

# **RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI MALANG TAHUN 2020—2024**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
2020**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)**

Jalan Semarang 5, Malang 65145

Telepon: 0341-551312, Faksimile: 0341-551921

Laman: [www.um.ac.id](http://www.um.ac.id)

---

**PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
NOMOR 45 TAHUN 2020**

**TENTANG**

**RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
TAHUN 2020—2024**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG,**

- Menimbang** : a. bahwa telah ditetapkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum;
- b. bahwa sebagai tindak lanjut pada huruf a, maka perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Malang tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024;
- 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 Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 30 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 493);
3. 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);
4. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 12 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 475);

5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020—2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555);
6. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 1046);
7. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 279/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Negeri Malang Sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
8. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 696/M/KPT.KP/2018 Tahun 2018 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Malang Periode Tahun 2018—2022;

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS NEGERI MALANG TAHUN 2020—2024.**

**Pasal 1**

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 adalah sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

**Pasal 2**

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 menjadi pedoman pengelolaan Badan Layanan Umum Universitas Negeri Malang dalam kurun waktu tahun 2020—2024.

**Pasal 3**

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.



Ditetapkan di Malang  
pada tanggal 18 November 2020  
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG,

AH. ROFI'UDDIN  
NIP 196203031985031002

**RENCANA STRATEGIS BISNIS  
BLU UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)  
TAHUN 2020—2024**

**IDENTITAS**

Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)  
Alamat : Jalan Semarang 5 Malang  
Peringkat Akreditasi : A  
Nomor SK BAN-PT : 187/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/V/2020  
Alamat : Jalan Semarang 5 Malang  
Nomor Telepon : (0341) 551312  
Nomor Faksimile : (0341) 551921  
Homepage dan *e-mail* UM : <http://um.ac.id>, [rektorat@um.ac.id](mailto:rektorat@um.ac.id)



Malang, 18 November 2020  
Rektor,

Prof. Dr. AH. Rofi'uddin, M.Pd  
NIP 196203031985031002

Menyetujui:  
Dewan Pengawas,

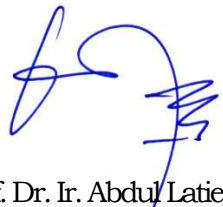
1.

  
Dra. Dyah Ismayanti, M.Ed.

2.

  
Hari Winarno, S.E., M.M.

3.

  
Prof. Dr. Ir. Abdul Latief Abadi M.S.

## KATA PENGANTAR

Atas rahmat dan perkenan Tuhan Yang Maha Esa, Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang (Renstra Bisnis UM) Tahun 2020—2024 telah dapat diselesaikan. Renstra Bisnis UM Tahun 2020—2024 ini disusun dalam rangka menuhi kewajiban UM sebagai BLU, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020.

Renstra Bisnis UM Tahun 2020—2024 ini adalah dokumen perencanaan lima tahun ke depan yang disusun dengan mengacu kepada Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020—2024 sebagai acuan/pedoman pengelolaan Badan Layanan Umum UM. Ketercapaian visi operasional UM akan diukur melalui indikator-indikator yang ditetapkan pada Renstra Bisnis ini.

Penyusunan Renstra Bisnis UM Tahun 2020—2024 ini dilakukan dengan melibatkan berbagai pihak. Sehubungan dengan itu, pada kesempatan ini kami menyampaikan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang tinggi kepada semua pihak yang telah terlibat dan membantu dalam penyusunan Renstra Bisnis UM Tahun 2020—2024 ini.

Akhirnya kami berharap Renstra Bisnis UM Tahun 2020—2024 ini benar-benar dapat menjadi pedoman dan menyatukan pandangan segenap sivitas akademika UM dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab bersama menghadapi masa depan dalam membangun UM ke depan.



Malang, 18 November 2020  
Rektor,

*Raf*  
AH. ROFI'UDDIN  
NIP 196203031985031002

## DAFTAR ISI

	Hal
Peraturan Rektor UM Nomor 45 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 .....	i
Lembar Persetujuan .....	ii
Kata Pengantar .....	iii
Daftar Isi .....	iv
Ringkasan Eksekutif .....	v
BAB I – PENDAHULUAN .....	1
A. Resume Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan ....	1
B. Visi dan Misi Universitas Negeri Malang (UM) .....	1
BAB II – ANALISIS DAN STRATEGI .....	3
A. Evaluasi Kinerja Tahun 2015—2019 .....	3
B. Analisis SWOT .....	7
C. Inisiatif Strategis .....	14
BAB III – RENSTRA BISNIS UM 2020—2024 .....	16
A. Program UM .....	16
B. Strategi Bisnis UM .....	16
C. Kegiatan dan Indikator Kinerja .....	17
BAB IV – PENUTUP .....	27

## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020—2024, diuraikan bahwa visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan adalah “Mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global”. Sedangkan misinya adalah: (1) Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi; (2) Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra; dan (3) Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Rumusan Visi UM sebagaimana tercatum dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Malang adalah “Menjadi perguruan tinggi unggul dan rujukan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan” yang lebih lanjut dijabarkan ke dalam 4 misi: (1) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi; (2) Menyelenggarakan penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat; (3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan; dan (4) Menyelenggarakan tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

Dalam kurun waktu 2015—2019 telah dicapai peningkatan dalam bidang pendidikan dan pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, maupun tata kelola kelembagaan.

Merujuk pada visi, misi, dan tujuan UM serta Kepmendikbud No 754p/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Layanan Lembaga Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dalam kurun waktu 2020—2024, UM menetapkan 4 (empat) sasaran strategis: (1) Meningkatnya Kualitas Lulusan; (2) Meningkatnya Kualitas Dosen; (3) Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran; dan (4) Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan.

Program pokok yang akan dilaksanakan UM pada tahun 2020—2024 terdiri atas: 1) Program Pendidikan Tinggi; dan (2) Program Dukungan Manajemen. Dalam pelaksanaannya masih dimungkinkan adanya program baru sesuai dengan dinamika yang ada di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Untuk melaksanakan program yang ada, dirumuskan 4 (empat) sasaran strategis, meliputi: (1) Meningkatnya Kualitas Lulusan; (2) Meningkatnya Kualitas Dosen; (3) Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran; dan (4) Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tatakelola Kelembagaan. Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran strategis tersebut, meliputi: (1) Aspek Layanan; (2) Aspek Keuangan; (3) Aspek Sumber Daya Manusia; (4) Sarana dan Prasarana; (5) Aspek Inovasi; dan (6) Investasi.

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Resume Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020—2024, diuraikan tentang visi, misi, dan arah kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sebagai berikut.

##### 1. Visi

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global.

##### 2. Misi

- a. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi.
- b. Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra.
- c. Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

##### 3. Arah kebijakan

- a. Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan;
- b. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan;
- c. Peningkatan Relevansi Pendidikan;
- d. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter; dan
- e. Penguatan Tata Kelola Pendidikan.

#### **B. Visi dan Misi Universitas Negeri Malang (UM)**

Rumusan Visi, Misi, dan Tujuan UM sebagaimana tercatum dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Malang adalah sebagai berikut.

##### 1. Visi

Menjadi perguruan tinggi unggul dan rujukan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan.

## 2. Misi

Rumusan misi UM adalah sebagai berikut.

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.
- b. Menyelenggarakan penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.
- c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan.
- d. Menyelenggarakan tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

## 3. Target Rencana Strategis Bisnis UM

Rumusan tujuan UM adalah sebagai berikut.

