Akreditasi Institusi UIN KHAS Jember

Nama Perguruan Tinggi	Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Peringkat Terbaru Akreditasi PT	B
Nomor SK BAN-PT	64/SK/BAN-PT/Ak-PNB/PT/II/2022

Sumber: Dokumen LPM UIN KHAS Jember

Tabel 1.11
Status Akreditasi Program Studi S1, S2, dan S3
di UIN KHAS Jember Tahun 2021

No.	Nama Fakultas	Prodi	Strata	Peringkat
1	Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK)	Pendidikan Agama Islam	S1	A
		Pendidikan Bahasa Arab	S1	A
		Manajemen Pendidikan Islam	S1	A
		Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S1	B
		Pendidikan Islam Anak Usia Dini	S1	Baik
		Tadris Bahasa Inggris	S1	Baik
		Tadris Matematika	S1	Baik
		Tadris Biologi	S1	Baik
		Tadris IPS	S1	B
		Tadris IPA	S1	Baik
		Pendidikan Profesi Guru Keagamaan	Profesi	Baik
2	Fakultas Syariah (FASYA)	Hukum Keluarga (Akhwal Syaksyah)	S1	A
		Hukum Pidana Islam	S1	B
		Hukum Tata Negara (Siyasah)	S1	B
		Hukum Ekonomi Syari'ah (Mu'amalah)	S1	B
3	Fakultas Dakwah (FADA)	Komunikasi dan Penyiaran Islam	S1	B
		Pengembangan Masyarakat Islam	S1	B
		Bimbingan Dan Konseling Islam	S1	Baik
		Manajemen Dakwah	S1	B
		Psikologi Islam	S1	Baik
4	Fakultas Ushuluddin, Adab, dan Humaniora (FUAH)	Ilmu al-Qur'an dan Tafsir	S1	Unggul
		Ilmu Hadis	S1	B
		Bahasa dan Sastra Arab	S1	B
		Sejarah Peradaban Islam	S1	B
5	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI)	Ekonomi Syariah	S1	B
		Perbankan Syariah	S1	B
		Akuntansi Syari'ah	S1	B
		Manajemen Zakat dan Wakaf	S1	B
6	Pascasarjana S2	Manajemen Pendidikan Islam	S2	B
		Hukum Keluarga	S2	B
		Ekonomi Syariah	S2	B

		Komunikasi dan Penyiaran Islam	S2	Baik
		Pendidikan Agama Islam	S2	B
		Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	S2	B
		Pendidikan Bahasa Arab	S2	Baik Sekali
		Studi Islam	S2	Baik
7	Pascasarjana S3	Manajemen Pendidikan Islam	S3	B
		Pendidikan Agama Islam	S3	Baik
		Studi Islam	S3	Baik

Sumber: Dokumen LPM UIN KHAS Jember

2) Penerapan Kurikulum Berbasis KKNi

UIN KHAS Jember sebagai payung dari 39 Prodi di dalamnya terus secara dinamis mengikuti tuntutan zaman dan masyarakat mengembangkan kurikulum berlandaskan: 1) Pembukaan UUD 1945 dimana pendidikan di Indonesia memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan perdamaian abadi serta keadilan sosial; 2) Tujuan pendidikan nasional sesuai yang tertuang dalam UU Nomor 20 Sisdiknas 2003 bahwa pendidikan nasional mengarah pada terbentuknya manusia yang memiliki keunggulan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta mampu bersaing dalam era globalisasi; 3) PP No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 26 ayat 4 yang menyatakan bahwa standar kompetensi lulusan pada jenjang pendidikan tinggi bertujuan untuk mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang berakhlak mulia, memiliki pengetahuan, keterampilan, kemandirian, dan sikap untuk menemukan, mengembangkan, serta menerapkan ilmu, teknologi, dan seni, yang bermanfaat bagi kemanusiaan; 4) Panduan Pengembangan Kurikulum PTKI yang Mengacu pada KKNi dan SN-DIKTI oleh Dirjen Pendis Kemenag RI 2018; 5) Visi Misi, Tujuan, dan Sasaran akademik kampus yang mengarah pada pewujudan lulusan yang berakhlakul karimah, berintelektualitas, berdaya saing, berdaya guna dan bermanfaat, serta mampu mengintegrasikan keilmuannya dengan nilai luhur agama Islam; 6) Arah pengembangan kampus dalam RIP UIN KHAS Jember. Sehingga, dengan memperhatikan benang merah dari keseluruhan komponen pembangun dasar kurikulum tersebut, maka kurikulum pendidikan yang ada di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN KHAS Jember akan menjadi unggul dan memiliki nilai distingsi yang jelas.

f. Bidang Penelitian, Pengabdian Pada Masyarakat, dan Publikasi Penelitian

1) Jumlah Penelitian Dosen

Pelaksanaan penelitian sebagai tradisi akademik di UIN KHAS Jember memiliki urgensi dan relevansi bagi pengembangan keilmuan. Kinerja aspek penelitian dan publikasi dilakukan dengan melihat luaran (*output*) hasil penelitian dalam bentuk publikasi ilmiah, baik dalam bentuk diseminasi melalui forum ilmiah, publikasi artikel di jurnal ilmiah, buku maupun kepemilikan hak cipta serta peringkat akreditasi pengelolaan jurnal yang dimiliki UIN KHAS Jember.

Upaya UIN KHAS Jember untuk membangkitkan semangat meneliti kepada para dosen terus dilakukan melalui penyediaan dana penelitian setiap tahunnya. Namun karena adanya upaya peningkatan mutu hasil penelitian proses seleksi penerimaan semakin ditingkatkan sehingga berdampak pada

penurunan jumlah judul maupun peneliti yang mendapatkan bantuan dana peningkatan mutupenelitian. Berikut perkembangan jumlah judul penelitian dan dosen peneliti UINKHAS Jember yang sumber pendanaannya berasal dari DIPA UIN KHASJember selama 4 tahun terakhir. Namun, tidak semua dosen menjalankan aktivitas penelitian dan publikasi ilmiah sebagai salah satu Tri Dharma PerguruanTinggi. Di samping itu, tidak semua dosen memperoleh bantuan dana penelitiandan publikasi ilmiah yang tersedia dalam DIPA UIN KHAS Jember.

Tabel 1.11
Jumlah Penelitian Berbasis DIPA UIN KHAS Jember

No	Tahun	Jumlah Judul Penelitian	Jumlah Peneliti	Sumber Pendanaan
1	2017	42	87	DIPA
2	2018	82	167	DIPA
3	2019	92	69	DIPA
4	2020	65	112	DIPA

Selanjutnya, dalam rangka penyebaran ilmu pengetahuan, UIN KHAS Jember mengharuskan dosennya memublikasikan artikel ilmiahnya, terutama bagi dosen yang mendapatkan dana penelitian. Sasaran publikasi hasil penelitiandosen UIN KHAS Jember, selain jurnal ilmiah di lingkungan UIN KHAS Jemberjuga jurnal ilmiah lain yang bereputasi dan terindeks di lembaga pengindeks bereputasi, seperti *Scopus*, *DOAJ*, *Google Scholar*, *Sinta* maupun *Moraref*.Kualitas karya ilmiah dosen UIN KHAS Jember semakin mendapatkan pengakuanmasyarakat ilmiah.

2) Jumlah Pengabdian Dosen

Produktivitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang telah dilakukan civitas akademika UIN KHAS Jember menunjukkan *trend* yang mengalami peningkatan dari segi kuantitas. Namun jumlah judul yang mendapatkan pendanaan melalui program bantuan dana pengabdian yang bersumber dari dana pusat berupa BOPTN yang dikelola Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam terjadi penurunan karena perubahan regulasi. Untuk merespon perubahan regulasi tersebut UIN KHAS Jember memberikan ruang bagi civitas akademiknya untuk melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat secara mandiri dan kerjasama dengan lembaga-lembaga yang terdapat di dalam dan luar negeri. Dengan demikian aktivitas pengabdian kepada masyarakat dosen UIN KHAS Jember terus menunjukkan peningkatan dari segi jumlah pengabdinya.

g. Luaran dan Capaian Tridarma

Dengan berkembangnya UIN KHAS Jember, maka peningkatan SDM menjadi keharusan yang tidak terelakkan lagi. Penambahan tenaga pendidik dan kependidikan serta peningkatan kualifikasi doktor menuju guru besar menjadi sasaran pengembangan SDM UIN KHAS Jember. Peningkatan kelembagaan membuka peluang. *Pertama*, UIN KHAS Jember memiliki ruang lingkup rumpun disiplin ilmu yang ditawarkan lembaga menjadi lebih beragam sehingga dapat

memperluas wacana keilmuan yang tidak terbatas pada kajian yang bersifat normatif, tetapi juga membuka bidang-bidang pengetahuan lainnya yang diharapkan dapat merespon dan memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat. *Kedua*, UIN KHAS Jember menjadi lembaga yang memiliki peluang untuk berkompetisi di ranah yang lebih luas lagi. *Ketiga*, dengan memiliki status yang lebih tinggi maka kesempatan untuk melakukan kerjasama dengan pihak luar semakin besar dan luas dalam rangka melaksanakan Tri Darma Perguruan Tinggi. Hal ini disebabkan karena ruang lingkup dan disiplin ilmu pengetahuan institut lebih luas dibandingkan dengan ruang lingkup disiplin ilmu yang dipelajari di sekolah tinggi. *Keempat*, kesempatan membuka program dan jenjang pendidikan semakin luas dan terbuka, dari jenjang strata satu (S1) hingga strata tiga (S3).

Pengembangan kelembagaan tersebut diperkuat oleh peraturan perundang-undangan terkait dengan pendidikan tinggi di Indonesia. Dilihat dari sudut pandang yuridis, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 20 ayat 1 serta UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 30 ayat (2) yang menyatakan bahwa pendidikan tinggi berbentuk universitas, institut, sekolah tinggi, akademi dan dapat berbentuk *ma'had aly*, pasraman, seminari, dan bentuk lainnya yang sejenis.

1.3. Analisis Kondisi Obyektif UIN KHAS Jember

Dalam rangka menyusun strategi, program, kegiatan dan menetapkan indikator keberhasilan, maka diperlukan kajian atau analisis evaluasi diri. Kajian ini bertujuan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan UIN KHAS Jember saat ini dengan berbasis data kondisi obyektif yang disandingkan dengan data target yang akan dicapai di masa depan. Data kondisi obyektif tersebut telah dipaparkan pada dua sub bab di atas, sementara data target dipaparkan secara khusus di dalam Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP). Kendati demikian, Dokumen RIP itu secara kronologis tidak terpisahkan dengan Dokumen Rencana Strategis ini.

