



RENCANA STRATEGIS 2025-2029

UNIVERSITAS NEGERI MALANG



+62 341-551312

www.um.ac.id

Excellence in Learning Innovation

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI**

LEMBAR PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS NEGERI MALANG
TAHUN 2025 – 2029**

Diajukan untuk mendapatkan persetujuan dan pengesahan
Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Malang


Rektor,

Prof. Dr. Hariyono, M.Pd
NIP. 196312271988021001

Disetujui dan disahkan oleh
Majelis Wali Amanat Universitas Negeri Malang
Malang, November 2025


Ketua MWA,

Erik Setyo Santoso, S.T., M.T.
NIP 197304251998031004

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, Universitas Negeri Malang (UM) dapat menyusun Rencana Strategis (Renstra) UM Tahun 2025–2029. Dokumen ini menjadi pedoman dalam mengarahkan pengembangan universitas selama lima tahun ke depan, dengan fokus pada penguatan mutu tridharma perguruan tinggi, tata kelola yang adaptif dan berkelanjutan, serta internasionalisasi pendidikan tinggi yang berdampak. Renstra ini berfungsi memastikan seluruh program dan kebijakan universitas berorientasi pada visi jangka panjang menuju universitas unggul dan rujukan global.

Renstra UM 2025–2029 mengusung tema besar “Meneguhkan Universitas Negeri Malang sebagai Excellence in Learning Innovation Bereputasi Global.” Tema ini merefleksikan tekad UM untuk memperkokoh posisinya sebagai universitas unggul dalam inovasi pembelajaran, riset, dan pengabdian yang berdampak luas bagi masyarakat. Sebagai kelanjutan dari Renstra periode 2020–2024, arah pengembangan UM kini menitikberatkan pada penguatan kapasitas akademik, peningkatan produktivitas riset dan inovasi, serta penguatan daya saing internasional dalam kerangka Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH).

Penyusunan Renstra UM 2025–2029 dilakukan secara partisipatif dan kolaboratif, dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan internal dan eksternal universitas. Dokumen ini diselaraskan dengan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemdiktisaintek) 2025–2029 yang berorientasi pada visi “Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang inklusif, adaptif, dan berdampak dalam mewujudkan transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045.” Dengan demikian, Renstra UM 2025–2029 diharapkan menjadi pijakan strategis bagi UM dalam meneguhkan diri sebagai universitas bereputasi global yang unggul dalam inovasi pembelajaran dan memberi dampak nyata bagi kemajuan bangsa



Malang, Desember 2025

Rektor UM

Prof. Dr. Hariyono, MPd

NIP. 196312271988021001

DAFTAR ISI

Hal

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. <i>Kondisi Umum UM</i>	<i>3</i>
1. <i>Capaian IKU Nasional</i>	<i>3</i>
2. <i>Capaian IKU International.....</i>	<i>5</i>
B. <i>Analisa SWOT.....</i>	<i>6</i>
1. <i>Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix</i>	<i>7</i>
BAB II VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS	10
BAB II VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS.....	10
A. <i>Visi</i>	<i>10</i>
B. <i>Misi.....</i>	<i>10</i>
C. <i>Tujuan</i>	<i>10</i>
D. <i>Sasaran Strategis UM.....</i>	<i>10</i>
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN	14
A. <i>Sasaran Staregis I (Meningkatnya Kualitas Mahaisswa dan lulusan).....</i>	<i>16</i>
B. <i>Sasaran Staregis II (Meningkatnya Kualitas Proses Pendidikan)</i>	<i>18</i>
C. <i>Sasaran Staregis III (Meningkatnya Kualitas Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat)</i>	<i>21</i>
D. <i>Sasaran Staregis IV (Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan).....</i>	<i>24</i>
E. <i>Sasaran Staregis V (Meningkatnya Kualitas Kinerja Keuangan)</i>	<i>27</i>
BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN	30
BAB V PENUTUP.....	32
LAMPIRAN.....	33
A. <i>Sasaran Strategis II (Meningkatnya Kualitas Proses Pendidikan)</i>	<i>41</i>
B. <i>Sasaran Strategis III (Meningkatnya Kualitas Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat)</i>	<i>54</i>
C. <i>Sasaran Strategis IV (Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan).....</i>	<i>60</i>
D. <i>Sasaran Strategis V (Meningkatnya Kualitas Kinerja Keuangan)</i>	<i>73</i>

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Capaian IKU Nasional Tahun 2020-2024.....	3
Tabel 2. Capaian IKU Internasional Tahun 2021-2025	5
Tabel 3. Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix	7
Tabel 4. External Factor Evaluation (EFE) Matrix	7
Tabel 5. Target Indikator Kinerja UM.....	30

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Skor Tertimbang Total IFE.....	8
Gambar 2. Pohon Kinerja UM Tahun 2025-2029	11
Gambar 3. Peta Arah Kebijakan UM Periode 2025-2029	15

BAB I PENDAHULUAN

Universitas Negeri Malang (UM) merupakan perguruan tinggi yang memiliki sejarah panjang dan kontribusi besar dalam pembangunan sumber daya manusia Indonesia. Berdiri pada tanggal 1 September 1954 sebagai Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) Malang berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 33756/KB tanggal 4 Agustus 1954, UM telah mengalami enam kali transformasi kelembagaan yang mencerminkan komitmen adaptif terhadap perubahan zaman dan kebutuhan bangsa. Transformasi tersebut meliputi perubahan menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Malang di bawah Universitas Airlangga (1957), Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Malang (1963), Universitas Negeri Malang (UM) (1999), berstatus Badan Layanan Umum (2008), hingga mencapai posisi strategis sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 115 Tahun 2021.

Transformasi kelembagaan tersebut bukan hanya perubahan struktural, tetapi merupakan wujud dari evolusi misi dan tanggung jawab UM dalam mengemban tridharma perguruan tinggi yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sebagai PTN-BH, UM memiliki fleksibilitas kelembagaan yang memungkinkan peningkatan kapasitas akademik, tata kelola adaptif, dan integrasi tridharma yang lebih kuat dalam menjawab tantangan nasional dan global, sejalan dengan visi Rencana Induk Pengembangan (RIP) UM 2022–2041 untuk menjadi universitas unggul dan rujukan di bidang kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora menuju peringkat 500 besar dunia pada tahun 2041.

Penyusunan Renstra UM 2025–2029 merupakan kelanjutan langsung dari tahap konsolidasi dan transformasi dalam RIP UM 2022–2041, sekaligus menjadi wujud adaptasi terhadap arah kebijakan nasional sebagaimana tertuang dalam Renstra Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemdiktisaintek) 2025–2029. Periode 2025–2029 menandai fase strategis pembangunan nasional

dalam memperkuat fondasi transformasi menuju Indonesia Emas 2045, dengan dua fokus utama: penguatan sumber daya manusia unggul dan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Visi ini menegaskan bahwa pendidikan tinggi tidak hanya berorientasi pada produksi pengetahuan, tetapi juga pada penciptaan dampak nyata terhadap kemajuan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Melalui kebijakan IKU Diktisaintek Berdampak, perguruan tinggi diharapkan mampu menunjukkan kinerja transformasional pada empat pilar utama: penguatan talenta, riset dan inovasi yang relevan, pengabdian yang berdaya guna, serta tata kelola yang berintegritas. Dalam konteks itu, UM menempatkan diri sebagai motor penggerak transformasi pendidikan tinggi yang inklusif, berdaya saing global, dan berdampak sosial luas. Oleh karena itu, arah pengembangan Renstra UM 2025–2029 disusun selaras dengan enam sasaran strategis Kemdiktisaintek, yakni:

- a. Peningkatan akses pendidikan tinggi yang berkualitas dan inklusif,
- b. Peningkatan mutu dan relevansi lulusan,
- c. Penguatan talenta dan kapasitas iptek,
- d. Peningkatan produktivitas riset dan inovasi,
- e. Penguatan kebijakan berbasis riset dan teknologi, serta
- f. Tata kelola pendidikan tinggi yang transparan dan berintegritas.

