

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



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
2019**



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)

Jalan Semarang 5, Malang 65145

Telepon: 0341-551312

Laman: www.um.ac.id

---

**PERATURAN  
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
NOMOR 15 TAHUN 2019**

**TENTANG**

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

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA**

**REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG,**

- Menimbang** :
- a. bahwa dalam rangka memberi arah pengembangan dan penyelenggaraan Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024, memandang perlu adanya Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024;
  - b. bahwa dalam rangka memberikan arah pengembangan dan penyelenggaraan unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Malang, memandang perlu adanya Rencana Strategis Bisnis unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Malang yang disusun berdasarkan Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024;
  - c. bahwa sebagai tindak lanjut butir a dan b di atas, memandang perlu menerbitkan Peraturan Rektor tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024;
- Mengingat** :
1. Undang-undang RI Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
  2. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 71, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5410);
  3. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan

Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502); sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4340);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5500);
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 30 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 493);
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 12 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 475);
8. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 279/KMK.05/2008 tentang Penetapan Universitas Negeri Malang sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
9. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 696/M/KPT.KP/2018 Tahun 2018 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Malang Periode Tahun 2018-2022;

## **MEMUTUSKAN**

**Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG  
TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS  
NEGERI MALANG TAHUN 2020—2022**

### Pasal 1

- (1) Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 menjadi pedoman pengembangan dan penyelenggaraan Universitas Negeri Malang dalam kurun waktu tahun 2020—2024.
- (2) Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 menjadi acuan dalam penyusunan rencana program, kegiatan, dan anggaran Universitas setiap tahun.
- (3) Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 menjadi acuan unit kerja fakultas, pascasarjana, lembaga, biro, dan unit pelaksana teknis untuk menyusun Rencana Strategis Bisnis unit kerja yang bersangkutan.

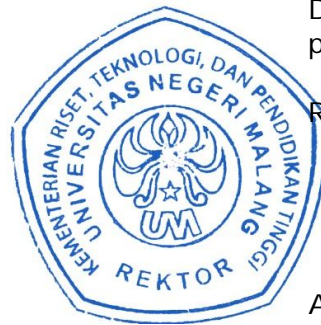
Pasal 2

- (1) Implementasi Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 setiap tahun dituangkan dalam Kebijakan Program Kerja Tahunan Universitas.
- (2) Setiap akhir tahun dilakukan evaluasi capaian target kinerja tahunan sebagai dasar penyusunan kebijakan program kerja Universitas tahun berikutnya.

Pasal 3

- (1) Hal-hal lain yang belum tercantum dalam Peraturan Rektor ini akan diatur lebih lanjut.
- (2) Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Malang  
pada tanggal 25 Juli 2019



REKTOR,



AH. ROFI'UDDIN

## KATA PENGANTAR

Atas rahmat dan perkenan Tuhan Yang Maha Esa, Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang (Renstra Bisnis UM) Tahun 2020—2024 telah dapat diselesaikan. Renstra Bisnis UM 2020—2024 ini merupakan pernyataan resmi Universitas Negeri Malang yang menggariskan dan menentukan arah pengembangan universitas pada tahun 2020—2024 dan merupakan implementasi Rencana Induk Pengembangan (RIP) UM 2011—2030.

Renstra Bisnis UM 2020—2024 ini telah menjabarkan visi operasional kepemimpinan UM periode 2020—2024. Oleh sebab itu, semua unit yang ada di UM dapat menggunakan Renstra Bisnis ini sebagai acuan/pedoman pengembangan dan penyelenggaraan kegiatan mulai dari tahap perencanaan program, pelaksanaan, dan penyusunan anggaran. Ketercapaian visi operasional UM akan diukur melalui indikator-indikator yang ditetapkan pada Renstra Bisnis ini.

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

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



Malang, 25 Juli 2019  
Rektor

*Rof*  
AH. ROFI'UDDIN  
NIP 196203031985031002

## DAFTAR ISI

	Hal.
Peraturan Rektor UM Nomor ..... Tahun 2019 tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Malang Tahun 2020—2024 .....	i
Kata Pengantar .....	iv
Daftar Isi .....	v
<b>BAB I – PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Kondisi Umum .....	1
B. Potensi dan Permasalahan .....	7
<b>BAB II – VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN .....</b>	<b>14</b>
A. Visi .....	14
B. Misi .....	14
C. Tujuan .....	14
D. Sasaran Strategis .....	14
<b>BAB III – KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI, DAN KELEMBAGAAN .....</b>	<b>16</b>
A. Kebijakan, Strategi, dan regulasi .....	16
B. Kerangka Kelembagaan .....	21
<b>BAB IV – TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN .....</b>	<b>22</b>
A. Indikator Kinerja Utama .....	22
B. Indikator Kinerja .....	23
C. Rencana Sumber Pendanaan .....	30
D. Kerangka Pendanaan .....	31
<b>BAB V – PENUTUP .....</b>	<b>43</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Kondisi Umum**

#### **1. Capaian Tahun 2015-2019**

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

##### **a. Pendidikan dan pembelajaran**

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

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

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

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

Untuk mendukung pelaksanaan proses pembelajaran sesuai kurikulum berbasis kehidupan juga telah dikembangkan sebuah sistem pembelajaran berbasis teknologi informasi yang disebut SIPEJAR. Sistem ini telah mulai digunakan pada semester genap tahun akademik 2018-2019. Hampir 100% Rencana Perkuliahan Semester seluruh program studi yang ada di UM dan disesuaikan dengan Kurikulum Berbasis Kehidupan telah diunggah dan digunakan dalam SIPEJAR.

UM juga telah merealisasi pembentukan sebuah Pusat Unggulan Iptek (PUI) yang menitikberatkan pada kemampuan UM dalam beradaptasi

terhadap kemajuan teknologi di bidang pendidikan sehingga tetap kompetitif dalam persaingan di tingkat pendidikan tinggi. PUI tersebut kemudian disebut PUI “*Disruptive Learning Innovation*”. Luaran yang diharapkan dapat dihasilkan dari pembentukan PUI ini antara lain adalah adanya produk-produk baru atau kajian yang dapat meningkatkan nilai kompetitif UM di era disrupsi digital saat ini.

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

## **b. Penelitian**

Capaian kinerja dari sisi input dan proses cukup memadai, dilihat dari kualifikasi pendidikan dan kepangkatan dosen, UM memiliki dosen berkualifikasi doktor yang berpangkat lektor kepala dan profesor, sedangkan dari sisi proses berbagai kegiatan telah dilakukan LP2M dalam upaya peningkatan kualitas maupun kuantitas penelitian. Namun jika dilihat dari sisi output masih perlu terus ditingkatkan, hal ini terbukti dengan dimilikinya sumber daya yang baik namun peringkat LP2M belum mencapai peringkat mandiri.

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

- 1) Mengembangkan kompetensi dan profesionalisme dosen dalam menyusun proposal, melaksanakan penelitian secara profesional, menghasilkan kekayaan intelektual berkualitas, serta mampu mengimplementasikan hasil-hasil karya yang bermanfaat.
- 2) Menjalinkan kerjasama dengan mitra bestari sebagai penyunting artikel jurnal.
- 3) Meningkatkan penulisan karya ilmiah melalui kegiatan workshop, lokakarya, yang mengarah pada kualitas dan kuantitas artikel untuk database jurnal.
- 4) Pendampingan penulisan buku referensi, monograf, dan bahan ajar berbasis hasil penelitian.
- 5) Peningkatan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian.
- 6) Peningkatan kerjasama penelitian dengan institusi atau lembaga lain yang relevan.
- 7) Pelatihan dan pendampingan penulisan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.
- 8) Pengembangan karya ilmiah yang berpotensi memperoleh HKI.
- 9) Pemfasilitasian diseminasi HKI.
- 10) Peningkatan layanan *e-journal* dan *e-book*.
- 11) Penjaminan Mutu Proses Penelitian.
- 12) Peningkatan jumlah jurnal internal UM yang terakreditasi.

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



karya ilmiah, dan (8) jumlah jurnal internal UM yang terakreditasi. Adapun pada beberapa aspek yang masih belum mencapai target menjadi fokus tersendiri yang diprioritaskan dalam program tindak lanjut, seperti peningkatan peringkat kelembagaan LP2M.

### **c. Pengabdian kepada Masyarakat**

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

- 1) Dari sisi input telah dilakukan sistem seleksi usulan PkM sesuai dengan skema dan sumber pendanaan yang tersedia. Tema-tema penelitian dapat dipilih dosen sesuai dengan bidang keahliannya dan disesuaikan dengan patung-payung kegiatan PkM yang telah dikembangkan. Semakin meningkatnya minat dosen untuk melakukan kegiatan PkM maka seleksi terhadap proposal semakin ketat dan dihasilkan proposal-proposal dengan kualitas yang semakin baik. Seleksi proposal kegiatan PkM dilakukan secara bertahap meliputi seleksi administrasi oleh tenaga administrasi LP2M dan seleksi isi oleh para reviewer (biasanya 2 reviewer setiap proposal). Ditinjau dari sumberdaya manusia, telah dilakukan berbagai upaya peningkatan kualitas sumberdaya manusia di UM dalam rangka meningkatkan kualitas kegiatan PkM, melalui kegiatan-kegiatan seperti pelatihan dan workshop penyusunan proposal dan pelaporan PkM.
- 2) Ditinjau dari aspek proses pelaksanaan PkM juga semakin baik. Peningkatan kualitas pelaksanaan kegiatan PkM dilakukan melalui kegiatan monitoring pelaksanaan kegiatan PkM. Monitoring dilaksanakan setidaknya dua kali, yaitu di pertengahan kegiatan melalui seminar kemajuan kegiatan PkM dan di akhir kegiatan melalui seminar hasil PkM. Informasi-informasi berharga yang diperoleh dari kegiatan monitoring digunakan sebagai masukan untuk perbaikan kualitas proposal dan kegiatan PkM di tahun berikutnya.
- 3) Dari sisi output, capaian kegiatan PkM dalam kurun waktu tiga tahun terakhir selalu melebihi target (di atas 100%). Meskipun persentase capaian kegiatan mengalami penurunan, tetapi dari segi kuantitas (jumlah judul) selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Salah satu penyebab menurunnya persentase capaian PkM adalah turunnya alokasi dana PkM dari DRPM. Hasil-hasil kegiatan PkM yang bernilai praktis dapat dimanfaatkan langsung oleh masyarakat dan dideseminasikan melalui berbagai media ilmiah seperti buletin dan jurnal. Jika ditelusuri berdasarkan sumber dana PkM yang dilaksanakan oleh para dosen, maka tampak bahwa penurunan tajam terjadi pada PkM dengan dana luar UM (dalam negeri) utamanya adalah dari DRPM Dikti. Penurunan juga terjadi pada PkM yang dengan dana luar UM (luar negeri). Ditinjau dari jumlah PkM yang didasarkan hasil-hasil penelitian yang dimanfaatkan masyarakat dan jumlah sitasi juga mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun (selalu di atas 100%).