Berdasarkan kondisi obyektif UIN KHAS Jember dan RIP 25 (dua puluh lima) tahun ke depan dapat diketahui tingkat kesenjangan yang dihadapi oleh UIN KHAS Jember. Kesenjangan tersebut dapat merupakan kelebihan yang telah dimiliki dan berupa kelemahan. Berangkat dari kesenjangan tersebut, maka dapat ditetapkan strategi pengembangan 5 (lima) tahun ke depan yang disusun secara sistematis dan akurat. Dengan demikian, rencana strategis pengembangan 5 (lima) tahun ke depan dapat memberikan keyakinan untuk dapat mengantarkan UIN KHAS Jember mencapai kondisi ideal yang diharapkan sesuai visi yang dikembangkan 25 (dua puluh lima) tahun ke depan.

Selanjutnya adalah sasaran strategis pengembangan 5 (lima) tahun ke depan. Sebagaimana telah dijelaskan pada Dokumen RIP (2021-2045), bahwa pengembangan 25 (dua puluh lima) ke depan dibagi menjadi 5 (lima) tahap atau *milestone*, yaitu Tahap I 2021-2025, Tahap II 2026-2030, dan Tahap III 2031-2035, Tahap IV 2036-2040, dan Tahap V 2041-2045. Tahap I, Penguatan Bidang Akademik dan Manajemen, Tahap II, Berreputasi Nasional dengan Akreditasi Unggul, Tahap III, Mendapat Pengakuan di Tingkat Internasional, Tahap IV, Universitas dengan Reputasi Internasional, dan Tahap V, Universitas Rujukan Internasional.

Sasaran strategis pengembangan 5 (lima) tahun ke depan merujuk pada kebijakan strategis 25 (dua puluh lima) tahun ke depan sebagaimana ditetapkan dalam Rencana Induk Pengembangan (2021-2045). Adapun sasaran strategis dimaksud, meliputi:

1. Penguatan Kualitas Moderasi Beragama
2. Peningkatan Kualitas Input Mahasiswa
3. Pengembangan Gedung dan Sarana Prasarana
4. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)
5. Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

6. Peningkatan Layanan pada Bidang Akademik dan non Akademik
7. Peningkatan produktivitas lulusan PTKI yang unggul dan bereputasi internasional
8. Penguatan dan Pengembangan Tata Kelola dan Tata Pamong
9. Peningkatan Mutu dan Produktifitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah Dosen.
10. Pengembangan teknologi informasi dan komunikasi

Berikut ini adalah uraian analisis **SWOT** pada tiap sasaran strategis di atas:

a. Penguatan Kualitas Moderasi Beragama

S.S. 1

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none">1. Penguatan nilai-nilai moderasi beragama beberapa terimplemen-tasikan dalam sosialisasi, advokasi, pemberdayaan dan kegiatan lain yang relevan dalam lingkup pengamalan tri darma2. Peningkatan kualitas perilaku toleransi dan etika Mahasiswa, Dosen dan tenaga kependidikan3. Sudah banyak diterbitkan penelitian dan rambu-rambu implementasi moderasi beragama
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none">1. Moderasi beragama belum sampai pada tahap penetapan kebijakan dan acuan implementasi2. Belum adanya sinergisitas kelompok keilmuan yang bertugas menyusun konsep, kebijakan, strategi implementasi dan mereviu konten literatur moderasi beragama pada kurikulum disetiap program studi3. Belum adanya pengukuran indeks moderasi dan kerukunan umat beragama warga kampus
Peluang	<ol style="list-style-type: none">1. Adanya penguatan peran dalam mengembangkan moderasi beragama dalam skala yang lebih luas2. Beberapa praktek baik moderasi beragama dari kearifan lokal yang dapat diadopsi3. Dukungan lembaga keagamaan dan media terhadap penyelenggaraan Pendidikan yang moderat tinggi
Tantangan	<ol style="list-style-type: none">1. Indonesia yang plural dan multikultural berpotensi terjadinyakonflik2. Gerakan faham radikal sudah mempengaruhi cara pandang mahasiswa, yang bisa berdampak kepada timbulnya konflik3. Kecenderungan sebagian kalangan umat Islam yang bersikap ekstrem dan ketat dalam memahami agama serta hukum-hukumnya dan mencoba memaksakan cara tersebut di tengah masyarakat muslim

b. Meningkatnya kualitas pembelajaran dan pengajaran

S.S. 2

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none">1. Meningkatnya relevansi kurikulum berbasis KKNi dan integrasi keilmuan2. Bertambahnya penguasaan penggunaan media pembelajaran berbasis IT3. Fasilitas sumber dan media pembelajaran lebih lengkap4. Atmosfir akademik kampus semakin positif5. Bertambahnya inovasi sistem layanan administrasi akademik.
----------	--

Kelemahan	<ol style="list-style-type: none">1. Isi dan hasil proses pembelajaran belum relevan2. Kompetensi penggunaan media IT dalam proses pembelajaran masih kurang3. Fasilitas sumber dan media pembelajaran bagi civitas akademik belum optimal tersedia4. Budaya akademik dalam aktivitas civitas akademika kampus belum berkembang5. Layanan administrasi akademik belum memuaskan pengguna layanan6. Kurikulum yang belum inheren, sinkron dan sesuai dengan Visi Misi, Target dan Strategi (VMTS) dan mengakomodir kebutuhan stakeholder
Peluang	<ol style="list-style-type: none">1. PT dapat mengembangkan sistem pembelajaran berbasis IT dengan leluasa dengan biaya yang relatif tidak terlalu mahal2. Layanan secara luas dapat dilakukan oleh PT, baik layanan akademik maupun administratif3. Berbagai layanan dapat dilakukan oleh PT dengan lebih cepat, simple, dan akurat4. Biaya proses dapat diperpendek dengan keberadaan sistem layanan berbasis online
Tantangan	<ol style="list-style-type: none">1. Semua PT mengembangkan IT untuk mengembangkan layanan akademik maupun manajerial yang lebih cepat, nyaman, dan praktis2. Stakeholders utamanya stakeholders milenial sangat terbiasa dengan layanan digital dan online3. PT mulai menawarkan sistem pembelajaran yang lebih fleksibel untuk dipilih oleh mahasiswa dengan menggunakan teknologi berbasis komputer4. Media dan sumber belajar yang sangat melimpah di internet dapat membuat calon mahasiswa tidak harus memilih kuliah di Lembaga Pendidikan formal

c. Pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi

S.S. 2

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none">1. Perkembangan ICT yang mendukung modernisasi sistem pembelajaran, on-line management, e-learning, dan virtual library.2. Peningkatan jumlah layanan berbasis TIK3. Tersedia pusat pengelolaan data informasi4. Sarana dan prasarana TIK memungkinkan untuk dikembangkan dan ditingkatkan5. Sistem pendidikan daring (<i>online courses</i>) yang menawarkan standar mutu bertaraf internasional dengan proses pembelajarannya yang lebih fleksibel6. Tersedia teknologi informasi dan media online dari luar kampus yang sangat mendukung proses pembelajaran
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none">1. Sistem keamanan dan backup data pada sistem informasi yang kuat untuk menghindari <i>hacker</i>2. Lemahnya sistem database hasil-hasil penelitian yang dipublikasikan, HKI atau hak paten yang terorganisir dengan baik dalam satu pusat database yang mudah diakses

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Lemahnya manajemen database Alumni, kerjasama, dan kemahasiswaan 4. Sistem informasi belum terpadu dan terintegrasi dalam satu platform 5. Belum terbangunnya tata laksana pengembangan teknologi informatika dan komunikasi 6. Analyst, Programmer, Operator, dan Teknisi dibidang IT sangat terbatas
Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap perguruan tinggi yang berkualitas yang dapat mengintegrasikan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. 2. Adanya perubahan kebijakan pemerintah yang memperluas akses layanan dan data berbasis TIK 3. Tuntutan untuk menguasai literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan antar-PTKI khususnya dan perguruan tinggi pada umumnya menuntut pengembangan program program yang kompetitif bidang TIK 2. Perkembangan dan percepatan layanan TIK pada perguruan tinggi sekitar 3. Era digital dan revolusi industri merupakan salah satu faktor perubahan sosial dan budaya masyarakat Indonesia

d. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)

S.S. 4

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kapasitas dosen yang meningkat 2. Dosen-dosen bekerja lebih profesional 3. Peningkatan kapasitas tenaga kependidikan 4. Kualifikasi tenaga kependidikan lebih baik 5. Meningkatnya profesionalitas tenaga kependidikan 6. Karakter kerja organisasi lebih baik
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah dosen program studi secara kuantitas, kualifikasi akademik, dan kualifikasi jabatan fungsional masih perlu ditingkatkan 2. Kompetensi dan kinerja dosen sebagai tenaga fungsional dalam menjalankan fungsi tri dharma perguruan tinggi belum tumbuh dengan baik khususnya terkait dengan berbagai kemampuan yang dipersyaratkan pada standar internasional 3. Jumlah tenaga kependidikan berbasis kebutuhan unit pelayanan terbatas, khususnya untuk tenaga-tenaga khusus seperti pustakawan, laboran, sistem analis, programmer, ahli jaringan, dan lain-lain. 4. Jenjang pendidikan dan jabatan struktural tenaga kependidikan belum berubah, sehingga membuat banyak tenaga kependidikan tidak dapat tumbuh karirnya 5. Kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan belum terbangun, khususnya tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian 6. Integritas kerja anggota organisasi belum terbentuk

Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya regulasi yang memadai untuk pengadaan SDM dengan kualitas yang baik pada PT negeri 2. SDM memiliki peluang yang luas untuk pengembangan kompetensinya, bahkan sampai dengan di Luar Negeri 3. Industrialisasi digital membuka kesempatan bagi dosen untuk akses dan mengembangkan kemampuannya 4. Berdirinya fakultas dan prodi baru
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semua PT mengembangkan kompetensi SDM-nya sehingga kualitas SDM harus benar-benar sangat kompetitif untuk dapat bersaing dengan PT baik pada tingkat nasional, regional, maupun internasional 2. Berkembangnya berbagai teknologi memerlukan SDM yang memiliki kemampuan belajar yang kuat untuk dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cepat 3. Sistem rekrutmen SDM yang panjang dan tersentral pada Kementerian di pusat membuat sangat sulit untuk dapat merekrut tenaga-tenaga pendidikan dan kependidikan yang sesuai 4. Terbatasnya minat publik untuk menjadi Dosen Tetap bukan PNS menyebabkan tidak terserapnya formasi dan kuota yang tersedia

e. Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

S.S. 5

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Telah mempunyai struktur organisasi dan deskripsi kerja yang jelas 2. Telah memiliki penjaminan mutu di semua aras, baik universitas, fakultas/pasca, maupun prodi 3. Telah memiliki dokumen sistem penjaminan mutu internal organisasi 4. Telah melakukan monitoring dan evaluasi setiap semester dan telah melakukan Audit internal terhadap pelaksanaan standar setiap tahun secara rutin 5. Telah melaksanakan akreditasi program studi dan institusi
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peringkat akreditasi PS A/unggul sangat minim 2. Dokumen mutu belum difahami dengan sangat baik oleh semua pemangku kepentingan 3. Keterpenuhan organ penjaminan mutu pada tingkat PS belum selaras dengan penjaminan mutu universitas 4. Fakultas belum memiliki dokumen SPMI 5. Tidak ada lembaga eksternal selain BAN-PT yang menjamin sistem penjaminan mutu 6. Penjaminan mutu pada aras fakultas dan program studi belum berjalan efektif
Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penjaminan Mutu telah menjadi kesadaran nasional dan bisa dilakukan lintas kementerian dan perguruan tinggi 2. Forum kerjasama antar LPM di lingkungan PTKIN sangat baik, dengan difasilitasi oleh Kemenag 3. Regulasi penjaminan mutu sangat jelas dengan penegakan sangat baik. 4. Mutu dan pengakuan perguruan tinggi ditentukan oleh kemampuan perguruan tinggi melakukan SPMI dan SPME

Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Regulasi penjaminan mutu cenderung High Standard (IKU PTS, Instrumen BanPT, LAM dll) sehingga membutuhkan penyesuaian yang cepat dan berbiaya mahal 2. Paradigma iyang lebih menekankan aspek persiapan dan kesiapan akan berubah menjadi out come yang mengharuskan adanya keterkaitan antar standar untuk teaching and learning proses 3. SPME/akreditasi BANPT-LAM telah menggunakan basis data elektronik pada panglakan data perguruan tinggi (PDPT). 4. Tuntutan adanya SPME tingkat Asean, Asia bahkan internasional untuk membangun mutu berstandar global dan pengakuan internasional.
-----------	---

f. Peningkatan Kualitas Input Mahasiswa

S.S. 6

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah sekolah dan madrasah tingkat menengah sangat banyak 2. Sistem penerimaan mahasiswa baru yang semakin kompetitif 3. Komitmen pimpinan dalam peningkatan kualitas mahasiswa
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyak mahasiswa baru yang tidak menguasai dasar-dasarkeislaman 2. Belum membudayanya secara masif iklim akademik di lingkungan mahasiswa 3. Budaya literasi dan menulis yang masih rendah
Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kemampuan dasar keislaman melalui programMa’had. 2. Peningkatan kualitas akademik dan non akademik mahasiswa melalui berbagai program kegiatan di tingkat program studi
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keseriusan mahasiswa dalam mengikuti program kegiatan peningkatan kapasitas diri 2. Pengoptimalan media sosial sebagai sarana peningkatan kualitas input mahasiswa dalam berbagai bidang.

g. Peningkatan Mutu dan Produktifitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah Dosen

S.S. 7

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kualitas dan relevansi penelitian 2. Kolaborasi penelitian telah menjadi trend dikalangan dosen dan mahasiswa 3. <i>Coaching Clinic</i> penulisan artikel ilmiah menjadi andalan 4. Pengelolaan manajemen publikasi ilmiah lebih profesional danPublikasi ilmiah semakin berkualitas 5. Pihak institusi memberikan <i>reward</i> diseminasi hasil penelitiandalam <i>annual</i> dan <i>international conference</i> 6. <i>Reward</i> publikasi ilmiah diberikan pada dosen yang telah membuatjurnal dengan reputasi nasional dan internasional
----------	---

Kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anggaran penelitian masih kecil, sehingga penelitian dengan temuan besar dan daya guna yang tinggi masih sulit untuk dihasilkan 2. Adanya anggaran yang masih sangat terbatas juga mempengaruhi dosen dalam produktifitas publikasi ilmiah 3. Laboratorium untuk kegiatan pendidikan dan penelitian bagi dosen masing sangat terbatas 4. Belum dimilikinya renstra penelitian yang dianut bersama oleh seluruh civitas akademika sehingga kemungkinan untuk menghasilkan riset yang sangat berkualitas masih sangat sulit untuk dilakukan 5. Lemahnya organisasi database hasil-hasil penelitian yang dipublikasi secara nasional atau international serta hasil-hasil riset yang telah mendapatkan HKI atau hak paten yang terorganisir dengan baik dalam satu pusat database yang mudah diakses 6. Belum terbentuknya pusat-pusat studi baru yang relevan dan strategis
Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Banyaknya peluang penelitian dari lembaga luar yang memberikan bantuan dana penelitian 2. Meningkatnya kebutuhan berbagai lembaga (pemerintah, swasta, dan dunia usaha) untuk mengambil kebijakan berdasarkan penelitian (research based policy) 3. Banyaknya peluang kerjasama dengan lembaga lembaga luar (lembaga pemerintah maupun swasta) yang menyediakan dana bagi pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya kebijakan yang mengharuskan dosen memiliki karya ilmiah bereputasi internasional dalam meraih guru besar dapat menghambat karier dosen 2. Ketentuan penggunaan dana yang berasal dari DIPA dan Kementerian sangat rigid sehingga sering kali tidak sesuai dengan fleksibilitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat 3. Pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan dosen tidak sesuai dengan bidang keahlian/keilmuan yang dikembangkan karena banyaknya tawaran kerjasama dari pemerintah daerah di berbagai bidang pembangunan

S.S. 7

h. Pengembangan Sarana Prasarana

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya sumber dana dari pemerintah, masyarakat, dan bisnis. 2. Tersedianya lahan representatif untuk pengembangan prasarana 3. Dukungan dan komitmen pimpinan yang tinggi dalam pengalokasian anggaran dan pelaksanaan anggaran.
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ketersediaan anggaran yang belum mencukupi guna pengembangan fakultas dan program studi, seperti anggaran untuk pemeliharaan sarana dan prasarana 2. Belum ada masterplan pengembangan kampus 3. Belum ada ruang dosen yang representatif 4. Fasilitas jaringan internet belum memadai 5. Akses jalan sangat terbatas 6. Lahan parkir tidak memadai

Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedianya sumber dana lain yang dapat diperoleh untuk pengembangan fakultas dan program studi 2. Terbukanya peluang kerjasama dengan instansi lain ditingkat nasional maupun internasional untuk dapat mendanai kegiatan dan sarana prasarana
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan yang ketat dengan perguruan tinggi lain untuk memperoleh sumber dana. 2. Persaingan ketat antar perguruan tinggi untuk memperoleh mahasiswa yang dapat mengurangi pemasukan dana dari masyarakat.

i. Meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel

S.S. 8

Kekuatan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rencana strategis, Program kerja dan kegiatan organisasi menjadi cerminan visi dan misi perguruan tinggi 2. Penguatan sistem pengelolaan sumber daya manusia organisasi dan Penguatan motivasi kerja sumberdaya manusia organisasi 3. Pengelolaan anggaran sudah dilakukan secara akuntabel, mulai dari perencanaan sampai pelaporan dengan melibatkan SPI, Bagian Keuangan dan Perencanaan 4. Meningkatnya partisipasi kampus dalam program masyarakat, swasta dan pemerintah daerah. 5. Fungsi media publikasi dan penyiaran kampus lebih maksimal, sehingga dapat diakses secara luas
Kelemahan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendanaan PNBPN terbatas dan UKT mahasiswa 2. Monev berkala (triwulan, semester dan tahunan) belum tersistem 3. Kultur kerja yang sesuai dengan tuntutan, dan nilai inti yang terkait dengan etos kerja yang tinggi untuk menghasilkan inovasi dalam konteks Tridharma Perguruan Tinggi belum terbangun 4. Belum lengkapnya parameter dan pedoman penjaminan mutu (<i>quality assurance</i>) memerlukan kegiatan khusus pengembangannya.
Peluang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perhatian Pemerintah Propinsi dan Kabupaten cukup besar terhadap pengembangan Perguruan Tinggi 2. Kebijakan sistem UKT (uang kuliah tunggal) dan penambahan jumlah mahasiswa dapat menaikkan PNBPN 3. Terdapat kerjasama dengan pihak lain, seperti asosiasi-asosiasi, perbankan dan lembaga pemerintah/swasta dapat memberikan akses yang dapat menunjang peningkatan kinerja akademik, seperti beasiswa, akses jurnal, dan lainnya
Tantangan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persaingan global, perkembangan ipteks dan tuntutan produktivitas Institusi menuntut ketersediaan fasilitas pendidikan berstandar internasional, kesiapan SDM, dan sistem manajemen yang handal 2. Bertambah ketatnya sistem penganggaran dan pelaporan keuangan menyebabkan kerentanan terhadap temuan audit yang dilakukan oleh pihak eksternal 3. Persaingan antar perguruan tinggi semakin ketat dengan semakin banyaknya perguruan tinggi di wilayah Jawa Timur dan sekitarnya yang menawarkan fasilitas lebih dan menarik minat calon mahasiswa untuk



BAB 2

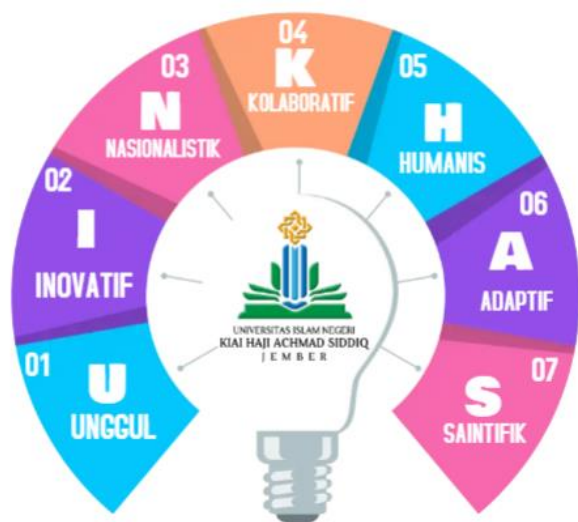
VISI, MISI, TUJUAN

2.1. Visi, Misi, dan Tujuan

1. VISI

Menjadi Perguruan Tinggi Islam terkemuka di Asia Tenggara pada Tahun 2045 dengan kedalaman ilmu berbasis kearifan lokal untuk kemanusiaan dan peradaban. Terdapat empat kata kunci di dalam visi tersebut dengan penjelasan makna sebagai berikut:

- Perguruan Tinggi Islam adalah universitas yang memiliki prinsip normatif berupa tauhid dalam Islam sebagai dasar ontologis, epistemologis dan aksiologis. Prinsip ini melahirkan ilmu keislaman integratif dan interkoneksi antara ilmu-ilmu keagamaan, ilmu-ilmu *saintifik* dan kearifan lokal.
- Terkemuka di Asia Tenggara pada Tahun 2045 adalah *unggul* dan *kolaboratif* di Asia Tenggara dalam pelaksanaan dan pengembangan tri darma perguruan tinggi, publikasi dan kerja sama .
- Kedalaman ilmu berbasis kearifan lokal bermakna pengembangan keilmuan secara *inovatif-transformatif* dan *adaptif* berbasis nilai-nilai budaya, bahasa dan tradisi yang dimiliki oleh daerah-daerah se-tapak kuda (Situbondo, Bondowoso, Jember dan Banyuwangi), dan



- Kemanusiaan dan Peradaban bermakna menetapkan diri sebagai bagian upaya memanusiakan manusia, menjunjung tinggi nilai *humanis* dan melaksanakan tugas-tugas kemanusiaan dengan pendekatan keilmuan bersifat theo-antroposentris (berpusat pada ketuhanan dan kemanusiaan sekaligus), sehingga dengan demikian melahirkan peradaban yang luhur dan terhubung dengan akar-akar kearifan lokal. Peradaban ini meliputi perkembangan sosial, budaya, politik, ekonomi, ilmu pengetahuan dan teknologi.