Renstra UM 2025–2029 diharapkan menjadi instrumen penggerak menuju universitas bereputasi global yang berdampak bagi kesejahteraan masyarakat melalui tridharma yang terintegrasi, inovatif, dan berkelanjutan. Berlandaskan sinergi tersebut, tema pengembangan lima tahun ke depan ditetapkan sebagai: **“Meneguhkan UM Sebagai *Excellence In Learning Innovation* Bereputasi Global”**. Tema ini menegaskan komitmen UM untuk memperkuat posisi akademik dan reputasi internasional melalui akselerasi tridharma yang unggul, inovatif, dan berdampak dengan fokus pada:

- a. Pendidikan dan Pembelajaran Internasional melalui internasionalisasi kurikulum, peningkatan mobilitas mahasiswa dan dosen, serta pembelajaran berbasis digital.
- b. Riset Unggulan dan Inovatif melalui kolaborasi lintas disiplin dan sektor, penguatan laboratorium, serta pengembangan pusat unggulan riset (PUI-PT).

- c. Pengabdian kepada Masyarakat Berbasis Riset menekankan transfer ilmu dan teknologi untuk pemberdayaan masyarakat dan pencapaian *Sustainable Development Goals (SDGs)*.
- d. Internasionalisasi Institusi dengan memperkuat kemitraan global, rekognisi internasional program studi, dan partisipasi aktif dalam jaringan akademik dunia.

Dalam kerangka tersebut, Renstra UM 2025–2029 tidak hanya menjadi dokumen perencanaan internal, tetapi juga bentuk konkret kontribusi universitas dalam mewujudkan sasaran nasional Kemdiktisaintek, yakni peningkatan mutu lulusan, penguatan riset dan inovasi, serta tata kelola pendidikan tinggi yang akuntabel dan berorientasi dampak. Sebagai PTN-BH, UM berkomitmen untuk mengoptimalkan otonomi akademik, keuangan, dan kelembagaan guna mempercepat transformasi menuju universitas kelas dunia yang sehat secara institusional, unggul dalam kinerja tridharma, dan mencerdaskan bangsa. Dengan semangat sinergi nasional, Renstra ini menandai langkah nyata UM dalam mendukung visi besar *Indonesia Emas 2045* melalui pendidikan tinggi yang bermutu, riset yang berdampak, dan inovasi yang menyejahterakan masyarakat.

A. Kondisi Umum UM

Secara keseluruhan, capaian kinerja UM dalam lima tahun terakhir mencerminkan keberhasilan implementasi strategi konsolidasi yang sistematis dan berorientasi hasil. Konsistensi peningkatan capaian pada semua sasaran strategis menunjukkan bahwa UM telah mampu membangun fondasi kokoh untuk menuju universitas riset bereputasi global.

1. Capaian IKU Nasional

Tabel 1. Capaian IKU Nasional Tahun 2020-2024

No	Indikator Kinerja Utama	Capaian				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	IKU 1	75.7%	70.34%	72.37%	80.58%	81.28%
2	IKU 2	31.62%	18.92%	40.56%	40.90%	42.04%
3	IKU 3	20.24%	36.09%	47.89%	77.06%	82.54%
4	IKU 4	40.52%*	55.24%*	73%*	29.10%	33.96%
5	IKU 5	0.86	0.85	1.4	2.43	3.06
6	IKU 6	0,75	0,78	0,83	0.85	0.89
7	IKU 7	35%	80.36%	56.95%	86.46%	87.59%
8	IKU 8	5.71%	12.9%	42.86%	41.10%	50.85%
9	IKU 9	A (80.34)	A (83.42)	A (84)	A (87.85)	A (90)
10	IKU 10	90.89	92.38	96	90.91	84.82

SS1: Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi

Selama periode 2020–2024, Universitas Negeri Malang berhasil menunjukkan tren positif dalam peningkatan kualitas lulusannya melalui indikator kinerja utama IKU 1.1 dan IKU 1.2. Persentase lulusan yang bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan studi mencapai 81,28%, menandakan keberhasilan UM dalam menyiapkan lulusan yang relevan dengan kebutuhan pasar. Sementara itu, partisipasi mahasiswa dalam program Merdeka Belajar dan raih prestasi terus meningkat, dengan capaian akhir sebesar 42,04%. Meski ada tantangan dalam optimalisasi akses kerja dan penguatan kewirausahaan, UM telah berhasil mendorong keterlibatan aktif mahasiswa dalam kegiatan di luar kelas dan pembelajaran lintas konteks sebagai bagian dari penguatan kompetensi masa depan.

SS2: Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi

Kinerja dosen sebagai pilar utama Tridharma juga menunjukkan capaian membanggakan. IKU 2.1 mencatat bahwa lebih dari 82,54% dosen telah aktif dalam kegiatan tridharma lintas institusi, menjadi praktisi industri, atau membimbing mahasiswa dalam kegiatan prestasi. Peningkatan kualitas ini diperkuat oleh meningkatnya jumlah dosen dengan sertifikasi profesi serta keterlibatan pengajar dari kalangan profesional industri (IKU 2.2) yang mencapai total 33,96%. Selain itu, keluaran dosen dalam bentuk publikasi, produk inovatif, dan HKI yang memperoleh rekognisi nasional dan internasional menunjukkan bahwa UM secara konsisten membangun budaya akademik yang produktif, kolaboratif, dan kompetitif secara global.

SS3: Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

Capaian di bidang pengembangan kurikulum dan pembelajaran mencerminkan kemajuan signifikan dalam transformasi pendekatan pedagogik di UM. Sebanyak 87,59% mata kuliah telah menerapkan metode pembelajaran berbasis kasus atau proyek, yang menunjukkan keberhasilan adopsi model pembelajaran aktif dan kontekstual. Selain itu, dari total 59 program studi, 30 di antaranya telah memperoleh akreditasi internasional, memperkuat rekognisi global atas mutu akademik UM. Kerjasama strategis dengan berbagai mitra, baik

nasional maupun internasional, juga terus diperluas, dengan capaian skor kemitraan sebesar 0,89. Hal ini membuktikan bahwa UM secara sistematis mengintegrasikan elemen internasionalisasi ke dalam struktur akademiknya.

SS4: Meningkatnya Tata Kelola Perguruan Tinggi Negeri

UM menunjukkan penguatan tata kelola yang akuntabel dan adaptif, tercermin dari predikat “A” dalam penilaian SAKIP dengan nilai 90. Pengelolaan anggaran juga menunjukkan kinerja yang efektif dengan skor 84,82, meskipun perlu penguatan pada aspek efisiensi belanja. Salah satu pencapaian luar biasa adalah partisipasi 100% fakultas dalam pembangunan Zona Integritas, yang menandakan keberhasilan internalisasi nilai-nilai antikorupsi, pelayanan prima, dan integritas kelembagaan. Capaian ini memberikan fondasi kuat untuk menjadikan UM sebagai institusi yang tidak hanya unggul dalam output akademik, tetapi juga dalam pengelolaan institusional yang modern dan profesional.