#### **d. Tata Kelola Kelembagaan**

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

- 1) Dokumen penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran sebagian besar telah disusun dan ditetapkan, didukung dengan pengembangan kelembagaan yang terus dilakukan sistem berbasis IT, yaitu Sistem Informasi Akademik (SIKAD) UM.
- 2) Dokumen penyelenggaraan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat telah disusun dan ditetapkan, didukung dengan pengembangan dan implementasi sistem berbasis IT, yaitu Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LITABMAS) UM.
- 3) Dokumen pengelolaan SDM sebagian telah disusun dan didukung dengan pengembangan sistem berbasis IT, yaitu Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEGA) UM.
- 4) Dokumen pengelolaan keuangan telah cukup representatif dengan kebutuhan dan sistem yang diterapkan lembaga, serta telah didukung sistem yang berbasis IT, yaitu Sistem Informasi Keuangan UM (SIKUM), Sistem Informasi Gaji Pegawai (SIGAP).
- 5) Dokumen pengelolaan sarana prasarana telah didukung dengan pengembangan sistem berbasis IT, yaitu Sistem Informasi dan Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK BMN).
- 6) Sistem informasi lain berbasis IT yang mendukung akuntabilitas pengelolaan tridarma PT UM yaitu, Sistem Informasi Perpustakaan terpadu (SIPADU), Sistem Informasi beasiswa (BEASISWA), Sistem Pembelajaran dalam Jaringan (SIPEJAR).

## **2. Kebijakan Strategis Tahun 2015-2019**

Beberapa kebijakan strategis yang telah ditetapkan UM dalam kurun waktu 2015-2019 sebagai upaya mencapai visi dan misi UM, sebagai berikut.

### **a. Bidang pendidikan dan pembelajaran**

- 1) Peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang menjadi keunggulan UM di antara para PT/PTN lain.
- 2) Peningkatan kualitas lulusan yang memiliki daya saing tinggi secara nasional dan regional.
- 3) Peningkatan kualitas pendidikan dan pembelajaran yang unggul.

### **b. Bidang penelitian**

- 1) Penciptaan atmosfir akademik yang dapat meningkatkan kapabilitas penelitian dosen serta mendorong peningkatan kualitas penelitian dan penciptaan karya-karya akademik yang inovatif dan kreatif.
- 2) Peningkatan jumlah publikasi ilmiah, penguatan konsorsium riset/penelitian dan rintisan pembentukan pusat unggulan iptek.
- 3) Penyusunan *roadmap* penelitian, pengembangan pusat unggulan iptek (PUI), penguatan konsorsium riset/penelitian, peningkatan jumlah publikasi ilmiah, dan pemerolehan HKI.
- 4) Peningkatan jumlah publikasi ilmiah, penguatan konsorsium riset dan pusat unggulan iptek.

**c. Bidang pengabdian kepada masyarakat**

- 1) Peningkatan kualitas penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada hasil-hasil penelitian.
- 2) Peningkatan kuantitas dan kualitas hasil pengabdian kepada masyarakat yang inovatif.
- 3) Peningkatan kualitas penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis pada hasil-hasil penelitian.

**d. Bidang tata kelola kelembagaan**

- 1) Peningkatan layanan sistem informasi yang tangguh, akuntabel, dan transparan untuk penguatan citra lembaga secara nasional dan internasional.
- 2) Penguatan kapabilitas pengelolaan dan citra lembaga.
- 3) Pemantapan kapabilitas dan peningkatan citra lembaga melalui penguatan sistem perencanaan dan reformasi birokrasi.
- 4) Perluasan layanan pendidikan dan pembelajaran melalui pendidikan vokasi dan lembaga sertifikasi profesi.
- 5) Penguatan kapabilitas pengelolaan layanan pendidikan, pembelajaran, dan penelitian untuk memperkuat citra UM.

**3. Hal-hal yang Belum Tercapai Tahun 2015-2019**

Beberapa hal utama yang tertuang dalam Renstra Bisnis UM Tahun 2015-2019 yang belum tercapai sampai dengan tahun 2019 dan kendala yang menjadi sebabnya, sebagai berikut.

**a. Pendidikan dan Pembelajaran**

Dalam bidang Pendidikan dan Pembelajaran, beberapa hal yang belum tercapai dan kendala yang menjadi sebabnya, sebagai berikut.

- 1) Jumlah mahasiswa berwirausaha. Jumlah mahasiswa UM yang berwirausaha sampai tahun 2019 baru mencapai 180 mahasiswa. Jumlah ini belum memenuhi syarat minimum sebesar 1% dari total mahasiswa. Seharusnya, minimal 311 mahasiswa berwirausaha, karena jumlah mahasiswa UM sebesar 31.165 mahasiswa. Kendala internal yang menjadi penyebab di antaranya adalah, matakuliah kewirausahaan belum diwajibkan di semua prodi. Sebenarnya Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) sudah didukung dengan dana bergulir 3-7 juta rupiah. Tetapi minimnya motivasi mahasiswa dan rendahnya pengetahuan mahasiswa berwirausaha menyebabkan kurangnya minat mahasiswa untuk bergabung di PMW tersebut. Dengan demikian upaya mewajibkan matakuliah kewirausahaan ditempuh mahasiswa, merupakan solusi atas masalah tersebut. Secara eksternal, permasalahan terletak pada kuota PMW yang diberikan oleh ristekdikti.
- 2) Jumlah dosen yang melaksanakan pembelajaran *online*. Jumlah dosen yang menggunakan fasilitas SIPEJAR masih kurang. Berdasarkan evaluasi pelaksanaan kurikulum berbasis kehidupan atau kurikulum UM 2018, hanya 369 (34%) dari 1084 dosen yang benar-benar memanfaatkan SIPEJAR untuk pembelajaran *online* sinkron maupun asinkron. Literasi teknologi dosen UM masih belum merata. Dengan demikian pendampingan kontinyu masih sangat dibutuhkan pada periode 2020 – 2024.

## b. Penelitian

Secara keseluruhan, capaian kinerja dan penggunaan anggaran kegiatan penelitian yang telah direncanakan berhasil terlaksana sesuai dengan visi misi dan tujuan penelitian UM. Namun, masih terdapat beberapa kekurangan pada beberapa aspek. Misalnya tidak terpenuhinya target jumlah penelitian kerjasama dengan pemerintah/pemerintah daerah. Salah satu penyebab kendala ini adalah belum optimalnya group reset atau Kelompok Bidang Keahlian (KBK) dosen yang memiliki payung penelitian dan bidang keahlian yang sama. Ide KBK sudah digulirkan diawal periode renstrabis 2015-2019 untuk menampung ide-ide dosen yang memiliki keahlian sama sehingga bersinergi dalam mengembangkan penelitian bersama yang mampu menghasilkan produk teknologi dan inovasi dari masing-masing KBK. KBK juga diharapkan mampu melakukan diskusi dan kerjasama dengan lembaga lain atau pemerintah/pemerintah daerah berkenaan dengan pemanfaatan dan pengembangan riset dari masing-masing KBK. Dengan demikian, keberadaan KBK ini akan berdampak signifikan atas banyaknya kerjasama yang dilakukan baik dengan lembaga riset lain maupun pemerintah/pemerintah daerah dan juga berdampak pada meningkatnya produk riset unggulan yang dihasilkan.

Jumlah produk teknologi dan inovasi peneliti pada renstrabis 2015-2019 belum memenuhi target yang diinginkan. Hal ini disebabkan belum sinerginya kegiatan penelitian dengan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat. Hasil penelitian yang dihasilkan oleh para peneliti belum seluruhnya dapat dimanfaatkan oleh masyarakat luas, sehingga kemanfaatan hasil riset para peneliti kurang/belum bisa menyelesaikan masalah yang dihadapi masyarakat secara baik. Walaupun UM telah memiliki dua lembaga, yaitu Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) dan Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran (LP3), sinergi kedua lembaga ini masih perlu ditingkatkan, agar hasil-hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengabdian kepada masyarakat secara luas. Namun mulai tahun 2019 sinergi antara LP2M dengan LP3 sudah mulai terbangun baik. Beberapa bukti program yang dilaksanakan seperti hibah penelitian pengembangan inovasi belajar yang fasilitasi LP3 dengan dukungan dana IsDB dapat berjalan dengan lancar. Penelitian pengembangan tersebut bertujuan untuk memantapkan riset dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran di lingkungan UM. Selain itu, program lain yang telah dikembangkan seperti inovasi rancangan pembelajaran, inovasi model dan metode pembelajaran baik dalam jaringan maupun luar jaringan, inovasi bahan ajar, video pembelajaran, inovasi model dan metode penilaian pembelajaran, serta pengembangan sistem pembelajaran dalam jaringan yang dikemas dalam bentuk Sistem Pengelolaan Pembelajaran (SIPEJAR) juga mampu dilaksanakan dengan baik pula.

Selain kendala-kendala yang sudah disebutkan sebelumnya, berikut beberapa faktor penghambat lain yang membatasi ketidakberhasilan pencapaian target pada renstrabis 2015-2019, di antaranya adalah (1) minat dosen untuk melakukan penelitian belum optimal, (2) minat dosen untuk menulis artikel, buku, *book chapter*, pengajuan HKI dari hasil penelitian masih rendah, (3) rendahnya pemanfaatan dan pengembangan hasil penelitian untuk

diaplikasikan dalam dunia industri dan pendidikan, dan (4) belum ada unit khusus yang membidangi pemasaran hasil penelitian serta berbagai potensi penelitian UM ke berbagai pihak atau industri.