Untuk menerjemahkan makna visi di atas, disusun rumusan indikatornya sebagai berikut:

Unggul	: terkemuka dalam mutu penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi, publikasi dan kerja sama.
Inovatif	: menciptakan dan mengembangkan sesuatu yang baru dan membawa perubahan bentuk terbaik.
Nasionalistik	: berpegang teguh pada nilai keindonesiaan dengan basis keislaman dan kemanusiaan.
Kolaboratif	: kemampuan bekerjasama, membangun jaringan, saling berpartisipasi secara penuh, saling mendukung, saling menghargai, berbagi informasi dan sumberdaya yang saling menguntungkan.
Humanis	: mendambakan dan memperjuangkan terwujudnya kehidupan yang lebih baik berdasarkan asas perikemanusiaan.
Adaptif	: mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan keilmuan dan peradaban
Saintifik	: menjunjung prinsip-prinsip keilmuan yang ilmiah, objektif dan rasional.

2. Misi

1. Memadukan dan mengembangkan studi keislaman, keilmuan, dan keindonesiaan berbasis kearifan lokal dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran;
2. Meningkatkan kualitas penelitian untuk melahirkan orisinalitas ilmu yang bermanfaat bagi kepentingan akademik dan kemanusiaan;
3. Meningkatkan kemitraan Universitas dan masyarakat dalam pengembangan ilmu dan agama untuk kesejahteraan masyarakat;
4. Menggali dan menerapkan nilai kearifan lokal untuk mewujudkan masyarakat berkeadaban; dan
5. Mengembangkan kerja sama dengan berbagai pihak dalam skala regional, nasional, dan internasional untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tridharma

perguruan tinggi.

3. Tujuan

1. Menghasilkan lulusan unggul yang memiliki kapasitas akademik, kemampuan manajerial, cara pandang terbuka dan moderat, untuk menyatukan ilmu dan masyarakat berbasis kearifan lokal;
2. Menjadikan Universitas sebagai pusat pengembangan keilmuan berbasis kearifan lokal yang terkemuka dan terbuka dalam bidang kajian dan penelitian;
3. Meneguhkan peran Universitas dalam menyelesaikan persoalan bangsa berdasarkan wawasan keislaman dan kemanusiaan yang moderat;
4. Meningkatkan peran dan etos pengabdian dalam penyelesaian persoalan keumatan dan peningkatan kualitas hidup masyarakat;
5. Meningkatkan tata kelola lembaga yang baik sesuai standar nasional; dan
6. Meningkatkan kepercayaan publik dan terbangunnya kerja sama antar lembaga dalam dan luar negeri.

2.2. Tata Nilai (Core Value)

Untuk memperkuat nilai-nilai yang terkandung dalam visi, misi, tujuan dan strategi maka dalam tataran pelaksanaannya UIN KHAS Jember memiliki Tata nilai sebagai makna yang penting terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat dalam skala lokal, nasional, maupun internasional. *University core value* UIN KHAS Jember adalah :

1. Prinsip Dasar UIN KHAS Jember

UIN KHAS Jember selalu berpedoman pada setiap prinsip dasar dalam menjalankan fungsi dan perannya. Prinsip dasar tersebut adalah :

- a. Ilmu pengetahuan dan teknologi bersifat universal dan objektif;
- b. Ilmu keislaman yang berhubungan tentang segala hal yang bertalian dengan agama Islam bersifat universal dan mengikat;
- c. Penyelenggaraan pendidikan tinggi merupakan proses Tridharma Perguruan Tinggi dilandasi dengan kebebasan akademik; dan
- d. Pengelolaan perguruan tinggi mengacu pada prinsip-prinsip *good university governance* yang dicirikan dengan transparan, kemandirian, akuntabilitas, kesetaraan, berkelanjutan, kewajaran, efisien dan efektif, taat pada peraturan dan perundang-undangan, mampu meningkatkan kesejahteraan *stakeholder* dan daya saing bangsa.

2. Nilai Dasar UIN KHAS Jember

Dalam melaksanakan kegiatannya Civitas Akademika wajib menjunjung tinggi dan mengamalkan nilai-nilai sebagai berikut.

- a. **Akademis.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember memahami, mencintai, dan menggunakan serta menampakkan sebagai ilmuwan, religius, dan cendekiawan pada masyarakat;
- b. **Religius.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember wajib menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan menjalankan agama secara sungguh-sungguh sesuai petunjuk dalam al-Qur'an dan as-Sunnah;
- c. **Disiplin.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember harus disiplin dalam berbagai aktivitas;
- d. **Profesional.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember menghargai individu yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan memahami cara mengimplementasikan pengetahuan dan kemampuannya serta menjalankan tugas-tugas sesuai tugas, pokok, dan fungsinya;

- e. **Kreativitas.**
- f. **Objektif.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember harus menjunjung tinggi nilai-nilai objektifitas dalam menyampaikan pendapat, baik lisan maupun tertulis, jujur apa adanya sesuai dengan kaidah ilmiah serta bertanggungjawab;
- g. **Transparan.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember wajib menerapkan azas keterbukaan dalam menyelenggarakan kegiatan-kegiatan, baik di bidang akademik maupun nonakademik.
- h. **Akuntabilitas.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember dalam menjalankan tugas-tugas senantiasa dapat dipertanggungjawabkan, terukur output dan outcome-nya, dan berbasis kinerja;
- i. **Taat asas.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember senantiasa mengikuti dan mentaati semua peraturan, ketentuan, dan standar prosedur yang berlaku dan berkaitan dengan tugas-tugas pokok;
- j. **Budaya mutu.** Setiap warga kampus UIN KHAS Jember senantiasa mengedepankan pelayanan kepada mahasiswa dan/atau masyarakat internal dan/atau eksternal kampus yang berorientasi mutu dan kepuasan stakeholder, senantiasa meningkatkan mutu secara berkelanjutan (continuous improvement);
- k. **Budaya kearifan lokal.** Warga kampus UIN KHAS Jember wajib mengharga menjunjung tinggi pranata sosial, budaya dan adat-istiadat lokal (Kota dan Kabupaten Jember).

2.3. Sasaran Program dan Sasaran Kegiatan

KODE	SASARAN STRATEGIS/ SASARAN PROGRAM / SASARAN KEGIATAN (Impact, Outcome, Output/Indicator)
SS.1	Meningkatnya Kualitas Moderasi Beragama
SP.1.1	Penguatan moderasi beragama melalui penerapan Tridarma Perguruan Tinggi
SK.1.1.1	Meningkatnya jumlah literasi moderasi beragama
SK. 1.1.2	Terbentuknya Institusionalisasi rumah moderasi beragama
SK. 1.1.3	Meningkatnya indeks moderasi dan kerukunan umat beragama warga kampus
SS.2	Meningkatnya kualitas pendidikan dan pengajaran
SP.2.1	Peningkatan Layanan pada Bidang Akademik dan non Akademik
SK.2.1.1	Meningkatnya kualitas kurikulum sesuai dengan standar nasional
SK.2.1.2	Meningkatnya kualitas pembelajaran dosen (penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam sistem pembelajaran)
SK.2.1.3	Meningkatnya kualitas ujian dan penilaian

SK.2.1.4	Berkembangnya budaya akademik dalam aktivitas civitas akademika kampus
SK.2.1.5	Meningkatnya kualitas skripsi/ tugas akhir mahasiswa
SK.2.1.6	Lulusan memiliki kompetensi khusus akademik dan non akademik (SKPI)
SK.2.1.7	Meningkatnya kualitas pembelajaran di Ma'had
SP.2.2	Peningkatan Mutu Pendidikan dan pengajaran
SK.2.2.1	Meningkatnya kompetensi SDM bidang layanan
SK.2.2.2	Meningkatnya sarana dan prasarana yang memenuhi standar
SK.2.2.3	Meningkatnya efektifitas, efisiensi, dan kemenarikan layanan
SK.2.2.4	Tersedianya fasilitas sumber dan media pembelajaran yang memadai bagi civitas akademik
SK.2.2.5	Meningkatnya kepuasan pengguna layanan administrasi akademik
SK.2.2.6	Meningkatnya kepuasan pendidikan dan pengajaran
SS.3	Meluasnya Partisipasi belajar Masyarakat di perguruan tinggi Islam
S.K.3.1.	Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana pendidikan
S.K.3.2.	Meningkatnya pemberian bantuan pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu, daerah afirmasi, dan berbakat/berprestasi
S.K.3.3.	Meningkatnya layanan Masyarakat dalam Kesehatan, kesejahteraan, bantuan hukum dan karir
S.K.3.4.	Meningkatnya layanan dalam pengembangan bakat minat
S.K.3.5.	Meningkatnya layanan Masyarakat berkebutuhan khusus
S.K.3.6.	Meningkatnya layanan Masyarakat lintas agama
SK.3.7	Meningkatnya jumlah Mahasiswa
SK.3.9	Meningkatnya jumlah mahasiswa asing
SS.4	Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik dan tenaga kependidikan
SP.4.1	Meningkatnya jumlah dosen program studi secara kuantitas, kualifikasi akademik, dan kualifikasi jabatan fungsional
SK.4.1.1	Rekrutmen dosen tetap prodi
SK.4.1.2	Tersedia Pusat Akselerasi kenaikan pangkat Lektor Kepala dan Guru Besar