2. Capaian IKU International

Tabel 2. Capaian IKU Internasional Tahun 2021-2025

University Ranking (tahun pengumuman)-->	Ranking Global					Ranking Nasional				
	2021	2022	2023	2024	2025	2021	2022	2023	2024	2025
THE World University Rankings	n.a.	1201-1500	1501+	1501+	1501+	n.a.	3	13	16	16
THE Asia University Rankings	n.a.	n.a.	401-500	601+	601+	n.a.	n.a.	8	13	13
THE Impact University Rankings	n.a.	801-1000	601-800	601-800	601-800	n.a.	18	16	13	15
QS World University Rankings	n.a.	n.a.	1401+	1401+	1401+	n.a.	n.a.	20	20	22
QS Asia University Rankings	601-650	651-700	651-700	581-600	belum diumumkan	25	29	22	23	belum diumumkan
THE WUR by Subject (Education)	n.a.	301-400	301-400	Tidak ada pengumuman	401-500	n.a.	1	2	Tidak ada pengumuman	2
QS WUR by Subject (Education)	n.a.	n.a.	n.a.	401-420	301-350	n.a.	n.a.	n.a.	3	3
Scimago Institution Rankings	4899	4418	4653	4078	4622	26	23	25	26	26
Scimago Institution Rankings (Subject: Education)	n.a.	170	145	96	73	n.a.	1	1	1	1

Pada tahun 2024, Universitas Negeri Malang (UM) berhasil meraih Peringkat 1 Nasional dalam kategori universitas berbasis pendidikan dan masuk dalam Top 10 Kampus Terbaik di Indonesia untuk bidang keilmuan pendidikan versi Scimago Institutions Rankings (SIR) 2024. Pencapaian ini merupakan hasil dari upaya berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, riset, dan inovasi yang berfokus pada relevansi sosial dan pengembangan sumber daya manusia. Keberhasilan ini juga mencerminkan kontribusi nyata dari seluruh

sivitas akademika UM dalam mewujudkan visi sebagai The Learning University yang unggul, berdampak, dan berdaya saing global.

- a. Universitas Negeri Malang meraih peringkat 7 sebagai Universitas Terbaik di Asia dalam Bidang Pendidikan oleh SCImago Institutions Rankings.
- b. Universitas Negeri Malang meraih Peringkat 2 Times Higher Education World University Rankings (THE WUR) by Subject 2025 Education Studies.
- c. Universitas Negeri Malang (UM) menempati Peringkat ke-13 Universitas Terbaik di Indonesia versi THE Asia University Rankings 2025.
- d. UM dianugerahi penghargaan dalam kategori “One of The Best Universities on Renewable Energy Research” dalam ajang Indonesia Best Electricity Award (IBEA) 2025.
- e. Universitas Negeri Malang (UM) menempati Peringkat ke-7 Kampus Unggulan di Indonesia dalam Riset Artificial Intelligence Versi EduRank University Rankings 2025.
- f. Universitas Negeri Malang (UM) menempati Peringkat ke-10 Universitas Terbaik untuk Teknik Energi Terbarukan di Indonesia Versi EduRank University Rankings 2025.
- g. UM (Universitas Negeri Malang) menempati Peringkat ke-5 Universitas Terbaik di Indonesia versi AD Scientific Index 2025.
- h. UM (Universitas Negeri Malang) menempati Peringkat ke-3 Universitas Terbaik di Indonesia untuk bidang Desain Grafis versi EduRank University Rankings 2025.
- i. UM (Universitas Negeri Malang) meraih Peringkat ke-2 Universitas Terbaik untuk Animasi di Indonesia versi EduRank University Rankings 2025

B. Analisa SWOT.

Analisis Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) dilakukan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai posisi strategis Universitas Negeri Malang (UM) dalam menyusun dan mengimplementasikan Rencana Strategis (Renstra) 2025–2029. Melalui pendekatan matriks Internal Factor Evaluation (IFE) dan External Factor Evaluation (EFE), analisis ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki

universitas, sekaligus mengenali peluang dan ancaman eksternal yang dapat memengaruhi arah pengembangan institusi di masa mendatang

1. Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

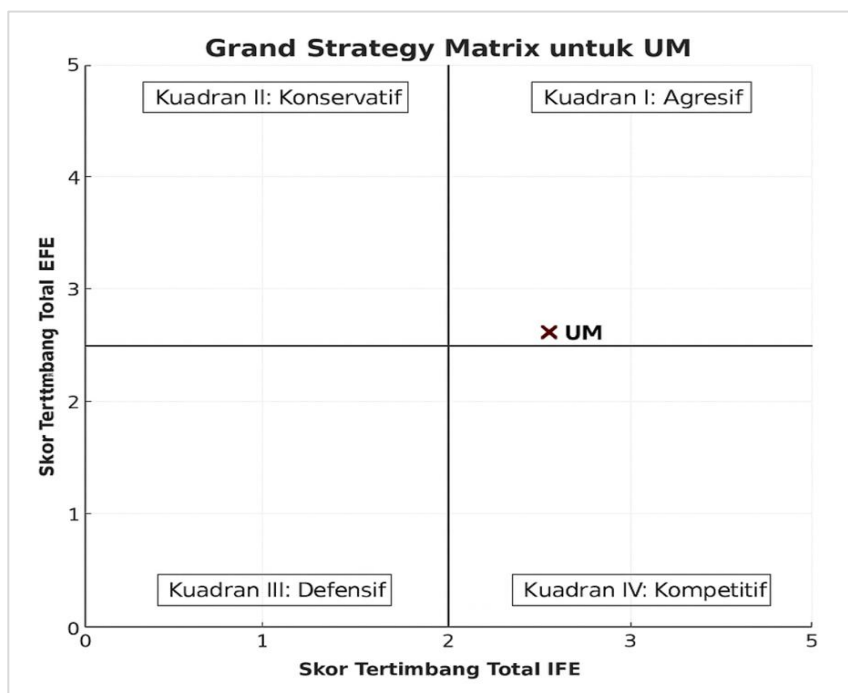
Tabel 3. Internal Factor Evaluation (IFE) Matrix

No	Faktor Internal	Bobot	Rating	Skor
1	Status PTN-BH dan otonomi pengelolaan	0.10	4	0.40
2	Kinerja IKU dan SAKIP yang sangat tinggi	0.10	4	0.40
3	SDM akademik berkualitas tinggi	0.08	4	0.32
4	Riset dan publikasi internasional meningkat	0.08	3	0.24
5	Ekosistem inovasi dan laboratorium unggulan	0.07	3	0.21
6	Akreditasi dan rekognisi internasional prodi	0.07	3	0.21
7	Kemitraan dan kolaborasi global luas	0.07	3	0.21
8	Kemandirian finansial belum optimal	0.10	2	0.20
9	Hilirisasi riset masih terbatas	0.10	2	0.20
10	Digitalisasi dan integrasi sistem belum penuh	0.08	2	0.16
Total		1.00		2.75

2. External Factor Evaluation (EFE) Matrix

Tabel 4. External Factor Evaluation (EFE) Matrix

No	Faktor Eksternal	Bobot	Rating	Skor
1	Kebijakan nasional internasionalisasi perguruan tinggi	0.10	4	0.40
2	Permintaan global terhadap SDM pendidikan	0.08	3	0.24
3	Skema pendanaan riset & inovasi nasional/internasional	0.08	3	0.24
4	Kemitraan industri 4.0 dan sektor kreatif	0.08	3	0.24
5	Potensi branding kependidikan Asia Tenggara	0.08	4	0.32
6	Perkembangan teknologi digital dan edutech	0.08	3	0.24
7	Persaingan global antar-PTN-BH	0.10	2	0.20
8	Fluktuasi kebijakan dan pendanaan pemerintah	0.10	2	0.20
9	Disrupsi teknologi AI dan pembelajaran digital	0.10	2	0.20
10	Krisis ekonomi global	0.10	2	0.20
Total		1.00		2.48



Gambar 1. Skor Tertimbang Total IFE

Hasil analisis IFE menunjukkan bahwa UM memiliki skor total 2,75, yang menandakan posisi internal universitas berada pada kategori kuat (strong internal position). Faktor-faktor dominan yang menjadi kekuatan utama UM meliputi status sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) yang memberikan otonomi pengelolaan tinggi (skor 0,40), capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan SAKIP yang sangat baik (0,40), serta kualitas sumber daya manusia akademik yang unggul (0,32). Selain itu, peningkatan riset dan publikasi internasional, akreditasi unggul program studi, dan jaringan kemitraan global turut memperkuat daya saing universitas. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu dibenahi, seperti kemandirian finansial yang belum optimal, hilirisasi riset yang terbatas, serta digitalisasi sistem kelembagaan yang belum sepenuhnya terintegrasi.

Sementara itu, hasil analisis EFE menghasilkan skor total 2,48, yang menunjukkan bahwa UM berada pada posisi rata-rata dalam merespons peluang dan ancaman eksternal (moderate external response). Peluang terbesar datang dari kebijakan nasional internasionalisasi perguruan tinggi, potensi branding kependidikan di kawasan Asia Tenggara, serta skema pendanaan riset dan inovasi nasional maupun internasional yang terus berkembang. Di sisi lain,

ancaman utama berasal dari persaingan ketat antar-PTN-BH, fluktuasi kebijakan dan pendanaan pemerintah, serta disrupsi teknologi dan krisis ekonomi global yang dapat memengaruhi stabilitas dan daya saing institusi. Dengan posisi IFE yang kuat dan EFE yang moderat, UM memiliki dasar internal yang solid untuk mengoptimalkan peluang eksternal, sekaligus mengantisipasi risiko dan tantangan yang muncul dalam mewujudkan visinya sebagai Excellence in Learning Innovation Bereputasi Global.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS

Rumusan Visi, Misi, dan Tujuan UM sebagaimana tercatum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 115 Tahun 2021 tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum Universitas Negeri Malang adalah sebagai berikut.

A. Visi

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

B. Misi

UM memiliki misi:

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

C. Tujuan

UM memiliki tujuan:

1. menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, profesi, dan vokasi yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, berdaya saing global serta mampu berkembang secara profesional;
2. menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif bereputasi internasional dalam bidang kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora; dan
3. menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan humaniora untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.

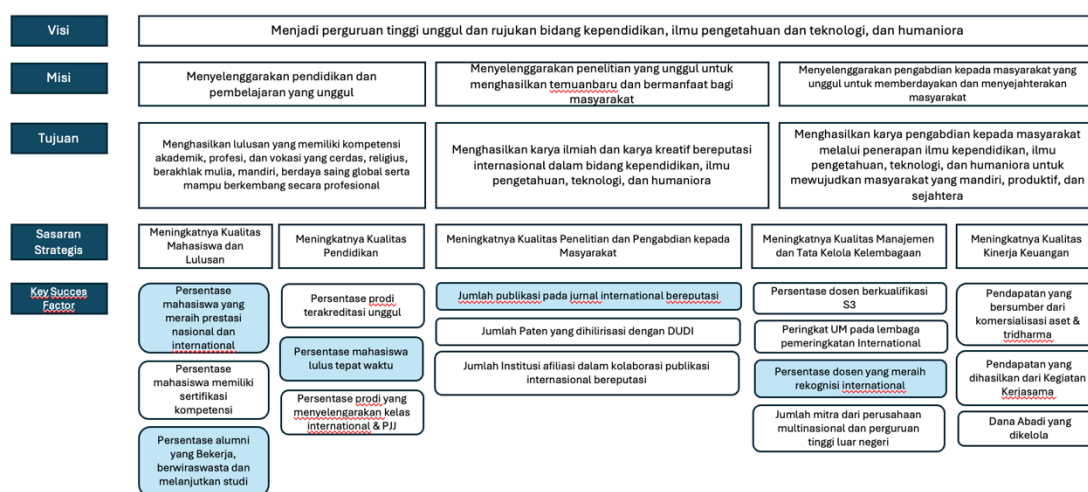
D. Sasaran Strategis UM

Merujuk pada visi, misi, dan tujuan UM serta Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2022—2026 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020—2024. Dalam kurun waktu 2025—2029, UM menetapkan 5 (lima) sasaran strategis dalam mencapai visi UM yaitu

1. Meningkatnya Kualitas Mahasiswa dan Lulusan.
2. Meningkatnya Kualitas Proses Pendidikan
3. Meningkatnya Kualitas Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
4. Meningkatnya Kualitas Manajemen dan Tata Kelola Kelembagaan
5. Meningkatnya Kualitas Kinerja Keuangan

Lima sasaran strategis tersebut digambarkan dalam UM pohon kinerja UM tahun 2025-2029 sebagai berikut.



Gambar 2. Pohon Kinerja UM Tahun 2025-2029

Berikut penjelasan untuk masing-masing sasaran strategis dalam Pohon Kinerja Universitas Negeri Malang (UM) Periode 2025—2029, yang disusun selaras dengan visi UM dan arah kebijakan Kemdiktisaintek 2025—2029

1. **Sasaran Strategis 1: Meningkatnya Kualitas Mahasiswa dan Lulusan**

Sasaran ini berorientasi pada peningkatan mutu input dan output pendidikan tinggi agar menghasilkan lulusan berdaya saing nasional dan

internasional. Penguatan kapasitas mahasiswa diarahkan melalui kegiatan akademik dan non-akademik yang berorientasi pada prestasi, inovasi, serta kesiapan kerja. Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS):

- a. Persentase mahasiswa yang meraih prestasi nasional dan internasional;
- b. Persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu;
- c. Persentase mahasiswa yang memiliki sertifikasi kompetensi sesuai bidangnya;
- d. Persentase alumni yang bekerja, berwirausaha, dan/atau melanjutkan studi dalam 1 tahun setelah lulus.

2. Sasaran Strategis 2: Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Sasaran ini diarahkan untuk memastikan seluruh program studi di UM memenuhi standar mutu nasional dan internasional serta responsif terhadap kebutuhan zaman. Fokus kebijakan mencakup penyempurnaan kurikulum berbasis MBKM, akreditasi unggul, dan pembelajaran digital serta internasionalisasi pendidikan. Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS):

- a. Persentase program studi terakreditasi unggul atau setara internasional;
- b. Persentase program studi yang menyelenggarakan kelas internasional dan/atau pendidikan jarak jauh (PJJ);
- c. Persentase mahasiswa dan dosen yang mengikuti mobilitas akademik internasional.

3. Sasaran Strategis 3: Meningkatnya Kualitas Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Sasaran ini bertujuan memperkuat posisi UM sebagai universitas berbasis riset dan pengabdian berdampak (*research and community impact university*). Fokus diarahkan pada peningkatan kolaborasi riset lintas disiplin, hilirisasi inovasi, dan pengabdian masyarakat berbasis hasil penelitian. Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS):

- a. Jumlah publikasi ilmiah pada jurnal internasional bereputasi (Scopus/WoS);
- b. Jumlah paten yang dihilirisasi dan dimanfaatkan oleh dunia usaha dan industri (DUDI);
- c. Jumlah kerja sama riset dengan institusi internasional;

- d. Jumlah kegiatan pengabdian berbasis riset yang menghasilkan dampak sosial-ekonomi nyata.

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

Sasaran ini menekankan pentingnya sistem tata kelola universitas yang efektif, efisien, dan berintegritas dalam kerangka PTN-BH. Penguatan dilakukan melalui digitalisasi layanan, peningkatan kapasitas SDM, serta perluasan jejaring kelembagaan nasional dan internasional. Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS):

- a. Persentase dosen bergelar doktor (S3);
- b. Persentase dosen dan tenaga kependidikan yang memperoleh rekognisi nasional dan internasional;
- c. Peringkat UM pada lembaga pemeringkatan nasional dan internasional;
- d. Jumlah mitra strategis dari perusahaan multinasional dan perguruan tinggi luar negeri.

5. Sasaran Strategis 5: Meningkatnya Kualitas Kinerja Keuangan

Sasaran ini diarahkan untuk memperkuat kemandirian finansial dan keberlanjutan kelembagaan melalui diversifikasi sumber pendapatan, optimalisasi aset, dan efisiensi pengelolaan keuangan. Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS):

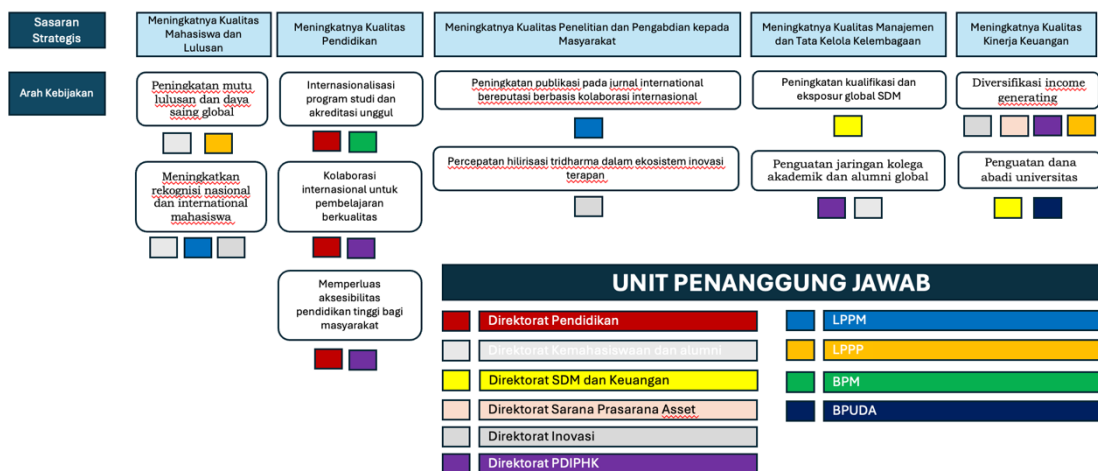
- a. Persentase pendapatan non-UKT dari kerja sama tridharma dan kemitraan industri;
- b. Nilai pendapatan yang dihasilkan dari kegiatan usaha universitas dan inovasi berbasis aset;
- c. Jumlah dana abadi (endowment fund) yang berhasil dihimpun dan dikelola secara berkelanjutan

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

Dalam menghadapi tantangan transformasi pendidikan tinggi yang semakin kompleks, Universitas Negeri Malang (UM) perlu memiliki arah kebijakan dan strategi pengembangan yang terencana, adaptif, dan berkelanjutan. Bab ini memaparkan arah kebijakan strategis yang menjadi dasar dalam mengarahkan pengelolaan tridharma perguruan tinggi, tata kelola kelembagaan, serta penguatan daya saing universitas pada tingkat nasional dan internasional. Seluruh arah kebijakan dan strategi disusun dengan memperhatikan Rencana Induk Pengembangan (RIP) UM 2022–2041, capaian Renstra periode sebelumnya, serta dinamika lingkungan strategis baik internal maupun eksternal.

Selain berlandaskan visi, misi, dan tujuan universitas, arah kebijakan dan strategi Renstra UM 2025–2029 juga diselaraskan dengan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemdiktisaintek) 2025–2029 yang menekankan pentingnya pendidikan tinggi yang inklusif, adaptif, dan berdampak. Keselarasan ini memperkuat posisi UM sebagai bagian dari ekosistem pendidikan tinggi nasional yang berperan aktif dalam mendukung transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045. Untuk memastikan efektivitas pelaksanaannya, Bab ini juga menjabarkan kerangka regulasi sebagai dasar hukum dan kerangka kelembagaan sebagai instrumen operasional dalam mengimplementasikan seluruh kebijakan strategis universitas secara konsisten, akuntabel, dan terintegrasi.



Gambar 3. Peta Arah Kebijakan UM Periode 2025-2029

Gambar di atas menggambarkan peta arah kebijakan Universitas Negeri Malang (UM) periode 2025–2029 yang menjadi turunan operasional dari sasaran strategis Renstra. Setiap sasaran strategis dikaitkan dengan kebijakan spesifik yang dirancang untuk memperkuat kualitas tridharma perguruan tinggi sekaligus mendorong daya saing global universitas. Arah kebijakan tersebut menitikberatkan pada peningkatan mutu dan daya saing lulusan, internasionalisasi pendidikan, peningkatan produktivitas riset dan hilirisasi inovasi, penguatan tata kelola kelembagaan yang berbasis kinerja, serta diversifikasi sumber pendanaan universitas. Pendekatan ini mencerminkan paradigma baru pengelolaan pendidikan tinggi berbasis impact-driven governance, di mana setiap sasaran tidak hanya berorientasi pada hasil akademik, tetapi juga pada manfaat dan pengaruh yang dihasilkan bagi masyarakat, dunia industri, dan pembangunan nasional.

Selain memetakan keterkaitan antara sasaran strategis dan arah kebijakan, gambar tersebut juga menunjukkan unit penanggung jawab utama (lead unit) yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengendalian setiap kebijakan. Unit-unit tersebut meliputi direktorat dan lembaga di lingkungan universitas, seperti Direktorat Pendidikan, Direktorat SDM dan Keuangan, Direktorat Inovasi, Direktorat Sarana Prasarana dan Aset, LPPM, serta BPUDA dan BPM. Pembagian peran ini menunjukkan penerapan prinsip shared governance di UM, di mana pengelolaan Renstra dilakukan secara kolaboratif,

lintas unit, dan berbasis akuntabilitas kinerja. Dengan demikian, arah kebijakan yang ditetapkan tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga memiliki jalur implementasi yang jelas untuk mendukung pencapaian UM sebagai Excellence in Learning Innovation Bereputasi Global.

A. Sasaran Staregis 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 mahasiswa 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 prasarana 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.

Regulasi

1. Peraturan Rektor tentang Standar Kemahasiswaan dan Alumni UM.
2. Peraturan Rektor tentang Gerakan Mahasiswa Satu Karya dalam Satu Tahun (GEMAKARSATA) UM.
3. Peraturan Rektor tentang penyelenggaraan sertifikasi mahasiswa

B. Sasaran Staregis 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, employabilitas, 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. Rekonstruksi 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 diimplemetasikan.
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

Regulasi

1. Peraturan rektor tentang kurikulum
2. Peraturan rektor tentang kerja sama
3. Peraturan rektor tentang pembukaan program studi
4. Peraturan rektor tentang pembukaan program pendidikan non-gelar
5. Peraturan rektor pelatihan dosen

C. Sasaran Staregis 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. Meningkatkan 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*

Regulasi

1. Peraturan Rektor tentang pengelolaan jurnal ilmiah.
2. Peraturan Rektor tentang kolaborasi riset dan inovasi internal, nasional, dan internasional.