### **c. Pengabdian kepada masyarakat**

Beberapa permasalahan yang dihadapi UM terkait dengan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat adalah:

- 1) Meningkatnya keketatan persaingan perolehan dana, yang berakibat langsung pada penurunan jumlah dosen yang memperoleh dana pengabdian khususnya dari DRPM Dikti.
- 2) Minat dosen untuk menulis hasil pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk artikel hasil pengabdian masyarakat masih rendah.
- 3) Masih kurangnya pengalaman dosen UM yang menulis artikel hasil pengabdian.
- 4) Setelah pelaksanaan PkM, proses penulisan artikel hasil pengabdian pada jurnal memerlukan waktu yang relatif lama menyebabkan belum terpublikasinya beberapa artikel dosen UM pada tahun berjalan; keterlambatan ini berakibat pada berkurangnya peluang bagi dosen UM untuk memperoleh dana PkM pada tahun berikutnya.
- 5) Alokasi dana dari lembaga penyedia dana untuk pengabdian di Indonesia sering kali melakukan pemangkasan anggaran.

### **d. Tatakelola kelembagaan**

Berbagai hal dalam bidang tatakelola di UM sampai dengan tahun 2019 yang dinilai masih belum bisa direalisasikan dengan maksimal, sebagai berikut.

- 1) Dokumen-dokumen hasil monitoring dan tindaklanjut penyelenggaraan tridarma dan dukungan manajemen sebagian masih belum disusun atau disempurnakan.
- 2) Memutakhirkan dokumen uraian tugas jabatan di beberapa posisi sesuai dengan penataan kelembagaan dan tuntutan perkembangan.
- 3) Optimalisasi fungsi satu organ kelembagaan yang mejadi pangkalan data sebagai portal utama pengambilan keputusan pimpinan.
- 4) Pemetaan kompetensi pegawai untuk mengukur gap kompetensi.
- 5) Dokumen Sistem Pengendalian Internal UM.
- 6) Pembangunan pola pikir dan budaya kerja layanan prima.
- 7) Monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana aksi reformasi birokrasi dan tindaklanjutnya.
- 8) Survey dan peningkatan *academic reputation* dan *employer reputation*.

## **B. Potensi dan Permasalahan**

### **1. Potensi UM**

Potensi-potensi yang dimiliki oleh UM dalam upaya mencapai target-target kinerja, sebagai berikut.

#### **a. Pendidikan dan Pembelajaran**

Potensi UM dalam bidang Pendidikan dan Pembelajaran dapat diuraikan sebagai berikut.

- 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, pemberdayaan alumni dalam rangka percepatan memperoleh pekerjaan dan pengembangan karir, dan tata pamong dalam bidang kemahasiswaan menjamin bahwa mahasiswa UM mendapatkan layanan optimal di bidang kemahasiswaan.
- 3) Sumber daya manusia UM 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, symposium, 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) Pembelajaran dengan Kurikulum Berbasis Kehidupan. Dengan disusunnya Pedoman Penyusunan Kurikulum 2018, Aplikasi SIAKAD yang di dalamnya memfasilitasi dosen mengirim RPS ke SIMPEJAR, workshop pengiriman dan pengisian di SIPEJAR, dan Jaringan Wifi UM tahun 2019 sebesar 4 Tera, menjamin UM menjalankan kurikulum berbasis kurikulum dengan baik.
- 5) Laboratorium yang memadai untuk mendukung pembelajaran. UM memiliki daya dukung sarana dan prasarana yang sangat memadai untuk merealisasikan kebijakan dan standar pendidikan. Salah satunya adalah laboratorium. Sampai tahun 2019 tercatat sebanyak 271 laboratorium/bengkel/ workshop/studio yang beroperasi di lingkungan UM.

## **b. Penelitian**

UM memiliki daya dukung yang baik dalam mencapai target capaian bidang penelitian. Potensi-potensi yang dimiliki oleh UM dalam upaya mencapai target-target kinerja dalam bidang penelitian terangkum pada tiga hal berikut: (1) Sumber Daya Manusia, (2) fasilitas sarana dan prasarana, dan (3) pendanaan.

- 1) Potensi Sumber Daya Manusia

Kondisi sumberdaya manusia (SDM) UM yang mendukung pelaksanaan penelitian UM. SDM UM ini tercatat sebanyak 1127 dosen yang terdiri dari 78 Guru Besar, 389 Doktor, 734 Magister, dan tenaga kependidikan 26 orang. 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. Selain itu, SDM 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. Penyebaran keahlian SDM dosen menyebar di 8 fakultas, yakni di FS, FMIPA, FIP, FE, FIK, FIS, FT, dan FPPsi. Dengan demikian, pengoptimalan potensi SDM UM ini akan berdampak positif terhadap peningkatan jumlah dan luaran penelitian di lingkungan UM.

## 2) Potensi Fasilitas Sarana dan Prasarana Pelaksanaan penelitian

UM memiliki daya dukung sarana dan prasarana yang sangat memadai untuk merealisasikan kebijakan dan standar penelitian. Sampai tahun 2018 tercatat sebanyak 271 laboratorium/bengkel/workshop/studio yang beroperasi di lingkungan UM. Semua sarana tersebut digunakan oleh para peneliti baik dosen, mahasiswa, dan peneliti mitra untuk melaksanakan program penelitian. Beberapa laboratorium yang memiliki intensitas tinggi yang digunakan untuk penelitian diantaranya Laboratorium Material Maju, Laboratorium Biokimia, Laboratorium Biologi Molekuler, Laboratorium

Kultur Jaringan Hewan dan Regulasi Genetik, Laboratorium Analisis Termal, Laboratorium Bioteknologi, Laboratorium Material Nano, Bengkel elektronik, Laboratorium Konstruksi Baja dan lain-lain. Melalui daya dukung ini, sebagian besar kebutuhan karakterisasi-karakterisasi dari penelitian dosen dan mahasiswa dapat terlayani dengan baik dan optimal yang ujung-ujungnya akan berdampak pada meningkatkan kualitas hasil penelitian dari para peneliti.

## 3) Pendanaan Penelitian

Kemampuan UM untuk mengalokasikan anggaran penelitian di setiap tahunnya tercatat semakin besar. Kondisi ini dimanfaatkan UM untuk merumuskan rencana pengembangan penelitian dengan target yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Secara eksternal UM juga dihadapkan pada berbagai peluang dan tantangan dalam pengembangan penelitiannya. Kondisi eksternal berupa peluang untuk mendapatkan pendanaan penelitian dari berbagai institusi, baik dalam negeri maupun luar negeri, terutama dalam bentuk kerjasama kemitraan, merupakan potensi yang dikelola UM dalam merumuskan arah kebijakan pengembangan penelitiannya dengan target capaian yang semakin tinggi. Di samping itu, semakin meningkatnya kualitas peneliti dari berbagai PT lain sebagai kompetitor dan semakin tingginya tuntutan masyarakat terhadap kualitas luaran penelitian juga merupakan tantangan yang selalu diperhatikan UM dalam merumuskan arah kebijakan penelitiannya dengan menuntut para dosen peneliti untuk menghasilkan luaran penelitian yang berkualitas tinggi. Dalam hal pendanaan, program-program penelitian yang berada di lingkungan UM berasal dari berbagai

sumber di antaranya (1) sumber dana dari pemerintah pusat melalui skema dana penelitian Kemristek Dikti (DRPM), (2) sumber dana dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), (3) sumber Dana Kerjasama seperti dari *Islamic Development Bank* (IsDB), Pemerintah Daerah, Industri, institusi luar negeri, dan lain-lain. Dengan demikian, tidak ada alasan pendanaan bagi para peneliti untuk tidak melaksanakan penelitian disetiap tahunnya karena alasan terbatasnya dana penelitian.

### c. Pengabdian kepada Masyarakat

Potensi UM dalam bidang Pengabdian kepada Masyarakat dapat diuraikan sebagai berikut.

#### 1) Potensi SDM

Kondisi sumberdaya manusia LP2M UM yang mendukung pelaksanaan penelitian dan pengabdian masyarakat UM, menunjukkan sangat mendukung PM yakni sebanyak 1127 dosen terdiri dari 78 Guru Besar, 389 Doktor, 734 Magister, dan tenaga kependidikan 26 orang. Penyebaran keahlian sumberdaya manusia dosen menyebar di 8 fakultas, yakni di FS, FMIPA, FIP, FE, FIK, FIS, FT, dan FPPsi. Sedangkan tenaga kependidikan terpusat di kantor LP2M UM dibawah koordinasi Kabag.

#### 2) Potensi Fasilitas Sarana dan Prasana

Potensi sarana dan prasarana yang dimiliki LP2M UM sebagai berikut.

- a) LP2M UM berlokasi di tempat strategis di Gedung Graha Rektorat Lantai 6 yang memiliki ruang-ruang ketua, sekretaris, kantor pusat administrasi, ruang kepala pusat, dan ruang seminar.
- b) Pusat-pusat penelitian dan pengabdian di LP2M UM terdiri dari: Pusat Pendidikan; Pusat KHI, Inkubasi Bisnis, Komersialisasi, dan Afiliasi; Pusat Industri; Pusat Halal; Pusat Jender dan Kesehatan; Pusat Kebencanaan, Mitigasi, dan Lingkungan; Pusat Sumber Daya Wilayah dan KKN; Pusat Material Maju untuk Energi Terbarukan; dan Pusat Publikasi Akademik.
- c) Jaringan internet dan *website* LP2M UM.
- d) Ruang dan peralatan laboratorium yang terdistribusi di setiap fakultas.

#### 3) Pendanaan

Dalam naskah RENSTRA-PM dilakukan perkiraan nominal dana PM yang diperlukan untuk mencapai sasaran selama periode 5 (lima) tahun. Capaian target pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat pada tahun 2016 sampai 2018, baik yang didanai oleh UM dan/atau dana mandiri dosen maupun pendanaan luar negeri, didukung oleh adanya beberapa faktor di antaranya sebagai berikut.

- a) Hampir semua civitas akademik UM yang terpacu dengan semangat UM sebagai *The Learning University* sehingga menciptakan banyak inovasi terutama dalam pembelajaran.
- b) Semangat dosen dalam menyusun karya ilmiah (salah satunya berdasarkan hasil PM) tingkat internasional juga meningkat karena bantuan satgas Tim Percepatan Publikasi (TPP) sekarang disebut pusat percepatan publikasi dan karya ilmiah yang secara resmi dibentuk UM untuk mendongkrak karya ilmiah dosen.