SK.4.1.3	Jumlah dosen studi lanjut
SP.4.2	Meningkatnya profesionalitas dosen
SK.4.2.1	Meningkatnya Jumlah dosen yang mendapatkan sertifikasi pendidik profesional sesuai bidang keilmuan
SK.4.2.2	Meningkatnya kompetensi pedagogi dosen (pekerti)
SP.4.3	Meningkatnya kapasitas dan kualifikasi tenaga kependidikan
SK.4.3.1	Terpenuhi jumlah JFT laboran dan pustakawan
SK.4.3.2	Meningkatnya Jumlah Tendik yang mendapatkan
SK.4.3.3	sertifikasi kompetensi sesuai tupoksinya
SK.4.3.4	Meningkatnya jumlah tendik studi lanjut
SS.5	Meningkatnya Sistem Panjaminan Mutu Perguruan Tinggi
SP.5.1	Terbangunnya Sistem Manajemen mutu ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018
SK.5.1.1	Terlaksananya Pendampingan penyusunan SMM ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018
SK.5.1.2	Sertifikasi ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018
SK.5.1.3	UI Green Matric
SP.5.2	Meningkatnya perolehan peringkat akreditasi BAN PT dan atau LAM
SK.5.2.1	Menguatnya fungsi organ dan aras Penjaminan mutu
SK.5.2.2	Meningkatnya kompetensi Auditor Internal
SK.5.2.3	Assosiate Member LAM
SK.5.2.4	Pelatihan penyusunan dan pengisian Intrumen Akreditasi
SK.5.2.5	Jumlah Pendampingan Penyusunan LKPS dan LED
SK.5.2.6	Jumlah peningkatan prodi dengan peringkat Akreditasi Unggul
SK.5.2.7	Benchmarking pada PT Unggul Nasional
SP.5.3	Persiapan akreditasi internasional Prodi Terpilih

SK.5.3.1	Terselenggaranya <i>Bench Marking</i> pada PT 500 QS
SK.5.3.2	Adopsi dan implementasi Outcome Based Education (OBE)
SK.5.3.3	<i>Formal Associate member ke board of accreditation</i>
SK.5.3.4	Terlaksananya Pendampingan penyusunan <i>Self Evaluation Report</i>
SK.5.3.5	Jumlah Prodi memenuhi Asesmen kecukupan (readiness) dan terakreditasi internasional
SP.5.4	Pengadaan SDM IT
SK.5.4.1	Meningkatnya Kompetensi Auditor Sistem Informasi
SK.5.4.2	Terselenggaranya Seleksi dan Rekrutmen Analyst, Programmer, Operator, dan Teknisi dibidang IT
SK.5.4.3	Tersusunnya <i>blue print</i> pengembangan Sistem Informasi
SP.5.5	Pengadaan infrastruktur IT, Pembuatan/ Pengadaan aplikasi
SK.5.5.1	Terbangunnya sistem aplikasi dokumentasi SPMI berbasis website
SK.5.5.2	Terbangunnya sistem aplikasi laporan kinerja unit kerja berbasis website
SK.5.5.3	Terbangunnya sistem aplikasi akuntabilitas (pelaporan realisasi/serapan program dan anggaran)
SS.6	Meningkatnya kualitas mental/karakter mahasiswa
SP.6.1	Meningkatnya kualitas <i>moral knowing, moral feeling, dan moral action</i>
SK.6.1.1	Meningkatnya kesadaran moral, kemampuan nalar kritis dan cinta ilmu pengetahuan
SK.6.1.2	Meningkatnya cinta kebaikan, empati dan harga diri
SK.6.1.3	Meningkatnya kebiasaan mahasiswa berbuat baik yang sesuai dengan nilai-nilai moral dan kearifan lokal
SS.7	Meningkatnya mutu dan produktifitas penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah Dosen
SP.7.1	Meningkatnya kualitas dan kuantitas penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat

SK.7.1.1	Meningkatnya kualitas penelitian yang sesuai dengan pedoman penelitian
SK.7.1.2	Terwujudnya pedoman dan roadmap Penelitian dan PkM
SK.7.1.3	Meningkatnya jumlah penelitian dosen dan mahasiswa
SK.7.1.4	Terbentuknya kelompok peneliti
SK.7.1.5	Meningkatnya kerjasama Penelitian tingkat nasional dan atau internasional
SK.7.1.6	Terwujudnya tatakelola Penelitian kolaborasi dosen mahasiswa
SK.7.1.7	Meningkatnya jumlah penelitian kompetitif (Perguruan Tinggi dan Nasional)
SK.7.1.8	Meningkatnya variasi dan relevansi model kegiatan desa binaan dan madrasah binaan
SK.7.1.9	Meningkatnya variasi dan relevansi model kegiatan layanan pendampingan masyarakat
SP.7.2	Meningkatnya jumlah publikasi karya ilmiah
SK.7.2.1	Meningkatnya jumlah dan reputasi pengelolaan jurnal
SK.7.2.2	Pembentukan pusat-pusat studi baru yang relevan dan strategis
SK.7.2.3	Meningkatnya sitasi artikel ilmiah sebagai pengakuan kepakaran dosen di tingkat Internasional
SP.7.3	Meningkatnya jumlah HaKI karya ilmiah
SK.7.3.1	Meningkatnya kapasitas dosen dalam menghasilkan karya Paten
SK.7.3.2	Meningkatnya kapasitas mahasiswa dalam menghasilkan karya HKI/Paten
SK.7.3.3	Pembentukan pusat layanan pencatatan karya HaKI/paten dilakukan dalam bentuk online System
SS.8	Meningkatnya kualitas tata kelola perguruan tinggi yang efektif, transparan dan akuntabel
SP.8.1	Penguatan dan peningkatan sistem tatakelola keuangan dan Badan Layanan Umum (BLU)

SK.8.1.1	Terselenggaranya <i>Benchmarking</i> pada PT BLU Terbaik
SK.8.1.2	Meningkatnya kualitas fungsi dan peran sistem pengawasan internal
SK.8.1.3	Perluasan lahan kampus 5Ha.
SK.8.1.4	Pembangunan Gedung <i>Integrated Classroom</i>
SK.8.1.5	Pembangunan Gedung <i>Education and BusinesCenter</i>
SP.8.2	Penguatan dan Pengembangan Tata Kelola dan Tata Pamong
SK.8.2.1	Penilaian zona integritas WBK dan WBBM
SK.8.2.2	Persentase tindaklanjut hasil pemeriksaan yang diselesaikan
SK.8.2.3	Nilai Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)
SK.8.2.4	Penilaian profesionalitas dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan
SK.8.2.5	Nilai Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)
SK.8.2.6	Nilai Audit Kinerja
SK.8.2.7	Peringkat Webometric
SK.8.2.8	Peringkat 4ICU
SK.8.2.9	Pelaporan dan penilaian kinerja utama universitas dan unit kerja (Kontrak/perjanjian)
S.P.8.3	Peningkatan kerja sama Tri Dharma dengan Lembaga Lokal Nasional dan Internasional
S.K.8.3.1	Kerja sama Tridarma tingkat lokal
S.K.8.3.2	Kerja sama Tridarma tingkat Nasional
S.K.8.3.3	Kerja sama Tridarma tingkat Internasional



BAB 3

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dengan mendasarkan hasil analisis kondisi saat ini, arah pembangunan nasional, arah kebijakan nasional di bidang pendidikan, dan arah kebijakan Kementerian Agama Republik Indonesia menetapkan arah kebijakan strategis dalam Renstra 2020-2024 sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas moderasi beragama;
2. Peningkatan kualitas kemampuan literasi dan berfikir siswa;
3. Pemerataan akses pendidikan yang berkualitas;
4. Pemenuhan jumlah pendidikan dan tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional;
5. Peningkatan peringkat akreditasi madrasah, pendidikan keagamaan dan perguruan tinggi keagamaan;
6. Peningkatan karakter siswa dan penciptaan kondisi budaya belajar di lingkungan satuan pendidikan;
7. Peningkatan produktivitas lulusan PTKI yang unggul dan bereputasi internasional; dan
8. Peningkatan kualitas reformasi birokrasi yang efektif, transparan, dan akuntabel.

3.2. Arah Kebijakan Strategis UIN KHAS Jember

UIN KHAS Jember sebagai organisasi di bawah Direktorat Pendidikan Islam Kementerian Agama, dalam menyusun Rencana Strategis Periode 2021-2025 mengacu pada Rencana Strategis Direktorat Pendidikan Islam. Arah Kebijakan Strategis UIN KHAS Jember merujuk pada kebijakan strategis 25 (dua puluh lima) tahun ke depan sebagaimana ditetapkan dalam Rencana Induk Pengembangan (2021-2045). Adapun sasaran strategis dimaksud, meliputi:

1. Penguatan Kualitas Moderasi Beragama
2. Peningkatan Kualitas Input Mahasiswa
3. Pengembangan Gedung dan Sarana Prasarana
4. Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM)
5. Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi
6. Peningkatan Layanan pada Bidang Akademik dan non Akademik
7. Peningkatan produktivitas lulusan PTKI yang unggul dan bereputasi internasional
8. Penguatan dan Pengembangan Tata Kelola dan Tata Pamong
9. Peningkatan Mutu dan Produktifitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah Dosen.
10. Pengembangan teknologi informasi dan komunikasi

Berdasarkan arah kebijakan strategis tersebut, dibuat Sasaran Strategis (SS) rincian sebagai berikut:

Tabel 3.2
Arah Kebijakan dan Sasaran Strategis UIN KHAS Jember.