- a. Menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, profesi, dan/atau vokasi yang bertakwa, berakhlak mulia, cerdas, mandiri, memiliki komitmen kebangsaan, dan mampu berkembang secara profesional.
- b. Meningkatkan hasil karya akademik dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta kependidikan yang bermutu dan unggul.
- c. Meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat berbasis pada hasil kajian dan penelitian untuk mendukung pengembangan pendidikan, memajukan kesejahteraan masyarakat, dan mencerdaskan kehidupan bangsa.
- d. Menghasilkan kinerja institusi yang otonom, akuntabel, dan transparan untuk menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

## **BAB II**

### **ANALISIS DAN STRATEGI**

#### **A. Evaluasi Kinerja Tahun 2015—2019**

Capaian-capaian UM dalam kurun waktu 2015—2019, sebagai berikut.

##### **1. Pendidikan dan pembelajaran**

Dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran, ada beberapa hal yang telah dicapai oleh UM. Capaian-capaian tersebut dapat dilihat dari sisi input, proses, dan output.

Dari sisi input, perekrutan mahasiswa telah dilakukan sesuai peraturan yang berlaku, dengan tetap mengutamakan kualitas akademik calon mahasiswa baru. Tingginya minat calon mahasiswa dapat dilihat dari rata-rata tingkat ketetapan masuk masing-masing prodi dalam penerimaan mahasiswa baru yang selalu meningkat dari tahun ke tahun. Dengan demikian UM akan selalu berharap mendapatkan kualitas input mahasiswa yang lebih baik. Selain itu juga ada peningkatan jumlah mahasiswa asing yang memilih UM sebagai tempat menimba ilmu, baik pada program degree S1/S2 maupun program non-degree. Hal ini dapat diartikan sebagai mulai dikenalnya UM sebagai salah satu perguruan tinggi yang berkualitas baik secara nasional maupun internasional.

Dari sisi pemenuhan sumber daya manusia, rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan telah dilakukan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan aturan yang berlaku. Sampai dengan saat ini, total jumlah dosen UM, baik PNS maupun non-PNS, adalah sebanyak 1084 orang sehingga menghasilkan rasio dosen dan mahasiswa sebesar 1:30. Kondisi ini semakin membaik dari tahun ke tahun. Dari segi kualitas dan kompetensi, terdapat 78 orang (7%) dosen dengan jabatan akademik Guru Besar, dan 333 orang (29,54%) dosen dengan jabatan Lektor Kepala. Selain itu telah terdapat 34,52% dosen berkualifikasi doktor. Dosen bersertifikat pendidik mencapai jumlah 89%. Begitupun dengan tenaga kependidikan, yang 58%-nya telah memiliki sertifikat kompetensi.

Dari sisi perbaikan proses pembelajaran, pada tahun 2018 telah dilakukan penyusunan kurikulum baru yang menggunakan konsep Kurikulum Berbasis Kehidupan. Kurikulum ini diharapkan dapat mengakomodasi kebutuhan untuk mencapai standar minimal kompetensi lulusan yang telah ditetapkan sebelumnya. Seluruh program studi S1 telah berhasil menyusun kurikulum baru tersebut pada akhir tahun 2018.

Untuk mendukung pelaksanaan proses pembelajaran sesuai kurikulum berbasis kehidupan juga telah dikembangkan sebuah sistem

pembelajaran berbasis teknologi informasi yang disebut SIPEJAR. Sistem ini telah mulai digunakan pada semester genap tahun akademik 2018-2019. Hampir 100% Rencana Perkuliahan Semester seluruh program studi yang ada di UM dan disesuaikan dengan Kurikulum Berbasis Kehidupan telah diunggah dan digunakan dalam SIPEJAR.

UM juga telah merealisasi pembentukan sebuah Pusat Unggulan Iptek (PUI) yang menitikberatkan pada kemampuan UM dalam beradaptasi terhadap kemajuan teknologi di bidang pendidikan sehingga tetap kompetitif dalam persaingan di tingkat pendidikan tinggi. PUI tersebut kemudian disebut PUI “*Disruptive Learning Innovation*”. Luaran yang diharapkan dapat dihasilkan dari pembentukan PUI ini antara lain adalah adanya produk-produk baru atau kajian yang dapat meningkatkan nilai kompetitif UM di era disrupsi digital saat ini.

Dampak lanjutan yang ditimbulkan oleh pencapaian-pencapaian pada sisi input dan proses pendidikan dan pembelajaran tersebut adalah peningkatan kualitas mahasiswa yang ditunjukkan dengan meningkatnya prestasi mahasiswa baik bidang akademik maupun non akademik.

## **2. Penelitian**

Capaian kinerja dari sisi input dan proses cukup memadai, dilihat dari kualifikasi pendidikan dan kepangkatan dosen, UM memiliki dosen berkualifikasi doktor yang berpangkat lektor kepala dan profesor, sedangkan dari sisi proses berbagai kegiatan telah dilakukan LP2M dalam upaya peningkatan kualitas maupun kuantitas penelitian, hal ini terbukti LP2M telah mencapai klaster mandiri.

Dari sisi input dan proses, telah banyak kegiatan yang dilakukan lembaga untuk mendukung pelaksanaan penelitian, yakni:

- a. Mengembangkan kompetensi dan profesionalisme dosen dalam menyusun proposal, melaksanakan penelitian secara profesional, menghasilkan kekayaan intelektual berkualitas, serta mampu mengimplementasikan hasil-hasil karya yang bermanfaat.
- b. Menjalani kerjasama dengan mitra bestari sebagai penyunting artikel jurnal.
- c. Meningkatkan penulisan karya ilmiah melalui kegiatan workshop, lokakarya, yang mengarah pada kualitas dan kuantitas artikel untuk database jurnal.
- d. Pendampingan penulisan buku referensi, monograf, dan bahan ajar berbasis hasil penelitian.
- e. Peningkatan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian.
- f. Peningkatan kerjasama penelitian dengan institusi atau lembaga lain yang relevan.
- g. Pelatihan dan pendampingan penulisan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.
- h. Pengembangan karya ilmiah yang berpotensi memperoleh HKI.
- i. Pemfasilitasian diseminasi HKI.

- j. Peningkatan layanan *e-journal* dan *e-book*.
- k. Penjaminan Mutu Proses Penelitian.
- l. Peningkatan jumlah jurnal internal UM yang terakreditasi.
- m. Pemberian hibah skema TKT Dasar, Terapan, dan Pengembangan.
- n. Peningkatan porsi pendanaan skema Terapan, dan Pengembangan.
- o. Perluasan akses bagi sivitas UM untuk berkompetisi dalam pengusulan hibah
- p. Peningkatan pendampingan, pembentukan unit bisnis, start up, inkubasi, hilirisasi hasil riset.

Capaian kinerja dilihat dari sisi output secara umum telah mencapai target meskipun belum maksimal. Beberapa target telah terpenuhi seperti: (1) jumlah penelitian berorientasi pada peningkatan kualitas perkuliahan, (2) jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi, (3) jumlah buku ber-ISBN yang diterbitkan di tingkat nasional, (4) jumlah publikasi internasional terindeks atau sekalian publikasi internasional bereputasi, (5) jumlah luaran riset yang memperoleh HKI, (6) jumlah sitasi karya ilmiah, dan (7) jumlah jurnal internal UM yang terakreditasi.