3. Peraturan Rektor tentang hibah riset dan inovasi internal UM
4. Peraturan Rektor tentang Sistem Tata Kelola pengabdian kepada masyarakat.
5. Peraturan Rektor tentang Tema Unggulan pengabdian kepada masyarakat.
6. Peraturan Rektor tentang Kerjasama pengabdian kepada masyarakat di level internasional

D. Sasaran Staregis 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 keamanan (*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 kritical 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 menyejahterakan 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 dititikberatkan pada:

1. Penguatan 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 peningkatan *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 pengembangan 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 Intelligence (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. Memfasilitasi 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.

Regulasi

1. Peraturan Rektor tentang Rencana Pengembangan SDM.
2. Peraturan Rektor tentang tata cara rekrutmen, pembinaan karir, dan pemberhentian pegawai yang diangkat oleh Rektor.
3. Peraturan Rektor tentang manajemen kepegawaian
4. Peraturan MWA tentang Organisasi dan Tata Kerja antarorgan.
5. Peraturan Rektor tentang ketentuan unsur pelaksana penjaminan mutu.
6. Peraturan Rektor tentang ketentuan unsur pelaksana administrasi.
7. Peraturan Rektor tentang ketentuan unsur pelaksana pengawasan internal

E. Sasaran Staregis 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 kelebagaannya

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 optimization*) 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.

Regulasi

1. Peraturan Rektor tentang ketentuan mekanisme dan tata cara penyelenggaraan akuntansi dan keuangan dalam lingkup UM.
2. Peraturan Rektor tentang ketentuan pengelolaan dana UM

BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

Tabel tersebut merupakan bagian dari Tujuan 5 yang berfokus pada peningkatan kualitas kinerja keuangan dan kemandirian finansial institusi. Tiga sasaran strategis dijabarkan dalam upaya mencapai tujuan ini, yaitu: (1) peningkatan proporsi pendapatan non-APBN, (2) penguatan sistem keuangan berbasis akuntabilitas global, dan (3) diversifikasi sumber pendanaan melalui penguatan dana abadi. Untuk mengukur pencapaiannya, digunakan beberapa indikator turunan seperti persentase kontribusi unit usaha dan *teaching industry* terhadap total pendapatan, jumlah produk hasil riset yang berhasil dikomersialisasikan, implementasi sistem keuangan digital yang terintegrasi, serta nilai kinerja anggaran minimal 95. Selain itu, indikator lain seperti jumlah dana abadi yang berhasil dihimpun dan peningkatan *endowment fund* serta investasi dari mitra internasional menjadi penanda kunci keberhasilan dalam menciptakan institusi pendidikan tinggi yang mandiri secara finansial, inovatif, dan berdaya saing global UM juga menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan dalam rangka mendukung ketercapaian visi UM dijabarkan sebagai berikut.

Tabel 5. Target Indikator Kinerja UM

No	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Baseline 2025	Target 2026
1	Persentase mahasiswa lulusan tepat waktu	60%	64%
2	Persentase lulusan pendidikan tinggi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya dan berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan.	81%	85%
3	Persentase mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi.	40%	44%
4	Persentase mahasiswa yang menghasilkan karya buku/artikel/karya sastra atau karya lain	12%	16%
5	Rasio luaran hasil kerja sama antara PT dan start-up/industri/Lembaga	1:0,5	1:0,75
6	Persentase keterlibatan Perguruan Tinggi dalam SDG	40%	50%
7	Persentase Pendapatan Non Pendidikan/UKT	55%	65%
8	Persentase publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS)	125%	150%
9	Jumlah Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional	563	750

No	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Baseline 2025	Target 2026
10	Jumlah mitra perusahanan multinasional/PT QS 200 by Subject yang melaksanakan kerja sama dengan program studi	42	75
11	Peringkat Nasional (IKU)	14	5
12	Peringkat International (THE)	1.728	1400
13	Peringkat International (QS)	1.459	1200
15	Indeks Kepuasan Layanan	80%	90%
16	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	84	95
17	Jumlah dana abadi yang dikelola oleh UM	15	60
18	Jumlah usulan Zona Integritas– WBK/WBBM	1	5
19	Predikit SAKIP Perguruan Tinggi	A	AA

Penyusunan indikator kinerja final belum dapat ditetapkan secara menyeluruh karena masih menunggu terbitnya Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tahun 2025–2029. Renstra tersebut akan menjadi acuan utama dalam menyelaraskan arah kebijakan, sasaran strategis, serta tolok ukur keberhasilan yang harus dicapai perguruan tinggi. Tanpa adanya dokumen Renstra yang resmi, penyusunan indikator berisiko tidak sejalan dengan prioritas nasional dan standar kinerja yang ditetapkan kementerian.

Meskipun demikian, proses perencanaan tetap berjalan dengan menyiapkan draft indikator sementara berdasarkan tren capaian periode sebelumnya, kebutuhan internal universitas, serta proyeksi pengembangan pendidikan tinggi. Draft ini akan menjadi dasar awal yang fleksibel untuk kemudian disesuaikan setelah Renstra Kemdiktisaintek 2025–2029 ditetapkan. Dengan cara ini, perguruan tinggi tetap dapat menjaga kesinambungan program dan kinerja, sekaligus memastikan adanya ruang adaptasi agar indikator yang difinalkan benar-benar relevan, terukur, dan sesuai dengan kebijakan nasional yang berlaku. Komitmen ini menunjukkan bahwa meskipun indikator final belum ditetapkan, universitas tetap berupaya konsisten menjaga arah pembangunan yang sejalan dengan v

BAB V PENUTUP

Rencana Strategis Universitas Negeri Malang (UM) 2025–2029 disusun sebagai pedoman dalam mengarahkan pembangunan institusi menuju visi, misi, dan tujuan jangka panjang. Dokumen ini berupaya merumuskan arah kebijakan, sasaran strategis, serta indikator kinerja yang merefleksikan tantangan sekaligus peluang di tingkat nasional maupun global. Dengan penyusunan ini, UM menunjukkan komitmen kuat untuk terus melanjutkan transformasi sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum yang unggul, bereputasi internasional, dan berdampak bagi masyarakat.

Namun demikian, Renstra UM 2025–2029 yang disajikan saat ini masih bersifat draft. Hal ini dikarenakan finalisasi indikator kinerja, sasaran utama, serta prioritas program perlu menunggu dokumen Renstra Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemdiknasaintek) 2025–2029 sebagai acuan utama. Penyelarasan dengan kebijakan kementerian sangat penting agar arah pembangunan UM tetap konsisten dengan prioritas nasional, sekaligus memperkuat posisi UM dalam peta pendidikan tinggi Indonesia.

Sementara menunggu dokumen Renstra Kemdiknasaintek tersebut, UM tetap melanjutkan proses perencanaan internal dengan merumuskan kerangka strategis yang adaptif. Draft Renstra ini telah disusun berdasarkan evaluasi capaian periode sebelumnya, dinamika kebutuhan internal universitas, serta tren perkembangan pendidikan tinggi global. Dengan demikian, dokumen ini dapat berfungsi sebagai dasar pijakan awal yang fleksibel, namun tetap terarah, dalam menjaga kesinambungan program dan tata kelola universitas.