Kelompok Sasaran	Kebijakan Strategis	Sasaran Strategis
Penguatan bidang akademik (<i>core activities of higher education</i>)	Bidang Pendidikan	Penguatan kelembagaan berupa membukap program studi baru
		Penguatan kualitas sistem pembelajaran;
		Penguatan Budaya Akademik
	Bidang Kemahasiswaan	Penguatan pengelolaan kegiatan kemahasiswaan dan alumni
Bidang Penelitian dan Publikasi	Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian	
Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat	Penguatan kualitas pengabdian kepada masyarakat	
Penguatan bidang non-akademik (<i>supporting activities of higher Education</i>)	Bidang Sarana dan Prasarana dan Bidang Keuangan	Pengembangan fasilitas sarana dan prasarana penyelenggaraan pendidikan tinggi
	Bidang Sumberdaya Manusia	Penguatan dan peningkatan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia
	Bidang kelembagaan, tata kelola dan tata pamong	Penguatan tatakelola organisasi dan manajemen
		Pengembangan fasilitas sarana dan prasarana penyelenggaraan pendidikan tinggi
		Penguatan Manajemen Perguruan Tinggi Berbasis ICT (<i>Higher Education management base on ICT System</i>)
	Bidang Kerjasama	Penguatan citra positif kelembagaan
	Penguatan kerjasama antar Institusi	

3.3. Hubungan Kebijakan Strategis Direktorat Pendidikan Islam Dengan UIN KHAS Jember

Rencana Strategis UIN KHAS Jember 2021-2025 memiliki keterkaitan dengan Rencana Strategis Direktorat Pendidikan Islam Kementerian Agama 2020-2024. Hal tersebut dapat dilihat dari koneksitas Sasaran Strategis sebagai digambarkan sebagai berikut:

Tabel 3.3
Keselarasan Antara Sasaran Strategis
Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Sasaran Strategis UIN KHAS Jember

	SASARAN STRATEGIS DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM	SASARAN STRATEGIS UIN KHAS JEMBER
1	Meningkatnya moderasi beragama dan kerukunan umat beragama	Meningkatnya Moderasi Beragama
2	Meningkatnya kualitas pembelajaran dan pengajaran	Meningkatnya proses pembelajaran dan pengajaran
3	Meningkatnya kualitas pemerataan akses pendidikan	Meluasnya Partisipasi belajar Masyarakat di perguruan tinggi Islam
4	Meningkatnya pengelolaan dan penempatan pendidik	Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik dan tenaga kependidikan
5	Meningkatnya kualitas penjaminan mutu Pendidikan	Meningkatnya Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi
6	Meningkatnya kualitas mental/karakter siswa	Meningkatnya kualitas mental/karakter mahasiswa
7	Menguatnya pendidikan tinggi yang berkualitas	<ul style="list-style-type: none"> Meningkatnya mutu dan produktifitas penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah Dosen Meningkatnya Sarana dan Prasarana
8	Meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel	Meningkatnya kualitas tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan dan akuntabel

3.4. Kerangka Regulasi

Agar pelaksanaan program dan kegiatan yang tercantum dalam dokumen Renstra berjalan dengan efektif dan efisien, maka dibutuhkan regulasi (peraturan dan perundang-undangan) untuk dijadikan dasar hukumnya. Dalam konteks UIN KHAS Jember, kerangka regulasi mengacu pada peraturan-peraturan yang secara hierarkhis berada di atas dan dapat ditipologikan sebagai berikut:

1. Peraturan berupa Undang-Undang, Peraturan Pemerintah, Keputusan dan Peraturan Presiden;
2. Peraturan di tingkat Kementerian Agama maupun Kementerian terkait seperti Kementerian Keuangan, Kementerian PAN & RB, dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
3. Peraturan di tingkat Direktorat Jenderal seperti Pendidikan Islam dan/atau Direktorat di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Kerangka regulasi ditujukan untuk: (a) memberikan kepastian hukum, (b) memberikan kemudahan bagi aktivitas masyarakat dan mengurangi beban masyarakat untuk memperoleh layanan Pendidikan Islam, (c) mendorong potensi kreativitas komunitas Pendidikan Islam lebih mudah diwujudkan, (d) mendorong tercapainya efektivitas dan efisiensi, (e) memberikan kepastian hukum dalam implementasi, dan (f) menghasilkan nilai tambah atau memberikan insentif para pemangku kepentingan untuk mendukung tercapainya sasaran (Diadopsi dari RPJMN 2020-2024, hal. 250).

Dalam rangka pelaksanaan Renstra UIN KHAS Jember, Rektor dapat menerbitkan Keputusan-keputusan dalam rangka implementasinya. Dalam proses penyusunan regulasi tersebut, Rektor berpegang pada lima prinsip sebagaimana yang digunakan dalam Dirjen Pendidikan Islam, yaitu (a) regulasi memfasilitasi, mengatur, dan mempermudah pelaksana dan yang memperoleh manfaat (*beneficiary*) program/kegiatan, (b) lebih banyak memberikan manfaat dari kerugian, (c) memberikandukungan pembangunan, (d) sesuai dengan azas-azas penyusunan regulasi, dan (e) dalam prosesnya melibatkan pemangku kepentingan.

Keputusan Rektor tersebut dapat berupa pedoman dan/atau petunjuk teknis. Sebagiannya bersifat baru, dan sebagian berupa revisi, penyempurnaan, atau konsolidasi dari regulasi yang sudah ada.



BAB 4

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

Seperti tersebut diatas, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam menetapkan 8 (Sasaran Strategis) dengan merujuk pada tujuan yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama sebagaimana yang diuraikan dalam BAB II. Dari 8 sasaran strategis hasil rujukan Dirjen Pendis pada Kementerian Agama tersebut diturunkan pada satuan kerja UIN KHAS Jember menjadi 12 (sasaran strategis).

Setiap Sasaran Strategis UIN KHAS Jember tercerminkan dalam Program strategis, Sasaran Program, dan Sasaran Kegiatan, dimana pada setiap sasaran tersebut ditetapkan indikator untuk mengetahui tingkat capaian keberhasilannya sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.1 Sasaran Strategis/Sasaran Program /Sasaran Kegiatan

KODE	SASARAN STRATEGIS/ SASARAN PROGRAM/ SASARAN KEGIATAN (Impact, Outcome, Output/Indicator)	BASELINE	TAHUN TARGET			
			2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6	7
S.S.1	Meningkatnya Kualitas Moderasi Beragama					
S.P.1.1	Penguatan moderasi beragama melalui penerapan tri dharma perguruan tinggi					
S.K.1.1.1	Meningkatnya jumlah literasi moderasi beragama	-	50	70	80	90
S.K. 1.1.2	Terbentuknya rumah moderasi beragama	1	1	1	2	3
S.K. 1.1.3	Meningkatnya indeks moderasi dan kerukunan umat beragama warga kampus	0	0	3.0	3.2	3.4
S.S.2	Meningkatnya kualitas pendidikan dan pengajaran					
S.P.2.1	Peningkatan Layanan pada Bidang Akademik dan non Akademik					
S.K.2.1.1	Persentase Program Studi yang memiliki kurikulum berbasis standar akreditasi Internasional	1%	2%	3%	10%	15%

S.K.2.1.2	Persentase Program Studi yang Menggunakan teknik pembelajaran mutakhir	1%	2%	3%	10%	15%
S.K.2.1.3	Persentase dosen yang penerapan teknologi Pembelajaran	60%	70%	80%	90%	100%
S.K.2.1.4	Jumlah integrasi Penelitian dan PKM yang terintegrasi dengan pembelajaran	40	70	90	90	90
S.K.2.1.5	Persentase tingkat kepuasan terhadap layanan pendidikan dan pengajaran	60%	70%	80%	90%	90%
S.K.2.1.6	Tersedianya fasilitas sumber dan media pembelajaran yang memadai bagi civitas akademika	60	70	80	90	90
S.K.2.1.7.	Jumlah ruang kelas dengan teknologi pembelajaran mutakhir	80	85	90	105	110
S.K.2.1.8	Rasio luas ruang kelas untuk tiap mahasiswa	0,5 m ²	1 m ²	1,2 m ²	1,5 m ²	1,8 m ²
S.K.2.1.9	Pembangunan Gedung <i>Integrated Classroom</i>	1	1	1	1	1
S.K.2.1.10	Pembangunan Gedung <i>Education and Business Center</i>	1	1	1	2	3
S.K.2.1.11	Meningkatnya kepuasan pengguna layanan administrasi akademik	60	70	80	90	90
S.K.2.1.12	Meningkatnya kepuasan sarana/prasarana pendidikan dan pengajaran	60	70	80	90	90
S.P.2.2	Percepatan penyelesaian tugas akhir mahasiswa					
S.K.2.2.1	Tersedianya pedoman proses bimbingan tugas akhir mahasiswa S1	0	1	1	1	1
S.K.2.2.2	Tersedianya aplikasi pembimbingan tugas akhir akhir mahasiswa S1	0	1	1	1	1
S.K.2.2.3	Tersedianya pedoman proses bimbingan tugas akhir mahasiswa S2	0	1	1	1	1
S.K.2.2.4	Tersedianya aplikasi pembimbingan tugas akhir akhir mahasiswa S2	0	1	1	1	1
S.K.2.2.5	Tersedianya aplikasi pembimbingan tugas akhir akhir mahasiswa S3	0	1	1	1	1
S.P.2.3	Lulusan tepat waktu					
S.K.2.3.1	Persentase mahasiswa S1 yang lulus tepat aktu	70%	75%	80%	85%	90%
S.K.2.3.2	Persentase mahasiswa S2 yang lulus tepat aktu	70%	75%	80%	85%	90%
S.K.2.3.3	Persentase mahasiswa S3 yang lulus tepat aktu	70%	73%	78%	81%	83%
S.K.2.3.4	Persentase Lulusan memiliki kompetensi khusus akademik dan non akademik (SKPI)	80%	90%	100%	100%	100%

S.S.3	Meluasnya Partisipasi belajar Masyarakat di perguruan tinggi Islam					
S.K.3.1.	Meningkatnya pemberian bantuan pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu, daerah afirmasi, dan berbakat/berprestasi	300	400	500	600	700
S.K.3.2.	Meningkatnya layanan Masyarakat dalam Kesehatan, kesejahteraan, bantuan hukum dan karir	1	1	3	5	7
S.K.3.3.	Meningkatnya layanan dalam pengembangan bakat minat	30	35	40	43	50
S.K.3.4.	Meningkatnya layanan Masyarakat berkebutuhan khusus	0	0	0	3	5
S.K.3.5.	Meningkatnya layanan Masyarakat lintas agama	0	0	0	0	3
S.K.3.6	Persentase peningkatan jumlah Mahasiswa baru	11%	12%	12%	15%	15%
S.K.3.7	Meningkatnya jumlah mahasiswa asing	20	25	30	35	40
S.S.4	Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan					
S.P.4.1	Meningkatnya jumlah dosen program studi secara kuantitas, kualifikasi akademik, dan kualifikasi jabatan fungsional					
S.K.4.1.1	Rasio Jumlah dosen terhadap mahasiswa	2,2	2,3	2,4	2,6	2,8
S.K.4.1.2	Persentase Jumlah Dosen Bergelar Doktor terhadap jumlah Dosen	26%	28%	30%	36%	50%
S.K.4.1.3	Persentase Jumlah Dosen Bergelar Lektor Kepala terhadap jumlah Dosen	8%	10%	13%	15%	20%
S.K.4.1.4	Jumlah Dosen Bergelar Guru Besar	3	5	10	20	25
S.P.4.2	Meningkatnya profesionalitas dosen					
S.K.4.2.1	Jumlah dosen tetap yang mendapatkan sertifikat profesi sesuai bidang ilmu	175	185	190	208	250
S.K.4.2.2	Jumlah dosen tetap yang memiliki NIDN	250	300	350	386	400
S.P.4.3	Meningkatnya kapasitas dan kualifikasi tenaga kependidikan					
S.K.4.3.1	Jumlah Tendik di UIN KHAS	145	155	160	165	170
S.K.4.3.2	Jumlah Tendik PNS di UIN KHAS dengan jenjang karir fungsional	25	30	36	41	45
S.K.4.3.3	Jumlah Tendik non PNS di UIN KHAS dengan jenjang karir fungsional non PNS	3	4	5	6	7
S.K.4.3.4	Jumlah Tendik mengikuti studi lanjut	0	0	0	1	4

