

***REVISI-1***

**RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN  
UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
TAHUN ANGGARAN 2022**



**UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
MARET 2022**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET,  
DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)

Jalan Semarang 5, Malang 65145

Telepon: 0341-551312

Laman: www.um.ac.id

**LEMBAR PERSETUJUAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : AH. Rofi'uddin  
Jabatan : Rektor Universitas Negeri Malang  
Alamat : Jalan Semarang Nomor 5 Malang  
Telepon : 0341-551312  
Fax : 0341-551921  
Email : rektor@um.ac.id, rektorat@um.ac.id

dengan ini menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran Tahun 2022 (RKAT 2022)  
dengan perincian:

No.	Sumber Pendanaan	Jumlah
1.	APBN	258,190,423,000
2.	Selain APBN	618,227,287,000
	<b>Total</b>	<b>876,417,710,000</b>

Demikian RKAT 2022 ini kami sampaikan untuk memenuhi ketentuan dalam  
rangka pelaksanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri  
Malang Tahun Anggaran 2022.



## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>RINGKASAN EKSEKUTIF .....</b>	<b>iii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. UMUM .....	1
B. RENCANA STRATEGIS, VISI, DAN MISI UM .....	6
1. Rencana Strategis UM .....	7
2. Kebijakan Umum UM .....	7
C. Renstra dan Target Kinerja Kemendikbudristek.....	26
<b>BAB II: RENCANA KERJA DAN ANGGARAN UM TAHUN ANGGARAN 2022... 28</b>	
A. KONDISI SEKARANG.....	28
1. Kondisi Internal UM .....	28
2. Kondisi Eksternal UM.....	32
3. Asumsi Makro.....	34
4. Asumsi Mikro.....	34
B. PENCAPAIAN KINERJA, PROGRAM KERJA, DAN TARGET KINERJA UM.....	35
1. Meningkatkan Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan .....	36
2. Terwujudnya Tata Kelola serta Kualitas Layanan yang Baik .....	37
3. Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan .....	37
4. Meningkatkan Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas SDM.....	39
5. Meningkatkan Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan ..	40
6. Meningkatkan Kualitas Kelembagaan .....	41
7. Meningkatkan Pendanaan Kreatif dan Pengelolaan Dana Abadi .....	42
8. Integrasi Sistem Informasi.....	42
9. Penguatan Organisasi dan Kinerja Pusat Studi .....	42
C. RENCANA KEGIATAN .....	46
D. SARANA DAN PRASARANA .....	48
E. BIAYA DAN SUMBER PEMBIAYAAN .....	49
F. KAJIAN RISIKO .....	54
G. INFORMASI LAINNYA .....	56
<b>BAB III: PENUTUP .....</b>	<b>57</b>

## RINGKASAN EKSEKUTIF

### A. Kebijakan Program Tahun 2022

Sesuai Statuta UM sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 115/2021, UM adalah PTN badan hukum (PTNBH) yang oleh pemerintah diberi otonomi dalam pengelolaan akademik dan nonakademik. UM memiliki visi menjadi perguruan tinggi unggul dan rujukan bidang kependidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi, dan humaniora. Misi UM adalah: a) menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang unggul; b) menyelenggarakan penelitian yang unggul untuk menghasilkan temuan baru dan bermanfaat bagi masyarakat; dan c) menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang unggul untuk memberdayakan dan menyejahterakan masyarakat, di bidang kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora.

Arah pengembangan UM dalam jangka panjang untuk mencapai visinya serta merealisasikan misi dan tujuan sebagaimana tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) UM 2021—2040. RPJP tersebut mencakup empat tahapan, yaitu Tahap Konsolidasi (2021–2025), Tahap Penguatan (2026–2030), Tahap Pemanfaatan (2031–2035), dan Tahap Internasionalisasi (2036–2040). Selain itu UM juga diwajibkan memenuhi perjanjian kinerja tahunan dengan Kemendikbudristek sesuai Renstra Kemendikbudristek 2020—2024.

Usulan RKAT 2022 ini disusun menggunakan pendekatan partisipatif berbasis kinerja dari masing-masing unsur organisasi di bawah Rektor. Dalam rangka mendukung ketercapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan melaksanakan Merdeka Belajar, maka dijabarkan kebijakan, strategi, regulasi, dan kelembagaan dalam rangka mewujudkan berbagai indikator kinerja yang direncanakan dari setiap misi yang ditetapkan dalam Rencana Strategis UM. Kebijakan tersebut yakni: 1) meningkatkan kualitas lulusan dalam bidang akademik dan nonakademik; 2) meningkatkan kualitas dosen; 3) meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran; dan 4) meningkatkan kualitas manajemen dan tata kelola kelembagaan.

Usulan RKAT dari masing-masing unsur organisasi mengacu pada Renstra 2020-2024, Kebijakan Program Kerja UM 2022, dan Perjanjian Kinerja UM dengan Kemendikbudristek. Jumlah usulan RKAT Penerimaan tahun 2022 adalah sebesar Rp619.060.256.000,00 (enam ratus sembilan belas milyar enam puluh juta dua ratus lima puluh enam ribu rupiah), terdiri atas penerimaan yang bersumber dari pendanaan APBN dan pendanaan selain APBN. Penerimaan yang bersumber dari pendanaan APBN dalam bentuk alokasi belanja gaji dan tunjangan Pegawai Negeri Sipil sebesar Rp161.243.290.000,00 (seratus enam puluh satu milyar dua

ratus empat puluh tiga juta dua ratus sembilan puluh ribu rupiah); dan penerimaan yang bersumber dari Pendanaan APBN dalam bentuk Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum sebesar Rp72.610.262.000,00 (tujuh puluh dua milyar enam ratus sepuluh juta dua ratus enam puluh dua ribu rupiah).

Penerimaan yang bersumber dari Pendanaan Selain APBN sebesar Rp385.206.704.000,00 (tiga ratus delapan puluh lima milyar dua ratus enam juta tujuh ratus empat ribu rupiah) terdiri atas penerimaan dari biaya pendidikan sebesar Rp344.341.294.000,00 (tiga ratus empat puluh empat milyar tiga ratus empat puluh satu juta dua ratus sembilan puluh empat ribu rupiah); penerimaan dari usaha PTNBH sebesar Rp3.191.913.000,00 (tiga milyar seratus sembilan puluh satu juta sembilan ratus tiga belas ribu rupiah); penerimaan dari kerjasama Tri Dharma Perguruan Tinggi sebesar Rp31.510.726.000,00 (tiga puluh satu milyar lima ratus sepuluh juta tujuh ratus dua puluh enam ribu rupiah); dan penerimaan dari pengelolaan kekayaan PTNBH sebesar Rp6.162.771.000,00 (enam milyar seratus enam puluh dua juta tujuh ratus tujuh puluh satu ribu rupiah). Selain itu terdapat sisa anggaran tahun 2021 sebesar Rp310.792.501.224,00 (Tiga ratus sepuluh milyar tujuh ratus sembilan puluh dua juta lima ratus satu ribu dua ratus dua puluh empat rupiah).

Jumlah usulan RKAT Pengeluaran tahun 2022 sebesar Rp876.417.710.000,00 (delapan ratus tujuh puluh enam milyar empat ratus tujuh belas juta tujuh ratus sepuluh ribu rupiah). Belanja dari sumber pendanaan APBN sebesar Rp258.190.423.000,00 (dua ratus lima puluh delapan milyar seratus sembilan puluh juta empat ratus dua puluh tiga ribu rupiah) terdiri atas Belanja Gaji dan Tunjangan PNS sebesar Rp161.243.290.000,00 (seratus enam puluh satu milyar dua ratus empat puluh tiga juta dua ratus sembilan puluh ribu rupiah), Belanja Operasional Penyelenggaraan Pendidikan dan Pembelajaran sebesar Rp21.757.835.000,00 (dua puluh satu milyar tujuh ratus lima puluh tujuh juta delapan ratus tiga puluh lima ribu rupiah), Biaya Dosen Non PNS sebesar Rp8.689.860.000,00 (delapan milyar enam ratus delapan puluh sembilan juta delapan ratus enam puluh ribu rupiah), Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS sebesar Rp30.313.317.000,00 (tiga puluh milyar tiga ratus tiga belas juta tiga ratus tujuh belas ribu rupiah), dan Belanja Investasi sebesar Rp36.186.121.000,00 (tiga puluh enam milyar seratus delapan puluh enam juta seratus dua puluh satu ribu rupiah). Belanja dari sumber pendanaan selain APBN sebesar Rp618.227.287.000,00 (enam ratus delapan belas milyar dua ratus dua puluh tujuh juta dua ratus delapan puluh tujuh ribu rupiah) terdiri atas Belanja Operasional Penyelenggaraan Pendidikan dan Pembelajaran sebesar Rp84.266.062.000,00 (delapan puluh empat milyar dua ratus enam puluh

enam juta enam puluh dua ribu rupiah), Pelaksanaan Penelitian sebesar Rp54.300.000.000,00 (lima puluh empat milyar tiga ratus juta rupiah), Pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat sebesar Rp9.687.000.000,00 (sembilan milyar enam ratus delapan puluh tujuh juta rupiah), Belanja Operasional manajemen sebesar Rp140.159.916.000,00 (seratus empat puluh milyar seratus lima puluh sembilan juta sembilan ratus enam belas ribu rupiah), Belanja Investasi gedung dan bangunan sebesar Rp149.800.000.000,00 (seratus empat puluh sembilan milyar delapan ratus juta rupiah), Belanja Investasi peralatan dan mesin sebesar Rp19.046.000.000,00 (sembilan belas milyar empat puluh enam juta rupiah), Pengembangan mutu SDM sebesar Rp40.968.309.000,00 (empat puluh milyar sembilan ratus enam puluh delapan juta tiga ratus sembilan ribu rupiah), dan Remunerasi dosen dan tenaga kependidikan sebesar Rp120.000.000.000,00 (seratus dua puluh milyar rupiah).

## B. Capaian Kinerja Tahun 2021 dan Target Kinerja Tahun 2022

Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Capaian 2021	Target 2022
1 Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup.	%	70.34	80
2 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus; atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.	%	18.93	30
3 Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan bidang ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	%	36.1	20
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.	%	55.24	40
5 Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	hasil penelitian per jumlah dosen	0.84	0.75

Indikator Kinerja Kegiatan	Satuan	Capaian 2021	Target 2022
6 Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	%	100	50
7 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	%	80.36	35
8 Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	12.85	5
9 Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	predikat	A	BB
10 Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	nilai	92.38	80

### C. Biaya

Komponen Biaya	Realisasi 2020				
	APBN			Selain APBN	TOTAL
	Gaji dan Tunjangan PNS (001)	BOPTN dan Operasional (002)	Pinjaman		
1. Biaya Dosen PNS	119,745,376,990				119,745,376,990
2. Biaya Tenaga Kependidikan PNS	36,473,892,992				36,473,892,992
3. Biaya Operasional		34,086,506,317	1,242,672,662	131,706,715,586	167,035,894,565
4. Biaya Dosen Non PNS		5,345,382,136			5,345,382,136
5. Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS		14,796,914,170			14,796,914,170
6. Biaya Investasi			157,231,880,431	96,112,167,343	253,344,047,774
7. Biaya Pengembangan		2,447,064,469		2,739,400,016	5,186,464,485
8. Remunerasi				99,457,192,070	99,457,192,070
<b>Total</b>	<b>156,219,269,982</b>	<b>56,675,867,092</b>	<b>158,474,553,093</b>	<b>330,015,475,015</b>	<b>701,385,165,182</b>

Komponen Biaya	Anggaran 2021				
	APBN			Selain APBN	TOTAL
	Gaji dan Tunjangan PNS (001)	BOPTN dan Operasional (002)	Pinjaman		
1. Biaya Dosen PNS	121,612,811,952				121,612,811,952
2. Biaya Tenaga Kependidikan PNS	34,817,003,193				34,817,003,193
3. Biaya Operasional		31,697,583,606	914,854,971	205,498,723,076	238,111,161,653
4. Biaya Dosen Non PNS		20,095,470,335			20,095,470,335
5. Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS					-
6. Biaya Investasi		5,257,459,277	72,997,301,506	154,118,816,203	232,373,576,986
7. Biaya Pengembangan		1,273,432,640		2,288,032,545	3,561,465,185
8. Remunerasi				116,824,806,958	116,824,806,958
<b>Total</b>	<b>156,429,815,145</b>	<b>58,323,945,858</b>	<b>73,912,156,477</b>	<b>478,730,378,782</b>	<b>767,396,296,262</b>

Komponen Biaya	Anggaran 2022				
	APBN			Selain APBN	TOTAL
	Gaji dan Tunjangan PNS (001)	BPPTNBH dari Setditjen Dikti	Pinjaman		
1. Biaya Dosen PNS	123,269,397,008				123,269,397,008
2. Biaya Tenaga Kependidikan PNS	37,973,892,992				37,973,892,992
3. Biaya Operasional		20,607,805,000	1,150,700,000	288,412,978,000	310,170,813,000
4. Biaya Dosen Non PNS		8,689,860,000			8,689,860,000
5. Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS		30,313,317,000			30,313,317,000
6. Biaya Investasi		13,000,000,000	23,186,121,000	168,846,000,000	205,032,121,000
7. Biaya Pengembangan				40,968,309,000	40,968,309,000
8. Remunerasi				120,000,000,000	120,000,000,000
<b>Total</b>	<b>161,243,290,000</b>	<b>72,610,262,000</b>	<b>24,336,871,000</b>	<b>618,227,287,000</b>	<b>876,417,710,000</b>

## D. Sumber Pembiayaan

SUMBER PEMBIAYAAN	Realisasi 2020	Anggaran 2021	Anggaran 2022
<b>APBN</b>	<b>371,369,689,667</b>	<b>306,882,415,000</b>	<b>258,190,423,000</b>
A. Gaji dan Tunjangan PNS (001)	156,219,269,982	158,179,282,000	161,243,290,000
B. BPPTNBH Setditjen Diktiristek	56,675,866,592	62,204,262,000	72,610,262,000
C. Pinjaman	158,474,553,093	86,498,871,000	24,336,871,000
D. Alokasi pendanaan dari unit/institusi lain			
- .....			
- .....			
<b>SELAIN APBN</b>	<b>788,693,674,995</b>	<b>660,362,990,640</b>	<b>695,999,205,224</b>
A. Dana Masyarakat	65,654,294,052	79,607,785,326	115,431,288,000
B. Biaya Pendidikan	166,026,421,300	158,352,464,674	228,910,006,000
C. Pengelolaan Dana Abadi			
D. Usaha PTN BH			3,191,913,000
E. Kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi	14,758,464,218	27,828,150,000	31,510,726,000
F. Pengelolaan Kekayaan PTN BH	16,933,363,164	29,148,000,000	6,162,771,000
G. APBD			
H. Pinjaman			
I. Saldo Kas	525,321,132,261	365,426,590,640	310,792,510,224
<b>TOTAL</b>	<b>1,160,063,364,662</b>	<b>967,245,405,640</b>	<b>954,189,628,224</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Umum**

#### **1. Dasar Hukum PTN Badan Hukum Universitas Negeri Malang**

- a. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 115 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Malang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 256, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6738);
- c. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5699);
- d. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6461);
- e. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139/PMK.02/2015 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Badan Hukum.

#### **2. Sejarah Universitas Negeri Malang**

Universitas Negeri Malang (UM) bermula dari Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) Malang yang didirikan pada tanggal 18 Oktober 1954. Pendirian PTPG Malang dikukuhkan dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan Nomor 38742/Kab tanggal 1 September 1954. Tanggal 10 November 1954, pemerintah mendirikan Universitas Airlangga (Unair) yang berkedudukan di Surabaya dan PTPG Malang dimasukkan sebagai salah satu cabangnya di Malang. Pada Tahun 1958 status PTPG diganti menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) yang tetap menjadi bagian dari Unair dan secara formal ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 1958. Pada 3 Januari 1963 terbit Surat Keputusan Presiden Nomor 1 Tahun 1963 yang isinya menyatukan dua jenis lembaga FKIP dan IPG (Institut Pendidikan Guru) menjadi lembaga baru yang bernama IKIP (Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan). Melalui Keputusan Bersama Menteri PTIP (Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan) dan

Menteri PDK (Pendidikan dan Kebudayaan) Nomor 32 dan 34 Tahun 1963, FKIP Unair di Malang dan IPG Madiun digabung menjadi IKIP MALANG.

Berdasarkan SK Menteri PTIP Nomor 35 tahun 1964, IKIP Malang memiliki cabang di Surabaya, Madiun, Singaraja, dan Kupang. Melalui SK Menteri PTIP Nomor 36 Tahun 1964, Cabang IKIP Malang bertambah satu lagi, yaitu di Jember. Pada tanggal 23 Maret 1968, cabang-cabang di daerah diserahkan ke induk barunya masing-masing. Cabang Jember diserahkan ke Universitas Jember, Cabang Singaraja ke Universitas Udayana, Cabang Kupang ke Universitas Nusa Cendana, dan Cabang Surabaya menjadi lembaga baru yaitu IKIP Surabaya.

Berdasarkan Keputusan Ditjen Dikti Nomor: 241/DIKTI/Kep/1997 tanggal 15 Agustus 1997, IKIP MALANG mendapat perluasan mandat selain menyelenggarakan program kependidikan juga menyelenggarakan pendidikan program non-kependidikan. Sebagai konsekuensi perluasan mandat tersebut, berdasarkan Keputusan Presiden RI Nomor 93 Tahun 1999 tanggal 4 Agustus 1999, IKIP MALANG ditingkatkan statusnya menjadi universitas dengan nama Universitas Negeri Malang (UM). Pada tahun 2008 UM secara resmi berstatus sebagai Badan Layanan Umum (BLU), yang ditetapkan dalam SK Menteri Keuangan Nomor 279/KMK.05/2008 tanggal 24 September 2008. Pada akhir tahun 2021, tepatnya tanggal 25 November 2021, UM ditetapkan sebagai perguruan tinggi negeri badan hukum yang mengelola bidang akademik dan nonakademik secara otonom.

Salah satu organ kelembagaan UM yang difungsikan untuk mendukung akuntabilitas pengelolaan institusi adalah Satuan Pengawasan Internal (SPI), yang memiliki tugas pokok melakukan pengawasan aspek non-akademik UM. Detail tugas dan fungsi SPI merujuk pada Permendikbud no 47 tahun 2011. Selain SPI, UM juga dilengkapi dengan satu organ pengawasan yaitu Dewan Pengawas, yang personalianya ditetapkan melalui SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 89885/MPK/RHS/KP/2020 tanggal 6 Oktober 2020. Keberadaan dua organ pengawasan tersebut telah diperkuat juga dalam Organisasi dan Tata Kelola (OTK) UM yang ditetapkan melalui Peraturan Mendikbud No 30 tahun 2012 tanggal 7 Mei 2012.

Sampai dengan tahun 2021, di usianya yang ke-67 UM telah mengalami pertumbuhan yang cukup berarti, baik dari sisi kelembagaan, mutu layanan, lingkup tanggung jawab yang diemban oleh lembaga, dan perannya bagi masyarakat. Peran tersebut nampak pada peningkatan jumlah mahasiswa, program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diorientasikan kepada kemajuan dan kesejahteraan masyarakat, serta berbagai program hasil kerjasama UM

dengan lembaga mitra yang ditujukan untuk peningkatan mutu pendidikan.

Pada aspek kelembagaan, sampai tahun 2021 UM memiliki 8 fakultas, yaitu FIP, FS, FMIPA, FE, FT, FIK, FIS dan FPPsi, serta Pascasarjana, dengan jumlah program studi 120. Memiliki dua lembaga yaitu Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) dan Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran (LP3), lima unit pelaksana teknis (UPT) yaitu Perpustakaan, Pusat TIK, Pusat Pengembangan Laboratorium Pendidikan, Pusat Pengkajian Pancasila, dan Satuan Penjaminan Mutu. Pada unsur pelaksana administrasi UM didukung dengan dua Biro, yaitu Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan, Informasi, dan Kerjasama, serta Biro Umum dan Keuangan.

Jumlah mahasiswa pada tahun 2021 sebanyak 38.623 mahasiswa, mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2020 yang berjumlah 36.839 mahasiswa. Jumlah peminat masuk UM baik dari jalur undangan, ujian tulis, dan jalur mandiri juga mengalami peningkatan yang cukup pesat. Dalam lima tahun terakhir (2016-2020) peminat masuk UM berturut-turut adalah 109.581, 103.271, 124.493, 86.876, dan 75.982. Jumlah ini menunjukkan pentingnya peran UM dalam memberikan aksesibilitas layanan pendidikan tinggi kepada masyarakat. Untuk mendukung layanan akademik maupun non-akademik, UM memiliki 1.066 dosen (PNS dan Non-PNS) dan 1.026 tenaga kependidikan (PNS dan Non-PNS).

Kegiatan pendidikan dilaksanakan mengacu pada kurikulum berbasis kompetensi, pembelajaran berpusat pada mahasiswa, penggunaan media pembelajaran berbantuan TIK, dan sistem penyelenggaraan perkuliahan yang dimonitor secara periodik oleh Satuan Penjaminan Mutu (SPM) baik pada tingkat universitas, fakultas, dan program studi. Layanan pendidikan dilaksanakan dengan penyediaan fasilitas belajar yang memadai, peralatan laboratorium yang relevan, proses pembelajaran yang mendidik, dan lingkungan belajar yang kondusif.

Kegiatan penelitian merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan pembelajaran. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) memiliki Rencana Induk Penelitian (RIP) yang ditawarkan kepada para dosen. Produk-produk penelitian dilanjutkan dalam bentuk karya tulis ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal nasional dan internasional, seminar-seminar ilmiah nasional dan internasional, diusulkan memperoleh paten, dan dikembangkan menjadi bahan ajar untuk menguatkan materi perkuliahan. Peningkatan kualitas penelitian dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas peneliti melalui kegiatan penyelenggaraan workshop metodologi penelitian dan

penyusunan proposal, workshop penulisan artikel ilmiah nasional dan internasional, percepatan pengusulan paten, dan pengembangan bahan ajar. Proses pelaksanaan penelitian di UM menggunakan standar mutu dari Kemenristekdikti sehingga orisinalitas hasil penelitian dapat diandalkan. Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) sebagai bentuk peran UM bagi masyarakat, dilaksanakan dengan dana yang bersumber dari Kemenristekdikti, swadana/mandiri, dan dari lembaga mitra.

Perolehan nilai A pada akreditasi institusi yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi pada tahun 2014, 2019, dan 2020 menunjukkan adanya upaya dan hasil yang maksimal dari seluruh sivitas akademika UM untuk meningkatkan mutu kelembagaan, yang meliputi aspek visi, misi, tujuan dan sasaran serta strategi pencapaiannya, aspek tata pamong, kepemimpinan dan penjaminan mutu, aspek kemahasiswaan dan lulusan, aspek sumber daya manusia, aspek kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik, aspek pembiayaan, prasarana, sarana, dan sistem informasi, dan aspek penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama.

Beberapa program unggulan UM yang berdampak langsung kepada peningkatan mutu layanan kelembagaan dan layanan masyarakat, antara lain:

- 1) Penerapan sistem akademik dan administrasi berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sehingga dapat memberikan layanan optimal kepada mahasiswa mulai dari penerimaan mahasiswa baru, registrasi perkuliahan, sampai pada penentuan nilai kelulusan masing-masing matakuliah, serta pelaksanaan seleksi penerimaan mahasiswa baru melalui seleksi mandiri.
- 2) Pengembangan dan implementasi beberapa aplikasi sistem informasi manajemen sebagai upaya peningkatan kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.
  - a. Sistem informasi kepegawaian (Simpega).
  - b. Sistem informasi akademik (Siakad) untuk dosen dan mahasiswa.
  - c. *E-payment host directly*, yang memfasilitasi pembayaran uang kuliah (SPP) mahasiswa secara online, baik yang dilakukan melalui kasir, ATM, maupun *e-banking*. Dengan layanan ini mahasiswa tidak lagi perlu melakukan validasi data.
  - d. *E-office*, untuk mengatur perihal sistem manajemen informasi tentang persuratan, surat tugas, dan lain-lain-lainnya.
  - e. *E-journal*, untuk fasilitasi tentang pengaturan pengirim naskah jurnal, mengelola naskah oleh admin, termasuk mengirim naskah jurnal secara online ke mitra bestari.

- f. *Journal* online, memfasilitasi pemuatan jurnal-jurnal yang ada di tingkat jurusan berupa naskah jurnal karya skripsi mahasiswa.
  - g. Sistem informasi perpustakaan terpadu (Sipadu), yang mengatur manajemen buku pustaka di perpustakaan-perpustakaan yang ada di BLU UM.
  - h. Sistem Informasi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (SIP2M).
  - i. Penerapan sistem BKD *online*
  - j. Penyediaan data untuk kepentingan *Interfacing* BKD UM ke SIPKD Dikti.
- 3) Peningkatan kualitas para guru di daerah-daerah terluar, terpencil, dan tertinggal (3T) dari Sabang sampai Merauke yang mencakup Propinsi Papua, Papua Barat, Kepulauan Aru, Kalimantan Timur, Kalimantan Barat, Kalimantan Utara, Sulawesi Tengah, Sulawesi Utara, NTB, NTT, Kepulauan Riau, Bengkulu, Jambi, melalui program Teacher Quality Improvement Program (TEQIP) hasil kerjasama dengan PT. Pertamina (Persero). Program ini menggunakan model pelatihan khusus dengan sistem imbas sehingga para guru dapat menjadi instruktur di wilayahnya masing-masing.
  - 4) Menyelenggarakan program Kemristekdikti yakni Sarjana Mengajar di daerah 3T (SM-3T) dan dilanjutkan dengan program Pendidikan Profesi Guru (PPG). Program ini menjadi unggulan karena UM mengelola peserta paling banyak diantara perguruan tinggi yang diberikan mandat oleh Kemristekdikti.
  - 5) Pengembangan kualitas manajemen sekolah, melalui penyelenggaraan Sekolah Laboratorium dan Program Pengembangan Sekolah Unggulan, hasil kerjasama dengan beberapa Pemda Tk II di Jawa Timur dan beberapa propinsi lain.
  - 6) Peningkatan kualifikasi lulusan sesuai dengan kebutuhan perusahaan hasil kerjasama dengan BRI, BNI, PT. Indra Karya, DPP ABKK Surabaya, PT. Astra Heavy Industry Group, PT. Ajinomoto, dan PT. Indomobil Suzuki.
  - 7) Peningkatan kualitas kebijakan pemerintah daerah berdasarkan hasil penelitian, seperti pengembangan Grand Design Pendidikan di beberapa daerah seperti Kabupaten Pamekasan, Kabupaten Halmahera Barat, Kabupaten Blitar, Kabupaten Pasuruan.
  - 8) Pengembangan kualitas SDM di beberapa institusi (misalnya Badan Pengembangan SDM Pertanian, Pemerintah Kabupaten Teluk Bintuni, Pemerintah Kabupaten Situbondo, Pemerintah Kabupaten Lombok Barat).

Pusat Bisnis mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan dan pengembangan unit usaha dalam berbagai bidang yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan mengoptimalkan perolehan sumber-sumber

pendanaan (*Revenue Generating*) untuk mendukung pelaksanaan program dan kegiatan dilingkungan UM. Pusat Bisnis yang dibentuk berdasarkan Permendikbud Nomor 30 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja UM, telah dapat memberikan sumbangan pendapatan dari: 1) unit usaha pelayanan penerbitan/percetakan baik untuk internal UM maupun masyarakat umum, 2) pengelolaan aset, dan 3) layanan pendidikan dan pelatihan.

## **B. Rencana Strategis, Visi, dan Misi UM**

Pada semester kedua tahun 2021 adalah kesempatan pertama Rektor periode 2018-2022 menyusun usulan RKAT 2022. Usulan RKAT 2022 ini didasarkan pada Renstra UM 2020-2024, dan Perjanjian Kinerja Rektor dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

### **1. Rencana Strategis 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 serta diperkuat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 115 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Malang, adalah sebagai berikut.

#### **Visi**

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

#### **Misi**

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang unggul;
- b. menyelenggarakan penelitian yang unggul untuk menghasilkan temuan baru dan bermanfaat bagi masyarakat; dan
- c. menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang unggul untuk memberdayakan dan menyejahterakan masyarakat; di bidang kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora.

#### **Tujuan**

- a. menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, profesi, dan vokasi yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, berdaya saing global serta mampu berkembang secara profesional;
- b. menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif bereputasi internasional dalam bidang kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora; dan

- c. menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.

## 2. Kebijakan Umum UM

Kebijakan Umum UM 2021–2040 memuat kebijakan-kebijakan yang bersifat pokok di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, sumber daya manusia, infrastruktur fisik dan lingkungan, organisasi dan tatakelola, keuangan, sistem informasi, maupun kerja sama. Kebijakan Umum tersebut mencakup empat tahapan, yaitu Tahap Konsolidasi (2021–2025), Tahap Penguatan (2026–2030), Tahap Pemanfaatan (2031–2035), dan Tahap Internasionalisasi (2036–2040). Merunut pada kebijakan umum universitas, RKAT 2022 berisi rencana kerja pada tahun pertama (tahun transisi) tahap konsolidasi. Secara rinci tahapan Kebijakan Umum bidang tridarma dan sistem pendukung disajikan dalam tabel berikut.

Merujuk pada visi, misi, dan tujuan UM serta Keputusan Mendikbud Nomor 3/M/2021 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 2.1 sebagai berikut.

**Tabel 1.1 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Negeri Malang tahun 2020—2024**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
1. Meningkatnya Kualitas Lulusan	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

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
	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 pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau <i>project-based learning</i> sebagai sebagian bobot evaluasi.
	1.3 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.
4. Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan	3.1 Rata-rata Predikat SAKIP.
	3.2 Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L.

Keterkaitan Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Utama dalam Rencana Strategis UM 2020—2024 dipaparkan dalam Tabel 2.2 berikut.

**Tabel 1.2 Keterkaitan Misi, Tujuan, Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Utama Rencana Strategis UM Tahun 2020—2024**

Misi	Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi	Mengimplementasikan kurikulum dan proses pembelajaran yang adaptif terhadap kebutuhan stakeholders dengan tetap berpusat pada potensi peserta didik	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra.
			Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau <i>project-based learning</i> sebagai sebagian bobot evaluasi.
			Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.

Misi	Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
	Menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, profesi, dan/atau vokasi yang bertakwa, berakhlak mulia, cerdas, mandiri, memiliki komitmen kebangsaan, dan mampu berkembang secara profesional.	Meningkatnya kualitas lulusan dalam bidang akademik dan nonakademik	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.
Menyelenggarakan penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat	Meningkatkan hasil karya akademik dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta kependidikan yang bermutu dan unggul.	Meningkatnya kualitas dosen	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.
	Meningkatkan kualitas dosen dalam melaksanakan tridharma dan reputasi di kalangan profesi dan industri.		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.
Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan	Meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat berbasis pada hasil kajian dan penelitian untuk mendukung pengembangan pendidikan, memajukan kesejahteraan masyarakat, dan mencerdaskan kehidupan bangsa.	Meningkatnya kualitas dosen	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.
	Meningkatkan jumlah luaran pengabdian kepada masyarakat yang berbasis hasil kajian dan penelitian yang memperoleh pengakuan internasional		

Misi	Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama
Menyelenggarakan tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.	Mengimplementasikan sistem manajemen dan tatakelola kelembagaan yang otonom, akuntabel, dan transparan untuk menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.	Meningkatnya kualitas manajemen dan tata kelola kelembagaan.	Rata-rata Predikat SAKIP
	Menghasilkan kinerja institusi dengan rekognisi terbaik oleh stakeholders		Rata-rata Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKAKL.

Dalam rangka mencapai target IKU tahun 2022 maka berikut ini merupakan **rencana kerja** yang akan dilaksanakan oleh UM dalam satu tahun anggaran berdasarkan sasaran strategis yang akan dicapai pada setiap misi.

**Sasaran Strategis 1: Meningkatnya Kualitas Lulusan dalam Bidang Akademik dan Nonakademik.**

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. Menjalinkan kerjasama dengan mitra untuk mendukung perolehan pengalaman belajar mahasiswa di luar kampus.

**Sasaran Strategis 2: Meningkatnya Kualitas Dosen.**

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. Menguatkan 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.

**Sasaran Strategis 3: Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran.**

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.

**Sasaran Strategis 4: Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan.**

- 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

## Kebijakan Umum Bidang Tridarma

Bidang Tridharma	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
<b>Pendidikan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientasi pendidikan diubah dari <i>expert centered learning</i> ke <i>work-based learning</i> dan akan terus diubah dan digerakkan ke <i>life-based learning</i></li> <li>• Kurikulum UM dikembangkan berbasis kapabilitas, dengan desain kurikulum transdisipliner, dan desain pembelajaran berbasis kehidupan.</li> </ul>	<p>Pengembangan bidang pendidikan terutama difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penguatan program studi yang telah ada, mencakup pendidikan program sarjana (S1), pascasarjana (S2, S3), pendidikan profesi guru, dan pendidikan vokasi sehingga semua program studi tersebut meraih akreditasi nasional pada peringkat tertinggi;</li> <li>b. penguatan sistem tata kelola penyelenggaraan pendidikan melalui perumusan dan penetapan semua peraturan terkait penyelenggaraan pendidikan sebagaimana diamanatkan oleh statuta UM, mencakup antara lain:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) standard pendidikan UM,</li> <li>2) kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan,</li> <li>3) pembukaan dan penutupan program studi,</li> <li>4) pengembangan kurikulum dan evaluasinya,</li> <li>5) penyelenggaraan pendidikan jarak jauh;</li> </ol> </li> </ol>	<p>Pengembangan bidang pendidikan pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penerapan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di semua jenjang dan jenis pendidikan;</li> <li>b. peningkatan kualitas pendidikan pascasarjana bidang kependidikan sehingga mampu memberikan kontribusi pada pembangunan pendidikan dasar dan menengah di Indonesia; namun tetap memperhatikan peningkatan kualitas pendidikan program sarjana; dan</li> <li>c. penguatan sistem tata kelola penyelenggaraan pendidikan melalui penegakan peraturan perundangan, baik yang berlaku secara nasional maupun di lingkup internal UM.</li> </ol>	<p>Pengembangan bidang pendidikan pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. intensifikasi penerapan teknologi informasi dan komunikasi untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang modern dan berkualitas tinggi;</li> <li>b. penguatan pendidikan pascasarjana bidang kependidikan sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih nyata pada pembangunan pendidikan di Indonesia dan pengembangan ilmu kependidikan bidang studi;</li> <li>c. konsolidasi pendidikan pascasarjana bidang nonkependidikan sambil tetap mempertahankan keunggulan program sarjana dan vokasi;</li> <li>d. peningkatan reputasi program studi unggulan hingga dikenal dan diakui secara internasional;</li> <li>e. reorientasi program-program pendidikan melalui pembukaan, penutupan, atau</li> </ol>	<p>Pengembangan bidang pendidikan pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penguatan pendidikan pascasarjana sehingga mampu menjadi tulang punggung pengembangan riset dan inovasi, pemerolehan patent dan HKI, dan peningkatan publikasi internasional;</li> <li>b. penguatan secara berkelanjutan program-program pendidikan baru; dan</li> <li>c. penguatan program studi unggulan melalui pembukaan kelas internasional.</li> </ol>

Bidang Tridharma	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
		<p>c. konsolidasi pendidikan pascasarjana melalui perumusan peta jalan mewujudkan pendidikan pascasarjana sebagai tulang punggung pengembangan ipteks;</p> <p>d. penyiapan peta jalan pengembangan pendidikan vokasi dan profesi melalui kajian secara komprehensif-antisipatif dengan memperhatikan potensi internal dan perkembangan eksternal.</p>		<p>penggabungan program studi sesuai perkembangan internal UM yang semakin maju dan perkembangan eksternal yang semakin kompleks.</p>	
<b>Penelitian</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• penelitian yang diarahkan untuk meningkatkan publikasi ilmiah</li> <li>• kebijakan rektor yang mewajibkan setiap dosen untuk memiliki minimal satu publikasi dalam satu tahun</li> </ul>	<p>Tahap ini adalah tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada peningkatan jumlah dan kualitas riset multi/inter/transdisiplin, riset spesifik melalui pusat-pusat kajian dan riset kluster (khususnya di bidang <i>Learning Innovation</i>), kolaborasi dengan universitas lain dalam rangka pembinaan dan pendampingan, serta publikasi ilmiah di tingkat nasional maupun internasional</p>	<p>Tahap ini adalah tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada kualitas riset, khususnya pada pusat-pusat kajian dan riset kluster, kolaborasi dengan universitas lain dalam rangka pembinaan dan pendampingan, serta publikasi ilmiah internasional.</p>	<p>Tahap ini adalah tahap pemanfaatan hasil riset dan inovasi yang semakin mampu berinteraksi langsung dengan pemerintah, dunia industri, dan masyarakat, yang tercermin dari:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>inovasi belajar yang dihasilkan UM semakin banyak digunakan dan dijadikan rujukan;</li> <li>kolaborasi dengan dunia industri yang semakin banyak dan luas; dan</li> <li>kontribusi dalam bentuk inovasi dan kegiatan kewirausahaan yang semakin konkret.</li> </ol>	<p>Tahap ini adalah tahap internasionalisasi yang meletakkan titik tekan pada pematapan kerjasama riset internasional di UM dari pusat-pusat kajian atau riset kluster ilmu pengetahuan dan teknologi, serta akselerasi jumlah publikasi ilmiah internasional. Pada tahap ini, jejaring riset multi/inter/transdisiplin (HKI, paten) semakin berkembang baik secara nasional maupun internasional, serta nyata manfaatnya. Selain itu, dana riset eksternal (<i>externally-</i></p>

Bidang Tridharma	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
					<i>funded research project</i> ) pada tingkat nasional dan internasional yang menopang program riset dan inovasi UM semakin meningkat.
<b>Pengabdian kepada Masyarakat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peningkatkan jumlah dana pengabdian kepada masyarakat</li> <li>• Jumlah dosen yang melaksanakan pengabdian kepada masyarakat</li> </ul>	Pengabdian kepada masyarakat yang berbasis inovasi belajar ( <i>learning innovation</i> ) yang terkonsolidasi, diiringi dengan kebijakan dan sistem tatakelola bidang pengabdian pada masyarakat mampu menarik proyek kerjasama dengan pihak luar secara maksimal. Pada tahap ini, peran UM dalam menyelesaikan masalah lokal dan nasional semakin kuat melalui Program “UM Mengabdikan untuk Negeri” yang terkonsolidasi. Program pelatihan/training profesional di berbagai bidang dalam pelayanan publik, bisnis atau kelompok masyarakat lainnya, juga terus meningkat.	Pada tahap penguatan ini, kelompok unggulan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis inovasi belajar ( <i>learning innovation</i> ) semakin banyak dan semakin mantap. Integrasi program pendidikan dan penelitian di lingkungan universitas, fakultas, dan program studi melalui program pengabdian masyarakat, terwujud dengan baik. Pusat-pusat pengabdian kepada masyarakat yang mendukung UM sebagai pusat inovasi belajar ( <i>learning innovation</i> ), tersedia secara mapan.	Pada tahap pemanfaatan, peran UM dalam mengatasi masalah dan tantangan pada tingkat regional dan nasional yang memanfaatkan hasil pendidikan dan penelitian multi/inter/transdisiplin semakin meningkat. Pusat-pusat pengabdian kepada masyarakat yang mendukung UM sebagai pusat inovasi belajar ( <i>learning innovation</i> ), semakin berkembang. Lingkungan kehidupan kampus mampu meningkatkan rasa keterikatan yang semakin kuat antara warga UM dengan masyarakat	Pada tahap internasionalisasi ini, UM meletakkan titik tekan pengabdian kepada masyarakat pada <i>outreach program</i> (mahasiswa, dosen, dan institusi) secara multi, inter, dan transdisiplin untuk membantu menyelesaikan masalah bangsa dan <i>go internasional</i> .

## Kebijakan Umum Sistem Pendukung

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
<b>Sumber Daya Manusia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistem tata kelola yang menyangkut penerimaan, pembinaan dan pengembangan karir, serta remunerasi belum tersistem perlu diperbaiki.</li> <li>• Pemetaan potensi yang akan mengarah pada spesifikasi kepakaran dosen belum terbangun, baik di tingkat jurusan, fakultas maupun universitas.</li> <li>• Dalam 5 tahun terakhir menunjukkan kecenderungan jumlah dosen yang diterima lebih sedikit daripada jumlah dosen yang purna tugas.</li> <li>• Jumlah guru besar UM masih jauh di bawah proporsi yang diharapkan, yaitu 20% dari total populasi dosen.</li> <li>• Jumlah dosen dengan tingkat pendidikan S3 juga belum mencapai angka 50% dari jumlah seluruh dosen.</li> <li>• Secara umum kompetensi tenaga kependidikan di UM masih rendah, terutama</li> </ul>	<p>Pengelolaan dan pengembangan SDM pada tahap ini difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penyempurnaan sistem tata kelola dosen dan tenaga kependidikan dengan memanfaatkan semaksimal mungkin teknologi informasi dan komunikasi; dan</li> <li>b. peningkatan kualitas kinerja dosen dan tenaga kependidikan.</li> </ol> <p>Penyempurnaan sistem tata kelola dosen dan tenaga kependidikan mencakup aspek:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. sistem perencanaan kebutuhan dosen dan tenaga kependidikan berbasis analisis kebutuhan yang cermat, mencakup aspek jenis keahlian, kualifikasi, dan jumlah;</li> <li>b. sistem rekrutmen yang lebih transparan, objektif, akuntabel, dan bebas KKN sehingga diperoleh SDM baru yang berkualitas;</li> <li>c. sistem promosi dan pengembangan karier yang lebih transparan, sistematis,</li> </ol>	<p>Pengelolaan dan pengembangan SDM difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penguatan sistem tata kelola SDM berbasis teknologi informasi dan komunikasi sehingga berdampak nyata pada peningkatan kualitas dan produktivitas UM;</li> <li>b. peningkatan kualitas kinerja tenaga kependidikan sehingga mampu memberikan layanan yang semakin prima kepada semua pemangku kepentingan, terutama di lingkup internal;</li> <li>c. peningkatan kualitas kinerja dosen dalam bidang pembelajaran, penelitian, publikasi, penguasaan TIK, dan berbahasa Inggris; dan</li> <li>d. penguatan pusat-pusat kajian atau kelompok bidang keahlian.</li> </ol>	<p>Pengelolaan dan pengembangan SDM difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penguatan sistem tatakelola SDM yang modern, memotivasi, dan menyajahterakan sehingga SDM UM secara konsisten semakin berintegritas, profesional, berbudaya-kinerja tinggi, dan sejahtera;</li> <li>b. penguatan kinerja tenaga kependidikan sehingga mampu mendukung penyelenggaraan UM secara optimal dan memberikan layanan prima kepada semua pemangku kepentingan UM; dan</li> <li>c. peningkatan kepakaran dan profesionalisme dosen sehingga kinerja akademiknya (terutama dalam bidang pendidikan dan pengembangan ilmu) semakin diakui di tingkat nasional, dan mulai banyak dikenal di tingkat internasional.</li> </ol>	<p>Pengelolaan dan pengembangan SDM difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. pemeliharaan konsistensi sistem tatakelola SDM yang modern, memotivasi, dan menyajahterakan sehingga SDM UM secara konsisten semakin berintegritas, profesional, berbudaya-kinerja tinggi, sejahtera, dan memiliki daya adaptif tinggi terhadap perkembangan UM yang semakin maju;</li> <li>b. peningkatan kepakaran dan profesionalisme dosen sehingga kinerja akademiknya semakin diakui di tingkat internasional; dan</li> <li>c. peningkatan peran serta (tanggung jawab) dosen dalam pembangunan nasional melalui penyebaran IPTEK kepada masyarakat</li> </ol>

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<p>sekali tidak meratanya tingkat kemampuan dan pemanfaatan teknologi informasi, etos kerja, dan berbagai <i>soft skill</i> lainnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tata kelola tenaga kependidikan, pemetaan kompetensi, beban kerja, dan jumlah tenaga yang diperlukan di setiap unit perlu menjadi perhatian serius agar mampu memberikan dukungan yang sinergis terhadap tenaga dosen dan mahasiswa.</li> <li>• Kemampuan berbahasa asing bagi tenaga kependidikan menjadi sangat penting diperhatikan untuk mengantisipasi dukungan yang diperlukan bagi staf pengajar, peneliti, dan mahasiswa internasional yang akan semakin banyak datang ke UM.</li> </ul>	<p>berbasis meritokrasi, dan bebas KKN;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d. sistem penugasan yang lebih efektif untuk mencapai kinerja tinggi, mencakup perencanaan, monitoring, dan penilaian capaian kinerja;</li> <li>e. sistem remunerasi yang lebih transparan, akuntabel, memotivasi, dan menyejahterakan; dan</li> <li>f. sistem informasi kepegawaian yang komprehensif dan handal.</li> </ul> <p>Peningkatan kualitas kinerja dosen dan tenaga kependidikan mencakup aspek:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. peningkatan penguasaan TIK bagi dosen dan tenaga kependidikan;</li> <li>b. sistem pembinaan integritas, kedisiplinan, dan budaya kinerja bagi dosen dan tenaga kependidikan; dan</li> <li>c. pengembangan kualitas dosen secara berkelanjutan berbasis analisis kinerja individual dan kelompok bidang keahlian, mencakup bidang pembelajaran, penelitian, publikasi, penguasaan TIK, dan bahasa Inggris.</li> </ul>			

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
<b>Infrastruktur Fisik dan Lingkungan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sarana dan prasarana yang dimiliki UM perlu ditingkatkan, seiring dengan perkembangan zaman dan perkembangan UM dalam 25 tahun kedepan, termasuk perkembangan jumlah sivitas UM sebagai pengguna.</li> <li>Dengan tetap memperhatikan isu-isu ekologis dan pelestarian lingkungan, UM harus membenahi, memelihara, dan membangun fasilitas akademik dan fasilitas umum secara terencana, berkesinambungan seiring dengan perkembangan masyarakat, ilmu, teknologi, dan perkembangan UM sendiri.</li> <li>UM memberikan kesempatan kepada penyandang disabilitas untuk menjadi mahasiswa, sehingga sarana dan prasarana untuk mereka perlu disiapkan.</li> <li>UM harus mengantisipasi hadirnya mahasiswa internasional yang semakin</li> </ul>	<p>Pengembangan sarana dan prasarana difokuskan untuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>menyelesaikan pembangunan Gedung Kuliah Bersama dan <i>Learning Centre</i>;</li> <li>perencanaan ulang (<i>redesign</i>) rancangan tata ruang sehingga lahan yang tersedia saat ini dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin bukan saja untuk kegiatan akademik dan pendukungnya, melainkan juga untuk mengembangkan unit-unit usaha yang berpotensi menjadi sumber pendanaan UM;</li> <li>perumusan tahapan rencana pembangunan gedung dan prasarana penunjang sesuai tata ruang baru;</li> <li>penyusunan <i>grand design</i> pengembangan sarana riset unggulan; dan</li> <li>pengembangan sistem pengelolaan sarana dan prasarana berbasis teknologi informasi dan komunikasi, mencakup sistem perencanaan kebutuhan, sistem pengadaan, sistem pemanfaatan, dan sistem perawatan dan inventarisasi.</li> </ol>	<p>Pengembangan sarana dan prasarana pada tahap ini difokuskan pada;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Optimalisasi pemanfaatan gedung Graha Rektorat, Gedung PPG, Gedung Kuliah Bersama, dan <i>Learning Centre</i>; termasuk modernisasi fasilitas kuliah dan perkantoran;</li> <li>Pembangunan gedung baru tahap I sesuai rencana jangka panjang pembangunan gedung prasarana penunjang;</li> <li>pemenuhan sarana riset bidang-bidang prioritas; dan</li> <li>penguatan sistem administrasi sarana dan prasarana berbasis teknologi informasi dan komunikasi.</li> </ol>	<p>Pengembangan sarana dan prasarana pada tahap ini difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>optimalisasi pemanfaatan gedung baru hasil pembangunan tahap I, termasuk melengkapinya dengan fasilitas pendukung modern;</li> <li>melanjutkan pembangunan gedung dan prasarana penunjang baru (tahap II); dan</li> <li>pengembangan fasilitas laboratorium riset bidang-bidang unggulan.</li> </ol>	<p>Pengembangan sarana dan prasarana pada tahap ini difokuskan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>optimalisasi pemanfaatan gedung hasil pembangunan tahap I &amp; II;</li> <li>melanjutkan pembangunan gedung dan prasarana penunjang untuk memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana sesuai perkembangan UM yang semakin maju, baik dalam bidang akademik maupun nonakademik;</li> <li>penguatan secara berkelanjutan laboratorium riset bidang-bidang unggulan, baik yang sudah ada maupun yang baru sesuai perkembangan UM yang semakin maju; dan</li> <li>penguatan secara berkelanjutan sistem pengelolaan sarana berbasis teknologi informasi dan komunikasi.</li> </ol>

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<p>banyak. Oleh karena itu, pembangunan asrama untuk mahasiswa internasional dengan lingkungan dan fasilitas yang layak harus segera dipersiapkan oleh UM.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Untuk memberikan ruang gerak yang lebih luas bagi kegiatan mahasiswa, ruang gerak untuk berkreasi di luar kegiatan perkuliahan, perlu disiapkan sarana dan prasarana sebagai pusat kegiatan mahasiswa.</li> <li>• UM harus membangun sarana dan prasarana yang mampu mengintegrasikan secara penuh antara pusat administrasi Universitas dan administrasi Fakultas.</li> <li>• Untuk mendukung perolehan dana, UM harus membangun sarana dan prasarana, yang selain untuk mendukung kegiatan kedinasan, juga dapat diberdayakan menjadi bagian sumber dana bagi UM.</li> </ul>				

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
<b>Organisasi dan Tata Kelola</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisasi dan tata kelola UM terus berkembang semakin baik semenjak perluasan mandat atau perubahan status kelembagaan dari institut menjadi universitas.</li> <li>Rencana perubahan status kelembagaan dari PTN PK-BLU menjadi PTN Badan Hukum merupakan momentum yang perlu dimanfaatkan dengan baik untuk memacu perkembangan organisasi UM menjadi lebih ramping, solid, dan dinamis serta didukung sistem tata kelola yang semakin modern, efektif, efisien, dan akuntabel sesuai prinsip-prinsip <i>good governance</i>.</li> <li>Perubahan status kelembagaan menjadi PTNBH juga harus disertai perubahan organisasi dan tata kelola sesuai statuta UM sebagai PTNBH. Berdasarkan statuta tersebut, ada sejumlah organ baru yang sebelumnya tidak ada di</li> </ul>	<p>Pada tahap ini, pengembangan organisasi dan tata kelola dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>pembentukan organ-organ UM (MWA, SA, Rektor) beserta unsur-unsurnya sesuai statuta UM;</li> <li>pengembangan sistem tatakelola (proses dan prosedur kerja) yang lebih jelas, efektif, efisien, dan terukur sesuai prinsip-prinsip <i>good governance</i> meliputi semua organ beserta unsur-unsurnya;</li> <li>penyempurnaan sistem peraturan (regulasi) sehingga lebih komprehensif, tidak tumpang tindih, tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang lebih tinggi, dan berpotensi menciptakan suasana kerja yang kondusif di setiap level unit kerja;</li> <li>penyempurnaan sistem pengawasan yang lebih efektif untuk mewujudkan penyelenggaraan “pemerintahan UM” yang bersih dan bebas KKN;</li> </ol>	<p>Pada tahap penguatan ini, pengembangan organisasi dan tata kelola dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>penguatan hubungan tatarkerja antar-organ UM;</li> <li>penguatan organisasi dan tatakelola internal di setiap organ sehingga lebih efisien, efektif, dan terukur sesuai prinsip-prinsip <i>good governance</i>;</li> <li>penguatan penegakan/ implementasi sistem regulasi sehingga suasana kerja menjadi lebih kondusif dan dinamis;</li> <li>penguatan penyelenggaraan sistem pengawasan sehingga penyelenggaraan “pemerintahan UM” semakin efektif, efisien, akuntabel, dan bebas KKN;</li> <li>penguatan sistem penjaminan mutu untuk meningkatkan secara berkelanjutan kapasitas dan akuntabilitas kinerja setiap unit kerja (mulai unit terkecil hingga level universitas secara keseluruhan);</li> <li>penguatan kualitas layanan publik sehingga kepuasan</li> </ol>	<p>Pada tahap ini, pengembangan dititikberatkan pada penguatan organisasi dan tatakelola yang modern (berbasis teknologi informasi), efektif, efisien, akuntabel, dan dinamis, dengan target:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>otonomi UM semakin kokoh;</li> <li>sumber pendanaan UM semakin variatif dan terkelola dengan baik;</li> <li>kualitas dan kuantitas kerjasama dengan pihak luar semakin tinggi; dan</li> <li>kinerja UM semakin unggul sehingga reputasi UM semakin meningkat, baik di tingkat nasional maupun internasional.</li> </ol>	<p>Pada tahap ini, pengembangan dititikberatkan pada peningkatan daya adaptif organisasi dan tatakelola UM terhadap perkembangan eksternal dan internal, dengan target:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>organisasi dan tatakelola UM yang otonom, efektif, efisien, akuntabel, modern, dan dinamis terus berkembang secara berkelanjutan sehingga citra dan reputasi UM semakin diakui, baik di tingkat nasional maupun internasional;</li> <li>sumber pendanaan alternatif terus berkembang secara berkelanjutan dan dikelola dengan baik sehingga mampu mendukung program-program UM yang semakin maju dan kompleks</li> </ol>

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<p>UM, seperti Majelis Wali Amanah (MWA) dan Senat Akademik Universitas (SAU).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Jenis dan struktur organ di bawah Rektor juga perlu disesuaikan. Oleh karena itu, pembentukan MWA dan SAU serta unsur-unsur di bawah Rektor harus ditempatkan sebagai prioritas utama.</li> <li>Perubahan organisasi dan tata kelola juga menuntut penyesuaian (revisi) berbagai peraturan lama dan penyusunan peraturan baru yang diperlukan. Penyusunan peraturan yang mengatur tugas pokok dan fungsi ketiga organ utama UM, beserta hubungan tata kerjanya, perlu menjadi prioritas.</li> <li>Beberapa hal yang perlu dibenahi untuk mewujudkan organisasi UM yang ramping, solid, dan dinamis, serta didukung sistem tata kelola yang modern, efektif, efisien, dan akuntabel, antara lain sistem tata kelola (proses dan prosedur</li> </ul>	<p>e. penyempurnaan sistem layanan publik yang lebih handal sehingga mampu menghadirkan kepuasan pemangku kepentingan terhadap kualitas kinerja dan layanan UM; dan</p> <p>f. penyempurnaan <i>grand design</i> pengembangan sistem informasi dan komunikasi terpadu untuk mendukung efektivitas dan efisiensi tata kelola.</p>	<p>pemangku kepentingan terhadap kualitas kinerja dan layanan UM semakin tinggi; dan</p> <p>g. pemanfaatan sistem informasi secara terpadu untuk mewujudkan organisasi dan tatakelola UM yang modern, efektif, efisien, akuntabel, dan dinamis</p>		

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	kerja), sistem peraturan (regulasi), sistem pengawasan, sistem layanan publik, sistem informasi dan komunikasi terpadu.				
<b>Keuangan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UM mengelola dana yang bersumber dari APBN dan non APBN. Sumber dana non APBN pada saat ini masih didominasi dari sumber biaya pendidikan (BOP). Dengan kata lain, penerimaan dana non BOP masih jauh lebih kecil daripada dana BOP. Kondisi semacam ini dapat mengakibatkan berbagai keterbatasan bagi UM, terutama keterbatasan dana untuk berinvestasi, dana penelitian, dan dana pengembangan.</li> <li>UM harus melakukan pengelolaan aset secara maksimal. Aset yang dimiliki UM harus diberdayakan, selain untuk mendukung kegiatan operasional UM, juga diberdayakan sebesar-besarnya sebagai sarana penggalangan dana (<i>income generator</i>) bagi UM. UM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsolidasi dan penataan pengelolaan keuangan telaksana dengan baik, tercermin dalam: (1) <i>financial viability</i>; (2) akuntabilitas dan transparansi; (3) <i>check and balances</i>.</li> <li>Restrukturisasi sumber pendapatan universitas berjalan baik, tercermin dari: (1) diversifikasi sumber pendanaan; (2) peningkatan dana BOP; (3) kecukupan dana untuk kegiatan investasi, penelitian, dan pengembangan; (4) peningkatan kapasitas unit usaha komersial dan penunjang lainnya.</li> <li>Pengelolaan program dan anggaran yang efektif dan efisien, didukung sistem manajemen berbasis TIK, terintegrasi yang tercermin dalam: (1) perencanaan; (2) pengadaan barang jasa; (3) monitoring dan evaluasi kinerja keuangan.</li> </ul>	<p>Penguatan sumber daya untuk investasi infrastruktur pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berkualitas unggul, terlaksana dengan baik.</p> <p>Kajian kebijakan pendanaan yang komprehensif berjalan dengan baik sehingga mampu: (1) menentukan tingkat pendanaan yang memadai untuk mencapai tujuan jangka panjang UM; (2) mengevaluasi alokasi sumber dana dan insentif yang tepat untuk memenuhi prioritas rencana jangka panjang UM; (3) memproyeksikan keuangan jangka panjang untuk mengidentifikasi sumber-sumber pendanaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan UM 2035—2040.</p>	<p>Pengembangan dan pemanfaatan sumber pendapatan dengan sistem pengelolaan keuangan yang dapat mengoptimalkan produktivitas dan efisiensi, berhasil dengan baik.</p>	<p>Peningkatan peran unit-unit usaha berbasis penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berada di lembaga/fakultas/unit di UM sebagai <i>income generator</i>, dengan intensifikasi pemerolehan dana dari sumber-sumber internasional. Selain itu, pemerolehan dana internasional diupayakan dari penciptaan dan penguatan nilai tambah (<i>added value</i>) dari karya-karya akademik UM.</p>

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<p>harus mengembangkan unit komersial dengan tata kelola yang baik sehingga dapat memberikan masukan finansial bagi UM. Selain “gerakan” penggalangan dana secara tersistem, UM juga harus melakukan tata kelola keuangan yang baik sehingga tercipta proses pengelolaan program dan anggaran secara efektif dan efisien.</p>				
<b>Sistem Informasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berbagai jenis sistem aplikasi yang berbasis TIK telah dikembangkan dalam sistem informasi terpadu, meliputi: (1) Sistem Informasi Akademik (SIKAD), (2) Sistem Informasi Pegawai (SIMPEGA), (3) Sistem Informasi Pustaka Terpadu (SIPADU), (4) Sistem Informasi Pelacakan Alumni, (5) <i>E-Office</i>, (6) Sistem Informasi Keuangan, dan (7) Sistem Informasi Manajemen Aset (SIMA), (8) Sistem Informasi Gaji Pegawai (SIGAP).</li> </ul>	<p>Pengembangan sumber daya informasi pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>penyempurnaan perangkat lunak sistem informasi terpadu hingga mencakup semua aspek pengelolaan sumber daya;</li> <li>penyempurnaan SOP pengelolaan pangkalan data dan peningkatan kompetensi administrator pengelola dan pengendali data;</li> <li>peningkatan kualitas infrastruktur jaringan sistem informasi, terutama di gedung Graha Rektorat dan gedung baru lainnya; dan</li> </ol>	<p>Pengembangan sumber daya informasi pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>peningkatan kualitas sistem informasi dan komunikasi terpadu untuk mendukung pengambilan keputusan yang akurat dan cepat, termasuk sistem pengadaan barang dan jasa melalui e-procurement;</li> <li>peningkatan layanan akses internet untuk mendukung penerapan TIK dalam pembelajaran (melalui e-learning dan lainnya) dan pengembangan website dosen, baik secara personal maupun melalui website KBK</li> </ol>	<p>Pengembangan sumber daya informasi pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>pemantapan sistem informasi dan komunikasi terpadu hingga menjadi tulang punggung penyelenggaraan tatakelola dan layanan publik;</li> <li>peningkatan kapasitas layanan akses internet seiring dengan kebutuhan akses informasi sivitas akademika UM yang semakin tinggi;</li> <li>peningkatan kualitas dan pertumbuhan e-learning, e-journal, dan e-library seiring dengan perkembangan TIK dan kemampuan TIK sivitas akademika yang semakin baik;</li> </ol>	<p>Pengembangan sumber daya informasi pada tahap ini dititikberatkan pada:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>pemantapan sistem informasi dan komunikasi terpadu sebagai tulang punggung tata kelola UM yang semakin efektif, efisien, akuntabel, modern, dan dinamis;</li> <li>peningkatan infrastruktur akses internet seiring dengan semakin tingginya kebutuhan akses informasi sivitas akademika UM dan perkembangan website dalam domain um.ac.id; dan</li> <li>pemeliharaan konsistensi perkembangan e-learning, e-</li> </ol>

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<ul style="list-style-type: none"> <li>kepedulian terhadap sistem dokumentasi dan informasi belum merata di semua unit kerja.</li> <li>Integrasi sistem tata kelola informasi berbasis data tunggal belum dapat terwujud secara maksimal.</li> <li>Pemanfaatan teknologi informasi dalam pembelajaran juga belum maksimal. Kemudahan akses internet untuk kepentingan belajar mahasiswa di luar jam kuliah juga masih terbatas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>d. peningkatan infrastruktur akses internet (kapasitas <i>bandwidth</i> dan jaringan wifi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>atau pusat-pusat kajian lainnya;</li> <li>c. memperkuat layanan <i>e-library</i>; dan</li> <li>d. melengkapi gedung dan prasarana baru dengan infrastruktur jaringan sistem informasi yang handal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>d. peningkatan kualitas dan pertumbuhan website dalam domain um.ac.id, mencakup website personal dosen, KBK, pusat-pusat kajian, dan unit kerja lainnya; dan</li> <li>e. pengembangan infrastruktur jaringan sistem informasi yang handal hingga menjangkau semua gedung dan prasarana lain, termasuk gedung dan prasarana yang baru dibangun.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>journal, dan e-library yang semakin baik.</li> </ul>
<b>Kemahasiswaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kegiatan kemahasiswaan UM dalam kurun waktu 5 tahun terakhir menunjukkan hasil yang menggembirakan. Dalam berbagai event kompetisi bidang kemahasiswaan yang diselenggarakan Dikti, UM selalu bertahan pada peringkat 10 besar.</li> <li>Kafilah UM dalam kurun waktu 4 (empat) tahun terakhir, antara 2013-2016, selalu merajai ajang Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) Mahasiswa, baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada tahap konsolidasi ini, UM melanjutkan dan melakukan perbaikan terhadap pengembangan kemahasiswaan yang telah dan sedang berjalan.</li> <li>Pemetaan ulang terhadap potensi dan ragam kegiatan pengembangan kemahasiswaan baik dari sisi potensi mahasiswa, sarana dan prasarana pendukung, dosen pendamping kegiatan sudah harus dilakukan.</li> <li>Pemetaan potensi termasuk peluang melakukan kerjasama untuk mendukung pengembangan mahasiswa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada tahap penguatan ini, UM melaksanakan dan melanjutkan pengembangan kemahasiswaan yang telah dikembangkan pada tahap pertama dengan fokus meningkatkan tingkat keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan pengembangan kemahasiswaan, jumlah mahasiswa penerima beasiswa, perolehan medali pada berbagai kompetisi mahasiswa untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan posisi bidang kemahasiswaan UM di tingkat nasional dan Asia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada tahap pemanfaatan ini, UM melanjutkan pengembangan kemahasiswaan dari tahapan sebelumnya, dengan fokus meningkatkan kualitas pengembangan kemahasiswaan, mempertahankan posisi kemahasiswaan UM secara nasional serta meningkatkan posisi kemahasiswaan UM pada berbagai lomba atau kompetisi di tingkat Asia dan tingkat Internasional.</li> <li>Pengembangan bakat dan minat mahasiswa, selain untuk pengembangan hobi, kegemaran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pada tahap internasionalisasi ini, UM melanjutkan pengembangan kemahasiswaan dari tahapan sebelumnya, dengan fokus meningkatkan kualitas pengembangan kemahasiswaan, mempertahankan posisi kemahasiswaan UM secara nasional serta meningkatkan posisi kemahasiswaan UM pada berbagai lomba atau kompetisi di tingkat Asia dan tingkat Internasional.</li> </ul>

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<p>tingkat regional Jawa Timur maupun nasional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Berbagai medali emas, perak dan perunggu dalam 5 tahun terakhir ini telah banyak diraih oleh mahasiswa UM dalam kompetisi PIMNAS, POMNAS, PEKSIMINAS, MTQ serta event kompetisi lainnya.</li> <li>UM juga pernah meraih gelar kehormatan di ajang olimpiade matematika Internasional di Bulgaria.</li> <li>Sinergi pembinaan dan pengembangan kemahasiswaan, mulai tingkat Prodi, Fakultas hingga Universitas, perlu terus diperkuat.</li> <li>Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan kemahasiswaan relatif masih rendah dibanding jumlah total mahasiswa UM.</li> <li>Kegiatan kemahasiswaan perlu diorientasikan pada pembentukan karakter dan kemandirian sebagai bekal tambahan ketika mereka sudah lulus dari UM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seluruh hasil pemetaan terekam secara rapi dengan memanfaatkan sistem informasi yang berbasis TIK.</li> <li>Pusat pengembangan karir membantu mahasiswa untuk memperoleh pekerjaan dan pusat pengembangan wirausaha mahasiswa untuk membantu mahasiswa yang ingin bekerja mandiri setelah mereka lulus juga perlu disiapkan pada tahapan pertama ini.</li> <li>Perlu dibangun kesamaan pandangan bagi para pimpinan di semua level serta semua dosen tentang arah dan pentingnya kegiatan pengembangan kemahasiswaan.</li> <li>Reorientasi organisasi kemahasiswaan juga harus dilakukan untuk menjadi landasan pengembangan tahap berikutnya.</li> <li>Pengembangan latihan organisasi dan kepemimpinan juga harus dikembangkan, tidak saja bagi mahasiswa pengelola organisasi kemahasiswaan tetapi juga untuk mahasiswa lainnya.</li> <li>Meningkatkan perolehan medali pada berbagai even</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dalam bidang sarana dan prasarana pada tahapan kedua ini, UM telah memiliki Pusat Kegiatan Mahasiswa beserta perangkat pengembangannya.</li> <li>Pusat pengembangan karir dan pusat pengembangan kewirausahaan mahasiswa sudah mapan, ditandai oleh semakin luasnya jaringan kerjasama dengan pihak pemerintah dan swasta untuk memperluas peluang kerja lulusan.</li> <li>Kerjasama dengan pihak dunia usaha dan industri juga semakin mapan untuk penyiapan dan pendampingan mahasiswa UM menjadi calon wirausaha.</li> <li>Kerjasama dengan dengan pihak praktisi usaha dan perbankan juga harus dimantapkan untuk melakukan pendampingan dan permodalan kepada para lulusan UM yang sedang melakukan rintisan usaha.</li> <li>Pada tahapan ini sudah dirintis kegiatan kemahasiswaan keluar kampus untuk melatih mahasiswa membantu menyelesaikan permasalahan masyarakat. Kegiatan ini harus dirancang secara komprehensif agar</li> </ul>	<p>dan perolehan prestasi, juga diarahkan untuk menggali, mengembangkan dan mengangkat budaya lokal/kedaerahan. Kegiatan ini dikerjakan secara akademik dengan kesungguhan yang tinggi sehingga mampu mengorbitkan nama daerah yang bersangkutan dan sekaligus mengangkat citra UM di masyarakat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dari sisi kesejahteraan mahasiswa, pada tahapan ini UM sudah mengalokasikan dana tersendiri untuk memberikan beasiswa disamping berbagai beasiswa dari pihak luar.</li> </ul>	

Sistem Pendukung	TAHAPAN				
	Baseline 2016-2020	Tahap Konsolidasi 2021-2025	Tahap Penguatan 2026-2030	Tahap Pemanfaatan 2031-2035	Tahap Internasionalisasi 2036-2040
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan organisasi kemahasiswaan juga masih perlu diperkuat.</li> <li>• Hingga saat ini, masih ada dua versi organisasi kemahasiswaan, yaitu Organisasi Pemerintahan Mahasiswa (OPM) di bawah koordinasi ketua BEM, dan Organisasi Non Pemerintahan Mahasiswa (NON OPM) yang secara struktur organisasi berada di luar koordinasi ketua BEM. Sesuai dengan regulasi pembinaan kemahasiswaan, seharusnya semua organisasi kemahasiswaan berada dalam koordinasi BEM.</li> </ul>	<p>lomba/kompetisi mahasiswa di segala bidang untuk meningkatkan posisi UM diantara perguruan tinggi negeri dan swasta secara nasional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mulai dirintis keikutsertaan mahasiswa dalam berbagai event kompetisi di tingkat Asia dan internasional</li> <li>• Untuk memberikan “ruang gerak” pengembangan mahasiswa, pada tahapan ini juga harus sudah dipersiapkan sarana-prasarana pengembangan kemahasiswaan berupa gedung atau area sebagai “Pusat Kegiatan Mahasiswa” dengan segala perangkatnya</li> </ul>	<p>sekaligus bisa menjadi bagian dari citra UM di masyarakat.</p> <p>Membangun “desa binaan, daerah wisata binaan, dan gerakan UM mengajar” dengan konsep yang komprehensif adalah beberapa contoh yang bisa dikerjakan.</p>		

### C. Renstra dan Target Kinerja Kemendikbudristek

UM sebagai PTNBH dalam pelaksanaan mandatnya selain memenuhi amanat sebagaimana tercantum dalam dokumen-dokumen penyelenggaraan yang telah disebutkan sebelumnya, juga berkewajiban untuk mendukung kebijakan nasional yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024, yang salah satunya mewujudkan diferensiasi misi perguruan tinggi dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai *research university*, *teaching university*, atau *vocational university*. Sesuai dengan visi UM serta mandat utama UM sebagai perguruan tinggi ex-LPTK, fokus utama UM adalah dalam bidang kependidikan.

Sebagai upaya pencapaian tujuannya, Kemendikbudristek telah menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) PTN dan LLDIKTI sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Selanjutnya IKU tersebut dituangkan dalam Perjanjian Kinerja yang disepakati antara Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kemendikbudristek dengan Rektor.

#### **Rencana Target Perjanjian Kinerja Rektor UM dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kemendikbudristek Tahun 2022**

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	Target
Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	1 Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup.	80%
	2 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus; atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.	30%
Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	3 Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan bidang ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	20%
	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.	40%

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Utama	Target
	5 Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	0.75
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	6 Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	50%
	7 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek ( <i>team-based project</i> ) sebagai sebagian bobot evaluasi.	35%
	8 Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	5%
Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	9 Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB
	10 Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80

**BAB II**  
**KINERJA UM TAHUN ANGGARAN 2020 DAN**  
**RENCANA KERJA DAN ANGGARAN UM**  
**TAHUN ANGGARAN 2021-2022**

**A. Gambaran Kondisi UM**

Kondisi umum UM sampai dengan saat ini dapat digambarkan sebagai berikut.

**1. Kondisi Internal UM**

Hasil evaluasi diri yang dilakukan UM mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan dan kelemahan, sebagai berikut.

**a. Kekuatan**

- 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.
- 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. Pada awal Desember 2021 ini UM mendapat penghargaan (SPADA award) penyelenggara pembelajaran daring peringkat tiga terbaik secara nasional.
- 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 (reward), pengakuan, mentoring yang implementasikan untuk memotivasi dan

mendukung pelaksanaan tridarma, menjamin bahwa SDM UM berkualitas.

- 4) Jumlah dosen UM saat ini tercatat sebanyak 1.066 dosen yang terdiri dari 87 Guru Besar, 432 Doktor, dan 634 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.
- 5) 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.
- 6) 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.
- 7) 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. Pengelolaan penelitian dan pengabdian dilakukan melalui sistem [litabmas.um.ac.id](http://litabmas.um.ac.id).
- 8) 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 eksternal, pelatihan dan pendampingan penyusunan proposal, monev internal.
- 9) 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 Habibi Award tahun 2012 oleh salah seorang dosen dan lima karya lain dosen UM memperoleh application number.
- 10) UM memiliki renstra yang menggariskan kebijakan, peraturan, dan pedoman yang memfasilitasi prodi untuk melakukan perencanaan, pengembangan, dan pemutakhiran kurikulum.

- 11) Pemutakhiran kurikulum sudah didasarkan pada hasil monev dan dilakukan dalam kegiatan workshop kurikulum.
- 12) Peninjauan dan pemutakhiran kurikulum dilakukan secara periodik.
- 13) Penyusunan Kurikulum Program Studi sudah melibatkan dosen, mahasiswa, alumni, dan pemangku kepentingan.
- 14) UM memiliki lembaga (LP3) yang mapan untuk melakukan pengkajian dan pengembangan sistem dan mutu pembelajaran.
- 15) UM memiliki sistem pengendalian mutu pembelajaran, pengembangan inovasi pembelajaran, dan aturan penilaian yang dilaksanakan secara konsisten.
- 16) UM memiliki dokumen lengkap yang mengatur otonomi keilmuan, kebebasan akademik, dan kebebasan mimbar akademik.
- 17) UM mempersiapkan pembaharuan kurikulum didasarkan pada kebijakan Dikti tentang KKNI, dan Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi, serta didasarkan pada standar pendidikan UM. Kekhasan kurikulum UM yang sedang dikembangkan berdasar pada Belajar Berbasis Kehidupan (*Life Base Learning*) yang mempertimbangkan berbagai aspek kehidupan dan kearifan lokal.
- 18) 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.
- 19) Sistem tata kelola UM dikukuhkan melalui 2 (dua) peraturan pokok, yaitu (1) Peraturan Pemerintah Nomor 115 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Malang dan (2) Peraturan Rektor Nomor 28 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang untuk menjamin terpenuhinya tata kelola yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil.
- 20) UM mengaktualkan akuntabilitas melalui struktur organisasi yang mantap, jabaran tugas (*job description*) 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).
- 21) Kelengkapan organ kelembagaan di UM sangat menjang dan mendukung kelancaran dalam melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan. Seluruh lembaga telah dilengkapi dengan divisi yang mendukung dalam rangka melaksanakan beban tugas yang diemban.
- 22) Untuk memenuhi aspek pertanggungjawaban (*responsibility*), UM menjalankan pengendalian dan pengawasan secara optimal dan berkelanjutan pada seluruh program bidang akademik dan non akademik melalui organ Satuan penjamin Mutu (SPM) dan Satuan

Pengawasan Internal (SPI). Hal ini menciptakan iklim yang kondusif dan program yang efektif serta efisien.