- c) Adanya insentif remunerasi P3 bagi dosen yang memiliki karya ilmiah tingkat nasional dan internasional, termasuk yang berdasarkan kegiatan PM.
- d) Adanya kebijakan pemerintah untuk meng-HKI-kan (seperti hak paten dan hak cipta) produk riset ilmiah yang memiliki nilai komersial tinggi yang dihasilkan oleh sivitas akademika UM, termasuk hasil PM.
- e) Semakin besarnya peluang untuk meningkatkan penerbitan jurnal ilmiah, buku, atau majalah (cetak ataupun elektronik) yang relevan dengan kebutuhan masyarakat akademis, tenaga profesional pendidikan maupun non-kependidikan. Artikel hasil pengabdian yang berpeluang diterbitkan di jurnal internasional.
- f) Semakin luasnya jaringan kerjasama dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri, memberi peluang melakukan pengabdian bersama.
- g) Menjalinkan kerjasama dengan berbagai pihak yang dilakukan oleh UM memberikan peluang untuk meningkatkan kualitas dan kinerja LP2M-UM.

#### **d. Tatakelola Kelembagaan Tridarma dan Dukungan Manajemen**

Potensi yang dimiliki UM untuk mendukung tercapainya sasaran-sasaran strategis pada misi keempat, sebagai berikut.

- 1) Tersedianya perangkat teknologi informasi yang cukup bagus untuk mengakomodasi pengembangan sistem tatakelola yang akuntabel
- 2) Ketersediaan sumber dana yang cukup untuk meningkatkan kapasitas tatakelola sesuai tuntutan kebutuhan institusi
- 3) Ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas desain konsep pengembangan dan teknologi yang bagus.

## **2. Permasalahan**

Permasalahan yang berpotensi muncul dan harus dihadapi oleh UM dalam kurun waktu 2020-2024, sebagai berikut.

### **a. Pendidikan dan Pembelajaran**

Integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam Pembelajaran. Permasalahan yang dimaksud adalah, bagaimana mengintegrasikan hasil penelitian dan hasil pengabdian menjadi sarana pendukung pembelajaran. Hasil penelitian dan pengabdian yang dimaksud bisa berupa buku, media, Lembar Kerja Mahasiswa (LKM), dan lain-lain yang bisa digunakan dalam pembelajaran. Integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam Pembelajaran berpotensi menjadi permasalahan karena secara internal, integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam pembelajaran mencakup aspek (1) Kebijakan dan pedoman UM terkait integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran; (2) Pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan kualitas integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran; dan (3) Hasil monitoring dan evaluasi integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran. Dari faktor eksternal, terdapat kebijakan ristekdikti yang meningkatkan standar integrasi kegiatan penelitian dan PkM dalam pembelajaran.

Peningkatan kualitas mahasiswa baru. Kualitas mahasiswa merupakan faktor penentu keberhasilan UM dalam mencetak lulusan yang unggul dan berdaya saing tinggi. Mahasiswa milenial yang selalu terkait erat dengan *gadget*, harus difasilitasi dengan pembelajaran *online*, sehingga minat mereka

menggunakan *gadget* dapat disalurkan. Secara internal, pembelajaran *online* masih 33%, sehingga menjadi penghambat terhadap pemenuhan pembelajaran berbasis kehidupan. Dari faktor eksternal terdapat aplikasi *web ruangguru*. Aplikasi tersebut secara penuh memfasilitasi mahasiswa untuk belajar *online*, sehingga kapabilitasnya terbangun. Berdasarkan data yang diperoleh pada laman *ruangguru.com*, selama lima tahun sudah mempunyai 11 juta pengguna. Hal ini menjadi penghambat niat UM untuk meningkatkan kualitas mahasiswa baru.

#### **b. Penelitian**

Permasalahan yang berpotensi muncul pada periode 2015-2019 dan harus dihadapi oleh UM dalam kurun waktu 2020-2024 perlu diperlukan tindak lanjut untuk menghadapinya. Program tindak lanjut yang dilakukan oleh UM khususnya LP2M sebagai penanggung jawab kegiatan adalah melakukan evaluasi capaian kinerja yang belum optimal. Capaian kinerja yang belum optimal tersebut dan berpotensi muncul pada kurun waktu 2020-2024 adalah sebagai berikut: (1) optimalisasi program penelitian multi tahun dengan tujuan agar peneliti memiliki waktu yang cukup untuk merancang waktu penyelesaian capaian luaran penelitian, (2) sosialisasi program penelitian yang lebih dini dan meluas dengan menggunakan metode sosialisasi secara langsung baik melalui media dalam jaringan website, surat elektronik maupun surat tercetak kepada semua para peneliti, (3) optimalisasi layanan administrasi untuk kelancaran penelitian, (4) pendampingan dalam merancang, mengelola, dan membuat laporan pendanaan, dan (5) pendampingan dalam menyelesaikan luaran-luaran penelitian.

#### **c. Pengabdian kepada masyarakat**

Beberapa permasalahan yang dihadapi UM terkait dengan kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat, sebagai berikut.

- 1) Alokasi dana dari lembaga penyedia dana untuk pengabdian di Indonesia sering kali melakukan pemangkasan anggaran.
- 2) Meningkatkan keketatan persaingan perolehan dana, yang berakibat langsung pada penurunan jumlah dosen yang memperoleh dana pengabdian khususnya dari DRPM Dikti.
- 3) Minat dosen untuk menulis hasil pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk artikel hasil pengabdian masyarakat masih rendah.
- 4) Masih kurangnya pengalaman dosen UM yang menulis artikel hasil pengabdian.
- 5) Setelah pelaksanaan PkM, proses penulisan artikel hasil pengabdian pada jurnal memerlukan waktu yang relatif lama menyebabkan belum terpublikasinya beberapa artikel dosen UM pada tahun berjalan; keterlambatan ini berakibat pada berkurangnya peluang bagi dosen UM untuk memperoleh dana PkM pada tahun berikutnya.

#### **d. Tatakelola Kelembagaan**

Permasalahan dalam bidang tata kelola kelembagaan yang berpotensi muncul, baik dari sisi internal maupun eksternal, sebagai berikut.

- 1) Berkembangnya kapasitas institusi, baik dalam unsur lembaga, jumlah dosen dan pegawai, serta mahasiswa dipastikan semakin kompleksnya

permasalahan penataan yang harus diantisipasi. Oleh karenanya penyiapan sistem tatakelola yang handal dan adaptif pada perubahan-perubahan sangat diutamakan.

- 2) Berbagai kondisi yang mengarah pada tuntutan perubahan takaleola lembaga menjadi hal yang berpotensi besar muncul. Hal tersebut membutuhkan adanya *blue print* rencana pengembangan secara definitif di semua aspek (pendidikan, pembelajaran, penelitian, pengabdian, kemahasiswaan, kepegawaian, sarana prasana, dan keuangan), yang dijadikan pegangan dalam setiap pengambilan kebijakan.
- 3) Tuntutan peningkatan mutu layanan baik dari sisi internal maupun eksternal, melalui kebijakan-kebijakan reformasi birokrasi menjadi hal sangat penting untuk dirancang sebaik mungkin sistem tata kelola kelembagaan yang mampu memberikan mutu layanan prima sebagaimana yang diharapkan oleh semua *stakeholders* layanan pendidikan tinggi.
- 4) Regulasi pemerintah yang mengarah pada munculnya kompetisi antar satuan layanan pendidikan, menuntut adanya dukungan kelembagaan yang cukup adaptif dalam melakukan penataan aspek kelembagaan, sehingga bisa menghasilkan kualitas layanan prima yang mampu mengangkat peringkat UM.

## **BAB II**

### **VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN**

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

#### **A. Visi**

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

#### **B. Misi**

Rumusan misi UM adalah sebagai berikut.

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

#### **C. Tujuan**

Rumusan tujuan UM adalah sebagai berikut.

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

#### **D. Sasaran Strategis**

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan dirumuskan sasaran strategis UM dalam kurun waktu 2020-2024, sebagai berikut.

1. Sasaran Strategis 1 : Meningkatnya kualitas pembelajaran melalui penerapan pembelajaran inovatif dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan kualitas layanan kemahasiswaan.
2. Sasaran Strategis 2 : Meningkatnya kualitas dan kuantitas penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.
3. Sasaran Strategis 3 : Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil kajian dan penelitian melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan.
4. Sasaran Strategis 4 : Terselenggaranya tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

### **BAB III**

## **KEBIJAKAN, STRATEGI, REGULASI, DAN KELEMBAGAAN**

Berikut adalah jabaran kebijakan, strategi, regulasi, dan kelembagaan dalam rangka mewujudkan berbagai indikator kinerja yang direncanakan dari setiap misi yang ditetapkan dalam Renstra Bisnis UM 2020-2024. Masing-masing dijabarkan berdasarkan sasaran strategis yang akan dicapai pada setiap misi.

#### **A. Kebijakan, Strategi, dan Regulasi**

**Misi 1: Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.**

##### **Tujuan Strategis 1:**

Menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, profesi, dan/atau vokasi yang bertakwa, berakhlak mulia, cerdas, mandiri, memiliki komitmen kebangsaan, dan mampu berkembang secara profesional.

##### **Sasaran Strategis 1:**

Meningkatnya kualitas pembelajaran melalui penerapan pembelajaran inovatif dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan kualitas layanan kemahasiswaan.

##### **Kebijakan:**

1. Setiap prodi mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan.
2. Setiap program studi memonitor dan mengevaluasi implementasi kurikulum berbasis kehidupan.
3. Setiap prodi mengoptimalkan peran Kelompok Bidang Keahlian (KBK).
4. Setiap unit pelaksana akademik menjangring kerjasama dengan pihak luar dengan fokus pada dukungan pembelajaran berbasis kehidupan.
5. Setiap unit berupaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia.
6. Setiap fakultas berkontribusi maksimal pada seluruh program kemahasiswaan.

##### **Strategi:**

1. Menyusun pedoman pengembangan kurikulum berbasis kehidupan, yang meliputi perencanaan, implementasi, serta monitoring dan evaluasi.
2. Mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan.
3. Internalisasi nilai-nilai kurikulum berbasis kehidupan kepada sivitas kampus.
4. Memberikan peran kepada KBK untuk mengembangkan pendidikan.
5. Menjalani kerjasama pendidikan dengan lembaga yang kredibel.
6. Mengevaluasi secara periodik keberhasilan pencapaian profil lulusan dan keberterimaan lulusan.
7. Menyelenggarakan sertifikasi kompetensi.

## **Regulasi**

1. Peraturan Rektor tentang Pedoman Pembelajaran Berbasis Kehidupan.
2. Peraturan Rektor tentang Penyelenggaraan Kerjasama.
3. Peraturan rektor tentang Standar Pendidikan UM.
4. Peraturan Rektor tentang Pedoman reviu Standar Pendidikan UM.
5. Peraturan Rektor tentang Penyelenggaraan Sertifikasi Kompetensi.