S.K.4.3.5	Jumlah Tendik mengikuti pelatihan kepemimpinan	4	5	6	8	10
S.S.5	Meningkatnya Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi					
S.P.5.1	Terbangunnya Sistem Manajemen mutu ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018					
S.K.5.1.1	Terlaksananya Pendampingan penyusunan SMM ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018	-	1	2	2	2
S.K.5.1.2	Sertifikasi ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018	-	2	2	3	4
S.P.5.2	Meningkatnya perolehan peringkat akreditasi BAN PT dan atau LAM					
S.K.5.2.1	Menguatnya fungsi organ dan arasy Penjaminan mutu	4	6	6	6	8
S.K.5.2.2	Meningkatnya jumlah Auditor Internal yang kompeten	0	10	37	43	50
S.K.5.2.3	Assosiate Member LAM	-	4	4	4	6
S.K.5.2.4	Kegiatan Pelatihan penyusunan dan pengisian Instrumen Akreditasi	-	-	4	6	6
S.K.5.2.5	Jumlah Pendampingan Penyusunan LKPS dan LED	4	6	8	12	12
S.K.5.2.6	Jumlah peningkatan prodi dengan peringkat Akreditasi Unggul	-	-	2	5	8
S.K.5.2.7	Benchmarking pada PT Unggul Nasional	-	-	2	2	3
S.P.5.4	Pengadaan SDM IT					
S.K.5.4.1	Terselenggaranya Seleksidan Rekrutmen Analyst, Programmer, Operator, dan Teknisi di bidang IT	-	-	1	-	1
S.K.5.4.2	Tersusunnya <i>blue print</i> pengembangan Sistem Informasi	-	-	1	1	1
S.P.5.5	Pengadaan Infrastruktur IT, Pembuatan/ Pengadaan Aplikasi					
S.K.5.5.1	Terbangunnya sistem aplikasi dokumentasi SPMI berbasis website	-	-	1	-	1
S.K.5.5.2	Terbangunnya sistem aplikasi laporan kinerja unit kerja berbasis website	-	-	1	-	1
S.K.5.5.3	Terbangunnya sistem aplikasi akuntabilitas (pelaporan realisasi/serapan program dan anggaran)	-	-	1	-	1
S.S.6	Meningkatnya Kualitas Mental/Karakter Mahasiswa					
S.P.6.1	Meningkatnya kualitas <i>moral knowing, moral feeling, dan moral action</i>					

S.K.6.1.1	Regulasi Pembinaan mahasiswa UIN KHAS yang terkait dengan hak dan kewajiban mahasiswa, kode etik mahasiswa, layanan kemahasiswaan, aturan organisasi dan kegiatan kemahasiswaan, pembinaan kemahasiswaan dan lembaga penegakan norma kemahasiswaan	2	2	2	2	5
S.K.6.1.2	Peningkatan jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan pendidikan dan gerakan anti penyalahgunaan NAPZA	1500	1500	1500	2000	2500
S.K.6.1.3	Jumlah kasus pelanggaran hukum mahasiswa UIN KHAS	0	0	0	0	0
S.K.6.1.4	Jumlah kegiatan pendidikan norma, etika, dan soft skill mahasiswa	20	25	30	33	40
S.P.6.2	Pemberian dan Peningkatan Layanan Untuk Mahasiswa					
S.K.6.2.1	Jumlah mahasiswa penerima layanan kesehatan	400	565	580	600	625
S.K.6.2.2	Jumlah mahasiswa penerima Layanan Bimbingan Konseling	20	30	35	40	50
S.K.6.2.3	Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa	1000	1500	2550	2600	2700
S.K.6.2.4	Jumlah mahasiswa penerima Layanan LKBHI	40	50	55	60	75
S.K.6.2.5	Jumlah mahasiswa penerima Layanan Bakat Minat	900	950	1000	1200	1500
S.P.6.3	Penigkatan Jumlah Prestasi Mahasiswa baik akademik maupun akademik					
S.K.6.3.1	Jumlah Kegiatan Kompetisi mahasiswa tingkat nasional yang diselenggarakan UIN KHAS	2	2	2	2	2
S.K.6.3.2	Jumlah mahasiswa yang Berpartisipasi dalam Kegiatan Kompetisi Tingkat Nasional	29	36	40	47	59
S.K.6.3.3	Jumlah mahasiswa yang Mendapatkan Penghargaan/Prestasi Tingkat Nasional	19	26	30	37	49
S.K.6.3.4	Jumlah mahasiswa yang Mendapatkan Penghargaan/Prestasi Tingkat Internasional	15	20	22	23	26
S.K.6.3.5	Jumlah mahasiswa yang Berpartisipasi dalam Kegiatan Kompetisi tingkat Internasional	5	10	12	13	16
S.S.7	Meningkatnya Mutu dan Produktifitas Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah Dosen					
S.P.7.1	Meningkatnya kuantitas penelitian					

S.K.7.1.1	Meningkatnya jumlah penelitian dosen	180	210	235	270	300
S.K.7.1.2	Terwujudnya pedoman dan roadmap Penelitian	1	1	1	1	1
S.K.7.1.3	Meningkatnya jumlah penelitian dosen dan mahasiswa	54	63	70	81	90
S.K.7.1.4	Terbentuknya kelompok peneliti	1	1	50	60	70
S.K.7.1.5	Meningkatnya jumlah penelitian kompetitif (Perguruan Tinggi dan Nasional)	65	73	82	90	97
S.P.7.2	Meningkatnya kuantitas pengabdian kepada Masyarakat					
S.K.7.2.1	Meningkatnya jumlah PKM dosen dan mahasiswa	100	210	235	270	300
S.K.7.2.2	Terwujudnya pedoman dan roadmap PKM	1	1	1	1	1
S.K.7.2.3	Meningkatnya jumlah PKM dosen dan mahasiswa	20	42	47	54	60
S.K.7.2.4	Terbentuknya kelompok PKM	1	1	50	60	70
S.K.7.2.5	Meningkatnya jumlah PKM kompetitif (Perguruan Tinggi dan Nasional)	3	5	5	5	5
S.K.7.2.6	Meningkatnya variasi dan relevansi model kegiatan desa binaan dan madrasah binaan	95	100	110	115	120
S.K.7.2.7	Meningkatnya variasi dan relevansi model kegiatan layanan pendampingan masyarakat	0	2	3	4	5
S.P.7.3	Meningkatnya jumlah publikasi karya ilmiah					
S.K.7.3.1	Meningkatnya jumlah dan reputasi pengelolaan jurnal	2	4	6	8	10
S.K.7.3.2	Pembentukan pusat-pusat studi baru yang relevan dan strategis	0	2	2	4	6
S.K.7.3.3	Meningkatnya sitasi artikel ilmiah sebagai pengakuan kepakaran dosen di tingkat Internasional	0	5	7	10	15
S.P.7.4	Meningkatnya jumlah HaKI karya ilmiah					
S.K.7.4.1	Meningkatnya kapasitas dosen dalam menghasilkan karya Paten	0	0	2	2	3
S.K.7.4.2	Meningkatnya kapasitas mahasiswa dalam menghasilkan karya HKI/Paten	0	0	1	2	3
S.K.7.4.3	Pembentukan pusat layanan pencatatan karya HKI/paten dilakukan dalam bentuk online System	0	1	1	1	1
S.S.8	Meningkatnya Kualitas Tata kelola, Tata Pamong dan Kerja Sama Perguruan Tinggi.					

S.P.8.1	Penguatan dan peningkatan sistem tatakelola keuangan dan Badan Layanan Umum (BLU) perguruan tinggi yang efektif, transparan dan akuntabel					
S.K.8.1.1	Tersedianya sistem informasi manajemen keuangan terintegrasi (ASIKU)	-	-	-	1	1
S.K.8.1.2	Tersedianya digital mail system	-	-	-	-	1
S.K.8.1.3	Tersedianya laporan audit internal SPI	1	1	1	1	1
S.P.8.2	Penguatan dan Pengembangan Tata Kelola dan Tata Pamong					
S.K.8.2.1	Penilaian zona integritas WBK dan WBBM	60	70	75	80	80
S.K.8.2.2	Persentase tindaklanjut hasil pemeriksaan yang diselesaikan	70	75	75	80	80
S.K.8.2.3	Nilai Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (PMPRB)	60	70	75	80	80
S.K.8.2.4	Penilaian profesionalitas dan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan	70	75	80	80	90
S.K.8.2.5	Nilai Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)	72	75	80	80	90
S.K.8.2.6	Nilai Audit Kinerja	65	70	75	80	80
S.K.8.2.7	Peringkat Webometric	-	-	≥15	≥10	≥5
S.K.8.2.8	Peringkat 4ICU	-	-	≥15	≥10	≥5
S.K.8.2.9	Pelaporan dan penilaian kinerja utama universitas dan unit kerja (Kontrak/perjanjian)	-	-	75	80	85
S.P.8.3	Peningkatan kerja sama Tri Dharma dengan Lembaga Lokal Nasional dan Internasional					
S.K.8.3.1	Kerja sama Tridarma tingkat lokal	2	3	3	4	8
S.K.8.3.2	Kerja sama Tridarma tingkat Nasional	4	5	5	6	8
S.K.8.3.3	Kerja sama Tridarma tingkat Internasional	1	4	5	6	6

4.2. Indikator Sasaran Strategis 2025

Untuk mengukur pencapaian visi UIN KHAS Jember, maka dirumuskan sasaran strategis prioritas dengan indikator dan capaian tahun 2025 berikut ini:

Tabel 2. Sasaran Strategis UIN KHAS 2025
SS.