### **3. Pengabdian kepada Masyarakat**

Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) di UM dikoordinasi oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat atau LP2M. Kegiatan PkM yang ada di UM mengikuti skema yang ada di DRPM, meliputi: program kemitraan masyarakat, program pengembangan kewirausahaan, program pengembangan produk unggulan daerah, program pengembangan desa mitra, dan bidang pengabdian lain yang sesuai kebijakan lembaga.

- a. Dari sisi input telah dilakukan sistem seleksi usulan PkM sesuai dengan skema dan sumber pendanaan yang tersedia. Tema-tema penelitian dapat dipilih dosen sesuai dengan bidang keahliannya dan disesuaikan dengan patung-payung kegiatan PkM yang telah dikembangkan. Semakin meningkatnya minat dosen untuk melakukan kegiatan PkM maka seleksi terhadap proposal semakin ketat dan dihasilkan proposal-proposal dengan kualitas yang semakin baik. Seleksi proposal kegiatan PkM dilakukan secara bertahap meliputi seleksi administrasi oleh tenaga administrasi LP2M dan seleksi isi oleh para reviewer (2 reviewer setiap proposal). Ditinjau dari sumberdaya manusia, telah dilakukan berbagai upaya peningkatan kualitas sumberdaya manusia di UM dalam rangka meningkatkan kualitas kegiatan PkM, melalui kegiatan-kegiatan seperti pelatihan dan workshop penyusunan proposal, luaran, pertanggungjawaban akademik, dan pertanggungjawaban keuangan.
- b. Ditinjau dari aspek proses pelaksanaan PkM juga semakin baik. Peningkatan kualitas pelaksanaan kegiatan PkM dilakukan melalui kegiatan monitoring pelaksanaan kegiatan PkM. Monitoring dilaksanakan dalam bentuk MONEV Laporan Kemajuan, MONEV Lapangan, dan Laporan Akhir. Informasi-informasi berharga yang

diperoleh dari kegiatan monitoring digunakan sebagai masukan untuk perbaikan kualitas proposal dan kegiatan PkM di tahun berikutnya.

- c. Dari sisi output, capaian kegiatan PkM dalam kurun waktu tiga tahun terakhir selalu melebihi target (di atas 100%). Meskipun persentase capaian kegiatan mengalami penurunan, tetapi dari segi kuantitas (jumlah judul) selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Salah satu penyebab menurunnya persentase capaian PkM adalah turunnya alokasi dana PkM dari DRPM. Hasil-hasil kegiatan PkM yang bernilai praktis dapat dimanfaatkan langsung oleh masyarakat dan didiseminasikan melalui berbagai media seperti media massa dan jurnal baik nasional maupun internasional. Jika ditelusuri berdasarkan sumber dana PkM yang dilaksanakan oleh para dosen, maka tampak bahwa penurunan tajam terjadi pada PkM dengan dana luar UM (dalam negeri) utamanya adalah dari DRPM Dikti. Penurunan juga terjadi pada PkM yang dengan dana luar UM (luar negeri). Ditinjau dari jumlah PkM yang didasarkan hasil-hasil penelitian yang dimanfaatkan masyarakat dan jumlah sitasi juga mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun (selalu di atas 100%).

#### **4. Tata Kelola Kelembagaan**

Sampai dengan tahun 2019, beberapa capaian kinerja dalam bidang tata kelola kelembagaan, sebagai berikut.

- a. Dokumen penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran sebagian besar telah disusun dan ditetapkan, didukung dengan pengembangan kelembagaan yang terus dilakukan sistem berbasis IT, yaitu Sistem Informasi Akademik (SIKAD) UM.
- b. Dokumen penyelenggaraan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat telah disusun dan ditetapkan, didukung dengan pengembangan dan implementasi sistem berbasis IT, yaitu Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LITABMAS) UM.
- c. Dokumen pengelolaan SDM sebagian telah disusun dan didukung dengan pengembangan sistem berbasis IT, yaitu Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEGA) UM.
- d. Dokumen pengelolaan keuangan telah cukup representatif dengan kebutuhan dan sistem yang diterapkan lembaga, serta telah didukung sistem yang berbasis IT, yaitu Sistem Informasi Keuangan UM (SIKUM), Sistem Informasi Gaji Pegawai (SIGAP).
- e. Dokumen pengelolaan sarana prasarana telah didukung dengan pengembangan sistem berbasis IT, yaitu Sistem Informasi dan Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK BMN).

Sistem informasi lain berbasis IT yang mendukung akuntabilitas pengelolaan tridarma PT UM yaitu, Sistem Informasi Perpustakaan terpadu (SIPADU), Sistem Informasi beasiswa (BEASISWA), Sistem Pembelajaran dalam Jaringan (SIPEJAR).

## **B. Analisis SWOT**

Dalam bagian ini dipaparkan Analisis *Strength, Weakness, Opportunity, and Threat* (SWOT) atau Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (KKPA) penyelenggaraan UM berdasarkan perjalanan sejarah perkembangan UM sebagaimana dipaparkan dalam Bab II dan analisis lingkungan sebagaimana dipaparkan dalam Bab III. Dalam bab ini dipaparkan (1) analisis antarkomponen KKPA, (2) skor hasil analisis antarkomponen KKPA, (3) posisi UM berdasarkan hasil analisis KKPA, dan (4) sasaran, strategi, dan program pengembangan yang ditawarkan berdasarkan posisi UM tersebut.

### **Analisis Antarkomponen KKPA**

Analisis antarkomponen KKPA ini memuat deskripsi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis antarkomponen KKPA tersebut mencakup (1) kualitas lulusan dalam bidang akademik dan nonakademik; (2) kualitas dosen; (3) kualitas kurikulum dan pembelajaran; dan (4) kualitas manajemen dan tata kelola kelembagaan, yang dipaparkan dalam Tabel 2.1, Tabel 2.2, Tabel 2.3, dan Tabel 2.4 berikut ini.

**Tabel 2.1 Analisis Kualitas Lulusan dalam Bidang Akademik dan Nonakademik**

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<p>1) Mahasiswa baru UM berkualitas (keketatan 15,39%). Standar seleksi mahasiswa baru UM mempunyai kriteria dan prosedur seleksi yang memadai sehingga menjamin kualitas mahasiswa baru UM.</p> <p>2) Layanan mahasiswa yang berkualitas. Adanya kegiatan peningkatan partisipasi mahasiswa pada kegiatan ekstrakurikuler, peningkatan partisipasi dan kualitas kegiatan penalaran dan keilmuan mahasiswa, peningkatan kapasitas manajerial dan kepemimpinan mahasiswa, peningkatan kewirausahaan mahasiswa, peningkatan karakter dan kualitas kehidupan beragama, berbangsa dan bernegara bagi mahasiswa, peningkatan kepedulian mahasiswa pada kehidupan sosial/masyarakat, peningkatan partisipasi dan kualitas pengembangan minat, bakat dan kegemaran mahasiswa, peningkatan kesejahteraan bagi mahasiswa, peningkatan partisipasi alumni dalam pengembangan UM, dan tata pamong dalam bidang kemahasiswaan menjamin bahwa mahasiswa UM mendapatkan layanan optimal di bidang kemahasiswaan.</p> <p>3) Sumber daya manusia yang berkualitas. Dengan adanya perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, retensi, pemberhentian, dan pensiun ditetapkan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan; telah ditetapkan dan dikomunikasikannya kriteria perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, retensi, pemberhentian, dan pensiun; kegiatan mencakup studi lanjut, seminar, konferensi, workshop, simposium, dan lain-lain; dan adanya skema pemberian penghargaan (<i>reward</i>), pengakuan, mentoring yang implementasikan untuk memotivasi dan mendukung pelaksanaan tridarma, menjamin bahwa SDM UM berkualitas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimnya informasi umpan balik dari lulusan maupun pengguna lulusan. Selama ini program <i>tracer study</i> yang ditujukan untuk melacak informasi yang berkaitan dengan alumni terus dilakukan. Namun demikian hasil yang diperoleh, baik dari sisi kuantitas maupun kualitas belum bisa memberikan informasi yang signifikan sebagai dasar pengambilan kebijakan. Informasi tersebut belum bisa memberikan balikan yang optimal untuk melakukan evaluasi atas proses layanan.</li> <li>• Belum ada mekanisme seleksi yang efektif untuk memperoleh mahasiswa berkualitas pada jenjang pascasarjana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sejak tahun 2018 UM dipercaya untuk mengelola Lembaga Sertifikasi Profesi yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa calon alumni untuk memperoleh sertifikasi kompetensi di samping ijazah.</li> <li>• pemberdayaan alumni dalam rangka percepatan memperoleh pekerjaan dan pengembangan karir</li> </ul>	<p>Kemitraan yang dikembangkan belum menjamin keberterimaan lulusan di lembaga mitra.</p>

**Tabel 2.2 Analisis Kualitas Dosen**

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah dosen UM saat ini tercatat sebanyak 1127 dosen yang terdiri dari 78 Guru Besar, 389 Doktor, dan 734 Magister. Dari formasi tersebut, jumlah guru besar dan lektor kepala tercatat mencapai 50% yang akan menjadi faktor pendorong agar penelitian yang dilakukan oleh dosen di lingkungan UM meningkat dan memiliki daya saing tinggi yang harapannya dapat digunakan oleh masyarakat hingga pada sektor komersialisasi.</li> <li>• Pada tahun 2020, 16 dosen masuk dalam 500 top peneliti produktif versi Sinta. Beberapa dosen produktif mendapat tugas untuk mengawal dan peningkatan produktivitas dosen UM secara keseluruhan.</li> <li>• Sistem rekrutmen dosen mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2002 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 98 Tahun 2000 tentang Formasi Pegawai Negeri Sipil. Rekrutmen dosen dilakukan berdasarkan formasi yang telah ditetapkan oleh Kemenpan dan RB, baik jumlah kualifikasi pendidikan, maupun unit penempatannya yang dilakukan secara terpusat oleh Badan Kepegawaian Negara. Rekrutmen dosen dilakukan secara terbuka dan diumumkan secara nasional melalui portal Kemdikbud dan Universitas Negeri Malang yang bisa diakses oleh semua orang. Proses pendaftaran dilakukan pada portal Badan Kepegawaian Negara.</li> <li>• LP2M telah memiliki pedoman penelitian dan pengabdian yang telah diterapkan secara konsisten. LP2M telah dipercaya DIKTI untuk menyeleksi proposal penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sivitas UM secara mandiri.</li> <li>• Tingginya komitmen Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) UM dalam menyediakan sarana prasarana pengusulan dan pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat: penyediaan bantuan dana internal dan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masih cukup banyak dosen yang belum memiliki gelar akademik S3.</li> <li>• Proporsi karya ilmiah dosen yang berbasis pendidikan dan nonpendidikan belum berimbang.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dosen UM sering mendapatkan kesempatan untuk menjadi narasumber dalam berbagai pelatihan, workshop, lokakarya yang diselenggarakan oleh berbagai pemangku kepentingan, baik itu yang sifatnya lokal hingga pada taraf internasional.</li> <li>• Penyebaran keahlian dosen menyebar di 8 fakultas, yakni di FS, FMIPA, FIP, FE, FIK, FIS, FT, dan FPPsi. Dengan demikian, pengoptimalan potensi dosen ini akan berdampak positif terhadap peningkatan jumlah dan luaran penelitian di lingkungan UM.</li> <li>• Jumlah penelitian yang dibiayai oleh dana DP2M mengalami peningkatan setiap tahun.</li> <li>• Adanya komitmen UM dalam penyediaan bantuan dana penelitian. Hal ini dapat dilihat dari jumlah dana penelitian yang bersumber dari PNPB semakin meningkat dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019 UM mengucurkan dana penelitian sebesar 25 M dan meningkat menjadi 40 M pada tahun 2020.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banyak dosen bergelar S3 yang memasuki usia pensiun, sementara penerimaan dosen baru lebih banyak yang bergelar S2.</li> <li>• Kebijakan kenaikan pangkat dan jabatan akademik yang semakin ketat. Hal itu dapat menghambat kenaikan pangkat dosen.</li> </ul>

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<p>eksternal, pelatihan dan pendampingan penyusunan proposal, monev internal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>UM memiliki dosen yang kompeten dan pengalaman penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang sangat baik, mulai dari penelitian dosen muda sampai dengan penelitian strategis. Salah satu buktinya adalah diperolehnya <i>Habibi Award</i> tahun 2012 oleh salah seorang dosen dan lima karya lain dosen UM memperoleh <i>application number</i>.</li> </ul>			

**Tabel 2.3 Analisis Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran**

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>UM memiliki renstra yang menggariskan kebijakan, peraturan, dan pedoman yang memfasilitasi prodi untuk melakukan perencanaan, pengembangan, dan pemutakhiran kurikulum.</li> <li>Pemutakhiran kurikulum sudah didasarkan pada hasil monev dan dilakukan dalam kegiatan workshop kurikulum.</li> <li>Peninjauan dan pemutakhiran kurikulum dilakukan secara periodik.</li> <li>Penyusunan Kurikulum Program Studi sudah melibatkan dosen, mahasiswa, alumni, dan pemangku kepentingan.</li> <li>UM memiliki lembaga (LP3) yang mapan untuk melakukan pengkajian dan pengembangan sistem dan mutu pembelajaran.</li> <li>UM memiliki sistem pengendalian mutu pembelajaran, pengembangan inovasi pembelajaran, dan aturan penilaian yang dilaksanakan secara konsisten.</li> <li>UM memiliki dokumen lengkap yang mengatur otonomi keilmuan, kebebasan akademik, dan kebebasan mimbar akademik.</li> <li>UM mempersiapkan pembaharuan kurikulum didasarkan pada kebijakan Dikti tentang KKNi, dan Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi, serta didasarkan pada standar pendidikan UM. Kekhasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pengintegrasian penelitian dan PKM dalam pembelajaran sudah dilakukan tetapi masih belum didukung oleh standar/pedoman tertentu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terbitnya UU tentang Guru dan Dosen mewajibkan guru untuk meningkatkan kualitas dan kompetensinya melalui jalur pendidikan. Hal tersebut membuka peluang bagi UM untuk menyediakan pelatihan dan sertifikasi guru.</li> <li>Kebijakan alokasi anggaran pendidikan 20% dari APBN membuka peluang adanya peningkatan jumlah hibah penelitian dari Dikti, sehingga kesempatan bagi para dosen untuk mengajukan proposal penelitian semakin terbuka.</li> <li>Tawaran bantuan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari DIKTI maupun lembaga lain sangat besar.</li> <li>Tawaran bantuan dana penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adanya globalisasi dan perkembangan ipteks mengharuskan kurikulum selalu ditelaah dan disesuaikan dengan tuntutan zaman.</li> <li>Globalisasi pendidikan mempermudah masuknya perguruan tinggi asing ke Indonesia. Hal itu menyebabkan persaingan antarperguruan tinggi semakin tinggi.</li> <li>Bertambahnya PTN baru menyebabkan persaingan masuk perguruan tinggi semakin tinggi.</li> <li>Dinamika sistem regulasi pendidikan tinggi sangat cepat sehingga menuntut UM untuk secara cepat</li> </ul>

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<p>kurikulum UM yang sedang dikembangkan berdasar pada Belajar Berbasis Kehidupan (<i>Life Base Learning</i>) yang mempertimbangkan berbagai aspek kehidupan dan kearifan lokal.</p>		<p>dan pengabdian kepada masyarakat dari lembaga lain (LIPI, Balitbang, NGO, dll).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsekuensi otonomi daerah adalah munculnya berbagai kebijakan pemerintah daerah dalam rangka pengembangan daerah yang banyak melibatkan pihak perguruan tinggi. Program pemerintah daerah banyak menjalin kerjasama dalam penelitian dan pengabdian masyarakat, terutama dalam meningkatkan pendidikan di daerah</li> <li>• Promosi Program melalui kegiatan kerjasama yang sudah dilakukan sehingga memungkinkan adanya kerjasama yang baru karena stakeholder memperoleh manfaat dari potensi dan kemampuan sumber daya insani UM dalam melayani masyarakat.</li> <li>• Kebijakan pemerintah tentang HKI memberikan peluang bagi sivitas akademika UM untuk memperoleh perlindungan hukum atas berbagai karya yang telah dihasilkan oleh</li> </ul>	<p>mengadaptasikan ya baik pada aspek kurikulum dan pelayanan prima</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tingginya tuntutan masyarakat terhadap kompetensi alumni mengharuskan UM secara berkelanjutan memperbaiki dan memperbaharui kurikulum sesuai dengan kebutuhan pasar</li> <li>• Semakin kecilnya jumlah jurnal terakreditasi nasional dan semakin ketatnya seleksi artikel yang diterbitkan pada jurnal terakreditasi nasional dan internasional bereputasi. Hal ini dapat menurunkan motivasi dan produktivitas dosen dalam penulisan karya ilmiah.</li> <li>• Semakin tingginya tingkat kompetisi pengusulan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat antar perguruan tinggi.</li> </ul>

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
		sivitas akademiknya <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi akan mempermudah interaksi antara alumni dan UM serta upaya publikasi yang mengarah pembentukan citra positif UM.</li> </ul>	

**Tabel 2.4 Analisis Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan**

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• UM mendapatkan akreditasi A dari BAN-PT Nomor 187/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/V/2020 dengan Skor 372, masa berlaku dari tanggal 5 Mei 2020 sampai dengan 5 Mei 2025.</li> <li>• Sistem tata kelola UM dikukuhkan melalui 2 (dua) peraturan pokok, yaitu (1) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 30 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Negeri Malang dan (2) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI Nomor 12 Tahun 2018 tentang Satuta Universitas Negeri Malang untuk menjamin terpenuhinya tata kelola yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil</li> <li>• UM mengaktualkan akuntabilitas melalui struktur organisasi yang mantap, jabaran tugas (<i>job description</i>) yang jelas dan selaras dengan visi, misi dan tujuan lembaga, sumber daya dengan kompetensi optimal sesuai dengan tugas pokok fungsi dan tanggung jawab, dan sistem kontrol yang baik (ada penjaminan mutu).</li> <li>• Kelengkapan organ kelembagaan di UM sangat menungging dan mendukung kelancaran dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan. Seluruh lembaga telah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aturan administrasi keuangan yang seringkali menghambat efektifitas program kerja UM.</li> <li>• Sumber dana UM berasal dari Rupiah Murni dan BLU yang dirasa kurang mencukupi untuk pengembangan lembaga.</li> <li>• Proporsi pendapatan yang bersumber dari non mahasiswa belum ideal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UU No 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi memberikan peluang UM menjadi PTN-BH dengan katakteristik otonomi akademik dan non akademik. Hal ini memberikan peluang bagi UM untuk meningkatkan kualitas akademik dan kelembagaan</li> <li>• Salah satu bentuk implementasi semangat mewujudkan Kampus Merdeka sebagai program unggulan Kemendikbud adalah kemudahan persyaratan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Badan Layanan Umum (BLU) dan Satuan Kerja (Satker) untuk menjadi PTN Badan Hukum (BH) yang diatur dalam Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020. Hal ini berdampak pada ruang gerak yang luas dan fleksibel bagi PTN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perguruan tinggi di Indonesia menjemput era globalisasi dengan meningkatkan tata kelola berorientasi pada pelayanan global.</li> </ul>

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<p>dilengkapi dengan devisa yang mendukung dalam rangka melaksanakan beban tugas yang diemban.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Untuk memenuhi aspek pertanggungjawaban (<i>responsibility</i>), UM menjalankan pengendalian dan pengawasan secara optimal dan berkelanjutan pada seluruh program bidang akademik dan non akademik melalui organ SPM (Satuan penjamin Mutu) dan SPI (Satuan Pengawas Internal). Hal ini menciptakan iklim yang kondusif dan program yang efektif serta efisien.</li> <li>• Kekoordinatoran yang diterapkan adalah kekoordinatoran kolegial, sehingga menciptakan kebersamaan yang semakin kuat dalam mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga</li> <li>• Sistem pengelolaan UM menggunakan pola reflektif, yaitu: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (untuk memperbaiki perencanaan berikutnya).</li> <li>• Untuk menjaga objektivitas dalam pengelolaan lembaga, UM secara transparan menyediakan informasi yang material dan relevan, mudah diakses dan dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan. Transparansi ini dibangun untuk seluruh aspek baik keuangan, sistem dan prosedur rekrutmen dosen dan karyawan, sistem dan prosedur penerimaan mahasiswa baru, hasil kinerja UM, dan lain-lain. Alamat situs yang digunakan untuk penyebaran informasi adalah <a href="http://www.um.ac.id">www.um.ac.id</a> yang terkoneksi secara otomatis dengan seluruh laman-laman unit UM dan fakultas.</li> <li>• UM terus mengembangkan manajemen berbasis TIK untuk proses layanan kepada sivitas akademik, penyebaran informasi, koordinasi, pengawasan dan penilaian sehingga lebih cepat, terkontrol, terukur, dan efisien. Saat ini UM memiliki 5 (lima) jenis aplikasi sistem penunjang kegiatan UM yang berbasis TIK yaitu aplikasi akademik, penunjang, tata pamong, publik, dan keuangan.</li> <li>• UM memiliki <i>hardware</i> dan <i>software</i> yang cukup baik serta</li> </ul>		<p>untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adanya <i>image</i> baik dari masyarakat terhadap kualitas/mutu lulusan memotivasi UM untuk semakin meningkatkan pelayanan prima</li> </ul>	

KEKUATAN	KELEMAHAN	PELUANG	ANCAMAN
<p>sistem TIK yang optimal didukung dengan kepemilikan <i>basic</i> pengembangan pendidikan dan pembelajaran yang baik. Namun penggunaannya belum mencakup seluruh aspek manajemen secara optimal. Hal ini memberikan peluang bagi UM untuk meningkatkan kualitas penggunaan TIK untuk seluruh unsur manajemen (manajemen berbasis TIK)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>UM secara berkelanjutan mengembangkan manajemen sumber daya manusia lewat kerjasama dengan institusi profesional, seperti J. TANZIL dan Rekan, <i>Microsoft</i>, Lembaga Administrasi Negara, dan industri otomotif.</li> </ul>			

### C. Inisiatif Strategis

Merujuk pada visi, misi, dan tujuan UM serta Kepmendikbud No 754p/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Layanan Lembaga Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dalam kurun waktu 2020—2024 UM menetapkan 4 (empat) sasaran strategis dengan 10 Indikator Kinerja Utama (IKU) yang dipaparkan pada tabel 2.5 sebagai berikut.