## **Misi 2: Menyelenggarakan penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat**

### **Tujuan Strategis 2:**

Meningkatkan hasil karya akademik dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta kependidikan yang bermutu dan unggul.

### **Sasaran Strategis 2:**

Meningkatnya kualitas dan kuantitas penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.

## **Kebijakan**

1. Setiap unit pelaksana dan pendukung akademik mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk menghasilkan karya inovatif yang unggul.
2. Institusi memfasilitasi publikasi karya-karya ilmiah sivitas kampus.
3. Memfasilitasi keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian yang dilakukan dosen.
4. Setiap unit pelaksana akademik 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.
5. Setiap unit pelaksana akademik mampu menghasilkan produk unggulan hasil penelitian, menyelenggarakan pameran karya ipteks unggulan, memperoleh dana penelitian yang dilakukan dengan lembaga nasional dan internasional yang kredibel.
6. Seluruh unit pelaksana akademik terkait memfasilitasi terwujudnya jurnal UM bereputasi terindeks global.

## **Strategi**

1. Menyediakan berbagai skema, sarana, dan prasarana penelitian.
2. Meningkatkan penjaminan mutu pelaksanaan penelitian.
3. Meningkatkan peringkat akreditasi jurnal.
4. Memperkuat dan meningkatkan kemampuan dosen dalam mengusulkan hibah penelitian, menghasilkan karya ilmiah, dan mempublikasikan hasil penelitiannya.
5. Memperkuat unit kerja pelaksana akademik dalam menghasilkan produk unggulan hasil penelitian, menyelenggarakan pameran karya ipteks unggulan, memperoleh dana penelitian, dan melakukan kerjasama penelitian dengan lembaga nasional dan internasional yang kredibel.

## **Regulasi**

1. Peraturan Rektor tentang Pedoman Penelitian.
2. Peraturan Rektor tentang pengelolaan jurnal ilmiah.

## **Misi 3: Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan.**

### **Tujuan Strategis 3:**

Meningkatkan kualitas pengabdian kepada masyarakat berbasis pada hasil kajian dan penelitian untuk mendukung pengembangan pendidikan, memajukan kesejahteraan masyarakat, dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

### **Sasaran Strategis 3:**

Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil kajian dan penelitian melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan.

### **Kebijakan:**

1. UM mewajibkan setiap dosen pengusul penelitian mengusulkan pengabdian kepada masyarakat.
2. Setiap unit pelaksana dan pendukung akademik mengalokasikan sumber daya pengabdian kepada masyarakat.
3. Memfasilitasi keterlibatan mahasiswa dan alumni dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan dosen.
4. Memfasilitasi mahasiswa menghasilkan karya inovatif pemberdayaan masyarakat.
5. Memfasilitasi desiminasi produk Teknologi Tepat Guna untuk dimanfaatkan masyarakat.

### **Strategi:**

1. Mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk pengabdian kepada masyarakat.
2. Mengembangkan program payung pengabdian kepada masyarakat dan penelitian secara bersama-sama.
3. Menjalni kerjasama dengan lembaga nasional dan internasional yang kredibel, serta kelompok-kelompok masyarakat terkait dalam pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat.
4. Mendiseminasikan produk Teknologi Tepat Guna untuk dimanfaatkan masyarakat.
5. Menjalni kerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan formal dan non formal.
6. Melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat bersinergi dengan kegiatan PKM-M (Program Kreativitas Mahasiswa Pengabdian kepada Masyarakat) dan PKM-T (Program Kreativitas Mahasiswa Teknologi Tepat Guna).



**Regulasi:**

1. Peraturan Rektor tentang Pedoman Pengabdian kepada Masyarakat.
2. Peraturan Rektor tentang pengembangan dan pemanfaatan Teknologi Tepat Guna.

**Misi 4: Menyelenggarakan tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.****Tujuan Strategis 4:**

Menghasilkan kinerja institusi yang otonom, akuntabel, dan transparan untuk menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

**Sasaran Strategis 4:**

Meningkatnya kualitas penyelenggaraan tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

**Kebijakan:**

1. Seluruh pelaksanaan tugas dan layanan institusi didasarkan pada dokumen formal.
2. Seluruh aktivitas tridarma perguruan tinggi dan dukungan manajemen didukung dengan dokumen Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP).
3. Seluruh bidang tugas diemban oleh aparatur yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan kualifikasi yang dipersyaratkan.
4. Seluruh area layanan didukung dengan dokumen Standar Mutu Layanan.
5. Peta jalan reformasi birokrasi menjadi acuan seluruh area layanan dalam menjalankan fungsi dan rencana kerjanya.
6. Pengukuran secara internal peringkat UM pada tingkat nasional dan internasional dilakukan secara periodik dan berkelanjutan.
7. Perencanaan, realisasi, dan operasional pengembangan fasilitas dan organ kelembangaan mengacu pada Rencana Induk Pengembangan (RIP).
8. Perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan berkelanjutan dilaksanakan berbasis teknologi informasi.

**Strategi:**

1. Menyusun dan/atau menyempurnakan seluruh dokumen formal pengelolaan institusi.
2. Menyusun dan atau menyempurnakan dokumen perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut pada seluruh aktivitas layanan tridarma perguruan tinggi dan dukungan manajemennya.
3. Menyusun dan menetapkan rencana strategis bidang ketenagaan sebagai dasar penetapan rencana kebutuhan pegawai dan peningkatan kompetensinya.
4. Mengembangkan Standar Mutu Layanan seluruh area layanan.
5. Menggunakan dokumen peta jalan reformasi birokrasi UM sebagai acuan seluruh area layanan dalam menjalankan fungsi dan rencana kerjanya.

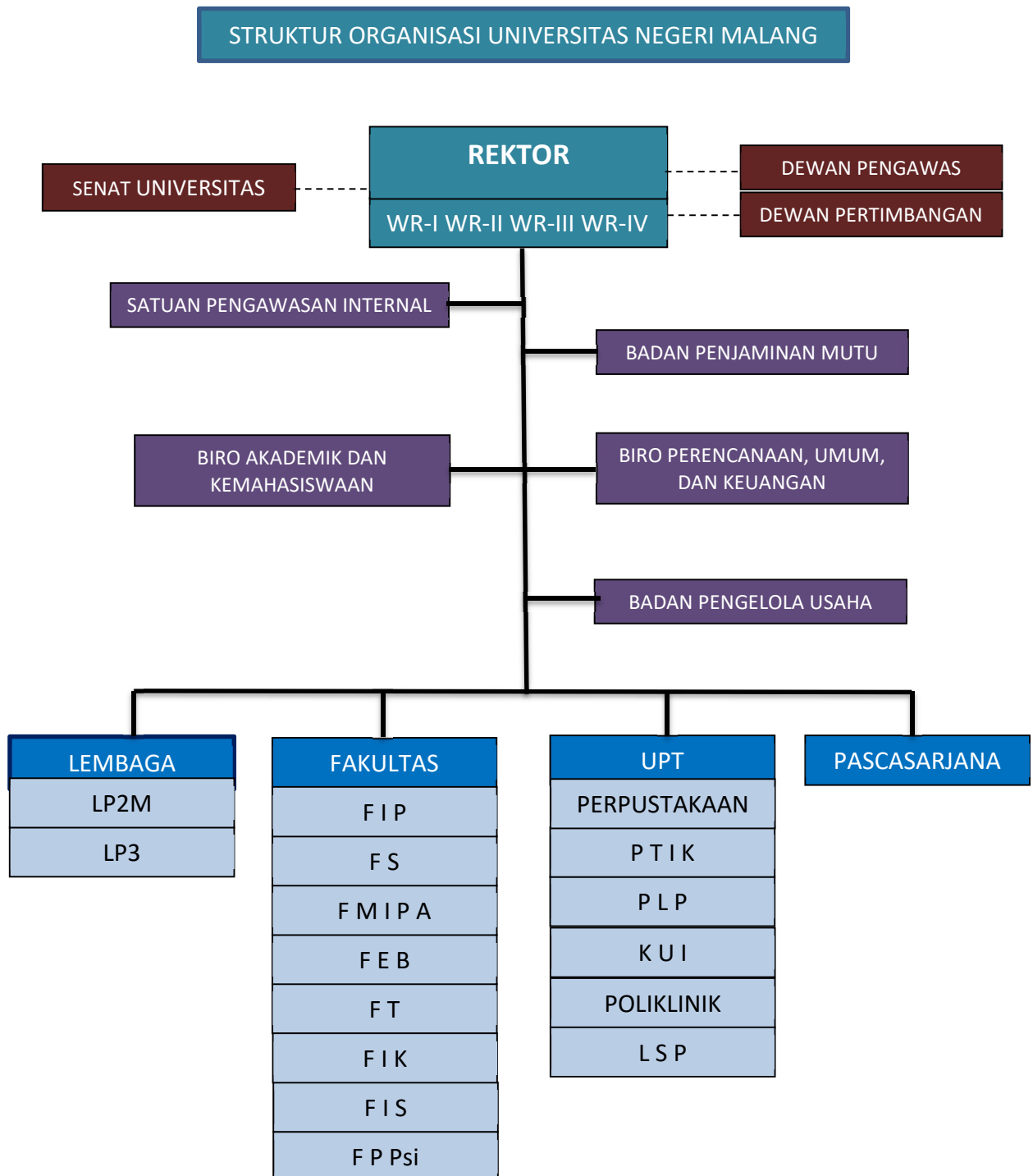
6. Mengembangkan, mengimplementasi dan mengevaluasi instrumen dan perangkat pendukung lain untuk menyimulasi pengukuran peringkat UM pada tingkat nasional dan internasional.
7. Menyempurnakan dan menetapkan Rencana Induk Pengembangan UM.
8. Mengembangkan sistem informasi manajemen berbasis teknologi informasi untuk mendukung kinerja kelembagaan.

**Regulasi:**

1. Peraturan Rektor tentang Penyusunan dan atau Penyempurnaan Dokumen formal penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi
2. Peraturan Rektor tentang Analisis Jabatan dan Analisis Kompetensi Pemegang Jabatan.
3. Peraturan Rektor tentang Standar Mutu Layanan-
4. Peraturan Rektor tentang Pelaksanaan Reformasi Birokrasi
5. Peraturan Rektor tentang Pembangunan Zona Integritas (ZI)
6. Peraturan Rektor tentang Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Ketenagaan-
7. Peraturan Rektor tentang Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja
8. Peraturan Rektor tentang Pedoman Peningkatan
9. Peraturan Rektor tentang Rencana Induk Pengembangan
10. Peraturan Rektor tentang Rencana Pengembangan dan Penggunaan Teknologi Informasi.