No	Indikator Kinerja	Capaian 2025
1.	QS World University Ranking	<5000
2.	QS Asia University Ranking	<1000

3.	Ranking PT terbaik di Indonesia	<100
4.	Ranking PTKIN terbaik di Indonesia	<20
5.	Ranking PTKIN terbaik di Indonesia	WTP
6.	Jumlah Mahasiswa Berwirausaha	<20
7.	Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi dan Profesi	30%
8.	Persentase Prodi Terakreditasi Unggul (A)	30%
9.	Persentase Lulusan Langsung Bekerja	75%
10.	Persentase Dosen Berkualifikasi S3	45%
11.	Persentase Dosen dengan Jabatan Guru Besar	20%
12.	Jumlah Publikasi Internasional	>100
13.	Jumlah Kekayaan Intelektual yang Didaftarkan	>100
14.	Jumlah Jurnal Bereputasi Terindeks Nasional	>10
15.	Jumlah Sitasi Karya Ilmiah	>7000
16.	Jumlah Produk Inovasi	>10
17.	Jumlah mahasiswa berprestasi internasional	>100
18.	Pembukaan Program Studi baru	3

4.3. Kerangka Pendanaan

Sebagai salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri, UIN KHAS Jember mempunyai dua sumber pendanaan yaitu dari pemerintah dan masyarakat. Pada bagian ini akan dideskripsikan sumber pendanaan yang berasal dari pemerintah yang mencakup dasar-dasar perencanaan, pengelolaan dan implementasi pendanaan sebagai salah satu pilar penting untuk merealisasikan Renstra UIN KHAS Jember, dengan tetap mengacu pada regulasi pengelolaan pendanaan nasional. Hal ini bertujuan agar penggunaan anggaran dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif yang berdampak pada meningkatnya kinerja UIN KHAS Jember sebagai institusi negara. Langkah-langkah tersebut diperkuat melalui upaya peningkatan alokasi anggaran, sistem penyaluran, keberlanjutan (*sustainability*) anggaran dan partisipasi masyarakat.

Adapun pedoman dasar dalam pengelolaan pendanaan UIN KHAS Jember meliputi:

1. Optimalisasi dan ekstensifikasi sumber pendanaan;
2. Meningkatkan kualitas alokasi pendanaan dengan mengacu pada Renstra UIN KHAS Jember;
3. Efektivitas, akurasi, distribusi, dan efisiensi penggunaan anggaran;
4. Inovasi pendanaan melalui skema pendanaan berbasis kinerja dan kontrak prestasi (*performance and output based-finance*), kepemilikan program (*belonging*) dan sistem pendanaan Bersama (*joint financing*).

Untuk menjamin terlaksananya proses kegiatan yang benar-benar menjamin tercapainya optimalisasi pendanaan dimaksud, maka poroses pengelolaan dana UIN KHAS Jember dilakukan melalui mekanisme yang dimulai dari perencanaan anggaran seperti padagambar berikut.



Gambar 4.1 Alur Perencanaan Anggaran UIN KHAS Jember

Kerangka pendanaan dalam bab ini disusun khusus untuk pendanaan yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Kerangka pendanaan dalam Renstra UIN KHAS Jember berupa rambu-rambu dalam perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan pendanaan dalam menunjang implementasi program dan kegiatan berbasis Renstra, serta berdasarkan kaidah-kaidah yang ditetapkan dalam sistem pengelolaan anggaran negara. Tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja UIN KHAS Jember dalam mengelola investasi pemerintah, serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam membiayai proses akademik dan non akademik. Hal tersebut dilakukan melalui peningkatan kapasitas pembiayaan oleh pemerintah, peningkatan sistem penyalurannya, menjamin keberlanjutannya, dan peningkatan partisipasi masyarakat. Kaidah dalam sistem pengelolaan pendanaan UIN KHAS Jember mencakup:

- a. Meningkatkan kualitas alokasi pendanaan dengan mengutamakan kepada program dan kegiatan prioritas, termasuk untuk memberikan layanan dasar;
- b. Memperkuat sinergi dan integrasi antar jenis sumber pendanaan yang tersedia;
- c. Ketepatan penempatan alokasi pendanaan;
- d. Menyesuaikan modalitas pendanaan dengan sasaran pembangunan, termasuk kapasitas dan keberlanjutan pendanaan, kesesuaian antara program/kegiatan dengan karakteristik sumber pendanaannya, serta tingkat kesiapan pelaksanaannya;
- e. Mengoptimalkan dan memperluas pemanfaatan sumber dana yang tersedia;
- f. Mendorong inovasi pendanaan yang meningkatkan efektivitas dan rasa kepemilikan program (*ownership*), seperti sistem pendanaan bersama (*join financing*), pendanaan berbasis kinerja (*outputbased financing*), pendanaan berbasis kontrak prestasi (*performance-based transfer*), pendanaan dengan dana pendamping (*matching-grand financing*); dan
- g. Meningkatkan pemerataan dan rasa keadilan.

UIN KHAS Jember berupaya untuk melakukan ekstensifikasi dan diversifikasi sumber-

sumber pendanaan dari pemerintah, diantaranya adalah RM (rupiah murni), PNB (Penerimaan Negara Bukan Pajak), SBSN (Surat Berharga Syariah Negara), PHLN (Penerimaan Hibah Luar Negeri), RMP-PHLN (Rupiah Murni Pendamping PHLN) dan beberapa sumber lain sesuai dengan regulasi yang ada. Dengan mengacu pada regulasi dan pedoman dasar penggunaan pendanaan, maka kerangka alokasi pendanaan adalah sebagai berikut:

1. Sumber pendanaan RM digunakan untuk mendanai biaya operasional rutin seperti:
 - a. Biaya operasional non-personal;
 - b. Biaya operasional personel;
 - c. Pengembangan kelembagaan.
2. Sumber pendanaan PNB selalu meningkat dan ditargetkan selalu mengalami kenaikan 10% setiap tahunnya. Pendanaan PNB dialokasikan untuk:
 - a. Pendidikan dan pelatihan peningkatan SDM.
 - b. Penelitian dan pengembangan teknologi;
 - c. Kegiatan akademik mahasiswa;
 - d. Kegiatan kemahasiswaan;
 - e. Gaji dosen tidak tetap;
 - f. Biaya operasional lainnya.
3. SBSN digunakan untuk penambahan aset dan investasi fisik baik dalam bentuk pembangunan gedung perkuliahan dan perkantoran, penambahan sarana fisik dan pengadaan tanah. Penambahan aset dan investasi ini dilakukan untuk dua kerangka kepentingan, yaitu:
 - a. Alih status kelembagaan menjadi universitas;
 - b. Penambahan kampus 2.
4. Sumber pendanaan hibah dalam negeri (dari mitra UIN KHAS Jember seperti Bank Indonesia, perbankan syariah, pemerintah daerah, alumni dan sebagainya) digunakan antara lain untuk:
 - a. Beasiswa mahasiswa;
 - b. Penelitian Dosen;
 - c. Kegiatan peningkatan SDM dosen, tendik dan mahasiswa;
 - d. Sarana dan prasarana pendukung.
5. Adapun untuk PHLN dan RMP-PHLN, sampai saat ini UIN KHAS Jember telah menyampaikan proposal ke Kemenag Pusat dan Bappenas untuk memperoleh pendana dari dua sumber tersebut. Penggunaan anggaran ini direncanakan untuk penambahan aset, investasi fisik dan non fisik. Agar penggunaan dana dapat dialokasikan secara akurat, efisien dan efektif maka diberlakukan mekanisme deputizing. Melalui mekanisme ini maka sebagian dari perencanaan dan pengelolaan anggaran didistribusikan kepada masing-masing unit kerja (fakultas, lembaga, unit dan sejenisnya), dan sebagian yang lain masih terpusat di rektorat. Kerangka penggunaan pendanaan melalui mekanisme *deputizing* mempertimbangkan beberapa aspek berikut:
 - a. Wewenang, tugas dan tanggung jawab dari masing-masing unit;
 - b. Jumlah mahasiswa dan cakupan layanan yang diberikan oleh tiap unit;
 - c. Prestasi dan kinerja masing-masing unit.

Berdasarkan hal tersebut maka *deputizing* pengelolaan pendanaan dapat dicontohkan sebagai berikut:

1. Rektorat
 - a. Investasi fisik dan penambahan aset pokok/mendasar;
 - b. Belanja bahan dan modal yang bersifat strategis;
 - c. Kegiatan penelitian dan pengabdian;
 - d. Kegiatan lintas unit seperti PMB, wisuda, dan sejenisnya;
 - e. Kegiatan yang bersifat strategis;
 - f. Kerja sama internasional dan tindak lanjutnya, dan sejenisnya.
2. Unit Kerja

- a. Biaya dan operasional rutin;
- b. Investasi sarana-prasarana penunjang dan pemeliharaan aset;
- c. Kegiatan peningkatan SDM;
- d. Kegiatan kemahasiswaan;
- e. Kerja sama nasional/regional yang bersifat fakultatif dan tindak lanjutnya, dan sejenisnya.

Untuk menjaga keberlangsungan penggunaan pendanaan, maka pendanaan UIN KHAS Jember untuk kebutuhan investasi menggunakan dua skema, yaitu skema tahun tunggal dan skema tahun jamak (multi years). Pendanaan yang direncanakan menggunakan skema tahun jamak, terutama dari SBSN dan yang direncanakan dari PHLN, mengikuti kerangka sebagai berikut:

1. Pemetaan (*mapping*) kebutuhan yang selalu bergerak dinamis;
2. Menggunakan acuan desain induk (*grand design*) pengembangan kelembagaan, baik fisik maupun non-fisik yang kemudian dilaksanakan sesuai peta jalan (*road map*) pada setiap periodenya;
3. Identifikasi secara komprehensif terhadap output pada setiap akhir periode.



BAB 5

PENUTUP

Dokumen Rencana Strategis (Renstra) UIN KHAS Jember tahun 2021-2025 ini disusun sebagai rujukan dan spirit dalam memberikan pelayanan kepada para pemangku jabatan dan pemangku kepentingan. Rencana strategis 2021-2025 ini disusun dalam rangka meletakkan dasar kebijakan pengembangan UIN KHAS Jember jangka pendek selama lima tahun ke depan. Keberadaan Rencana Strategis menjadi penting untuk memberikan arah (*direction*) yang jelas agar selama lima tahun ke depan UIN KHAS Jember mempunyai daya saing dengan perguruan tinggi yang lain.

Semua gagasan di dalam Rencana Strategis UIN KHAS Jember Tahun 2021-2025 akan diwujudkan melalui pelaksanaan berbagai program dan kegiatan yang jelas arah tujuannya, terukur sasaran dan targetnya, serta didukung tata kelola yang akuntabel, sejalan dengan visi, misi dan agenda prioritas Kementerian Agama. Untuk mencapai tujuan, sasaran dan target yang telah dirancang dalam Rencana Strategis, membutuhkan sinergi antar pihak, secara internal dan eksternal. Oleh karena itu diperlukan kesamaan persepsi dan kesamaan langkah seluruh sivitas UIN KHAS Jember. Selanjutnya, Rencana Strategis UIN KHAS Jember 2021-2025 ini harus dijadikan acuan bagi Pimpinan dan seluruh unit kerja/lembaga di lingkungan UIN KHAS Jember dalam menyusun perencanaan kegiatan tahun 2021-2025. Sejalan dengan itu, segala bentuk monitoring dan evaluasi dilaksanakan secara berkesinambungan dengan tetap mengacu pada sistem manajemen berlaku.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER