Excellence in
Learning Innovation

# PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG NOMOR 12 TAHUN 2023

tentang

## Kebijakan Program Kerja Universitas Negeri Malang Tahun 2023

Januari 2023

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG
NOMOR 12 TAHUN 2023

TENTANG

KEBIJAKAN PROGRAM KERJA UNIVERSITAS NEGERI MALANG
TAHUN 2023

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG,

Menimbang : a. bahwa dalam rangka mencapai target kinerja Universitas Negeri Malang tahun 2023 perlu menerbitkan peraturan tentang kebijakan program kerja Universitas Negeri Malang tahun 2023;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Malang tentang Kebijakan Program Kerja Universitas Negeri Malang Tahun 2023;

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

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

3. Peraturan 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);

4. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 92791/MPK.A/KP.06.06/2021 tentang Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Malang Periode Tahun 2021—2026;

5. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Malang Nomor 9 Tahun 2022 tentang Penetapan Rencana Induk Pengembangan Universitas Negeri Malang Tahun 2022—2041;

6. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Malang Nomor 11 Tahun 2023 tentang Rencana Strategis Universitas Negeri Malang Tahun 2022—2026;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG TENTANG KEBIJAKAN PROGRAM KERJA UNIVERSITAS NEGERI MALANG TAHUN 2023.

Pasal 1

(1) Perincian Kebijakan Program Kerja Universitas Negeri Malang Tahun 2023 sebagaimana dalam Lampiran Peraturan Rektor ini.
(2) Program Kerja Universitas Negeri Malang Tahun 2023 merupakan program prioritas tahun 2023 dan menjadi acuan bagi unit-unit kerja di lingkungan Universitas Negeri Malang dalam menetapkan program, kegiatan, dan anggaran unit-unit kerja tahun anggaran 2023.

Pasal 2

(1) Pimpinan Universitas Negeri Malang berkewajiban untuk merencanakan, melaksanakan, memonitor, dan mengevaluasi program dan kegiatan Universitas.
(2) Pimpinan Unit Kerja di lingkungan Universitas Negeri Malang memiliki wewenang untuk mengusulkan program–program prioritas dan anggaran unit kerja yang akan dilaksanakan pada tahun 2023.
(3) Pimpinan Unit Kerja di lingkungan Universitas Negeri Malang berkewajiban untuk merencanakan, melaksanakan, memonitor, mengevaluasi, serta melaporkan program dan kegiatan unit kerja masing-masing.
(4) Pimpinan Unit Kerja di lingkungan Universitas Negeri Malang berkewajiban untuk melaporkan kemajuan hasil kegiatan unit kerja per akhir triwulan (Maret, Juni, September, dan Desember).

Pasal 3

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Malang
pada tanggal 31 Januari 2023
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG,

HARIYONO
NIP 196312271988021000

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG
NOMOR 12 TAHUN 2023
TENTANG
KEBIJAKAN PROGRAM KERJA UNIVERSITAS NEGERI MALANG TAHUN 2023

# KEBIJAKAN PROGRAM KERJA UNIVERSITAS NEGERI MALANG TAHUN 2023

## A. Sasaran Strategis I (Meningkatnya Kualitas Mahasiswa dan lulusan)

Salah satu tujuan dari tridharma perguruan tinggi adalah menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas tinggi untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa yang unggul. Selain bertujuan membentuk potensi dan kepribadian mahasiswa, pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran diharapkan juga mampu menghasilkan lulusan dengan tingkat akseptabilitas yang tinggi. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan calon mahsiswa baru (input) yang berkualitas. Salah satu indikator yang digunakan untuk melihat kualitas calon mahasiswa adalah rata-rata tingkat keketatan masuk dalam penerimaan mahasiswa baru.

Pengembangan kemahasiswaan dan lulusan merupakan bagian integral dari pembangunan pendidikan tinggi di UM. Pengembangan bidang kemahasiswaan mengacu pada berbagai regulasi yang dikeluarkan oleh Kementerian, Dir. Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, serta berbagai regulasi yang dikeluarkan oleh pimpinan UM sendiri. Selain pertimbangan regulasi, pengembangan bidang kemahasiswaan di UM juga mempertimbangan berbagai kondisi faktual terkait dengan dinamika masyarakat, dinamika kehidupan mahasiswa di berbagai perguruan tinggi, serta dinamika kehidupan mahasiswa UM sendiri

Memperhatikan beberapa butir pertimbangan di atas, pengembangan kemahasiswaan dan lulusan UM diarahkan pada hal-hal berikut.

1. Pengembangan metode rekrutmen dan seleksi mahasiswa yang tepat dalam rangka mendapatkan calon mahasiswa baru (input) yang berkualitas sesuai peraturan yang berlaku

2. Pemetaan ulang terhadap potensi dan ragam kegiatan pengembangan kemahasiswaan baik dari sisi potensi mahasiswa, sarana dan prasaran pendukung, dosen pendamping kegiatan yang terintegrasi ke dalam *platform digital.*
3. *Redesign* dan *reorientasi* sistem organisasi pusat karier sebagai wadah optimalisasi potensi mahasiswa hasil pemetaan, untuk berbagai kepentingan, termasuk untuk kepentingan prestasi pada berbagai even lomba/kompetisi mahasiswa di segala bidang untuk meningkatkan posisi UM di antara perguruan tinggi negeri dan swasta secara nasional. Pada tahapan ini juga sudah dirintis keikutsertaan mahasiswa dalam berbagai even kompetisi di tingkat Asia dan internasional.
4. 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.
5. Perluasan jaringan kerjasama dengan pihak pemerintah dan swasta untuk memperluas peluang kerja lulusan. Kerjasama dengan pihak dunia usaha dan industri juga semakin mapan untuk penyiapan dan pendampingan mahasiswa UM menjadi calon wirausaha. Kerjasama dengan pihak praktisi usaha dan perbankan juga harus dimantapkan untuk melakukan pendampingan dan permodalan kepada para lulusan UM yang sedang melakukan rintisan usaha.
6. Memperkuat kegiatan kemahasiswaan ke luar kampus untuk melatih mahasiswa membantu menyelesaikan permasalahan masyarakat. Kegiatan ini harus dirancang secara komprehensif agar sekaligus bisa menjadi bagian dari citra UM di masyarakat. Membangun desa binaan, daerah wisata binaan, dan gerakan UM mengajar, dengan konsep yang komprehensif adalah beberapa contoh yang bisa dikerjakan

**Kebijakan**

1. Fasilitasi pengembangan metode rekrutmen dan seleksi mahasiswa dalam rangka mendapatkan calon mahasiswa baru (input) yang berkualitas harus sudah dilakukan.
2. Fasilitasi pengembangan promosi dan kerjasama kepada calon mahasiswa baru atau mitra harus sudah dilakukan
3. Fasilitasi lulusan untuk memperoleh akses pekerjaan harus sudah dilakukan.
4. Fasilitasi lulusan untuk studi lanjut harus sudah dilakukan.
5. Fasilitasi mahasiswa untuk memiliki keterampilan wirausaha harus sudah dilakukan.

6. Fasilitasi mahasiswa memperoleh pengalaman belajar di luar kampus harus sudah dilakukan.
7. Fasilitasi pengembangan potensi penalaran, minat, dan bakat mahasiswa dalam meraih prestasi minimal tingkat nasional harus sudah dilakukan.
8. Memperkuat pemberdayaan alumni harus sudah dilakukan.