**Tabel 2.5 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Negeri Malang tahun 2020—2024**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
1. Meningkatnya Kualitas Lulusan dalam Bidang Akademik dan Nonakademik	1.1 Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup.
	1.2 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.
2. Meningkatnya Kualitas Dosen	2.1 Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir.
	2.2 Persentase dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.
	2.3 Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
3. Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran	1.1 Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra.
	1.2 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
	<p>pemecahan kasus (case method) atau project-based learning sebagai sebagian bobot evaluasi.</p> <p>1.3 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.</p>
4. Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan	<p>4.1 Rata-rata Predikat SAKIP.</p> <p>4.2 Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L.</p>

### **BAB III**

## **RENSTRA BISNIS UM 2020—2024**

#### **A. Program UM**

Program UM merupakan implementasi dari program-program yang ditetapkan dalam Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Program pokok yang akan dilaksanakan UM pada tahun 2020—2024 terdiri atas: 1) Program Pendidikan Tinggi; dan (2) Program Dukungan Manajemen. Dalam pelaksanaannya masih dimungkinkan adanya program baru sesuai dengan dinamika yang ada di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

#### **B. Strategi Bisnis UM**

Untuk melaksanakan program yang ada, dirumuskan 4 (empat) sasaran strategis, meliputi: (1) Meningkatnya Kualitas Lulusan; (2) Meningkatnya Kualitas Dosen; (3) Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran; dan (4) Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tatakelola Kelembagaan. Lebih lanjut, agar keempat sasaran strategis tersebut dapat tercapai, disusun kebijakan-kebijakan sebagai berikut.

1. Kebijakan untuk mencapai Sasaran Strategis 1 (Meningkatnya kualitas lulusan dalam bidang akademik dan nonakademik), adalah sebagai berikut.
  - a. Memfasilitasi keterlibatan mahasiswa dan alumni dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan dosen.
  - b. Memfasilitasi mahasiswa menghasilkan karya inovatif pemberdayaan masyarakat.
  - c. Memfasilitasi mahasiswa mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat dalam bentuk partisipasi dalam kompetisi nasional dan internasional.
  - d. Memfasilitasi lulusan untuk memperoleh akses pekerjaan, studi lanjut, dan memiliki keterampilan wirausaha
  - e. Memfasilitasi mahasiswa memperoleh pengalaman belajar di luar kampus
2. Kebijakan untuk mencapai Sasaran Strategis 2 (Meningkatnya kualitas dosen), adalah sebagai berikut.
  - a. Meningkatkan kompetensi dan kualifikasi dosen.
  - b. Meningkatkan kuantitas dan kualitas rekognisi luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

- c. Meningkatkan aktivitas tridharma di luar kampus.
  - d. Meningkatkan keterlibatan dosen dalam pembinaan kegiatan kompetitif mahasiswa.
  - e. Mewajibkan setiap dosen pengusul penelitian mengusulkan pengabdian kepada masyarakat.
3. Kebijakan untuk mencapai Sasaran Strategis 3 (Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran), adalah sebagai berikut.
- a. Mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan.
  - b. Mengoptimalkan peran Kelompok Bidang Keahlian (KBK).
  - c. Meningkatkan kerjasama pendidikan dengan lembaga yang kredibel.
  - d. Meningkatkan jumlah prodi S1 dan Diploma yang terakreditasi internasional.
4. Kebijakan untuk mencapai Sasaran Strategis 4 (Meningkatnya kualitas manajemen dan tata kelola kelembagaan), adalah sebagai berikut.
- a. Meningkatkan kualitas manajemen berdasarkan siklus Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP).
  - b. Meningkatkan kompetensi aparatur sesuai dengan tuntutan kualifikasi yang dipersyaratkan.
  - c. Menetapkan Peta Jalan Reformasi Birokrasi sebagai acuan seluruh area layanan.
  - d. Meningkatkan posisi UM dalam pemeringkatan nasional dan internasional.

### **C. Kegiatan dan Indikator Kinerja**

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai sasaran strategis di atas, diuraikan sebagai berikut.

#### 1. Aspek Layanan

Pada aspek layanan, kegiatan yang akan dilakukan meliputi beberapa kegiatan sebagai berikut.

- a. Meningkatkan kualitas lulusan dalam bidang akademik dan nonakademik, dengan strategi sebagai berikut.
  - 1) Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
  - 2) Membentuk tim pengembang bidang penalaran dan keilmuan, bakat, minat dan kegemaran, kesejahteraan, kepemimpinan, dan kepedulian sosial, baik tingkat universitas maupun tingkat fakultas.
  - 3) Membentuk unit pusat karier.
  - 4) Menyelenggarakan sertifikasi kompetensi mahasiswa.
  - 5) Mengembangkan program pembinaan mahasiswa berwirausaha.

- 6) Menjalin kerjasama dengan mitra untuk mendukung perolehan pengalaman belajar mahasiswa di luar kampus.
- b. Meningkatkan kualitas dosen, dengan strategi sebagai berikut.
- 1) Memfasilitasi peningkatan kualifikasi pendidikan dosen.
  - 2) Memfasilitasi pemerolehan sertifikat kompetensi dosen.
  - 3) Mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk menghasilkan karya inovatif yang unggul melalui penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
  - 4) Meningkatkan penjaminan mutu pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
  - 5) Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam mengusulkan hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
  - 6) Memfasilitasi dosen terlibat aktif dalam pengusulan hibah penelitian baik dalam maupun luar negeri untuk menghasilkan karya ilmiah dan mempublikasikan karyanya dalam forum atau media ilmiah nasional dan internasional.
  - 7) Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam menghasilkan karya ilmiah dan publikasinya dalam forum atau media ilmiah nasional dan internasional.
  - 8) Melaksanakan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bersinergi dengan kegiatan pendidikan dan kemahasiswaan.
- c. Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran, dengan strategi sebagai berikut.
- 1) Mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan.
  - 2) Internalisasi nilai-nilai kurikulum berbasis kehidupan kepada sivitas kampus yang meliputi perencanaan, implementasi, serta monitoring dan evaluasi.
  - 3) Memberikan peran kepada KBK untuk mengembangkan kurikulum dan pembelajaran.
  - 4) Menjalin kerjasama dengan pihak luar dengan fokus pada dukungan mutu pembelajaran.
  - 5) Memfasilitasi program studi untuk mendapat akreditasi internasional.
- d. Meningkatkan kualitas manajemen dan tata kelola kelembagaan, dengan strategi sebagai berikut.
- 1) Menyusun dan atau menyempurnakan dokumen penjaminan mutu berdasarkan siklus PPEPP.
  - 2) Menggunakan dokumen peta jalan reformasi birokrasi UM sebagai acuan seluruh area layanan dalam menjalankan fungsi dan rencana kerjanya.
  - 3) Melakukan pengukuran secara internal peringkat UM pada tingkat nasional dan internasional secara periodik dan berkelanjutan.
  - 4) Mengembangkan, mengimplementasi dan mengevaluasi instrumen dan perangkat pendukung lain untuk menyimulasi pengukuran peringkat UM pada tingkat nasional dan internasional.
  - 5) Mengembangkan sistem informasi manajemen berbasis teknologi informasi untuk mendukung kinerja kelembagaan.

## 2. Aspek Keuangan

Penyelenggaraan kegiatan UM meliputi kegiatan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pengelolaan manajemen dan tata kelola, serta kegiatan pengembangan. Untuk membiayai kegiatan tersebut diperlukan pendanaan yang memadai. Berikut ini adalah rencana sumber-sumber pendanaan dalam rangka pemenuhan kebutuhan anggaran pada setiap sasaran strategis tahun 2020—2024.

**Tabel 3.1 Sumber Pendanaan Tahun 2020—2024**

No.	Sumber Dana	Realisasi 2019 (.000.000)	Rencana Perolehan (.000.000)				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Mahasiswa	230,000	233,157	237,960	240,340	242,743	245,170
2	Kementerian	187,889	234,145	240,381	242,785	245,213	247,665
3	PT sendiri (selain dari mahasiswa)	9,005	49,435	56,976	57,546	58,121	58,702
4	Sumber lain (DN/LN)	36,200	213,475	39,284	-	-	-
<b>Total Rencana Perolehan</b>		<b>463,094</b>	<b>730,212</b>	<b>574,601</b>	<b>540,670</b>	<b>546,077</b>	<b>551,538</b>

## 3. Aspek Sumber Daya Manusia

Untuk meningkatkan kualitas dosen dan tenaga kependidikan dilakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut.

- a. Memfasilitasi peningkatan kualifikasi pendidikan dosen.
- b. Memfasilitasi pemerolehan sertifikat kompetensi dosen.
- c. Mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk menghasilkan karya inovatif yang unggul melalui penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- d. Meningkatkan penjaminan mutu pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- e. Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam mengusulkan hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- f. Memfasilitasi dosen terlibat aktif dalam pengusulan hibah penelitian baik dalam maupun luar negeri untuk menghasilkan karya ilmiah dan mempublikasikan karyanya dalam forum atau media ilmiah nasional dan internasional.
- g. Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam menghasilkan karya ilmiah dan publikasinya dalam forum atau media ilmiah nasional dan internasional.
- h. Melaksanakan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bersinergi dengan kegiatan kemahasiswaan.

- i. Mengembangkan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan manajerialnya.

#### 4. Aspek Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana merupakan pendukung aktivitas sivitas akademika dalam menjalankan tugasnya. Secara umum, sarana dan prasarana yang ada berupa tanah atau lahan, gedung atau bangunan, laboratorium, studio, kebun percobaan, bengkel, peralatan perkuliahan, peralatan perkantoran/administrasi, perpustakaan, dan koleksi bahan pustaka dari segi kecukupan sudah cukup memadai. Yang diperlukan saat ini adalah optimalisasi pemanfaatan sarana prasarana tersebut sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.

#### 5. Aspek Inovasi

Aspek inovasi merupakan aspek yang harus terus-menerus dikembangkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Kegiatan yang dilakukan dalam rangka mengembangkan inovasi, sebagai berikut.

- a. Mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan.
- b. Internalisasi nilai-nilai kurikulum berbasis kehidupan kepada sivitas kampus yang meliputi perencanaan, implementasi, serta monitoring dan evaluasi
- c. Memberikan peran kepada KBK untuk mengembangkan kurikulum dan pembelajaran.
- d. Menjalinkan kerjasama dengan pihak luar dengan fokus pada dukungan mutu pembelajaran.
- e. Memfasilitasi program studi untuk mendapat akreditasi internasional.

#### 6. Investasi

Pengelolaan *cash flow* dan dana kas lancar meliputi penempatan investasi yang berasal dari kas BLU, perlakuan terhadap dana kas idle, serta rencana *cash flow* dari aktivitas investasi.

- a. Investasi dari dana kas BLU digunakan untuk perolehan aset tetap yang bertujuan untuk meningkatkan dan mendukung pelayanan BLU kepada masyarakat yang akan datang. Penempatan investasi dalam bentuk peningkatan ruang kuliah, ruang perkantoran dan pemeliharaan sarana dan prasarana fasilitas pendidikan yang menambah nilai dari investasi.
- b. Dana kas idle digunakan untuk investasi jangka pendek dalam bentuk deposito bank pada beberapa bank pemerintah.

Lebih lanjut rincian Renstra Bisnis UM Tahun 2020—2024 dirinci pada pencapaian Target Indikator Kinerja Utama dan Target Indikator Kinerja Kegiatan, sebagaimana dipaparkan pada tabel-tabel berikut.

**Tabel 3.2 Target Indikator Kinerja Utama Tahun 2020—2024**

No.	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Baseline 2019	Target				
				2020	2021	2022	2023	2024
1	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup.	%	68	80	82	84	86	88
2	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.	%	n.a	30	30	31	32	33
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir.	%	19	20	21	22	23	25
4	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	%	37	40	45	50	55	60
5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	Rasio	0,7	0,7	0,75	0,8	0,9	1
6	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra.	%	50	50	52	55	57	60
7	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan pemecahan kasus (case method) atau project-based learning sebagai sebagian bobot evaluasi.	%	35	35	40	50	60	70
8	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	%	5	5	10	12	13	15
9	Rata-rata Predikat SAKIP	Predikat	B	BB	BB	A	A	AA
10	Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	nilai	n.a.	80	80	82,5	82,5	85

**Tabel 3.3a Target Kinerja Sasaran Strategis 1 (Meningkatnya Kualitas Lulusan dalam Bidang Akademik dan Nonakademik)**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1	Persentase Lulusan langsung bekerja *)	%	52	54	56	57	58	60
2	Persentase lulusan melanjutkan studi *)	%	7	10	10	11	11	11
3	Persentase lulusan menjadi wiraswasta *)	%	9	16	16	16	17	17
4	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus *)	%	n.a	20	20	21	21	22
5	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang meraih prestasi paling rendah tingkat nasional *)	%	n.a	10	10	10	11	11
6	Jumlah prestasi tingkat regional dan nasional yang diraih mahasiswa	Prestasi	105	115	125	135	145	155
7	Jumlah prestasi tingkat internasional yang diraih mahasiswa	Prestasi	5	6	6	7	7	8
8	Jumlah mahasiswa S1 dan Diploma yang berprestasi bidang non akademik	Maha-siswa	350	360	370	380	390	400
9	Jumlah mahasiswa S1 dan Diploma yang berprestasi dalam bidang akademik	Maha-siswa	408	468	500	550	555	560
10	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Maha-siswa	163	175	180	185	190	200
11	Jumlah PKM yang lolos PIMNAS	Proposal	5	7	9	11	13	15
12	Jumlah proposal PKM yang didanai	Proposal	37	45	50	60	70	75
13	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah nasional atau internasional	Karya	25	34	40	46	50	55
14	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	74	76	78	80	82	84
15	Masa tunggu lulusan	Bulan	8,1	7,5	6,3	6	6	6
16	Jumlah lembaga nasional pengguna lulusan	Lembaga	187	204	225	230	235	240
17	Jumlah lembaga multinasional pengguna lulusan	Lembaga	3	4	5	6	7	8
18	Gaji pertama alumni	Rp juta	2,625	2,8	3	3,5	4	4,5
19	IPK Lulusan	IPK	03,33	03,34	03,36	03,38	03,39	03,40
20	Mahasiswa asing (program gelar)	orang	75	125	175	225	225	250

**Tabel 3.3b Target Kinerja Sasaran Strategis 2 (Meningkatnya Kualitas Dosen)**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	10	11	11	11	11	11
2	Persentase dosen yang di QS100 berdasarkan bidang ilmu dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	1	1	2	3	3	5
3	Persentase dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	3	3	3	3	3	3
4	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	5	5	5	5	6	6
5	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3*)	%	37	40	45	50	55	60
6	Persentase dosen tetap memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja*)	%	75	75	77	78	79	80
7	Persentase dosen tetap berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja*)	%	n.a.	1	1	1	2	2
8	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional per jumlah dosen*)	rasio	0,7	0,7	0,75	0,8	0,9	1
9	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen*)	rasio	0,2	0,2	0,3	0,4	0,5	0,6
10	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	%	40	42	44	46	48	50
11	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	09,04	09,06	09,08	10	10,02	10,04
12	Persentase dosen penerima sertifikat pendidik	%	84	85	86	87	88	89
13	Rasio Dosen : Mahasiswa	Orang	1:34	1:32	1:30	1:28	1:27	1:25
14	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam <i>international conference</i>	Orang	700	740	770	820	860	900
15	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam konferensi nasional	Orang	400	410	430	470	520	600
16	Jumlah publikasi internasional	Artikel	725	1015	1200	1340	1500	1670
17	Jumlah buku referensi/ monograf yang diterbitkan tingkat nasional	Buku	71	80	87	94	100	112

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
18	Jumlah sitasi karya ilmiah yang terindeks di Scopus	Sitasi	6000	8000	10000	13000	16000	20000
19	Jumlah penelitian dosen yg didanai DRPM dan PNBP	Penelitian	97	110	130	150	170	200
20	Jumlah penelitian yang dilakukan dengan DU/DI	Penelitian	10	13	16	19	22	25
21	Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	Karya	173	200	220	250	270	300
22	Jumlah HKI	HKI	118	120	125	130	135	140
23	Jumlah prototipe industri	Prototipe	0	5	5	6	6	6
24	Jumlah produk inovasi	Produk	0	3	4	4	5	5
25	Jumlah kegiatan pengabdian pemberdayaan masyarakat	Kegiatan	251	273	300	325	330	340
26	Jumlah dosen yang melaksanakan pengabdian kepada masyarakat.	Orang	449	481	521	570	620	640
27	Dosen asing	orang	3	8	10	12	14	16

**Tabel 3.3c Target Kinerja Sasaran Strategis 3 (Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran)**

No	Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra*)	%	50	50	52	55	57	60
2	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau <i>project-based learning</i> sebagai sebagian bobot evaluasi*)	%	35	35	40	50	60	70
3	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah*)	%	5	5	10	12	13	15
4	Persentase prodi mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan	%	60	80	90	100	100	100
5	Persentase matakuliah yang menggunakan SIPEJAR	%	30	80	100	100	100	100
6	Jumlah bahan ajar ber-ISBN berbasis penelitian	Judul	69	82	90	100	105	110
7	Jumlah inovasi pembelajaran	Inovasi	129	141	150	160	170	180

No	Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
8	Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran kelas internasional	Prodi	9	11	13	15	16	17
9	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pertukaran mahasiswa	Maha-siswa	311	315	325	335	345	365
10	Kapasitas <i>Bandwidth</i>	GBps	4	4	4	4,5	5	5
11	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	4	4	8	8	12	12
12	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat nasional	Kegiatan	70	70	75	75	80	80
13	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat internasional	Kegiatan	23	23	25	25	30	30
14	Jumlah jurnal terindeks nasional	Jurnal	40	45	48	52	57	65
15	Jumlah jurnal terindeks global	Jurnal	1	1	2	2	3	3
16	Jumlah kerjasama penelitian dengan universitas di luar negeri	MoU	20	22	25	27	30	32
17	Jumlah kemitraan dengan pemerintah	MoU	111	118	123	130	135	140
18	Jumlah kemitraan dengan DU/DI	MoU	92	104	110	117	120	123
19	Jumlah kerjasama dengan pihak Luar Negeri	MoU	12	14	16	16	18	18
20	Jumlah kerjasama dengan pihak Dalam Negeri	MoU	15	17	20	20	22	22

**Tabel 3.3d Target Kinerja Sasaran Strategis 4 (Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tatakelola Kelembagaan)**

No	Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1.	Rata-rata Predikat SAKIP *)	Predikat	B	BB	BB	A	A	AA
2	Rata-Rata Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA/KL *)	Nilai	n.a.	80	80	82,5	82,5	85
3	Persentase dokumen pendukung tatakelola yang berdasarkan siklus PPEPP	%	57	64	71	79	86	100
4	Persentase unit kerja yang mengimplementasikan peta jalan reformasi UM	%	50	60	70	80	90	100
5	Ranking institusi UM di Kemdikbud	Rank	19	15	14	13	12	12
6	Akreditasi institusi		A	A	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul
7	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	unit	1	1	2	2	3	4

No	Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
8	Persentase Prodi terakreditasi A dan atau Unggul	%	54	60	60	60	70	70
9	Persentase aplikasi berbasis IT yang terintegrasi.	%	70	75	80	85	90	100
10	Opini penilaian Laporan keuangan oleh Kantor Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
11	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100
12	Persentase kuantitas tindak bernilai rupiah temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100
13	Jumlah fakultas	unit	8	8	9	9	9	9
14	Jumlah prodi	unit	120	120	121	122	122	122
15	Jumlah unit pengelola pendidikan vokasi	unit	0	0	1	1	1	1
16	Peringkat keterbukaan informasi publik	Peringkat	Menuju infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif

Keterangan: \*) Indikator Jabaran Rinci IKU

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Rencana Strategis Bisnis UM periode 2020—2024 ini disusun sebagai acuan seluruh unit kerja di UM dalam rangka penyusunan program kegiatan dan anggaran. Seluruh kegiatan harus mencerminkan output yang akan dihasilkan serta mengarah pada pencapaian misi UM.

Rencana Strategis Bisnis UM 2020—2024 ini menekankan pada penataan pengelolaan UM dalam statusnya sebagai perguruan tinggi dengan pengelolaan keuangan badan layanan umum (PK-BLU) dengan segala implikasinya. Penyusunan Rencana Strategis Bisnis UM 2020—2024 seiring dengan telah ditetapkannya Statuta UM dan penyusunan Organisasi dan Tata Kerja UM, memerlukan penyesuaian-penyesuaian dalam program, kegiatan, dan mekanisme kerja. Penataan organisasi sebagai implikasi reformasi birokrasi bertujuan agar kinerja UM lebih efisien. Penataan organisasi UM juga berdampak pada perumusan program, kegiatan, strategi pencapaian, dan mekanisme pembiayaan program.

Rencana Strategis Bisnis UM 2020—2024 ini dimungkinkan adanya beberapa penyesuaian terhadap tuntutan internal dan eksternal yang belum bisa diprediksi pada saat penyusunannya. Segala bentuk penyesuaian atas Rencana Strategis Bisnis UM 2020—2024 ini akan ditetapkan oleh Rektor setelah dilakukan pembahasan dengan semua unsur pimpinan UM.