## B. Kerangka Kelembagaan

Kerangka kelembagaan yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran strategis tersebut adalah sebagai berikut.



## BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

### A. Indikator Kinerja Utama

Berdasarkan sasaran strategis yang telah ditetapkan pada periode 2020-2024, maka ditetapkan pula Indikator Kinerja untuk menggambarkan tingkat ketercapaian indikator tersebut. Secara lebih rinci indikator kinerja Universitas Negeri Malang dan target yang akan dicapai pada periode 2020-2024, sebagaimana tercermin pada Tabel 4.1, 4.2a, 4.2b, 4.2c, dan 4.2d.

**Tabel 4.1 Target Indikator Kinerja Utama Tahun 2020-2024**

No.	Indikator Kinerja Utama	Satuan	Baseline 2019	Target					Keterangan
				2020	2021	2022	2023	2024	
1	Persentase dosen berkualifikasi S3	%	40	42	44	46	48	50	Kumulatif
2	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	%	40	42	44	46	48	50	Kumulatif
3	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	9,4	9,6	9,8	10	10,2	10,4	Kumulatif
4	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	74	76	78	80	82	84	Nominal
5	Persentase lulusan yang langsung bekerja	%	52	54	56	58	60	62	Nominal
6	Jumlah mahasiswa berprestasi	Mahasiswa	350	360	370	380	390	400	Nominal
7	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Mahasiswa	163	175	180	185	190	200	Nominal
8	Jumlah publikasi internasional	Artikel	725	1015	1200	1340	1500	1670	Nominal
9	Jumlah HKI yang didaftarkan	HKI	173	200	220	250	270	300	Kumulatif
10	Jumlah produk INOVASI	Produk	10	12	14	16	18	20	Nominal
11	Jumlah prototipe R&D	Prototipe	43	45	50	58	63	70	Nominal
12	Jumlah prototipe industri	Prototipe	6	8	10	14	20	26	Nominal
13	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	Jurnal	40	45	48	52	57	65	Kumulatif
14	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jurnal	1	1	2	2	3	3	Kumulatif
15	Jumlah sitasi karya ilmiah	Sitasi	6000	8000	10000	13000	16000	20000	Kumulatif
16	Persentase prodi terakreditasi A	%	54	60	60	60	70	70	Kumulatif
17	Ranking PT Nasional	Ranking	14	12	11	10	10	10	Nominal
18	Akreditasi Institusi	Peringkat	A	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Nominal
19	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	Unit	1	2	3	3	4	4	Kumulatif
20	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	Nominal
21	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100	Nominal
22	Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100	Nominal

## B. Indikator Kinerja

Tabel 4.2a Target Kinerja Sasaran Strategis 1

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1.	Persentase prodi mengimplementasikan kurikulum berbasis kehidupan	%	60	80	90	100	100	100
2.	Persentase dosen memanfaatkan SIPEJAR	%	30	80	100	100	100	100
3.	Jumlah mahasiswa berprestasi	Maha-siswa	350	360	370	380	390	400
4.	Jumlah mahasiswa peraih penghargaan dalam bidang akademik	Maha-siswa	408	468	500	550	555	560
5.	Jumlah bahan ajar ber-ISBN berbasis penelitian	Judul	69	82	90	100	105	110
6.	Jumlah inovasi pembelajaran hasil pengembangan	Inovasi	129	141	150	160	170	180
7.	Persentase prodi menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pembelajaran	%	70	80	90	100	100	100
8.	Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran kelas internasional	Prodi	9	11	13	15	16	17
9.	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Maha-siswa	163	175	180	185	190	200
10.	Jumlah mahasiswa peraih penghargaan dalam minat dan bakat	Maha-siswa	408	468	500	550	560	575
11.	Jumlah PKM yang lolos PIMNAS	Proposal	5	7	9	11	13	15
12.	Jumlah proposal PKM yang didanai	Proposal	37	45	50	60	70	75
13.	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pertukaran mahasiswa	Maha-siswa	311	315	325	335	345	365
14.	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah nasional (selain PIMNAS)	Karya	100	125	130	140	145	150
15.	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah internasional	Karya	25	34	40	46	50	55
16.	Persentase dosen berkualifikasi S3	%	40	42	44	46	48	50
17.	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	%	40	42	44	46	48	50
18.	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	9.4	9.6	9.8	10	10.2	10.4
19.	Persentase dosen penerima sertifikat pendidik	%	84	85	86	87	88	89

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
20.	Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan ilmiah internasional	Orang	211	250	325	400	450	500
21.	Jumlah bahan ajar cetak	Judul	78.000	83.000	87.000	90.000	90.100	90.200
22.	Jumlah bahan ajar <i>on-line</i>	Judul	6.159	7.182	8.000	8.200	8.220	8.240
23.	Kapasitas <i>Bandwidth</i>	GBps	4	4	4	4,5	5	5
24.	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	4	4	8	8	12	12
25.	Jumlah sistem informasi kebutuhan dunia kerja	Sistem	0	1	1	1	1	1
26.	Jumlah penyelenggaraan <i>job fair</i>	Kali	4	4	4	4	4	4
27.	Rasio Dosen : Mahasiswa	Orang	1 : 34	1 : 32	1 : 30	1 : 28	1 : 27	1 : 25
28.	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	74	76	78	80	82	84
29.	Persentase Lulusan langsung bekerja	%	52	54	56	58	60	62
30.	Masa tunggu lulusan	Bulan	8,1	7,5	6,3	6	6	6
31.	Jumlah lembaga asional pengguna lulusan	Lembaga	187	204	225	230	235	240
32.	Jumlah lembaga multinasional pengguna lulusan	Lembaga	3	4	5	6	7	8
33.	Gaji pertama alumni	Rp juta	2,625	2,8	3	3,5	4	4,5
34.	Skor kemampuan Bahasa Inggris ( <i>TOEFL-Like</i> )	Rata-rata	380	400	415	430	440	450
35.	IPK Lulusan	IPK	3.33	3.34	3.36	3.38	3.39	3.40

**Tabel 4.2b Target Kinerja Sasaran Strategis 2**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1.	Jumlah jurnal ilmiah internal UM	Jurnal	35	21	30	42	54	65
2.	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat nasional	Kegiatan	70	70	75	75	80	80
3.	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat internasional	Kegiatan	23	23	25	25	30	30
4.	Jumlah jurnal nasional yang dilanggan	Jurnal	100	100	112	112	120	120
5.	Jumlah jurnal internasional yang dilanggan	Jurnal	112	112	123	123	140	140
6.	Jumlah <i>e-journal</i> yang dilanggan	Jurnal	26	30	36	42	52	64
7.	Tersedianya dokumen pedoman pembinaan, pembiayaan, penghargaan publikasi ilmiah		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
8.	Jumlah <i>hot-spot</i> akses internet	Hotspot	100	110	115	120	130	145
9.	Tersedianya dokumen pedoman penulisan tesis/disertasi		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
10.	Tersedianya dokumen rencana strategis penelitian		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
11.	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam <i>international conference</i>	Orang	700	740	770	820	860	900
12.	Jumlah dosen yg menjadi peserta dalam <i>international conference</i>	Orang	700	740	770	820	860	900
13.	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam konferensi nasional	Orang	400	410	430	470	520	600
14.	Jumlah dosen yg menjadi peserta dalam konferensi nasional	Orang	400	410	430	470	520	600
15.	Jumlah publikasi internasional	Artikrel	725	1015	1200	1340	1500	1670
16.	Jumlah karya ipteks yang dipamerkan	Karya	20	25	30	37	43	50
17.	Jumlah buku referensi/ monograf yang diterbitkan tingkat nasional	Buku	71	80	87	94	100	112
18.	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	Jurnal	40	45	48	52	57	65
19.	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jurnal	1	1	2	2	3	3
20.	jumlah sitasi karya ilmiah	Sitasi	6000	8000	10000	13000	16000	20000
21.	Jumlah prototipe penelitian dan pengembangan ( <i>Research and Development</i> )	Proto-tipe	43	45	50	58	63	70
22.	Jumlah penelitian dosen yg didanai DRPM dan PNPB	Peneli-tian	97	110	130	150	170	200
23.	Jumlah penelitian yang dilakukan dengan DU/DI	Peneli-tian	10	13	16	19	22	25
24.	Jumlah kerjasama penelitian dengan universitas di luar negeri	Kerja-sama	20	22	25	27	30	32
25.	Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	Karya	173	200	220	250	270	300
26.	Jumlah HKI	HKI	118	120	125	130	135	140

**Tabel 4.2c Target Kinerja Sasaran Strategis 3**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1.	Jumlah prototipe industri	Proto-tipe	6	8	10	14	20	26
2.	Jumlah produk inovasi	Produk	10	12	14	16	18	20
3.	Jumlah kegiatan pengabdian pemberdayaan masyarakat	Kegiatan	251	273	300	325	330	340
4.	Jumlah teknologi tepat guna yang dihasilkan	Unit	59	66	70	75	80	85
5.	Jumlah publikasi karya inovatif dosen	Judul	86	100	120	150	160	170
6.	Jumlah publikasi karya inovatif mahasiswa	Judul	102	119	125	140	150	160
7.	Tersedianya dokumen standar mutu penyelenggaraan pengabdian		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
8.	Jumlah konsep/ naskah akademik sekolah unggul yang dikembangkan	Naskah	36	38	40	45	50	55
9.	Jumlah kelompok masyarakat binaan	Kelom-pok	58	68	73	80	85	90
10.	Jumlah dosen yang melaksanakan/terlibat pengabdian kepada masyarakat	Orang	449	481	521	570	620	640
11.	Jumlah kemitraan dengan pemerintah	Lembaga	111	118	123	130	135	140
12.	Jumlah kemitraan dengan DU/DI	Lembaga	92	104	110	117	120	123

**Tabel 4.2d Target Kinerja Sasaran Strategis 4**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
1.	Ditetapkannya dokumen proses bisnis UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
2.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses penyeleng-garaan pendidikan pembelajaran	%	50	100	100	100	100	100
3.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses penyeleng-garaan penelitian dan pengabdian	%	n.a	100	100	100	100	100
4.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses pengelolaan SDM	%	n.a	100	100	100	100	100
5.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses pengelolaan kemahasiswaan	%	n.a	100	100	100	100	100