**Strategi**

1. Mengembangkan metode rekrutmen dan seleksi mahasiswa dalam rangka mendapatkan calon mahasiswa baru (input) yang berkualitas.
2. Membentuk tim promosi dan kerjasama untuk meningkatkan akses promosi dan kerjasama dalam meningkatkan jumlah peminat program studi di UM
3. Memantapkan tim pengembang bidang penalaran dan keilmuan, bakat, minat dan kegemaran, kesejahteraan, kepemimpinan, dan kepedulian sosial, baik tingkat universitas maupun tingkat fakultas.
4. Membentuk unit pusat karier.
5. Mengembangkan sertifikasi kompetensi mahasiswa.
6. Mengembangkan program pembinaan mahasiswa berwirausaha.
7. Membentuk tim evaluasi pemantapan kelembagaan kemahasiswaan.
8. Memantapkan peran Ikatan Alumni (IKA) UM dalam pengembangan institusi.

**B. Sasaran Strategis II (Meningkatnya Kualitas Proses Pendidikan)**

Misi UM di bidang pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 115 Tahun 2021 adalah menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang unggul. Unggul dan rujukan pada pengembangan pendidikan mengacu internasionalisasi program studi dan penguatan rekognisi akademik sehingga mahasiswa akan memiliki kompetensi akademik, vokasi, dan profesi yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, berdaya saing global, serta mampu berkembang secara profesional. Kecerdasan, religiusitas, akhlak mulia, serta mandiri ditumbuhkembangkan melalui penguatan pendidikan karakter, komitmen kebangsaan, toleransi dan moderat, employbilitas, dan kesadaran keberlanjutan lingkungan. Daya saing global ditumbuhkembangkan melalui penguatan pendidikan berstandar internasional. Kemampuan berkembang secara profesional dicapai melalui penguatan *learning skill* untuk memampukan mahasiswa menjadi pembelajar sepanjang hayat. Sejalan dengan hal tersebut, UM bertujuan menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, vokasi, dan profesi yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, berdaya saing global, serta mampu berkembang secara professional.

Memperhatikan beberapa butir pertimbangan di atas, pengembangan proses Pendidikan UM diarahkan pada hal-hal berikut.

1. Rekonstruktuksi kurikulum program studi mengacu pada prinsip integratif, kolaboratif, inovatif, dan berkelanjutan untuk semua jenis dan jenjang pendidikan yang relevan dengan perkembangan ipteks sesuai dengan standar internasional.
2. Reorganisasi sistem pengelolaan pendidikan yang mampu mengintegrasikan penyelenggaraan kegiatan kurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler pada semua level melalui perumusan dan penetapan semua peraturan terkait penyelenggaraan pendidikan, peningkatan penjaminan mutu internal, perluasan kerjasama penyelenggaraan pendidikan, dan akreditasi nasional dan internasional.
3. Penguatan sistem transfer alih kredit dan penyelenggaraan program *double degree* dengan universitas di dalam dan luar negeri.
4. Peningkatan kompetensi dosen dalam penyelenggaraan pembelajaran yang inovatif dari aspek konten pembelajaran, pedagogis, dan digitalisasi pembelajaran agar mampu menyelenggarakan pembelajaran dan menghasilkan karya-karya pembelajaran yang berstandar internasional.
5. Peningkatan ketersediaan dan kapasitas sarana prasarana khususnya pendukung perangkat digitalisasi pembelajaran, peralatan penunjang laboratorium/bengkel/workshop, dan sumber belajar untuk memfasilitasi mahasiswa domestik dan internasional.
6. Pembukaan program studi dan program pendidikan nongelar baru yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja nasional dan global.
7. Peningkatan inklusi dan aksesibilitas layanan pendidikan.

**Kebijakan**

1. Kurikulum program studi yang selaras dengan perkembangan ipteks dan standar internasional harus sudah diimplemetasikan.
2. Sistem pengelolaan pendidikan yang mampu mengintegrasikan penyelenggaraan kegiatan kurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler harus sudah di implemetasikan.
3. Pembelajaran di dalam dan di luar kampus sudah harus berjalan lancar.
4. Dosen dalam penyelenggaraan pembelajaran inovatif harus menghasilkan karya berstandar internasional.
5. Sarana prasarana pendukung digitalisasi pembelajaran, peralatan penunjang laboratorium/bengkel/workshop, dan sumber belajar tersedia secara memadai.
6. Sejumlah program studi dan program pendidikan nongelar baru yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja nasional dan global sudah mendapat pengakuan