- 23) Kekoordinatoran yang diterapkan adalah kekoordinatoran kolegial, sehingga menciptakan kebersamaan yang semakin kuat dalam mencapai visi, misi, dan tujuan lembaga
- 24) Sistem pengelolaan UM menggunakan pola reflektif, yaitu: perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (untuk memperbaiki perencanaan berikutnya).
- 25) 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 [www.um.ac.id](http://www.um.ac.id) yang terkoneksi secara otomatis dengan seluruh laman-laman unit UM dan fakultas.
- 26) UM terus mengembangkan manajemen berbasis TIK untuk proses layanan kepada sivitas akademika, 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.
- 27) UM memiliki *hardware* dan *software* yang cukup baik serta sistem TIK yang optimal didukung dengan kepemilikan basic 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).
- 28) UM secara berkelanjutan mengembangkan manajemen sumber daya manusia lewat kerjasama dengan institusi profesional, seperti J. TANZIL dan Rekan, Microsoft, Lembaga Administrasi Negara, dan industri otomotif.

#### **b. Kelemahan**

- 1) Minimnya informasi umpan balik dari lulusan maupun pengguna lulusan. Selama ini program *tracer study* 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.

- 2) Belum ada mekanisme seleksi yang efektif untuk memperoleh mahasiswa berkualitas pada jenjang pascasarjana.
- 3) Masih cukup banyak dosen yang belum memiliki gelar akademik S3.
- 4) Proporsi karya ilmiah dosen yang berbasis pendidikan dan nonpendidikan belum berimbang.
- 5) Pengintegrasian penelitian dan PKM dalam pembelajaran sudah dilakukan tetapi masih belum didukung oleh standar/pedoman tertentu.
- 6) Proporsi pendapatan yang bersumber dari non mahasiswa belum ideal.

## **2. Kondisi Eksternal UM**

Hasil evaluasi diri yang dilakukan UM juga mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi peluang dan ancaman, sebagai berikut.

### **a. Peluang**

- 1) Sejak tahun 2018 UM dipercaya untuk mengelola Lembaga Sertifikasi Profesi yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa calon alumni untuk memperoleh sertifikasi kompetensi di samping ijazah.
- 2) Pemberdayaan alumni dalam rangka percepatan memperoleh pekerjaan dan pengembangan karir.
- 3) 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.
- 4) Penyebaran keahlian dosen menyebar di 8 fakultas, yakni di FIP, FS, FMIPA, FE, FT, FIK, FIS, dan FPPsi. Dengan demikian, pengoptimalan potensi dosen ini akan berdampak positif terhadap peningkatan jumlah dan luaran penelitian di lingkungan UM.
- 5) Jumlah penelitian yang dibiayai oleh dana DP2M mengalami peningkatan setiap tahun.
- 6) 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 dan 2021.
- 7) 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.

- 8) Kebijakan alokasi anggaran pendidikan 20% dari APBN membuka peluang adanya peningkatan jumlah hibah penelitian dari Kemendikbudristek, sehingga kesempatan bagi para dosen untuk mengajukan proposal penelitian semakin terbuka.
- 9) Tawaran bantuan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari Kemendikbudristek maupun lembaga lain sangat besar.
- 10) Tawaran bantuan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dari lembaga lain (LIPI, Balitbang, NGO, dan lain-lain).
- 11) 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
- 12) Promosi Program melalui kegiatan kerja sama yang sudah dilakukan sehingga memungkinkan adanya kerja sama yang baru karena *stakeholders* memperoleh manfaat dari potensi dan kemampuan sumber daya insani UM dalam melayani masyarakat.
- 13) Kebijakan pemerintah tentang HKI memberikan peluang bagi sivitas akademika UM untuk memperoleh perlindungan hukum atas berbagai karya yang telah dihasilkan oleh sivitas akademika UM.
- 14) Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi akan mempermudah interaksi antara alumni dan UM serta upaya publikasi yang mengarah pembentukan citra positif UM.
- 15) UU No 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi telah memberikan peluang UM menjadi PTNBH dengan karakteristik otonomi akademik dan nonakademik. Hal ini memberikan peluang bagi UM untuk meningkatkan kualitas akademik dan kelembagaan.
- 16) Salah satu bentuk implementasi semangat mewujudkan Kampus Merdeka sebagai program unggulan Kemendikbudristek adalah kemudahan persyaratan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Badan Layanan Umum (BLU) dan Satuan Kerja (Satker) untuk menjadi PTN Badan Hukum yang diatur dalam Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020. Hal ini berdampak pada ruang gerak yang luas dan fleksibel bagi PTN untuk meningkatkan kualitas pendidikannya.
- 17) Adanya image baik dari masyarakat terhadap kualitas/mutu lulusan memotivasi UM untuk semakin meningkatkan pelayanan prima.

**b. Ancaman**

- 1) Kemitraan yang dikembangkan belum menjamin keberterimaan lulusan di lembaga mitra.
- 2) Banyak dosen bergelar S3 yang memasuki usia pensiun, sementara penerimaan dosen baru lebih banyak yang bergelar S2.

- 3) Kebijakan kenaikan pangkat dan jabatan akademik yang semakin ketat. Hal itu dapat menghambat kenaikan pangkat dosen.
- 4) Adanya globalisasi dan perkembangan ipteks mengharuskan kurikulum selalu ditelaah dan disesuaikan dengan tuntutan zaman.
- 5) Globalisasi pendidikan mempermudah masuknya perguruan tinggi asing ke Indonesia. Hal itu menyebabkan persaingan antarperguruan tinggi semakin tinggi.
- 6) Bertambahnya PTN baru menyebabkan persaingan masuk perguruan tinggi semakin tinggi.
- 7) Dinamika sistem regulasi pendidikan tinggi sangat cepat sehingga menuntut UM untuk secara cepat mengadaptasinya baik pada aspek kurikulum dan pelayanan prima.
- 8) Tingginya tuntutan masyarakat terhadap kompetensi alumni mengharuskan UM secara berkelanjutan memperbaiki dan memperbaharui kurikulum sesuai dengan kebutuhan pasar
- 9) 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.
- 10) Semakin tingginya tingkat kompetisi pengusulan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat antar perguruan tinggi.
- 11) Perguruan tinggi di Indonesia menjemput era globalisasi dengan meningkatkan tata kelola berorientasi pada pelayanan global.

### **3. Asumsi Makro**

Asumsi makro meliputi inflasi, tingkat pertumbuhan ekonomi, kurs rupiah, dan tingkat bunga SUN 10 tahun. Asumsi yang digunakan UM dalam menyusun RKAT 2022 ini sesuai dengan yang telah ditetapkan pemerintah adalah sebagai berikut.

- 1) Tingkat inflasi 3%;
- 2) Pertumbuhan ekonomi 5,2%;
- 3) Kurs Rupiah terhadap US dollar Rp Rp 14.350,00;
- 4) Tingkat Bunga SUN 10 tahun 6,8%.

### **4. Asumsi Mikro**

Selain asumsi makro, penyusunan RKAT UM 2022 juga didasarkan pada asumsi mikro terhadap beberapa faktor internal UM, sebagai berikut.

Sebagai PTNBH, UM menganut kebijakan yang mengacu pada Sistem Akuntansi Pemerintahan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 71 tahun 2010 yang dinyatakan dalam Pernyataan Standar Akuntansi Pemerintahan.

Anggaran penyelenggaraan UM yang diterima dari Pemerintah tahun 2022 berasal dari APBN untuk pembayaran Gaji dan Tunjangan PNS

sebesar Rp161.243.290.000,00 dan Bantuan Pendanaan PTNBH (BPPTNBH) sebesar Rp 72.610.262.000,00.

Uang Kuliah Tunggal (UKT) merupakan pendapatan utama dalam penyelenggaraan UM. Biaya UKT untuk mahasiswa baru tahun 2022 sama dengan tahun 2021, dikelompokkan menjadi 7 kelompok: 1) Kelompok I besarnya UKT Rp 0,-, 2) Kelompok II besarnya UKT Rp 1.000.000,-, 3) Kelompok III besarnya UKT Rp 3.500.000,-, 4) Kelompok IV besarnya UKT Rp 4.500.000,-, 5) Kelompok V besarnya UKT Rp 5.000.000,-, Kelompok VI besarnya UKT Rp 6.000.000,-, dan Kelompok VII besarnya UKT Rp 2.400.000,-.

Pada tahun 2022 diperkirakan ada penambahan jumlah mahasiswa sekitar 1%. Penambahan jumlah dosen proporsional dengan persentase penambahan jumlah mahasiswa. Hal ini dilakukan untuk menjaga rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa tetap terpenuhi.

## **B. Pencapaian Kinerja, Program Kerja, dan Target Kinerja UM**

### **1. Meningkatnya Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan**

#### **a. Jumlah Kasus Hukum Berat terhadap Penyimpangan yang Bersifat Material**

Dalam rangka peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan, UM mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTN Badan Hukum sesuai dengan pelaksanaan otonomi PTN Badan Hukum yang memerlukan fleksibilitas dan akuntabilitas pendanaan dalam pelaksanaannya. Mekanisme Pendanaan PTN Badan Hukum yang fleksibel tetapi akuntabel mencerminkan otonomi yang diberikan kepada PTN Badan Hukum untuk dapat merancang sistem pengadaan barang/jasa yang sesuai dengan karakteristik PTN Badan Hukum. UM juga melakukan pelaporan kepada Kemendikbudristek melalui sistem SIMPROKA dalam rangka pemantauan dan evaluasi kinerja program, realisasi capaian fisik dan anggaran. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa program-program strategis berjalan sesuai dengan yang ditargetkan sehingga sampai dengan tahun 2020 melalui audit akuntabilitas keuangan, UM terhindar dari kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material.

#### **b. Peningkatan Efektivitas dan Efisiensi Pengelolaan Keuangan dan Investasi**

Pada 2022 UM akan melakukan perbaikan dalam pengelolaan aset (keuangan dan investasi) agar secara ekonomis dapat memberikan nilai tambah bagi institusi. Pengelolaan keuangan akan

diefektifkan agar dana yang belum segera terpakai dapat diinvestasikan pada instrumen keuangan dengan risiko terkelola. Kebutuhan dan penambahan investasi juga harus dikelola secara tegas antara investasi yang merupakan bagian pemandatan tugas dan investasi yang berorientasi laba. Investasi pemandatan tugas dapat dilakukan jika sudah ada analisis akademik yang jelas terkait jangka waktu perkembangan tahapannya mulai pada posisi *cost centre*, *revenue centre*, dan *profit centre*. Sementara investasi usaha berorientasi laba juga harus didasarkan pada target pencapaian kinerja keuangan yang kompetitif. Usaha mengoptimalkan aset juga akan terus diintensifkan agar investasi mangkrak dapat segera dihasilgunakan secara efektif dan efisien. Beberapa infrastruktur dalam kondisi mangkrak akan diusahakan dapat diselesaikan dan difungsikan pada tahun anggaran 2022 baik melalui anggaran non APBN UM maupun melalui pola mekanisme kerja sama saling menguntungkan dengan para mitra UM. Dalam proses pembenahan investasi ini, pada tahun 2022 diupayakan dapat meningkatkan pendapatan UM.

## **2. Terwujudnya Tata Kelola serta Kualitas Layanan yang Baik**

### **a. Opini Penilaian Laporan Keuangan oleh Kantor Akuntan Publik**

Pengelolaan pendanaan UM telah memenuhi kriteria akuntabilitas, sehingga setiap tahun selama 11 tahun terakhir ini UM memperoleh predikat WTP (Wajar Tanpa Pengecualian). Pencapaian opini tertinggi ini tetap harus dan wajib dipertahankan pada tahun-tahun mendatang. Akuntabilitas tersebut ditilik dari indikator dan mekanisme pengukuran, penilaian, dan pelaporan secara menyeluruh dan terpadu. Di sisi lain, hal-hal yang terkait dengan tujuan penggunaan anggaran, bagaimana anggaran digunakan, dan hasil yang dicapai dengan anggaran tersebut secara garis besar telah dijelaskan dan didokumentasikan dengan sangat baik.

Untuk mendapatkan pencapaian penilaian laporan keuangan WTP, selalu dilakukan koordinasi dengan unit kerja di lingkungan UM untuk menyampaikan Laporan Keuangan tepat waktu dan melakukan koordinasi dan rekonsiliasi untuk penyusunan Laporan Keuangan pada setiap periode.

### **b. Indeks Kepuasan Pelayanan**

Indeks kepuasan pelayanan UM tahun 2020 mencapai 80.74 poin. Penilaian indeks kepuasan pelayanan dalam pelaksanaan UU 25/2009 Pelayanan Publik oleh Ombudsman Republik Indonesia, meliputi: standar prosedur dan fasilitas pelayanan, maklumat pelayanan, sistem informasi publik, SDM berkompenten, unit

pengaduan, fasilitas pelayanan khusus, dan Sistem Pelayanan Terpadu.

c. Persentase UKT Kelompok Terendah

Persentase jumlah mahasiswa tahun akademik 2020/2021 dalam kelompok mahasiswa kurang mampu secara ekonomis (termasuk mahasiswa jalur penelurusan bibit unggul tidak mampu) adalah sebanyak 21.78 % terdiri atas (1) UKT 1: 0.07 %, (2) UKT 2: 0.93%, (3) Bidikmisi: 20.79 %.

### 3. Meningkatkan Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan

a. Jumlah Mahasiswa yang Teregistrasi

Jumlah mahasiswa teregistrasi tahun akademik 2020/2021 adalah 39,231 orang dengan proporsi terbesar pada jenjang sarjana (S1) yaitu 83.47% dan disusul secara berurutan adalah 6.14% (S2), 4.35% (Profesi), 3.45% (Diploma), dan 2.59% (S3). UM akan mengelola jumlah mahasiswa teregistrasi ini agar diperoleh jumlah yang optimal sesuai rasio jumlah dosen berbanding jumlah mahasiswa yang standar sesuai peraturan. Selain itu komposisi proporsi jumlah mahasiswa teregistrasi juga harus dikelola dalam upaya meningkatkan jumlah proporsi mahasiswa program master dan doktor.

b. Jumlah Mahasiswa yang Berwirausaha

Salah satu indikator penilaian kinerja perguruan tinggi adalah jumlah mahasiswa yang berwirausaha. Mahasiswa UM berwirausaha merupakan mahasiswa yang mengikuti kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha, program inovasi akademik, anggota Koperasi Mahasiswa (KOPMA), program *entrepreneur club* & memiliki usaha, dan Program Kreativitas Mahasiswa Bidang Kewirausahaan (PKMK). Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kewirausahaan Tahun 2020 dapat dilihat pada tabel berikut.

#### Jumlah Mahasiswa Terlibat Program Wirausaha Tahun 2020

No	Program Wirausaha	Jumlah Mahasiswa
1	Program Mahasiswa Wirausaha	297
2	Program inovatif akademik	112
3	Anggota Koperasi Mahasiswa (KOPMA)	150
4	Program <i>entrepreneur club</i> & memiliki usaha	5
5	Program Kreativitas Mahasiswa Bidang Kewirausahaan (PKMK)	99
	<b>Jumlah</b>	

Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan melakukan beberapa kegiatan pendukung peningkatan kewirausahaan mahasiswa, yaitu program mahasiswa wirausaha, sekolah dan klinik kewirausahaan, bantuan pinjaman atau hibah modal usaha, dan monitoring dan evaluasi.

c. Jumlah Lulusan Bersertifikat Kompetensi

Pada tahun 2020 jumlah lulusan UM yang memiliki sertifikat profesi keahlian mencapai 176 mahasiswa meliputi: (1) Sertifikasi kompetensi keahlian diberikan dari asosiasi profesi, (2) Sertifikasi kompetensi keahlian diberikan dari perguruan tinggi, (3) Sertifikasi kompetensi keahlian diberikan dari lembaga sertifikasi. Beberapa kegiatan pendukung dilakukan untuk meningkatkan jumlah lulusan bersertifikat kompetensi dengan menjalankan program terkait sertifikasi kompetensi pada masing-masing program studi terkait.

d. Jumlah Program studi terakreditasi Unggul (A)

Pada tahun 2021 dari 120 program studi yang ada, 73 (61%) program studi sudah terakreditasi Unggul (A). Sedangkan target minimal program studi terakreditasi Unggul (A) untuk PTNBH adalah 80%.

**Jumlah Prodi Terakreditasi Unggul (A)**

No	Program	Jumlah
1	Diploma	3
2	Sarjana	45
3	Magister	16
4	Doktor	9
	<b>Jumlah</b>	<b>73</b>

e. Jumlah Mahasiswa Peraih Medali Emas Tingkat Nasional dan Internasional

UM terus berusaha meningkatkan jumlah mahasiswa berprestasi. Pada tahun 2020 sejumlah 480 mahasiswa juara peraih medali emas tingkat nasional dan internasional yang meliputi juara 1 Internasional 56 kejuaraan dan Juara 1 Nasional 424 kejuaraan. Pada tahun 2021 dan 2022 diharapkan prestasi mahasiswa untuk meraih medali emas pada kejuaraan tingkat nasional dan internasional semakin meningkat.

f. Jumlah Lulusan yang Langsung Bekerja

Data pelacakan lulusan yang langsung bekerja dengan masa tunggu kurang dari 6 bulan pada tahun 2020 dilakukan dengan

beberapa metode yaitu *tracer study*, *sms blasting*, dan *email blasting* pada alumni UM dengan capaian 2499 orang. Untuk mendukung capaian lulusan yang langsung bekerja dilaksanakan beberapa program seperti layanan bimbingan karier dan informasi kerja, penyebaran informasi kerja di <http://ika.um.ac.id> dan penyelenggaraan Bursa Kerja secara tahunan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan, maka ditetapkan berbagai macam program kerja antara lain 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) Mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan melalui program merdeka belajar
- 7) Menjalinkan kerjasama dengan mitra untuk mendukung perolehan pengalaman belajar mahasiswa di luar kampus melalui kegiatan merdeka belajar
- 8) Internalisasi nilai-nilai kurikulum berbasis kehidupan kepada sivitas kampus yang meliputi perencanaan, implementasi, serta monitoring dan evaluasi.
- 9) Memberikan peran kepada KBK untuk mengembangkan kurikulum dan pembelajaran.

#### **4. Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas SDM**

##### **a. Jumlah Dosen Berkualifikasi S3**

Dalam rangka meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya dosen, UM telah menargetkan untuk meningkatkan jumlah dosen bergelar doktor (S3) menjadi sekitar 40 % jumlah dosen yang ada. Secara berurutan jumlah dosen bergelar doktor pada 2020 dan 2021 adalah 432 orang (40.5%) dan 443 orang (42.27%).