No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
6.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses pengelolaan keuangan	%	n.a	100	100	100	100	100
7.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses pengelolaan sarana prasarana	%	n.a	100	100	100	100	100
8.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses penyeleng-garaan Badan Pengelola Usaha (pusat bisnis)	%	n.a	100	100	100	100	100
9.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses aktivitas perencanaan, kerjasama, dan kehumasan	%	n.a	100	100	100	100	100
10.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses ketatausahaan	%	n.a	100	100	100	100	100
11.	Tersedianya unit fungsional pangkalan data universitas		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
12.	Ditetapkannya seluruh dokumen uraian tugas jabatan dan spesifikasi kompetensinya	%	n.a	100	100	100	100	100
13.	Tersedianya dokumen peta kompetensi dan gap kompetensi SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
14.	Tersedianya dokumen rencana tindak lanjut peningkatan kompetensi SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
15.	Ditetapkannya dokumen Sistem Pengendalian Internal UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
16.	Tersedianya dokumen sistem indikator kinerja pelaksanaan sistem pengendalian internal UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
17.	Tersedianya dokumen capaian hasil pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
18.	Tersedianya dokumen rencana tindak lanjut peningkatan kualitas sistem pengendalian internal UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
19.	Opini penilaian Laporan keuangan oleh Kantor Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
20.	Tersedianya dokumen tindak lanjut hasil pemeriksaan		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
21.	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100
22.	Persentase kuantitas tindak bernilai rupiah temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100
23.	Ditetapkannya dokumen standar mutu layanan di seluruh area layanan		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
24.	Ditetapkannya dokumen standar perilaku layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
25.	Tersedianya metode dan instrumen penilaian kualitas layanan		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
26.	Tersedianya dokumen hasil monitoring dan evaluasi layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
27.	Tersedianya dokumen tindak lanjut hasil monev layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
28.	Tersedianya dokumen pelaksanaan rencana aksi peta jalan reformasi UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
29.	Tersedianya dokumen hasil monitoring evaluasi dan tindak lanjut peta jalan reformasi birokrasi di UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
30.	Ditetapkannya tim kerja Reformasi Birokrasi UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
31.	Ditetapkannya tim kerja Zona Integritas (ZI) UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
32.	Tersedianya seluruh dokumen pedoman pelaksanaan pembangunan ZI di UM	%	n.a	100	100	100	100	100
33.	Tersedianya dokumen hasil monitoring dan evaluasi pembangunan ZI di UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
34.	Ditetapkannya dokumen SOP kegiatan utama UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
35.	Pelaksanaan <i>e-office</i> di semua unit kerja	%	100	100	100	100	100	100
36.	Tersedianya fasilitas dan media keterbukaan layanan publik		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
37.	Ditetapkannya dokumen rencana strategis SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
38.	Ditetapkannya seluruh dokumen pengelolaan SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
39.	Tersedianya dokumen hasil monitoring dan evaluasi pengelolaan SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
40.	Terimplementasikannya simpega		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
41.	Tersedianya dokumen dan bukti pengendalian Gratifikasi		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
42.	Tersedianya media pengaduan masyarakat		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
43.	Tersedianya Whistle-Blowing System dan tindak lanjutnya		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
44.	Ditetapkannya dokumen tentang penanganan benturan kepentingan		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
45.	Tersedianya dokumen bukti keterlibatan pimpinan dalam perencanaan s.d tindaklanjut capaian kinerja		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
46.	Tersedianya dokumen pengelolaan akuntabilitas kinerja institusi		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
47.	Tersedianya dokumen dan bukti pembangunan budaya layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
48.	Tersedianya dokumen hasil penilaian kepuasan layanan		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
49.	Tersedianya dokumen hasil survei eksternal persepsi korupsi		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
50.	Tersedianya dokumen hasil survey eksternal kualitas layanan UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia
51.	Rangking aspek SDM UM di kemenristekdikti	Rank	14	12	11	11	10	10
52.	Ranking institusi UM di Kemenristekdikti	Rank	13	12	11	10	10	10
53.	Akreditas istitusi		A	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul
54.	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	unit	1	2	3	3	4	4
55.	Prodi terakreditasi A	%	54	60	60	60	70	70
56.	Mahasiswa asing (program gelar)	orang	75	125	175	225	225	2
57.	Dosen asing	orang	3	8	10	12	14	16
58.	Jumlah kerjasama dg pihak LN	MoA	12	14	16	16	18	18

No	Indikator Kinerja	Satuan	Baseline 2019	Target Kinerja				
				2020	2021	2022	2023	2024
59.	Jumlah kerjasama dg pihak DN	MoA	15	17	20	20	22	22
60.	Academic Reputation	Rating	n.a					
61.	Student Ratio	%	3,4	4	4	4	4	4
62.	Employer Reputation	Rating	n.a					
63.	Perolehan ijin pembangunan RS	SK	n.a	Terse-dia				
64.	Pembangunan Gedung RS	Unit	n.a	Peren-canaan	Pelak-sanaan	Pelak-sanaan		
65.	Pembukaan operasional RS	SK	n.a	n.a	n.a	n.a	Opera-sional	Opera-sional
66.	Penambahan prodi baru	unit	3	2	2	2	2	2
67.	Peringkat keterbukaan informasi publik		Menuju infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif

### C. Rencana Sumber Pendanaan

Berikut adalah rencana sumber-sumber pendanaan dalam rangka pemenuhan kebutuhan anggaran pada setiap sasaran strategis sampai dengan tahun 2020-2024.

No.	Sumber Dana	Realisasi 2019 (.000.000)	Rencana Perolehan (.000.000)				
			2020	2021	2022	2023	2024
1	Mahasiswa	230.000	233.157	235.488	237.842	240.220	242.622
2	Kementerian	187.889	187.889	189.768	189.768	191.665	191.665
3	PT sendiri (selain dari mahasiswa)	9.500	9.975	10.473	10.996	11.545	12.122
4	Sumber lain (DN/LN)	36.200	40.012	40.411	40.814	41.221	41.632
<b>Total Rencana Perolehan</b>		<b>463.589</b>	<b>471.033</b>	<b>476.140</b>	<b>479.420</b>	<b>484.651</b>	<b>488.041</b>

#### D. KERANGKA PENDANAAN

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<b>UNIVERSITAS NEGERI MALANG</b>								728.187	735.462	742.810	750.234	757.730	765.301
A	Misi 1: Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi								194.851	196.798	198.765	200.752	202.758	204.785
	<b>Sasaran Strategis 1: Meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penerapan pembelajaran inovatif dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dan kualitas layanan kemahasiswaan</b>								194.851	196.798	198.765	200.752	202.758	204.785
1.	Persentase prodi dengan kurikulum berbasis kehidupan	%	60	80	90	100	100	100						
2.	Persentase dosen mengisi SIPEJAR	%	30	80	100	100	100	100						
3.	Jumlah mahasiswa berprestasi	Maha-siswa	350	360	370	380	390	400						
4.	Jumlah mahasiswa peraih penghargaan dalam bidang akademik	Maha-siswa	408	468	500	550	555	560						
5.	Jumlah bahan ajar ber-ISBN berbasis penelitian	Judul	69	82	90	100	105	110						
6.	Jumlah inovasi pembelajaran hasil pengembangan	Inovasi	129	141	150	160	170	180						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
7.	Persentase prodi menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pembelajaran	%	70	80	90	100	100	100						
8.	Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran kelas internasional	Prodi	9	11	13	15	16	17						
9.	Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Maha-siswa	163	175	180	185	190	200						
10.	Jumlah mahasiswa peraih penghargaan dalam minat dan bakat	Maha-siswa	408	468	500	550	560	575						
11.	Jumlah PKM yang lolos PIMNAS	Proposal	5	7	9	11	13	15						
12.	Jumlah proposal PKM yang didanai	Proposal	37	45	50	60	70	75						
13.	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pertukaran mahasiswa	Maha-siswa	311	315	325	335	345	365						
14.	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah nasional (selain PIMNAS)	Karya	100	125	130	140	145	150						
15.	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah internasional	Karya	25	34	40	46	50	55						
16.	Persentase dosen berkualifikasi S3	%	40	42	44	46	48	50						
17.	Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	%	40	42	44	46	48	50						
18.	Persentase dosen dengan jabatan guru besar	%	9.4	9.6	9.8	10	10.2	10.4						
19.	Persentase dosen penerima sertifikat pendidik	%	84	85	86	87	88	89						
20.	Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan ilmiah internasional	Orang	211	250	325	400	450	500						
21.	Jumlah bahan ajar cetak	Judul	78.000	83.000	87.000	90.000	90.100	90.200						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE 2019	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024
22.	Jumlah bahan ajar on-line	Judul	6.159	7.182	8.000	8.200	8.220	8.240						
23.	Kapasitas Bandwidth	GBps	4	4	4	4,5	5	5						
24.	Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	4	4	8	8	12	12						
25.	Jumlah sistem informasi kebutuhan dunia kerja	Sistem	0	1	1	1	1	1						
26.	Jumlah penyeleng-garaan job fair	Kali	4	4	4	4	4	4						
27.	Rasio Dosen : Mahasiswa	Orang	1:34	1:32	1:30	1:28	1:27	1:25						
28.	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	%	74	76	78	80	82	84						
29.	Persentase Lulusan langsung bekerja	%	52	54	56	58	60	62						
30.	Masa tunggu lulusan	Bulan	8,1	7,5	6,3	6	6	6						
31.	Jumlah lembaga asional pengguna lulusan	Lembaga	187	204	225	230	235	240						
32.	Jumlah lembaga multinasional pengguna lulusan	Lembaga	3	4	5	6	7	8						
33.	Gaji pertama alumni	Rp juta	2,625	2,8	3	3,5	4	4,5						
34.	Skor kemampuan Bahasa Inggris (TOEFL-Like)	Rata-rata	380	400	415	430	440	450						
35.	IPK Lulusan	IPK	3.33	3.34	3.36	3.38	3.39	3.40						
B	Misi 2: Menyelenggarakan penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.								37.069	37.438	37.811	38.188	38.569	38.953