**Strategi**

1. Mengevaluasi keterlaksanaan kurikulum secara periodik
2. Menyempurnakan kurikulum
3. Menjalin kerja sama dengan institusi lain di dalam dan luar negeri
4. Melakukan akreditasi nasional dan internasional
5. Menyusun aktivitas pembelajaran di dalam dan luar kampus secara terpadu
6. Meningkatkan kualitas pembelajaran di luar kampus
7. Melaporkan kegiatan pembelajaran dalam PDDikti secara berkala
8. Meningkatkan kompetensi dosen dalam pembelajaran
9. Meningkatkan sarana dan prasarana pembelajaran
10. Melakukan penjaminan mutu akademik dan melaporkannya secara berkala

## C. Sasaran Strategis III (Meningkatnya Kualitas Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat)

Pengembangan penelitian (riset) yang berkualitas ditunjang oleh perencanaan dan implementasi riset yang berkualitas, mengacu pada ekosistem nasional dan global (*national and global oriented*) dan produktivitas pengembangan ilmu (*scientific oriented*) agar menjadi rujukan nasional dan internasional sehingga berkontribusi menghasilkan solusi permasalahan masyarakat, bangsa, dan negara dengan tetap mengakar kuat pada nilai-nilai kearifan lokal yang heterogen dengan kekayaan sumber daya yang tidak terbatas. UM perlu terus mengakselerasi perkembangan ilmu pengetahuan mutakhir, tepat guna, serta menghasilkan terobosan produk inovasi berorientasi global, terutama dalam konteks tantangan *VUCA* (*Volatile, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity*) menandai ciri era industri 4.0. sebagai pijakan. Upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian dilakukan secara kolaboratif berbasis *multi helix, multilayer,* dan *multi disiplin* dalam skala nasional, dan global, baik dalam konteks tema, kerjasama, hingga pendanaan. Penelitian di UM merupakan bagian penting bagi internasionalisasi berkelanjutan dengan mendukung dan menguatkan berbagai kebijakan nasional dan global, seperti kebijakan SNP tentang kompetensi Multilevel (*multilevel competency*), SDGs, MDGs, serta pemanfaatan dan pengembangan hasil-hasil riset strategis lainnya.

Riset unggulan diarahkan pada hilirisasi dan komersialisasi yang menunjang penyelesaian permasalahan di masyarakat dengan penerapan iptek untuk mendongkrak *income generating* UM sebagai PTN Badan Hukum. Riset unggulan tersebut ditekankan pada beberapa strategi utama berikut.

a. Penguatan penelitian transdisiplin, multi helix nasional-global, lintas bidang dan sektor, dari hilir ke hulu untuk memperluas akses sumber daya, kerjasama, dan manfaatnya.

b. Peningkatan inovasi bidang pendidikan dan pengajaran, sains, teknologi, dan seni berbasis SDGs dan kearifan lokal.
c. Penguatan dan pemerataan kapabilitas riset unggul melalui berbagai bentuk pendampingan, kolaborasi, kompetisi berbasis keahlian/bidang ilmu, dan penyediaan fasilitas riset yang berkualitas.
d. Pengembangan penelitian bersifat global, *new frontier, cutting edge, future sight,* dan *breakthrough* untuk mendukung kontribusi UM dalam pemanfaatan bonus demografi dan kekayaan sumber daya guna mewujudkan visi Indonesia 2045.
e. Memperkuat etika dan integritas sumber daya manusia UM serta memperkuat kemampuan mengelola dan berkontribusi dalam penelitian.

Strategi pengembangan bidang pengabdian kepada masyarakat pada 5 tahun mendatang mempertimbangkan sejumlah hal berikut: (1) Perwujudan UM sebagai Pusat Inovasi Belajar; (2) Identifikasi dan penguatan tema-tema unggulan pengabdian kepada masyarakat; (3) Pemanfaatan luaran proses pendidikan dan penelitian untuk aktivitas pengabdian kepada masyarakat; (4) Dukungan pencapaian SDGs; (5) Penguatan kemitraan dengan seluruh elemen *pentahelix*/lintas sektor.