LAMPIRAN

STRATEGI IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS UM TAHUN 2025-2029

A. Sasaran Strategis I (Meningkatnya Kualitas Mahasiswa dan Lulusan)

Program Strategi: Kapabilitas Mahasiswa										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Baseline 2021			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit Penanggung Jawab
Persentase mahasiswa yang beraktifitas diluar program studi	18,78	25	26	27	28	30	1. Mahasiswa mengikuti program di luar kampus minimal 20 sks 2. Memfasilitasi mahasiswa pada program kejuaraan akademik/non-akademik di tingkat nasional	1. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program di luar kampus minimal 20 sks 2. Jumlah mahasiswa yang mengikuti kejuaraan tingkat nasional	Mahasiswa ikut program di luar kampus meningkat 1% setiap tahun	Fakultas
Persentase mahasiswa lulus tepat waktu	55	60	65	70	75	80	1. Pendampingan mahasiswa dalam penyusunan TA 2. Optimalisasi tutor sebaya	Meningkatnya mahasiswa lulus tepat waktu	Jumlah mahasiswa lulus tepat waktu meningkat 5% setiap tahun	Direktur Pendidikan
Lama studi mahasiswa S1	4,5	4,3	4,1	4,0	4,0	4,0				
Lama studi mahasiswa S2	2,5	2,4	2,3	2,2	2,1	2,0				
Lama studi mahasiswa S3	3,5	3,4	3,3	3,2	3,1	3,0				
Rerata IPK lulusan S1	3,49	3,50	3,51	3,52	3,53	3,54				

Rerata skor kemampuan Bahasa Inggris lulusan	415	420	425	430	435	440	Menyelenggarakan pelatihan Bahasa Inggris	Jumlah mahasiswa kompeten berbahasa Inggris	Peningkatan kompetensi Bahasa Inggris mahasiswa	Balai Bahasa UM
Jumlah raihan medali/juara/penghargaan dalam bidang akademik, minat, dan bakat tingkat regional dan nasional non agenda BELMAWA	280	290	300	310	320	340	Workshop karya akademik dan non-akademik untuk mahasiswa	Jumlah mahasiswa yang berpartisipasi pada program workshop	Peningkatan karya akademik dan non-akademik mahasiswa	Fakultas
Jumlah raihan medali/juara/penghargaan dalam bidang non akademik, minat, dan bakat tingkat regional dan nasional non agenda BELMAWA	280	290	300	310	320	340				
Jumlah mahasiswa asing program gelar (degree)*	170	175	180	185	190	195	Optimalisasi kerjasama dengan universitas dalam negeri dan luar negeri	Jumlah PKS dan/atau MOU dengan universitas dalam negeri dan luar negeri	Peningkatan jumlah mahasiswa sebanyak 5 orang setiap tahun	KUI Fakultas
Jumlah mahasiswa asing program non gelar (non degree)	350	350	355	360	365	370				
Jumlah mahasiswa yang mengikuti program pertukaran mahasiswa (<i>Inbound</i>) dan (<i>Outbond</i>) baik dengan PT dalam negeri maupun PT luar negeri	330	335	340	345	350	355				
Jumlah kepesertaan mahasiswa dalam	205	210	215	220	225	230	Mentoring oleh pemenang PKM dan	Jumlah mahasiswa	Peningkatan jumlah	Fakultas

kegiatan kompetisi BELMAWA							kegiatan BELMAWA kepada mahasiswa aktif	yang ikut serta dalam program PKM dan BELMAWA	mahasiswa yang ikut serta dalam program PKM dan BELMAWA	
Jumlah raihan rekognisi nasional non kegiatan BELMAWA	790	790	795	795	800	800				
Jumlah raihan rekognisi Internasional non kegiatan BELMAWA	325	325	330	330	335	335				
Jumlah proposal PKM yang didanai	60	70	75	80	85	90				
Jumlah PKM yang lolos PIMNAS	11	13	15	17	19	21				
Jumlah mahasiswa yang mendapatkan pendanaan program kewirausahaan dari UM	330	330	335	340	345	350	Kerjasama dengan DUDI dan IKA Alumni	Jumlah perjanjian kerjasama dengan DUDI	Peningkatan kerjasama dengan DUDI	Fakultas Dir. Kemahasiswaan*
Jumlah mahasiswa yang mendapatkan pendanaan program kewirausahaan dari institusi di luar UM	8	10	12	14	16	18				
Jumlah kegiatan kewirausahaan mahasiswa yang menghasilkan produk inovasi	8	10	12	14	16	18				
Persentase mahasiswa yang menghasilkan karya inovasi	1	1,5	2	2,5	3	3,5	Workshop karya inovasi mahasiswa	Jumlah karya inovasi mahasiswa	Peningkatan karya inovasi mahasiswa 0,5% setiap tahun	Dir. Inovasi Dir. Kemahasiswaan*
Persentase mahasiswa yang memperoleh	5	5,5	6	6,5	7	7,5	Mengikuti sertakan mahasiswa dalam	Jumlah mahasiswa yang mengikuti	Meningkatnya jumlah mahasiswa yang	Fakultas LPPM*

pendanaan penelitian dari UM atau instansi lain di luar UM							penelitian dan pengabdian dosen	penelitian dengan dosen	mengikuti penelitian dengan dosen 0,5% setiap tahun	
Persentase mahasiswa yang terlibat kegiatan penelitian dan pengabdian dosen	6	6,5	7	7,5	8	8,5				
Jumlah HKI karya mahasiswa yang didaftarkan	200	220	240	260	280	300	Program 1 tahun 1 HKI	Jumlah Mahasiswa yang meng-HKI-kan produk dari Tugas Akhirnya	Meningkatnya jumlah HKI yang bersumber dari Tugas Akhir mahasiswa	Dir. Inovasi Dir. Kemahasiswaan*
Jumlah HKI karya mahasiswa yang granted	50	55	60	65	70	75				
Jumlah Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) yang linier dengan bidang keilmuan/karier dan mendukung capaian prestasi nasional	30	31	32	33	34	35	Optimalisasi UKM yang berhubungan dengan bidang keilmuan/karier dan mendukung capaian prestasi nasional	Jumlah UKM yang berhubungan dengan bidang keilmuan/karier dan mendukung capaian prestasi nasional	Meningkatnya jumlah UKM 1 buah setiap tahun	Dir. Kemahasiswaan
Persentase mahasiswa S2 dan S3 yang melakukan penelitian dan pengabdian dengan dosen	0	1	1,5	1,5	2	2	Open recruitment mahasiswa S2 dan S3 sebagai asisten penelitian dan pengabdian	Jumlah mahasiswa S2 dan S3 yang menjadi asisten penelitian dan pengabdian	Meningkatnya mahasiswa S2 dan S3 yang menjadi asisten penelitian dan pengabdian	Fakultas LPPM*
Persentase publikasi mahasiswa S2 dan S3 pada jurnal internasional bereputasi dan jurnal nasional terakreditasi	0	1	1,5	1,5	2	2	Wajib publikasi sebagai syarat ujian tesis/disertasi	Jumlah publikasi artikel mahasiswa S2 & S3 pada jurnal internasional dan nasional	Peningkatan jumlah publikasi artikel mahasiswa S2 & S3 pada jurnal internasional dan nasional	Fakultas LPPM*