##### **b. Jumlah Dosen Bergelar Profesor**

Sejak tahun 2015 UM sudah mencanangkan program *professorship* dengan memfasilitasi dan mendorong dosen untuk lebih cepat memperoleh jabatan fungsional profesor. Beberapa program evaluasi terhadap peraturan kenaikan jabatan saat ini sedang dalam proses revidi dan revisi agar lebih relevan dan realistis dengan perkembangan kondisi yang ada dengan tetap mempertahankan kualitas *professorship* yang akan dihasilkan. Pada tahun 2022 ini

diharapkan ada peningkatan jumlah professor sebesar 12% dari kondisi 2021 yang sebesar 8.78%.

c. Jumlah Pendidik Mengikuti Sertifikasi Dosen

Selain peningkatan dosen dengan kualifikasi Doktor, UM terus menjaga kualitas dosen dengan mendorong peningkatan jumlah dosen bersertifikat. Pada tahun 2020 jumlah pendidik mengikuti sertifikasi dosen mencapai 597 orang dari seluruh fakultas. Pada tahun 2022 diharapkan semua dosen tetap sudah bersertifikat dosen.

Dalam rangka meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM, maka ditetapkan berbagai macam program kerja antara lain sebagai berikut

- 1) Memfasilitasi peningkatan kualifikasi pendidikan dosen.
- 2) Memfasilitasi pemero
- 3) Melaksanakan sertifikat kompetensi dosen.
- 4) Mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk menghasilkan karya inovatif yang unggul melalui penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- 5) Meningkatkan penjaminan mutu pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- 6) Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam mengusulkan hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- 7) 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.
- 8) Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam menghasilkan karya ilmiah dan publikasinya dalam forum atau media ilmiah nasional dan internasional.
- 9) Melaksanakan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bersinergi dengan kegiatan pendidikan dan kemahasiswaan

## **5. Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan**

a. Jumlah Publikasi Internasional

Untuk meningkatkan jumlah publikasi internasional, melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) UM menyediakan anggaran untuk konferensi dan publikasi internasional melalui program pelatihan penulisan artikel, *proof reading*, penerjemahan artikel, dan insentif publikasi. Selain itu LPPM juga mengelola dana penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh para dosen melalui kompetisi proposal atau hibah penelitian. UM menargetkan

jumlah publikasi internasional dapat menduduki rangking atas diantara PTN di Indonesia.

b. Jumlah HKI yang Didaftarkan

Peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan juga dilakukan UM melalui peningkatan jumlah pendaftaran Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Selain menargetkan peningkatan HKI, UM juga mendorong tindak lanjut hilirisasi HKI menjadi produk-produk yang bermanfaat dan bernilai ekonomis.

## **6. Meningkatnya Kualitas Kelembagaan**

a. Rangking UM di QS University Asia

Renstra Kemendikbudristek tahun 2020-2024 telah mengamanatkan beberapa Perguruan Tinggi Negeri untuk mampu meningkatkan daya saing internasional melalui pemeringkatan yang dilakukan oleh QS (*Quacquarelli Symonds*) melalui QS-WUR.

Pencapaian QS-WUR dihitung melalui skor sesuai kriteria dalam QS World Ranking yaitu *Academic Reputation*, *Employer Reputation*, *Faculty/Student Ratio*, *Paper per Faculty*, *Research and Publication*, dan *Internationalization*. Pada tahun 2021 hasil review penilaian QS-WUR tingkat Asia UM masuk dalam ranking 551-600. UM akan terus berusaha sekuat tenaga untuk masuk dalam QS-WUR Dunia.

b. Akreditasi Perguruan Tinggi

Perolehan nilai A (Unggul) pada akreditasi institusi yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi pada tahun 2014, 2019, dan 2020 menunjukkan adanya upaya dan hasil yang maksimal dari seluruh sivitas akademika UM untuk meningkatkan mutu kelembagaan, yang meliputi aspek visi, misi, tujuan dan sasaran serta strategi pencapaiannya, aspek tata pamong, kepemimpinan dan penjaminan mutu, aspek kemahasiswaan dan lulusan, aspek sumber daya manusia, aspek kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik, aspek pembiayaan, prasarana, sarana, dan sistem informasi, dan aspek penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama. Pada tahun 2021 melalui Keputusan BAN PT Nomor 810/SK/BAN-PT/AK-SK/PT/IX/2021 tanggal 7 September 2021, UM berhasil mempertahankan peringkat akreditasi Unggul.

## **7. Meningkatnya Pendanaan Kreatif dan Pengelolaan Dana Abadi**

Peningkatan pendanaan kreatif merupakan salah satu strategi yang dapat meningkatkan kemampuan universitas untuk mendukung kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan. Selain itu pendanaan kreatif juga dapat menjadi sumber utama peningkatan dana abadi. Pengelolaan dana abadi merupakan salah satu cara untuk mendukung keberlanjutan sumber dana pendukung pelaksanaan kegiatan-kegiatan tridharma perguruan tinggi UM. Usaha efisiensi dalam pengelolaan anggaran akan terus ditingkatkan. Dana efisiensi tersebut diharapkan dapat terkumpul untuk dialokasikan menjadi dana abadi. Tahun 2022 kemampuan anggaran UM diperkirakan belum mampu untuk mengalokasikan dana abadi tersebut. Namun seiring dengan otonomi yang dimiliki UM sebagai PTN Badan Hukum upaya untuk itu akan dapat segera terwujud.

## **8. Integrasi Sistem Informasi**

Program pengintegrasian sistem informasi sudah dimulai sejak beberapa tahun yang lalu. Namun demikian saat ini program tersebut belum dapat diselesaikan secara tuntas. Sistem yang sudah terintegrasi diharapkan dapat meningkatkan keefektifan dan efisiensi pengelolaan kegiatan operasional universitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Program integrasi sistem informasi tahun 2022 menargetkan untuk menyelesaikan integrasi basis data se-universitas dan integrasi program aplikasi yang ada semaksimal mungkin dapat diselesaikan.

## **9. Penguatan Organisasi dan Kinerja Pusat Studi**

Salah satu program dari bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat adalah memperbaiki pengelolaan Pusat Studi. Perbaikan pengelolaan pusat studi meliputi program pengembangan, peningkatan tata kelola organisasi, peningkatan kinerja penelitian dan publikasi pemdandatan, serta peningkatan kinerja penelitian dan publikasi bidang strategis pusat studi. Pada tahun 2022 sejumlah dana akan dialokasikan ke pusat studi yang sudah menyiapkan implementasi tata kelola organisasi untuk melaksanakan tupoksinya untuk mendukung pencapaian tujuan universitas. Namun demikian pada tahun 2022 belum ada target kuantitatif yang dapat ditetapkan untuk membenahan pengelolaan pusat studi, tetapi targetnya adalah “tata kelola baik dan kegiatan sesuai tupoksi di semua pusat studi.”

Terdapat 4 sasaran strategis (SS) dan 83 indikator/target kinerja universitas yang ditargetkan untuk dicapai pada tahun 2022, terdiri atas 20 target kinerja SS-1, 27 target kinerja SS-2, 20 target kinerja SS-3, dan 16

target kinerja SS-4. Tabel-tabel berikut menyajikan target kinerja tahun 2022 dan perbandingannya dengan realisasi kinerja tahun 2020 dan target kinerja tahun 2021 yang sedang dalam masih dalam proses pencapaian.

### **Target Kinerja Sasaran Strategis 1** **Meningkatnya Kualitas Lulusan dalam Bidang Akademik dan Nonakademik**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2020	Target 2021	Target 2022
1	Persentase Lulusan langsung bekerja *)	%	87.84	56	57
2	Persentase lulusan melanjutkan studi *)	%	6,5	10	11
3	Persentase lulusan menjadi wiraswasta *)	%	7,5	16	16
4	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus *)	%	0	20	21
5	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang meraih prestasi paling rendah tingkat nasional *)	%	31.62	10	10
6	Jumlah prestasi tingkat regional dan nasional yang diraih mahasiswa	Prestasi	240	125	135
7	Jumlah prestasi tingkat internasional yang diraih mahasiswa	Prestasi	37	6	7
8	Jumlah mahasiswa S1 dan Diploma yang berprestasi bidang non akademik	Maha-siswa	277	370	380
9	Jumlah mahasiswa S1 dan Diploma yang berprestasi dalam bidang akademik	Maha-siswa	952	500	550
10	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Maha-siswa	396	180	185
11	Jumlah PKM yang lolos PIMNAS	Proposal	18	9	11
12	Jumlah proposal PKM yang didanai	Proposal	86	50	60
13	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah nasional atau internasional	Karya	998	40	46
14	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	3.54	78	80
15	Masa tunggu lulusan	Bulan	3.33	6,3	6
16	Jumlah lembaga nasional pengguna lulusan	Lembaga		225	230
17	Jumlah lembaga multinasional pengguna lulusan	Lembaga		5	6
18	Gaji pertama alumni	Rp juta	1,633,498.37	3	3,5
19	IPK Lulusan	IPK	3.59	03,36	03,38
20	Mahasiswa asing (program gelar)	orang	82	175	225

Keterangan: \*) Indikator Jabaran Rinci IKU

### **Target Kinerja Sasaran Strategis 2** **Meningkatnya Kualitas Dosen**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2020	Target 2021	Target 2022
1	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	20.24	11	11
2	Persentase dosen yang di QS100 berdasarkan bidang ilmu dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	0	2	3
3	Persentase dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	0	3	3
4	Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir*)	%	0	5	5
5	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3*)	%	40.52	45	50

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2020	Target 2021	Target 2022
6	Persentase dosen tetap memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja*)	%	0	77	78
7	Persentase dosen tetap berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja*)	%	0	1	1
8	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional per jumlah dosen*)	rasio	0,46	0,75	0,8
9	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen*)	rasio	1,3	1,35	1,40
10	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	%	26,89	44	46
11	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	7.48	09,08	10
12	Persentase dosen penerima sertifikat pendidik	%	65.91	86	87
13	Rasio Dosen : Mahasiswa	Orang	1:35.14	1:30	1:28
14	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam <i>international conference</i>	Orang	60	770	820
15	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam konferensi nasional	Orang	42	430	470
16	Jumlah publikasi internasional	Artikel	1051	1200	1340
17	Jumlah buku referensi/ monograf yang diterbitkan tingkat nasional	Buku	38	87	94
18	Jumlah sitasi karya ilmiah yang terindeks di Scopus	Sitasi	20235	10000	13000
19	Jumlah penelitian dosen yg didanai DRPM dan PNB	Penelitian	24	130	150
20	Jumlah penelitian yang dilakukan dengan DU/DI	Penelitian	44	16	19
21	Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	Karya	586	220	250
22	Jumlah HKI	HKI	484	125	130
23	Jumlah prototipe industri	Prototipe	5	5	6
24	Jumlah produk inovasi	Produk	7	4	4
25	Jumlah kegiatan pengabdian pemberdayaan masyarakat	Kegiatan	6	300	325
26	Jumlah dosen yang melaksanakan pengabdian kepada masyarakat.	Orang	828	521	570
27	Dosen asing	orang	15	10	12

Keterangan: \*) Indikator Jabaran Rinci IKU

### Target Kinerja Sasaran Strategis 3 Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2020	Target 2021	Target 2022
1	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra*)	%	75.71	52	55
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	40	50
3	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah*)	%	5.71	10	12
4	Persentase prodi mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan	%	100	100	100
5	Persentase matakuliah yang menggunakan SIPEJAR	%	92.5	100	100
6	Jumlah bahan ajar ber-ISBN berbasis penelitian	Judul	35	90	100

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2020	Target 2021	Target 2022
7	Jumlah inovasi pembelajaran	Inovasi	112	150	160
8	Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran kelas internasional	Prodi	13	13	15
9	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pertukaran mahasiswa	Mahasiswa	109	325	335
10	Kapasitas <i>Bandwidth</i>	GBps	3.7	4	4,5
11	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	4	8	8
12	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat nasional	Kegiatan	19	75	75
13	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat internasional	Kegiatan	17	25	25
14	Jumlah jurnal terindeks nasional	Jurnal	57	48	52
15	Jumlah jurnal terindeks global	Jurnal	1	2	2
16	Jumlah kerjasama penelitian dengan universitas di luar negeri	MoU	36	25	27
17	Jumlah kemitraan dengan pemerintah	MoU	39	123	130
18	Jumlah kemitraan dengan DU/DI	MoU	61	110	117
19	Jumlah kerjasama dengan pihak Luar Negeri	MoU	4	16	16
20	Jumlah kerjasama dengan pihak Dalam Negeri	MoU	252	20	20

Keterangan: \*) Indikator Jabaran Rinci IKU

#### **Target Kinerja Sasaran Strategis 4 Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tatakelola Kelembagaan**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Capaian 2020	Target 2021	Target 2022
1.	Rata-rata Predikat SAKIP *)	Predikat	A	BB	A
2	Rata-Rata Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA/KL *)	Nilai	90.89	80	82,5
3	Persentase dokumen pendukung tatakelola yang berdasarkan siklus PPEPP	%		71	79
4	Persentase unit kerja yang mengimplementasikan peta jalan reformasi UM	%		70	80
5	Ranking institusi UM di Kemdikbud	Rank	15	14	13
6	Akreditasi institusi	Peringkat	A	A	A
7	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	unit	1	2	2
8	Persentase Prodi terakreditasi A dan atau Unggul	%	57.50	60	60
9	Persentase aplikasi berbasis IT yang terintegrasi.	%	130	80	85
10	Opini penilaian Laporan keuangan oleh Kantor Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP
11	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	%	100	100	100
12	Persentase kuantitas tindak bernilai rupiah temuan BPK	%	100	100	100
13	Jumlah fakultas	unit	9	9	9
14	Jumlah prodi	unit	120	121	122
15	Jumlah unit pengelola pendidikan vokasi	unit	3	1	1
16	Peringkat keterbukaan informasi publik	Peringkat	Informatif	Informatif	Informatif

Keterangan: \*) Indikator Jabaran Rinci IKU

### C. Rencana Kegiatan

Rencana kegiatan UM tahun anggaran 2022 dapat diuraikan sebagai berikut di bawah ini.

**Tabel 1**  
**Rencana Kegiatan Tahun 2022**

No.	Indikator Kinerja	Biaya (Ribu Rp.)						Total Biaya (Ribu Rp)
		APBN						
		Satuan	Gaji dan Tunjangan PNS (001)	BPPTNBH dari Setditjen Diktiristek	Alokasi Pendanaan dari unit/institusi lain	Pinjaman	Selain APBN	
1	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup.	%		603,200			95,755,336	96,358,536
2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus; atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.	%					80,105,761	80,105,761
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan bidang ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	%					115,000,015	115,000,015
4	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3; memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional,	%		8,689,860			20,768,294	29,458,154

No.	Indikator Kinerja	Biaya (Ribu Rp.)						Total Biaya (Ribu Rp)
		APBN					Selain APBN	
		Satuan	Gaji dan Tunjangan PNS (001)	BPPTNBH dari Setditjen Diktiristek	Alokasi Pendanaan dari unit/institusi lain	Pinjaman		
	dunia industri, atau dunia kerja.							
5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	hasil penelitian per jumlah dosen					54,870,000	54,870,000
6	Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	%					31,510,726	31,510,726
7	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	%					21,171,155	21,171,155
8	Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%		13,000,000		23,186,121	68,046,000	104,232,121
9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	predikat		30,313,317			131,000,000	161,313,317
10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	nilai	161,243,290	20,003,885	1,150,750			182,397,925

#### D. Sarana dan Prasarana

Pegadaan sarana prasarana yang akan dilaksanakan tahun 2022 meliputi pembangunan gedung dan pengadaan peralatan, sebagai berikut.

**Tabel 2**  
**Sarana dan Prasarana Tahun 2022**

No	Sarana dan Prasarana	Anggaran (Rp)
	<i>Pembangunan/ Pemeliharaan Gedung dan Bangunan</i>	<i>162,800,000,000</i>
1	Landscape GKB	10,000,000,000
2	Genset GKB	3,000,000,000
3	Guest House Jalan TGP	10,000,000,000
4	Guest House	35,000,000,000
5	UM Mart	7,000,000,000
6	Gedung Balai Diklat	60,000,000,000
7	Lift Barang GKB	2,000,000,000
8	Rehab Gedung Kuliah dan Aula Kampus Blitar	6,000,000,000
9	Pengadaan Tanah	10,000,000,000
10	Gedung Poliklinik	18,000,000,000
11	Renovasi Gedung Koperasi	1,800,000,000
	<i>Pengadaan Peralatan dan Mesin</i>	<i>42,232,121,000</i>
12	Pelaksanaan PHLN di UM	23,186,121,000
13	Sarana Pendukung Pembelajaran Fakultas	11,546,000,000
14	Peralatan Data Center GKB	2,500,000,000
15	Alat Laboratorium GKB	4,000,000,000
16	Peralatan pendukung perkantoran	1,000,000,000
	<b>TOTAL</b>	<b>205,032,121,000</b>

## E. Biaya dan Sumber Pembiayaan

Biaya dan sumber pembiayaan tahun 2022 dipaparkan pada tabel berikut.

**Tabel 3**

### Biaya

Komponen Biaya	Realisasi 2020	Total Biaya 2021	Total Biaya 2022	2022							
				Belanja Pegawai		Honor Terkait Kegiatan/Tim		Biaya Modal		Belanja Barang	
				Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume
<b>E.1.1 BIAYA (GAJI DAN TUNJANGAN PNS)</b>	<b>156,219,269,982</b>	<b>158,179,282,000</b>	<b>161,243,290,000</b>	<b>161,243,290,000</b>							
<b>1. BIAYA DOSEN PNS</b>	<b>119,754,761,930</b>	<b>121,612,811,952</b>	<b>123,269,397,008</b>	<b>123,269,397,008</b>							
A. Gaji dan Tunjangan	67,455,844,830	68,606,358,907	68,082,461,008	68,082,461,008	988 Pegawai						
B. Tunjangan Jabatan Akademik											
C. Tunjangan Profesi	35,287,578,300	34,183,210,100	36,592,204,000	36,592,204,000	620 Pegawai						
D. Tunjangan Kehormatan	10,418,573,860	11,037,912,400	12,461,436,000	12,461,436,000	82 Pegawai						
E. Uang Makan	6,583,380,000	7,785,330,545	6,133,296,000	6,133,296,000	860 Pegawai						
F. Honorarium											
<b>2. BIAYA TENAGA KEPDNDIDIKAN PNS</b>	<b>36,473,892,992</b>	<b>36,566,470,048</b>	<b>37,973,892,992</b>	<b>37,973,892,992</b>							
A. Gaji dan Tunjangan	32,345,461,992	31,861,801,321	32,707,188,992	32,707,188,992	566 Pegawai						
B. Uang Makan	4,128,431,000	4,704,668,727	5,266,704,000	5,266,704,000	522 Pegawai						
<b>E.1.2. BIAYA (BPPTNBH DARI SETDITJEN DIKTIRISTEK)</b>	<b>56,675,866,592</b>	<b>62,204,262,000</b>	<b>72,610,262,000</b>	<b>59,007,062,000</b>		-		<b>13,000,000,000</b>		<b>603,200,000</b>	
<b>1. OPERASIONAL</b>	<b>34,086,506,317</b>	<b>35,641,932,000</b>	<b>20,607,085,000</b>	<b>20,003,885,000</b>		-		-		<b>603,200,000</b>	
A. Pendidikan	12,808,620,527	19,072,932,000	603,200,000							<b>603,200,000</b>	1 Paket
B. Penelitian											
C. Pengabdian kepada Masyarakat											
D. Manajemen	21,277,885,790	16,569,000,000	20,003,885,000	20,003,885,000	7968 Orang						

Komponen Biaya	Realisasi 2020	Total Biaya 2021	Total Biaya 2022	2022								
				Belanja Pegawai		Honor Terkait Kegiatan/Tim		Biaya Modal		Belanja Barang		
				Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	
<b>2. BIAYA DOSEN NON PNS</b>	<b>5,345,382,136</b>	<b>6,425,510,000</b>	<b>8,689,860,000</b>	<b>8,689,860,000</b>					-			
A. Gaji dan Tunjangan	5,345,382,136	6,425,510,000	7,331,220,000	7,331,220,000	156 Pegawai							
B. Tunjangan Jabatan Akademik												
C. Tunjangan Profesi												
D. Tunjangan Kehormatan												
E. Uang Makan			1,358,640,000	1,358,640,000	156 Pegawai							
F. Honorarium												
<b>3. BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS</b>	<b>14,796,913,670</b>	<b>15,449,084,000</b>	<b>20,505,420,000</b>	<b>20,505,420,000</b>								
A. Gaji dan Tunjangan	14,796,913,670	15,449,084,000	16,543,020,000	16,543,020,000	508 Pegawai							
B. Uang Makan			3,962,400,000	3,962,400,000	508 Pegawai							
C. Tunjangan Kinerja	-		6,800,000,000	6,800,000,000	509 Pegawai							
<b>4. INVESTASI</b>	<b>-</b>	<b>3,246,702,000</b>	<b>13,000,000,000</b>					<b>13,000,000,000</b>				
A. Pembangunan/Pemeliharaan Gedung dan Bangunan			-									
B. Pengadaan Peralatan dan Mesin		3,246,702,000	13,000,000,000					13,000,000,000	1 Paket			
<b>5. PENGEMBANGAN</b>	<b>2,447,064,469</b>	<b>1,441,034,000</b>	<b>-</b>									
A. Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi	195,688,000											
B. Keilmuan/Keahlian Dosen dan Tenaga Kependidikan	2,251,376,469	1,441,034,000										
C. Pengembangan Lainnya yang Disebutkan dalam Renstra PTNBH												
D. Pengembangan yang Merupakan Penugasan dari Pemerintah												
<b>E.1.3. BIAYA (ALOKASI PENDANAAN DARI UNIT/INSTITUSI LAIN</b>			1,150,750,000									

Komponen Biaya	Realisasi 2020	Total Biaya 2021	Total Biaya 2022	2022								
				Belanja Pegawai		Honor Terkait Kegiatan/Tim		Biaya Modal		Belanja Barang		
				Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	
A. Penyelenggaraan Operasional Perkantoran Sekretariat PIU-UM			1,150,750,000		.... Pegawai						1,150,750,000	1 Paket
B. ....dst					.... Pegawai							
<b>E.1.4. BIAYA (PINJAMAN)</b>	<b>158,474,553,093</b>	<b>86,498,871,000</b>	23,186,121,000					23,186,121,000				
INVESTASI (PHLN/SBSN/KPBU)	158,474,553,093	86,498,871,000	23,186,121,000					23,186,121,000				
A. Pelaksanaan PHLN di PIU UM	158,474,553,093	86,498,871,000	23,186,121,000					23,186,121,000	1 Paket			
B.									... Paket			
<b>E.1.5. BIAYA (SELAIN APBN)</b>	<b>330,015,475,015</b>	<b>517,450,073,000</b>	<b>618,227,287,000</b>	<b>120,000,000,000</b>		-		<b>168,846,000,000</b>			<b>329,381,287,000</b>	
<b>1. OPERASIONAL</b>	<b>131,697,331,146</b>	<b>222,806,123,000</b>	<b>288,412,978,000</b>	-		-		-			<b>288,412,978,000</b>	
A. Pendidikan			84,266,062,000	-		-		-			82,266,062,000	
A.1. Penyelenggaraan layanan pendidikan	13,900,506,868	63,001,150,000	24,255,336,000								24,255,336,000	12 Paket/ Kegiatan
A.2. Penyelenggaraan kerja sama berbasis pendidikan	4,549,591,116		31,510,726,000								31,510,726,000	12 Paket/ Kegiatan
A.3. Beasiswa tugas belajar dalam dan luar negeri	1,746,535,536		12,000,000,000								12,000,000,000	80 Paket/ Kegiatan
A.4. Penyelenggaraan sekolah laboratorium			13,000,000,000								13,000,000,000	1 Paket/ Kegiatan
A.5. Jas Almamater			3,500,000,000								3,500,000,000	1 Paket/ Kegiatan
B. Penelitian	37,083,810,612	47,278,050,000	54,300,000,000								54,300,000,000	600 Paket/ Kegiatan
C. Pengabdian kepada Masyarakat	9,028,154,000	11,781,656,000	9,687,000,000								9,687,000,000	600 Paket/ Kegiatan
D. Manajemen	65,398,117,454	100,745,267,000	140,159,916,000								140,159,916,000	1 Paket/ Kegiatan
<b>2. BIAYA DOSEN NON PNS</b>		-										
A. Gaji dan Tunjangan												
B. Tunjangan Jabatan Akademik												

Komponen Biaya	Realisasi 2020	Total Biaya 2021	Total Biaya 2022	2022								
				Belanja Pegawai		Honor Terkait Kegiatan/Tim		Biaya Modal		Belanja Barang		
				Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	Biaya	Volume	
C. Tunjangan Profesi												
D. Tunjangan Kehormatan												
E. Uang Makan												
F. Honorarium												
3. BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS		-	-	-		-						
A. Gaji dan Tunjangan												
B. Uang Makan												
4. INVESTASI	96,112,167,343	186,482,595,000	168,846,,000,000	-		-		168,846,,000,000		-		
A. Pembangunan/Pemeliharaan Gedung dan Bangunan	56,303,583,290	134,240,054,000	149,800,000,000					149,800,000,000	9 Paket			
B. Pengadaan Peralatan dan Mesin	39,808,584,053	52,242,541,000	19,046,000,000					19,046,000,000	4 Paket			
5. PENGEMBANGAN	2,739,400,016	4,432,364,000	40,968,309,000	-		-		-		40,968,309,000	40 Paket/ Kegiatan	
A. Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi	659,551,729		-									
B. Keilmuan/Keahlian Dosen dan Tenaga Kependidikan	2,079,848,287	4,432,364,000	10,768,294,000							10,768,294,000	40 Paket/ Kegiatan	
C. Pengembangan Lainnya yang Disebutkan dalam Renstra PTNBH			-									
D. Pengembangan yang Merupakan Penugasan dari Pemerintah			30,200,015,000									
6. REMUNERASI	99,457,192,070	103,728,991,000	120,000,000,000	120,000,000,000	13 Bulan							
<b>Grand Total (Biaya Gaji dan Tunjangan PNS+ BPPTNBH+Alokasi dari Institusi lain+Pinjaman+Selain APBN)</b>	<b>701,385,165,182</b>	<b>824,332,488,000</b>	<b>876,417,710,000</b>	<b>340,250,352,000</b>		-		<b>205,032,121,000</b>		<b>331,135,237,000</b>		

**Tabel 4**  
**Sumber Pembiayaan**

SUMBER PEMBIAYAAN	REALISASI 2020	ANGGARAN 2021	ANGGARAN 2022
<b>E.2.1 APBN</b>	<b>371,369,689,667</b>	<b>306,882,415,000</b>	<b>258,190,423,000</b>
A. Gaji dan Tunjangan PNS (001)	156,219,269,982	158,179,282,000	161,243,290,000
B. BPPTNBH dari Setditjen Diktiristek	56,675,866,592	62,204,262,000	72,610,262,000
C. Pinjaman (PHLN/SBSN/KPBU)	158,474,553,093	86,498,871,000	23,186,121,000
D. Alokasi Pendanaan dari Unit/Institusi Lain			1,150,750,000
<b>E.2.2 SELAIN APBN</b>	<b>788,693,674,995</b>	<b>660,362,990,640</b>	<b>695,999,205,000</b>
A. Dana Masyarakat	65,654,294,052	79,607,785,326	115,431,288,000
B. Biaya Pendidikan	166,026,421,300	158,352,464,674	228,910,006,000
1. Diploma	16,449,020,044	18,610,949,988	26,985,877,000
2. Sarjana (S1)	142,163,151,256	135,507,514,686	195,784,829,000
3. Magister (S2)	4,240,250,000	2,131,000,000	3,089,950,000
4. Doktor (S3)	3,174,000,000	2,103,000,000	3,049,350,000
5. Profesi			
6. Spesialis			
7. Sub Spesialis			
C. Pengelolaan Dana Abadi			
Jasa Giro			
D. Usaha PTN BH			3,191,913,000
1. Usaha 1 (sebutkan jenis udaha PTNBH)			
2. Usaha 2 dst.....			
E. Kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi	14,758,464,218	27,828,150,000	31,510,726,000
1. Biaya Pendidikan PPG	2,838,688,000	12,000,000,000	12,000,000,000
2. Critical Language Scholarship (CLS)	169,294,112	2,500,000,000	2,500,000,000
3. Kerjasama American Council for International Education	171,489,400		
4. Kerjasama Beasiswa Kemenag	1,006,000,000		
56. Kerjasama dengan Lembaga MTs Ijtihad Poncokusumo	56,100,000		
6. Kerjasama dengan Tana Tidung	290,116,682		
7. Kerjasama Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) Kementerian Keuangan	3,277,000,000		
8. Kerjasama Mimika	2,308,424,600		
9. Kerjasama Pemda Kayong	879,760,000		
10. Kerjasama Pemkot Blitar FIP	149,203,004		
11. Kerjasama Pemkot Malang	1,340,606,812	750,000,000	750,000,000
12. Kerjasama Pemprov. Jatim	171,500,000	5,250,000,000	5,250,000,000
13. Kerjasama Penguatan Dikti Vokasi (PPPTV)	1,233,754,645		
14. Kerjasama Politeknik Transportasi Darat Bali (Poltrada Bali) KJS POLTRADA BALI FT UM	270,836,364		
15. Kontribusi IALF	2,780,600		

SUMBER PEMBIAYAAN	REALISASI 2020	ANGGARAN 2021	ANGGARAN 2022
16. Yayasan PK A dan A Rachmat ADARO	195,000,000		
17. Yayasan Toyota dan Astra	397,909,999	100,000,000	100,000,000
28. Biaya Pendidikan LPMK (Papua)		228,150,000	227,800,000
29. Biaya Pendidikan P2TK		5,000,000,000	5,000,000,000
20. Keg. Program In Country Thailand		250,000,000	250,000,000
21. Kerjasama Dinas Pendidikan Kabupaten Malang		300,000,000	300,000,000
22. Kerjasama Kabupaten Maluku Tenggara		100,000,000	100,000,000
23. Kerjasama Pertamina		500,000,000	500,000,000
24. Kerjasama Program Sosial Bank Indonesia (PSBI)		500,000,000	500,000,000
25. Kerjasama PT Djarum		100,000,000	100,000,000
26. Kerjasama PT. Gudang Garam Tbk.		100,000,000	100,000,000
27. Kerjasama Yayasan Supersemar		150,000,000	
28. Kerjasama Beasiswa AA			150,000,000
29. Lain-lain			3,682,926,000
F. Pengelolaan Kekayaan PTN BH	16,933,363,164	29,148,000,000	6,162,771,000
G. APBD			
H. Pinjaman			
I. Saldo Kas	525,321,132,261	365,426,590,640	310,792,501,224
<b>TOTAL</b>	<b>1,160,063,364,662</b>	<b>967,245,405,640</b>	<b>954,189,628,224</b>

## F. Kajian Risiko

Kajian risiko pada setiap IKU yang dipaparkan pada tabel berikut.

**Tabel 5**  
**Kajian Risiko**

No.	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
1	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- belum terpenuhi standar gaji minimal untuk prodi pendidikan</li> <li>- minat mahasiswa berwirausaha rendah</li> </ul>	Tinggi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Membekali kemampuan mahasiswa berwirausaha</li> <li>- Membekali mahasiswa kemampuan berbahasa asing</li> <li>- Meningkatkan motivasi mahasiswa untuk studi lanjut</li> </ul>

No.	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus; atau meraih prestasi minimal tingkat nasional.	Minat mahasiswa untuk mengambil sks di luar kampus kurang	Rendah	Meningkatkan motivasi mahasiswa untuk mengambil 20 sks di luar kampus
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan bidang ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	Persentasi dosen yang berminat membina mahasiswa dalam kompetisi nasional maupun internasional masih rendah	Sedang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Meningkatkan kepedulian dosen dalam membina mahasiswa untuk ikut kompetisi tingkat nasional dan international</li> <li>- Meningkatkan intensitas bimbingan dosen pada mahasiswa dalam PKM</li> </ul>
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.	Motivasi dosen muda untuk studi lanjut kurang	Sedang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengirinkan dosen muda untuk mengikuti pelatihan bahasa Inggris</li> <li>- Memfasilitasi dosen muda untuk memperoleh LoA melalui HI UM</li> <li>- Menyediakan biaya pendidikan studi lanjut</li> </ul>
5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	Hasil penelitian dan pengabdian dosen belum semua memenuhi standar keluaran yang ditetapkan	Sedang	- LP2M melakukan pendampingan dan fasilitasi pada peneliti dan pengabdian untuk pemenuhan standar keluaran penelitian dan pengabdian
6	Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	Prodi kesulitan mencari mitra kerja sama	Rendah	Universitas memfasilitasi prodi untuk menjalin kerjasama dengan DU/DI
7	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	Pengampu matakuliah belum familiar dengan case method dan team based project	Rendah	LP3 melakukan pelatihan pada dosen terkait implementasi case method dan team based project

No.	IKU	Uraian Risiko	Level Risiko	Rencana Penanganan Risiko
8	Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	Prodi belum memiliki kesiapan untuk mengikuti akreditasi internasional	Sedang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SPM melakukan pendampingan dan fasilitasi prodi untuk mengikuti akreditasi internasional.</li> <li>- Penyediaan dana untuk mendukung pembiayaan prodi dalam mengikuti akreditasi internasional.</li> </ul>
9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	Tim penyusun laporan SAKIP belum memahami kriteria	Rendah	Dilakukan sosialisasi pedoman dan kriteria penulisan laporan SAKIP
10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Serapan anggaran lambast	Rendah	Serapan anggaran dimonitoring dan evaluasi secara berkala.

## G. Informasi Lainnya

Tahun 2014, 2019, dan 2020 UM telah berhasil memperoleh jenjang akreditasi institusi dengan nilai A berdasarkan surat keputusan BAN-PT nomor 240/SK/BAN-PT/Akred/PT/VII/2014; KH-002/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/X/ 2019; dan 187/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/V/2020. Sampai dengan November 2021, dari 120 program studi yang ada di UM, yang terakreditasi A atau Unggul sebanyak 73 program studi (61%), terakreditasi B atau Baik Sekali sebanyak 38 program studi (32%), terakreditasi C atau Baik sebanyak 5 program studi (4%), sedangkan sisanya sebanyak 4 program studi (program studi (3%) merupakan program studi baru yang belum terakreditasi atau sedang dalam proses akreditasi ulang.

### **BAB III**

### **PENUTUP**

RKAT 2022 disusun dengan menggunakan pendekatan penganggaran partisipatif yang mengkombinasikan pendekatan *top-down* dan *bottom-up*. Proses *top-down* digunakan untuk mendistribusikan indikator kegiatan bidang tridharma dan bidang pendukung, serta menyosialisasikan asumsi, prosedur, mekanisme, dan tahapan proses pengusulan anggaran. Sedangkan proses *bottom-up* digunakan oleh unit pengusul RKAT, yaitu fakultas, direktorat, UPT, dan unit-unit lain untuk merencanakan kegiatan tahunan dan RKAT yang akan diusulkan ke Majelis Wali Amanat. Pendekatan ini digunakan agar usulan kegiatan dan RKAT menjadi lebih realistis sesuai kebutuhan pengembangan masing-masing unit.

Rektor,



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

## USULAN RKAT TAHUN ANGGARAN 2022

<b>PENERIMAAN</b>		
<b>Pendanaan APBN</b>	<b>258,190,423,000</b>	<b>%</b>
Alokasi Belanja Gaji dan Tunjangan PNS	161,243,290,000	62,45%
Bantuan Pendanaan PTNBH	72,610,262,000	28,12%
Alokasi pendanaan dari unit/institusi lain	1,150,750,000	0,45%
Pinjaman	23,186,121,000	8,98%
<b>Pendanaan Selain APBN</b>	<b>695,999,205,224</b>	<b>%</b>
Penerimaan Biaya Pendidikan	344,341,294,000	89%
Penerimaan dari Usaha PTNBH	3,191,913,000	0,83%
Penerimaan dari Kerjasama Tridharma Perguruan Tinggi	31,510,726,000	8,18%
Penerimaan dari Pengelolaan Kekayaan PTNBH	6,162,771,000	1,60%
SISA LEBIH PERHITUNGAN TAHUN SEBELUMNYA	310,792,501,224	
<b>JUMLAH PENERIMAAN</b>	<b>954,189,628,224</b>	<b>100%</b>
<b>PENGELUARAN</b>		
<b>Belanja dari Sumber Pendanaan APBN</b>	<b>258,190,423,000</b>	<b>%</b>
Belanja Gaji dan Tunjangan PNS	161,243,290,000	62,45%
Operasional Penyelenggaraan Pendidikan dan Pembelajaran	21,757,835,000	8,43%
Biaya Dosen Non PNS	8,689,860,000	3,37%
Biaya Tenaga Kependidikan Non PNS	30,313,317,000	11,74%
Belanja Investasi	36,186,121,000	14,02%
<b>Belanja dari Sumber Pendanaan Selain APBN</b>	<b>618,227,287,000</b>	<b>%</b>
Operasional Penyelenggaraan Pendidikan dan Pembelajaran	84,266,062,000	14%
Pelaksanaan penelitian	54,300,000,000	9%
Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat	9,687,000,000	2%
Operasional manajemen	140,159,916,000	23%
Investasi gedung dan bangunan	149,800,000,000	24%
Investasi peralatan dan mesin	19,046,000,000	3%
Pengembangan mutu SDM	40,968,309,000	7%
Remunerasi dosen dan tenaga kependidikan	120,000,000,000	19%
<b>JUMLAH PENGELUARAN</b>	<b>876,417,710,000</b>	<b>100%</b>
<b>SURPLUS / (DEFISIT) ANGGARAN</b>	<b>77,771,918,224</b>	

**Lampiran Rencana Kerja dan Anggaran**  
**PTN Badan Hukum Universitas Negeri Malang Tahun 2022**

No.	Kegiatan/Sub Kegiatan/ Belanja/Detail Belanja	Rincian Perhitungan						Vol.	Harga Satuan	Jumlah Biaya
<b>E.1.1</b>	<b>GAJI DAN TUNJANGAN PNS</b>									<b>161,243,290,000</b>
<b>1</b>	<b>BIAYA DOSEN PNS</b>									
A	Gaji dan Tunjangan									72,200,119,000
511111	Belanja Gaji Pokok PNS									48,234,809,000
	- Belanja Gaji Pokok PNS	11	BLN				12	3,467,077,202		41,604,926,000
	- Belanja Gaji Pokok PNS (Gaji ke 13)	1	BLN				1	3,635,500,000		3,635,500,000
	- Belanja Gaji Pokok PNS (Gaji ke 14)	1	BLN				1	2,994,383,275		2,994,383,000
511119	Belanja Pembulatan Gaji PNS									800,000
	- Belanja Pembulatan Gaji PNS	11	BLN				12	58,223		698,000
	- Belanja Pembulatan Gaji PNS (gaji ke 13)	1	THN				1	51,852		51,000
	- Belanja Pembulatan Gaji PNS (gaji ke 14)	1	THN				1	51,211		51,000
511121	Belanja Tunj. Suami/Istri PNS									3,778,634,000
	- Belanja Tunj. Suami/Istri PNS	11	BLN				12	268,484,076		3,221,808,000
	- Belanja Tunj. Suami/Istri PNS (gaji ke 13)	1	BLN				1	281,539,359		281,539,000
	- Belanja Tunj. Suami/Istri PNS (gaji ke 14)	1	BLN				1	275,287,760		275,287,000
511122	Belanja Tunj. Anak PNS									654,908,000
	- Belanja Tunj. Anak PNS	11	BLN				12	46,238,807		554,865,000
	- Belanja Tunj. Anak PNS (gaji ke 13)	1	BLN				1	50,545,082		50,545,000
	- Belanja Tunj. Anak PNS (gaji ke 14)	1	BLN				1	49,498,053		49,498,000
511124	Belanja Tunj. Fungsional PNS									9,748,770,000
	- Belanja Tunjangan Fungsional PNS	11	BLN				12	697,267,165		8,367,205,000
	- Belanja Tunjangan Fungsional PNS (gaji ke 13)	1	BLN				1	723,850,558		723,850,000
	- Belanja Tunjangan Fungsional PNS (gaji ke 14)	1	BLN				1	657,715,961		657,715,000
511125	Belanja Tunj. PPh PNS									179,120,000
	- Belanja Tunjangan PPh PNS	11	BLN				12	12,584,677		151,016,000
	- Belanja Tunjangan PPh PNS (gaji ke 13)	1	BLN				1	14,694,650		14,694,000
	- Belanja Tunjangan PPh PNS (gaji ke 14)	1	BLN				1	13,410,363		13,410,000
511126	Belanja Tunj. Beras PNS									2,256,568,000
	- Belanja Tunj Beras PNS	11	BLN				12	188,047,399		2,256,568,000
511129	Belanja Uang Makan PNS									7,297,644,000
	- Belanja Uang Makan PNS	1	THN				1	663,422,182		7,297,644,000
511151	Belanja Tunjangan Umum PNS									48,866,000
	- Belanja Tunjangan Umum PNS	11	BLN				12	2,615,247		31,382,000
	- Belanja Tunjangan Umum PNS (gaji ke 13)	1	BLN				1	8,987,979		8,987,000
	- Belanja Tunjangan Umum PNS (gaji ke 14)	1	BLN				1	8,497,000		8,497,000

No.	Kegiatan/Sub Kegiatan/ Belanja/Detail Belanja	Rincian Perhitungan						Vol.	Harga Satuan	Jumlah Biaya
<b>B</b>	<i>Tunjangan Profesi Dosen</i>								38,592,200,000	
511153	Belanja Tunjangan Profesi Dosen								38,592,200,000	
	- Tunjangan Profesi Dosen dan Guru Besar PNS	686	ORG	12	BLN		8232	4,688,071	38,592,200,000	
<b>C</b>	<i>Tunjangan Kehormatan Guru Besar</i>								12,461,436,000	
511154	Belanja Tunjangan Kehormatan Profesor								12,461,436,000	
	- Tunjangan Kehormatan Guru Besar PNS	86	ORG	12	BLN		1032	12,075,035	12,461,436,000	
<b>2</b>	<b>BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN PNS</b>								<b>37,989,535,000</b>	
511111	Belanja Gaji Pokok PNS								26,882,996,000	
	- Belanja Gaji Pokok PNS	502	ORG	12	BLN		6024	3,843,960	23,156,015,000	
	- Belanja Gaji Pokok PNS (Gaji ke 13)	502	ORG	1	BLN		502	4,071,095	2,043,689,000	
	- Belanja Gaji Pokok PNS (Gaji ke 14)	502	ORG	1	BLN		502	3,353,173	1,683,292,000	
511119	Belanja Pembulatan Gaji PNS								456,000	
	- Belanja Pembulatan Gaji PNS	502	ORG	12	BLN		6024	66	398,000	
	- Belanja Pembulatan Gaji PNS (gaji ke 13)	502	ORG	1	BLN		502	58	29,000	
	- Belanja Pembulatan Gaji PNS (gaji ke 14)	502	ORG	1	BLN		502	58	29,000	
511121	Belanja Tunj. Suami/Istri PNS								2,374,840,000	
	- Belanja Tunj. Suami/Istri PNS	409	ORG	12	BLN		4908	415,229	2,037,944,000	
	- Belanja Tunj. Suami/Istri PNS (gaji ke 13)	409	ORG	1	BLN		409	416,478	170,339,000	
	- Belanja Tunj. Suami/Istri PNS (gaji ke 14)	409	ORG	1	BLN		409	407,230	166,557,000	
511122	Belanja Tunj. Anak PNS								633,028,000	
	- Belanja Tunj. Anak PNS	594	ORG	12	BLN		7128	76,061	542,163,000	
	- Belanja Tunj. Anak PNS (gaji ke 13)	594	ORG	1	BLN		594	77,286	45,908,000	
	- Belanja Tunj. Anak PNS (gaji ke 14)	594	ORG	1	BLN		594	75,686	44,957,000	
511123	Belanja Tunj. Struktural PNS								120,000,000	
	- Belanja Tunjangan Struktural PNS	24	ORG	12	BLN		288	370,841	106,802,000	
	- Belanja Tunjangan Struktural PNS (gaji ke 13)	24	ORG	1	BLN		24	274,959	6,599,000	
	- Belanja Tunjangan Struktural PNS (gaji ke 14)	24	ORG	1	BLN		24	274,959	6,599,000	
511124	Belanja Tunj. Fungsional PNS								573,480,000	
	- Belanja Tunjangan Fungsional PNS	50	ORG	12	BLN		600	821,145	492,687,000	
	- Belanja Tunjangan Fungsional PNS (gaji ke 13)	50	ORG	1	BLN		50	846,609	42,330,000	
	- Belanja Tunjangan Fungsional PNS (gaji ke 14)	50	ORG	1	BLN		50	769,261	38,463,000	
511125	Belanja Tunj. PPh PNS								105,794,000	
	- Belanja Tunjangan PPh PNS	502	ORG	12	BLN		6024	14,940	89,998,000	
	- Belanja Tunjangan PPh PNS (gaji ke 13)	502	ORG	1	BLN		502	16,451	8,258,000	
	- Belanja Tunjangan PPh PNS (gaji ke 14)	502	ORG	1	BLN		502	15,017	7,538,000	
511126	Belanja Tunj. Beras PNS								1,582,507,000	
	- Belanja Tunj Beras PNS	1	THN				1	1,582,507,000	1,582,507,000	
511129	Belanja Uang Makan PNS								4,102,376,000	

No.	Kegiatan/Sub Kegiatan/ Belanja/Detail Belanja	Rincian Perhitungan						Vol.	Harga Satuan	Jumlah Biaya
		1	THN							
	- Belanja Uang Makan PNS	1	THN					1	4,102,376,000	4,102,376,000
511151	Belanja Tunjangan Umum PNS									1,414,418,000
	- Belanja Tunjangan Umum PNS	428	ORG	12	BLN			5136	237,045	1,217,463,000
	- Belanja Tunjangan Umum PNS (gaji ke 13)	428	ORG	1	BLN			428	236,526	101,233,000
	- Belanja Tunjangan Umum PNS (gaji ke 14)	428	ORG	1	BLN			428	223,650	95,722,000
512211	Belanja Uang Lembur									199,640,000
	- Uang lembur dan Uang makan Lembur Gol. II, III, dan IV	400	ORG	14	JAM			5600	35,650	199,640,000
<b>E.1.2</b>	<b>BPPTNBH DARI SETDITJEN DIKTIRISTEK</b>									<b>72,610,262,000</b>
<b>1</b>	<b>OPERASIONAL</b>									<b>20,607,085,000</b>
<i>A</i>	<i>Pendidikan</i>									<i>603,200,000</i>
	- Pengadaan buku pustaka	1	pkt					1	603,200,000	603,200,000
<i>B</i>	<i>Penelitian</i>									
<i>C</i>	<i>Pengabdian kepada Masyarakat</i>									
<i>D</i>	<i>Manajemen</i>									<i>20,003,885,000</i>
	- BPJS ketenagaan	664	org	12	bln			7968	185,000	1,474,080,000
	- BPJS kesehatan	664	org	12	bln			7968	147,500	1,175,280,000
	- Langganan listrik	12	bln					12	411,475,000	4,937,700,000
	- Langganan air, gas	12	bln					12	129,675,000	1,556,100,000
	- Langganan telepon	12	bln					12	21,637,000	259,644,000
	- Langganan bandwidth	1	thn					1	5,040,000,000	5,040,000,000
	- Cleaning service	1	thn					1	3,400,000,000	3,400,000,000
	- BBM dan pemeliharaan kendaraan dinas	60	unit					60	21,676,350	1,300,581,000
	- Pakaian satpam	175	org	2	stel			350	850,000	297,500,000
	- Pakaian sopir, teknisi, tenaga halaman/taman, tenaga medis	35	org	2	stel			70	400,000	28,000,000
	- Obat-obatan	1	pkt					1	200,000,000	200,000,000
	- Pengadaan bahan cetak ijazah, transkrip, akta, sertifikat	1	pkt					1	335,000,000	335,000,000
<b>2</b>	<b>BIAYA DOSEN NON PNS</b>									<b>8,689,860,000</b>
	<i>A. Gaji dan Tunjangan</i>									<i>7,331,220,000</i>
	- Gaji dosen tetap non PNS	156	org	13	bln			2028	3,615,000	7,331,220,000
	<i>B. Tunjangan Jabatan Akademik</i>									
	<i>C. Tunjangan Profesi</i>									
	<i>D. Tunjangan Kehormatan</i>									
	<i>E. Uang Makan</i>									<i>1,358,640,000</i>
	- Uang makan dosen tetap non PNS	153	org	12	bln	20	h r	36720	37,000	1,358,640,000
	<i>F. Honorarium</i>									
<b>3</b>	<b>BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS</b>									<b>30,313,317,000</b>
	<i>A. Gaji dan Tunjangan</i>									<i>19,550,917,000</i>
	- Gaji PTT tenaga kependidikan	508	org	13	bln			6604	2,960,466	19,550,917,000
	<i>B. Uang Makan</i>									<i>3,962,400,000</i>

No.	Kegiatan/Sub Kegiatan/ Belanja/Detail Belanja	Rincian Perhitungan						Vol.	Harga Satuan	Jumlah Biaya
	- Uang makan PTT tenaga kependidikan	508	org	12	bln	2	h	121920	32,500	3,962,400,000
	<i>C. Tunjangan Kinerja</i>									6,800,000,000
	- Pembayaran Tunjangan Kinerja PTT	508	org	6	bln			3048	2,230,971	6,800,000,000
<b>4</b>	<b>INVESTASI</b>									<b>13,000,000,000</b>
<i>A</i>	<i>Pembangunan/Pemeliharaan Gedung dan Bangunan</i>									13,000,000,000
	-Landscape GKB	1	pkt					1	10,000,000,000	10,000,000,000
	-Genset GKB	1	pkt					1	3,000,000,000	3,000,000,000
<b>5</b>	<b>PENGEMBANGAN</b>									
	<i>A. Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi</i>									
	<i>B. Keilmuan/Keahlian Dosen dan Tenaga Kependidikan</i>									
	<i>C. Pengembangan Lainnya yang Disebutkan dalam Renstra PTNBH</i>									
	<i>D. Pengembangan yang Merupakan Penugasan dari Pemerintah</i>									
<b>E.1.3</b>	<b>ALOKASI PENDADAAN DARI UNIT/INSTITUSI LAIN</b>									<b>1,150,750,000</b>
<i>A</i>	<i>- Penyelenggaraan Operasional Perkantoran Sekretariat PIU-UM</i>	1	unit					1	1,150,750,000	1,150,750,000
<b>E.1.4</b>	<b>PINJAMAN</b>									<b>23,186,121,000</b>
<b>1</b>	<b>INVESTASI PHLN</b>									<b>23,186,121,000</b>
<i>A</i>	<i>Melaksanakan Program 4 in 1</i>									23,186,121,000
	- Pelaksanaan PHLN di PIU UM									23,186,121,000
<b>E.1.5</b>	<b>SELAIN APBN</b>									<b>618,227,287,000</b>
<b>1</b>	<b>OPERASIONAL</b>									<b>288,412,978,000</b>
<i>A</i>	<i>Pendidikan</i>									84,266,062,000
	- Penyelenggaraan layanan pendidikan	12	bln					12	2,021,278,000	24,255,336,000
	- Penyelenggaraan kerja sama berbasis pendidikan	12	bln					12	2,625,893,833	31,510,726,000
	- Beasiswa tugas belajar dalam dan luar negeri	80	OT					80	150,000,000	12,000,000,000
	- Penyelenggaraan sekolah laboratorium	1	th					1	13,000,000,000	13,000,000,000
	- Jas almamater	1	pkt					1	3,500,000,000	3,500,000,000
<i>B</i>	<i>Penelitian</i>									54,300,000,000
	- Pelaksanaan penelitian di fakultas dan universitas	600	jdl					600	90,500,000	54,300,000,000
<i>C</i>	<i>Pengabdian kepada Masyarakat</i>									9,687,000,000
	- Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat di fakultas dan universitas	600	jdl					600	16,145,000	9,687,000,000
<i>D</i>	<i>Manajemen</i>									140,159,916,000
	- Pengadaan sarana pendukung perkantoran	10	pkt					10	737,177,500	7,371,775,000
	- Pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran	5	pkt					5	806,426,000	4,032,130,000
	- Pemeliharaan sarana dan prasarana perkantoran	15	pkt					15	689,150,000	10,337,250,000
	- Penyelenggaraan dukungan layanan pembelajaran	12	bln					12	5,868,230,083	70,418,761,000

No.	Kegiatan/Sub Kegiatan/ Belanja/Detail Belanja	Rincian Perhitungan				Vol.	Harga Satuan	Jumlah Biaya
	- Penunjang pendidikan dan pembelajaran	12	bln			12	4,000,000,000	48,000,000,000
<b>2</b>	<b>BIAYA DOSEN NON PNS</b>							-
	A. Gaji dan Tunjangan							-
	B. Tunjangan Jabatan Akademik							
	C. Tunjangan Profesi							
	D. Tunjangan Kehormatan							
	E. Uang Makan							-
	F. Honorarium							-
<b>3</b>	<b>BIAYA TENAGA KEPENDIDIKAN NON PNS</b>							-
	A. Gaji dan Tunjangan							-
	B. Uang Makan							-
<b>4</b>	<b>INVESTASI</b>							<b>168,846,000,000</b>
A	Pembangunan/Pemeliharaan Gedung dan Bangunan							149,800,000,000
	- Guest House Jalan TGP	1	pkt			1	10,000,000,000	10,000,000,000
	- Guest House	1	pkt			1	35,000,000,000	35,000,000,000
	- UM Mart	1	pkt			1	7,000,000,000	7,000,000,000
	- Gedung Balai Diklat	1	pkt			1	60,000,000,000	60,000,000,000
	- Lift Barang GKB	1	pkt			1	2,000,000,000	2,000,000,000
	- Rehab Gedung Kuliah dan Aula Kampus Blitar	1	pkt			1	6,000,000,000	6,000,000,000
	- Pengadaan Tanah	2	Ha			2	5,000,000,000	10,000,000,000
	- Pembangunan gedung poliklinik	1	pkt			1	18,000,000,000	18,000,000,000
	- Pemeliharaan gedung koperasi	1	pkt			1	1,800,000,000	1,800,000,000
B	Pengadaan Peralatan dan Mesin							19,046,000,000
	- Pengadaan sarana pendukung pembelajaran fakultas	10	pkt			10	1,154,600,000	11,546,000,000
	- Peralatan Data Center GKB	1	pkt			1	2,500,000,000	2,500,000,000
	- Alat Laboratorium GKB	1	pkt			1	4,000,000,000	4,000,000,000
	- Pengadaan peralatan pendukung perkantoran	1	pkt			1	1,000,000,000	1,000,000,000
<b>5</b>	<b>PENGEMBANGAN</b>							<b>40,968,309,000</b>
	A. Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi							-
	B. Keilmuan/Keahlian Dosen dan Tenaga Kependidikan							10,768,294,000
	- Seminar/Pelatihan/Workshop Pengembangan Mutu SDM	40	keg			40	269,207,350	10,768,294,000
	C. Pengembangan Lainnya yang Disebutkan dalam Renstra PTNBH							-
	D. Pengembangan yang Merupakan Penugasan dari Pemerintah							30,200,015,000
	- Kerjasama	10	keg			10	3,020,001,500	30,200,015,000
<b>6</b>	<b>REMUNERASI</b>							<b>120,000,000,000</b>
	- Remunerasi dosen dan tenaga kependidikan	13	bln			13	9,230,769,231	120,000,000,000
	<b>TOTAL</b>							<b>876,417,710,000</b>