**Kebijakan**

1. Penguatan riset multi/inter/transdisiplin dan publikasi (HKI, paten) penguatan etika riset dan integritas penelitian.
2. Penguatan peran *Research Centers of Excellence* di bidang inovasi.
3. Penguatan keikutsertaan dosen dan mahasiswa dalam jejaring (*network*) penelitian inter/trans/multidisiplin di tingkat nasional maupun internasional.
4. Penguatan kebijakan dan sistem tata kelola bidang pengabdian kepada masyarakat.
5. Peningkatan publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat baik melalui jalur publikasi ilmiah maupun publikasi populer.
6. Pengembangan tema unggulan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis inovasi belajar

**Strategi**

1. Mendorong peningkatan kuantitas dan kualitas peneliti, baik dari unsur dosen maupun tenaga kependidikan.
2. Menyediakan berbagai skema, sarana, dan prasarana riset dan inovasi.
3. Meningkatkan jumlah jurnal terakreditasi.
4. Meningkatkan peringkat akreditasi jurnal.
5. Meningkatkan penjaminan mutu pelaksanaan riset dan inovasi.

6. Menguatkan peran lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam menghasilkan produk unggulan hasil riset dan inovasi.
7. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dan mitra (dalam dan luar negeri) ke dalam seluruh proses riset dan inovasi.
8. Memetakan potensi sumber daya UM dan jejaring kemitraan untuk memastikan keberlanjutan eksekusi jangka panjang tema-tema unggulan pengabdian kepada masyarakat.
9. Memperkuat kebijakan dan sistem tata kelola bidang pengabdian kepada masyarakat.
10. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kemitraan dengan seluruh elemen *multihelix* baik dengan mitra dalam negeri maupun melakukan inisiasi dengan mitra luar negeri.
11. Meningkatkan pemanfaatan hasil penelitian dalam bentuk pengabdian kepada masyarakat.
12. Meningkatan publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat baik melalui jalur publikasi ilmiah maupun publikasi populer.
13. Mengembangkan tema unggulan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis inovasi belajar dan *social entrepreneurship*

## D. Sasaran Strategis IV (Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan)

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi, terutama dalam konteks dinamika global yang serba tidak pasti (*uncertainty*) dan berpotensi memusnahkan kemapanan (*disruption*). Organisasi yang matang senantiasa tampil dinamis dan kapabel merespons (preventif/kuratif) setiap perubahan secara efektif dan efisien dengan berbagai kreasi dan inovasi berkelanjutan. Matang atau tidaknya suatu organisasi sangat ditentukan oleh SDM sebagai faktor kritikal bagi masa depan organisasi. Dengan demikian pengelolaan SDM dan pengembangannya perlu perhatian khusus untuk dilakukan, terlebih UM sebagai PTN BH. SDM UM terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan yang terpilah atas SDM pegawai negeri sipil dan non pegawai negeri sipil.

Pengelolaan dan pengembangan SDM UM diarahkan untuk mewujudkan sistem tata kelola SDM yang modern, memotivasi, dan menyejahtera-kan sehingga SDM UM secara konsisten semakin berintegritas, profesional, berbudaya-kinerja tinggi, dan sejahtera. Pengelolaan kepegawaian didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja tanpa membedakan suku, agama, ras, dan antar golongan (*inklusif*). Selain itu, sistem tata kelola SDM juga diarahkan untuk menjamin kecukupan SDM dalam aspek jumlah dan ragam keahlian, secara tepat ukuran dan tepat fungsi, sesuai perkembangan UM yang semakin maju. Dengan ketersediaan SDM andal seperti itu diharapkan

reputasi UM terus meningkat secara konsisten dan berkelanjutan, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia UM, terutama diarahkan untuk (1) meningkatkan kualitas pelaksanaan tridarma perguruan tinggi; (2) mengembangkan kualitas kelembagaan berbasis transformasi iptek; (3) menguatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya sesuai dengan tuntutan kapabilitas masa depan; dan (4) meningkatkan kualitas inovasi dan produktivitas riset yang memiliki potensi komersial dan kemanfaatan bagi masyarakat secara keseluruhan