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	<b>Sasaran Strategis 2: Meningkatnya kualitas dan kuantitas penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta bidang kependidikan yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat</b>								37.069	37.438	37.811	38.188	38.569	38.953
1.	Jumlah jurnal ilmiah internal UM	Jurnal	35	21	30	42	54	65						
2.	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat nasional	Kegiatan	70	70	75	75	80	80						
3.	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat internasional	Kegiatan	23	23	25	25	30	30						
4.	Jumlah jurnal nasional yang dilanggan	Jurnal	100	100	112	112	120	120						
5.	Jumlah jurnal internasional yang dilanggan	Jurnal	112	112	123	123	140	140						
6.	Jumlah e-journal yang dilanggan	Jurnal	26	30	36	42	52	64						
7.	Tersedianya dokumen pedoman pembinaan, pembiayaan, penghargaan publikasi ilmiah		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
8.	Jumlah hot-spot akses internet	Hotspot	100	110	115	120	130	145						
9.	Tersedianya dokumen pedoman penulisan tesis/disertasi		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
10.	Tersedianya dokumen rencana strategis penelitian		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
11.	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam international conference	Orang	700	740	770	820	860	900						



NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
12.	Jumlah dosen yg menjadi peserta dalam international conference	Orang	700	740	770	820	860	900						
13.	Jumlah dosen yg menjadi penyaji dalam konferensi nasional	Orang	400	410	430	470	520	600						
14.	Jumlah dosen yg menjadi peserta dalam konferensi nasional	Orang	400	410	430	470	520	600						
15.	Jumlah publikasi internasional	Artikrel	725	1015	1200	1340	1500	1670						
16.	Jumlah karya ipteks yang dipamerkan	Karya	20	25	30	37	43	50						
17.	Jumlah buku referensi/ monograf yang diterbitkan tingkat nasional	Buku	71	80	87	94	100	112						
18.	Jumlah jurnal bereputasi terindeks nasional	Jurnal	40	45	48	52	57	65						
19.	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Jurnal	1	1	2	2	3	3						
20.	jumlah sitasi karya ilmiah	Sitasi	6000	8000	10000	13000	16000	20000						
21.	Jumlah prototipe penelitian dan pengembangan (Research and Development)	Proto-tipe	43	45	50	58	63	70						
22.	Jumlah penelitian dosen yg didanai DRPM dan PNBPN	Penelitian	97	110	130	150	170	200						
23.	Jumlah penelitian yang dilakukan dengan DU/DI	Penelitian	10	13	16	19	22	25						
24.	Jumlah kerjasama penelitian dengan universitas di luar negeri	Kerjasama	20	22	25	27	30	32						
25.	Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	Karya	173	200	220	250	270	300						
26.	Jumlah HKI	HKI	118	120	125	130	135	140						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE 2019	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024		2020	2021	2022	2023	2024
C	Misi 3: Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan								7.179	7.251	7.323	7.396	7.469	7.543
	Sasaran Strategis 3: Meningkatnya kualitas penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil kajian dan penelitian melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi serta bidang kependidikan								7.179	7.251	7.323	7.396	7.469	7.543
1.	Jumlah prototipe industri	Proto-tipe	6	8	10	14	20	26						
2.	Jumlah produk inovasi	Produk	10	12	14	16	18	20						
3.	Jumlah kegiatan pengabdian pemberdayaan masyarakat	Kegiatan	251	273	300	325	330	340						
4.	Jumlah teknologi tepat guna yang dihasilkan	Unit	59	66	70	75	80	85						
5.	Jumlah publikasi karya inovatif dosen	Judul	86	100	120	150	160	170						
6.	Jumlah publikasi karya inovatif mahasiswa	Judul	102	119	125	140	150	160						
7.	Tersedianya dokumen standar mutu penyelenggaraan pengabdian		Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia						
8.	Jumlah konsep/ naskah akademik sekolah unggul yang dikembangkan	Naskah	36	38	40	45	50	55						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
9.	Jumlah kelompok masyarakat binaan	Kelom-pok	58	68	73	80	85	90						
10.	Jumlah dosen yang melaksanakan/terlibat pengabdian kepada masyarakat	Orang	449	481	521	570	620	640						
11.	Jumlah kemitraan dengan pemerintah	Lembaga	111	118	123	130	135	140						
12.	Jumlah kemitraan dengan DU/DI	Lembaga	92	104	110	117	120	123						
D	Misi 4: Menyelenggarakan tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan								489.088	493.975	498.911	503.898	508.934	514.020
	Sasaran Strategis 4: Terselenggaranya tata pamong yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan								489.088	493.975	498.911	503.898	508.934	514.020
1.	Ditetapkannya dokumen proses bisnis UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
2.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses penyelenggaraan pendidikan pembelajaran	%	50	100	100	100	100	100						
3.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses penyelenggaraan penelitian dan pengabdian	%	n.a	100	100	100	100	100						
4.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses pengelolaan SDM	%	n.a	100	100	100	100	100						
5.	Ditetapkannya seluruh dokumen proses pengelolaan kemahasiswaan	%	n.a	100	100	100	100	100						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
6.	Ditetapkan seluruh dokumen proses pengelolaan keuangan	%	n.a	100	100	100	100	100						
7.	Ditetapkan seluruh dokumen proses pengelolaan sarana prasarana	%	n.a	100	100	100	100	100						
8.	Ditetapkan seluruh dokumen proses penyelenggaraan Badan Pengelola Usaha (pusat bisnis)	%	n.a	100	100	100	100	100						
9.	Ditetapkan seluruh dokumen proses aktivitas perencanaan, kerjasama, dan kehumasan	%	n.a	100	100	100	100	100						
10.	Ditetapkan seluruh dokumen proses ketatausahaan	%	n.a	100	100	100	100	100						
11.	Tersedianya unit fungsional pangkalan data universitas		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
12.	Ditetapkan seluruh dokumen uraian tugas jabatan dan spesifikasi kompetensinya	%	n.a	100	100	100	100	100						
13.	Tersedianya dokumen peta kompetensi dan gap kompetensi SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
14.	Tersedianya dokumen rencana tindak lanjut peningkatan kompetensi SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
15.	Ditetapkan seluruh dokumen Sistem Pengendalian Internal UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
16.	Tersedianya seluruh dokumen sistem indikator kinerja pelaksanaan sistem pengendalian internal UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
17.	Tersedianya dokumen capaian hasil pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
18.	Tersedianya dokumen rencana tindaklanjut peningkatan kualitas sistem pengendalian internal UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
19.	Opini penilaian Laporan keuangan oleh Kantor Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP						
20.	Tersedianya dokumen tindak lanjut hasil pemeriksaan		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
21.	Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100						
22.	Persentase kuantitas tindak bernilai rupiah temuan BPK	%	100	100	100	100	100	100						
23.	Ditetapkannya dokumen standar mutu layanan di seluruh area layanan		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
24.	Ditetapkannya dokumen standar perilaku layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
25.	Tersedianya metode dan instrumen penilaian kualitas layanan		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
26.	Tersedianya dokumen hasil monitoring dan evaluasi layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
27.	Tersedianya dokumen tindaklanjut hasil monev layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
28.	Tersedianya dokumen pelaksanaan rencana aksi peta jalan reformasi UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
29.	Tersedianya dokumen hasil monitoring evaluasi dan tindak lanjut peta jalan reformasi birokrasi di UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
30.	Ditetapkannya tim kerja Reformasi Birokrasi UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
31.	Ditetapkannya tim kerja Zona Integritas (ZI) UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
32.	Tersedianya seluruh dokumen pedoman pelaksanaan pembangunan ZI di UM	%	n.a	100	100	100	100	100						
33.	Tersedianya dokumen hasil monitoring dan evaluasi pembangunan ZI di UM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
34.	Ditetapkannya dokumen SOP kegiatan utama UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
35.	Pelaksanaan <i>e-office</i> di semua unit kerja	%	100	100	100	100	100	100						
36.	Tersedianya fasilitas dan media keterbukaan layanan publik		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
37.	Ditetapkannya dokumen rencana strategis SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
38.	Ditetapkannya seluruh dokumen pengelolaan SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
39.	Tersedianya dokumen hasil monitoring dan evaluasi pengelolaan SDM		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
40.	Terimplementasikannya simpega		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
41.	Tersedianya dokumen dan bukti pengendalian Gratifikasi		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
42.	Tersedianya media pengaduan masyarakat		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
43.	Tersedianya Whistle-Blowing System dan tindak lanjutnya		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
44.	Ditetapkannya dokumen tentang penanganan benturan kepentingan		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
45.	Tersedianya dokumen bukti keterlibatan pimpinan dalam perencanaan s.d tindakan lanjut capaian kinerja		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
46.	Tersedianya dokumen pengelolaan akuntabilitas kinerja institusi		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
47.	Tersedianya dokumen dan bukti pembangunan budaya layanan prima		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
48.	Tersedianya dokumen hasil penilaian kepuasan layanan		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
49.	Tersedianya dokumen hasil survei eksternal persepsi korupsi		n.a	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
50.	Tersedianya dokumen hasil survey eksternal kualitas layanan UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						
51.	Rangking aspek SDM UM di kemenristekdikti	Rank	14	12	11	11	10	10						
52.	Ranking institusi UM di Kemenristekdikti	Rank	13	12	11	10	10	10						
53.	Akreditas istitusi		A	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul	Ung-gul						
54.	Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI)	unit	1	2	3	3	4	4						
55.	Prodi terakreditasi A	%	54	60	60	60	70	70						
56.	Mahasiswa asing (program gelar)	orang orang	75	125	175	225	225	2						
	Dosen asing		3	8	10	12	14	16						
57.	Jumlah kerjasama dg pihak LN	MoA	12	14	16	16	18	18						
58.	Jumlah kerjasama dg pihak DN	MoA	15	17	20	20	22	22						
59.	Academic Reputation	Rating	n.a											

NO.	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	BASE-LINE 2019	TARGET KINERJA					BASELINE	ALOKASI (Rp 000.000)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024
60.	Student Ratio	%	3,4	4	4	4	4	4						
61.	Employer Reputation	Rating	n.a											
62.	Perolehan ijin pembangunan RS	SK	n.a	Terse-dia										
63.	Pembangunan Gedung RS	Unit	n.a	Peren-canaan	Pelak-sanaan	Pelak-sanaan								
64.	Pembukaan operasional RS	SK	n.a	n.a	n.a	n.a	Opera-sional	Opera-sional						
65.	Penambahan prodi baru	unit	3	2	2	2	2	2						
66.	Peringkat keterbukaan informasi publik		Menuju infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif	Infor-matif						
67.	Ditetapkannya dokumen proses bisnis UM		Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia	Terse-dia						



## **BAB V PENUTUP PENUTUP**

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

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

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