Pengembangan tata kelola Universitas Negeri Malang (UM) mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 115 tahun 2021 Tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Malang yang dilandasi prinsip saling menilik dan mengimbangi satu terhadap yang lain dengan semangat kolegialitas serta mengutamakan kepentingan UM. Penatakelolaan UM menerapkan tata kelola universitas yang baik (Good University Governance) yang meliputi prinsip transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, berkeadilan, efektivitas dan efisiensi, otonomi, partisipasi, dan nirlaba. Berdasarkan sistem tata kelola yang baik diharapkan UM mampu tumbuh menjadi universitas yang bermutu, relevan, dinamis, dan bereputasi secara berkelanjutan di tingkat nasional maupun internasional

Strategi 4 pada tahap konsolidasi ini diorientasikan pada penguatan tata kelola universitas sesuai prinsip *Good University Governance* (GUG) yang dititik beratkan pada:

1. Pengukuhan visi dan misi UM menjadi visi dan misi seluruh *stakeholder.*
2. Pembentukan dan penguatan organ-organ UM (Majelis Wali Amanat/MWA, Rektor, Senat Akademik Universitas/SAU,), unit kerja (Sekretaris, Dir., Lembaga, Fakultas, Sekolah Pascasarjana, dan Departemen) dan unsurnya sesuai statuta UM.
3. Penguatan sistem tata kelola (proses dan prosedur kerja) yang efektif, efisien, dan terukur meliputi semua organ beserta unsurnya.
4. Penguatan sistem peraturan (regulasi) sehingga lebih komprehensif, tidak tumpang tindih, tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang lebih tinggi, dan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif di setiap level unit kerja.
5. Penyempurnaan sistem penjaminan mutu dan pengawasan yang berbasis evaluasi diri, data, dan partisipatif.
6. Penguatan sistem layanan publik yang lebih andal sehingga mampu menghadirkan kepuasan pemangku kepentingan terhadap kualitas kinerja dan layanan UM.
7. Penyempurnaan *grand design* pengembangan sistem informasi dan komunikasi yang terpadu untuk mendukung efektivitas dan efisiensi yang mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan.

8. Utilisasi sistem informasi yang integratif untuk mewujudkan tata kelola UM yang modern, efektif, efisien, akuntabel, dan dinamis
9. Optimalisasi pemanfaatan dan pemberdayaan asset dalam rangka mendukung peningkatakan *income generating* UM.

**Kebijakan**

1. Pemetaan kompetensi SDM harus sudah dilakukan sebagai dasar penempatan posisi tugas/jabatan dan rencana pengembangan SDM.
2. Setiap dosen dan tenaga kependidikan wajib memiliki akun yang terkait dengan pegembangan karir dan pengukuran kinerja
3. Organisasi dan tata kerja kelembagaan sebagaimana yang tertuang dalam PP 115 tahun 2021 harus sudah disusun dan ditetapkan.
4. Seluruh peraturan yang ditetapkan oleh MWA, Rektor, dan SAU harus sudah disusun dan diimplementasikan sesuai dengan amanat PP 115 tahun 2021.
5. Sinkronisasi antara rencana jangka panjang (RIP), jangka menengah (Renstra), dan rencana kerja dan anggaran tahunan (RKAT) harus didukung dengan sistem informasi komunikasi yang terintegrasi berbasis Artificial Intelegence (AI).
6. Laporan akuntabilitas publik, yang meliputi laporan akademik dan nonakademik harus disusun berdasarkan data yang komprehensif dan dilaporkan tepat waktu.

**Strategi**

1. Melakukan pemetaan kompetensi SDM, analisis jabatan, analisis beban kerja, dan analisis kebutuhan SDM.
2. Menyusun rencana pengembangan SDM berdasarkan hasil pemetaan dan analisis kebutuhan.
3. Menfasilitasi seluruh tenaga kependidikan dalam membuat dan mengoptimalkan akun pengembangan karir dan pengukuran kinerja
4. Menata seluruh organ kelembagaan dalam organisasi dan tata kerja.
5. Menyusun seluruh peraturan MWA sesuai amanat PP 115 tahun 2021.
6. Menyusun seluruh peraturan Rektor sesuai amanat PP 115 tahun 2021.
7. Menyusun seluruh peraturan SAU sesuai amanat PP 115 tahun 2021.
8. Mengembangkan sistem informasi dan komunikasi perencanaan yang integratif berbasis AI.
9. Menyusun rencana kerja dan anggaran tahunan berdasarkan rencana jangka menengah.
10. Melakukan penjaminan mutu nonakademik dan melaporkannya secara berkala.

## E. Sasaran Strategis V (Meningkatnya Kualitas Kinerja Keuangan)

Pengelolaan keuangan UM sebagai PTN Badan Hukum mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 26 tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Badan Hukum, dan Peraturan Pemerintah No 8 Tahun 2020 tentang perubahan atas PP no 26 tahun 2015. Sumber daya keuangan UM berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dalam bentuk gaji dan tunjangan pegawai, dan Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum BPPTNBH), dan non APBN.

Perubahan status ini menuntut UM melakukan akselerasi adaptasi, salah satunya adalah pengembangan usaha sebagai salah satu sumber pendapatan Universitas. UM harus mampu mengoptimalkan perolehan sumber-sumber pendanaan sebagai income generating yang mampu berkontribusi terhadap pemberian layanan bisnis dan sumber daya finansial bagi UM dalam melaksanakan misi-misi dan ikhtiar untuk meraih Visi UM. Rencana pengembangan ini disusun sebagai perwujudan UM menjadi PTN BH dengan memperkuat unit usaha yang dikelola sebagai embrio dari pembentukan industri yang akan mengarah dan ditumbuhkembangkan menjadi "*teaching factory*"

Sebagai sumber daya pendukung yang cukup vital dalam upaya mewujudkan tonggak-tonggak capaian UM sebagai PTN BH dalam kurun waktu 20 tahun ke depan, diperlukan perencanaan strategi pengelolaan keuangan yang andal. Strategi pengelolaan ini dimaksudkan untuk mampu memberikan keterjaminan sumber dana sesuai dengan peruntukan dan skala prioritas program. Sebagai institusi berbadan hukum, yang diberikan otonomi yang lebih besar dalam menyelenggarakan seluruh program, sangat dibutuhkan pengelolaan sumber dana yang baik agar tidak sampai terjadi kondisi defisit sehingga tidak bisa merealisasikan program-program kelembagaannya

**Kebijakan**

1. Keuangan yang bersumber dari APBN harus dikelola dengan maksimal.
2. Keuangan yang bersumber dari non APBN harus dikelola sesuai dengan prioritas program.
3. Pengelolaan keuangan harus didukung dengan sistem informasi manajemen keuangan terpadu.
4. Optimalisasi sumber daya (existing resources optimalization) melalui peningkatan kapasitas dan tata kelola organisasi;
5. Penguatan program kolaborasi dan integrasi (collaboration and integration) unit usaha yang sudah berjalan;
6. Komersialisasi produk-produk hasil tridarma perguruan tinggi yang memiliki potensi ekonomi; dan
7. Optimalisasi sumber dan pengelolaan dana abadi bagi Universitas

**Strategi**

1. Optimalisasi pengelolaan keuangan yang bersumber dari APBN dan non APBN.
2. Pegelolaaan hasil usaha dan dana abadi sebagai penopang operasional UM.
3. Pengembangan sistem informasi manajemen keuangan terpadu.

Ditetapkan di Malang
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MALANG,

HARIYONO
NIP 196312271988021000