Rasio Keketatan Mahasiswa Baru Jalur SNMPTN dan SBMPTN	4.8%	5%	5.2%	5.4%	5.6%	5.8%	Peningkatan reputasi perguruan tinggi Peningkatan promosi kepada masyarakat Peningkatan layanan akademik dan non akademik	Peringkat UM secara nasional dan international Jumlah sekolah yang mendapat sosialisasi Layanan akademik dan nonakademik yang meningkat	Peningkatan jumlah pendaftar mahasiswa baru melalui jalur SNMPTN dan SBMPTN	Dir Pendidikan
Program Strategi : Kualifikasi dan Kapabilitas Lulusan										
Persentase alumni (TS-1) yang mengisi tracer study	80	81	82	83	84	85	Optimalisasi Ikatan Alumni UM untuk mengisi tracer study	Jumlah alumni yg mengisi tracer study	Peningkatan alumni yang mengisi tracer study 1% setiap tahun	Dir. Kemahasiswaan
Persentase lulusan S1 atau Diploma (TS-1) yang berhasil mendapatkan pekerjaan dalam waktu kurang dari 6 bulan setelah lulus dengan gaji 1,2 UMP*	20	20	25	30	35	40	1. Pembentukan Pusat Layanan Informasi kerja 2. Penguatan kompetensi mahasiswa berwirausaha	1. Jumlah informasi lowongan pekerjaan di UM 2. Jumlah mahasiswa berwirausaha	1. Peningkatan jumlah alumni yang bekerja sesuai info lowongan kerja 2. Peningkatan jumlah mahasiswa yang mempunyai usaha	Dir. Kemahasiswaan Fakultas
Persentase lulusan S1 atau Diploma yang berhasil menjadi wiraswasta dalam waktu kurang dari 6 bulan setelah lulus*	30	30	35	35	40	45				
Persentase lulusan S1 bekerja di badan usaha tingkat multinasional/internasional	0,5	1	1	1,5	1,5	2				

Persentase lulusan (TS-1) bekerja di badan usaha tingkat nasional atau berwirausaha yang berizin	3	3	4	4	5	5				
Persentase lulusan S1 dan Diploma (TS-1) yang melanjutkan studi dalam rentang waktu 1 tahun setelah lulus*	11	11	12	12	13	13	Program sosialisasi akademik untuk studi lanjut	Jumlah mahasiswa yang studi lanjut ke dalam/luar negeri	Peningkatan jumlah mahasiswa yang studi lanjut ke dalam/luar negeri	Fakultas
Jumlah lembaga multinasional pengguna lulusan	9	10	10	13	13	15	Sosialisasi dan promosi lembaga multinasional	Jumlah lembaga multinasional yang mengadakan job fair di UM	Peningkatan jumlah lembaga multinasional yang bekerja sama dengan UM	Fakultas
Rerata gaji pertama lulusan	3	3	3,5	4	4	4,5	Magang Bersertifikasi	Jumlah Mahasiswa yang mengikuti program magang bersertifikasi	Meningkatnya jumlah Mahasiswa yang mengikuti program magang bersertifikasi	Fakultas
Rerata masa tunggu lulusan	6	6	5,5	5,5	5	5				
Persentase lulusan bersertifikat kompetensi atau profesi pada tahun berjalan	50	50	52	52	55	55				
Persentase lulusan bekerja sesuai bidang studi	60	60	62	62	65	65				
Program Strategi: Karakter dan Literasi Mahasiswa										
Persentase mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Ormawa (BEM/DMF/HMD/UA/UKM)	0	10	11	12	13	14	1. Program academic leadership untuk mahasiswa 2. Program personal development untuk mahasiswa	Jumlah mahasiswa kompeten dalam academic leadership dan personal development	Mahasiswa memiliki karakter pribadi dan akademik yang kompeten	Dir. Kemahasiswaan Fakultas*
Persentase Mahasiswa yang	n.a	5	6	7	8	9				

terlibat dalam kegiatan Latihan kepemimpinan Mahasiswa*										
Jumlah event yang diselenggarakan untuk pengembangan softskill mahasiswa akademik dan non akademik	0	20	25	30	35	37				
Jumlah event yang diselenggarakan untuk pengembangan wawasan ke-Pancasila-an	0	20	25	30	35	37	Program seminar wawasan ke-Pancasila-an di setiap fakultas	Jumlah seminar ke-Pancasila-an di setiap fakultas	Peningkatan jumlah seminar ke-Pancasila-an di setiap fakultas	UPT P2P Fakultas*
Persentase mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan atau gerakan anti korupsi, narkoba/ NAPZA baik di UM maupun di luar UM	0	1	1,5	2	2,5	3	Program sosialisasi dan edukasi NAPZA	Jumlah mahasiswa yang mengikuti sosialisasi dan edukasi NAPZA	peningkatan mahasiswa mengikuti dan memahami NAPZA	Dir. Kemahasiswaan Fakultas*
Jumlah kegiatan penguatan Moral Sosial di kalangan mahasiswa (filantropi, perundungan, pelecehan dan kekerasan seksual)	0	33	34	35	36	37	Sosialisasi penguatan moral sosial di lingkungan kampus	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program sosialisasi	Pembentukan kader muda moral sosial di lingkungan kampus	Dir. Kemahasiswaan Fakultas*
Persentase mahasiswa yang menghasilkan karya buku/artikel/karya sastra atau karya lainnya *	n.a	5	6	7	8	9	Program 1 semester 1 karya	jumlah mahasiswa yang membuat karya dalam 1 semester	peningkatan karya mahasiswa setiap tahun	Fakultas

A. Sasaran Strategis II (Meningkatnya Kualitas Proses Pendidikan)

Program Strategi: Implementasi kurikulum berbasis kehidupan										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Strategi pencapaian target			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit penanggung jawab
Jumlah pakar dari luar UM yang relevan dalam mengajar dan pembelajaran melalui pencarian bakat.	279	300	325	350	375	380	Program pencarian bakat - Program untuk menambah jumlah pakar yang relevan dalam mengajar dan pembelajaran melalui pencarian bakat untuk memastikan UM memiliki staf yang berkualitas dan berpengetahuan tinggi dalam pengajaran dan pembelajaran.	Jumlah pakar yang terlibat dalam program	Peningkatan pelibatan pakar dari luar UM	Fakultas dan SPS Direktur DIPHK*
Jumlah mata kuliah berbasis kehidupan di masing-masing program studi	40%	50%	60%	70%	85%	100%	Program keterampilan sosial - Mahasiswa dapat mempelajari keterampilan berkomunikasi, negosiasi, kolaborasi, dan memecahkan masalah melalui simulasi dan permainan peran.	Jumlah program keterampilan sosial Jumlah mata kuliah dengan <i>case-method</i> dan/atau <i>problem-/team-based project</i>	Peningkatan jumlah matakuliah berbasis kehidupan	Fakultas dan SPS LPPP*
							Program kesehatan dan kebugaran - Mahasiswa dapat mempelajari tentang	Jumlah program keseha	Terlaksananya program dan	

							nutrisi, gaya hidup sehat, dan latihan fisik melalui program kebugaran dan edukasi kesehatan.	tan dan kebugaran	edukasi Kesehatan	
							Program kewirausahaan - Mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan kepemimpinan melalui proyek bisnis yang berbasis pada solusi nyata.	Jumlah program kewirausahaan	Terwujudnya proyek-proyek berbasis kewirausahaan	
							Program lingkungan hidup - Mahasiswa dapat mempelajari tentang perubahan iklim, pelestarian alam, dan upaya pengelolaan sampah melalui proyek yang berfokus pada pengurangan dampak lingkungan.	Jumlah program lingkungan hidup		
Persentase matakuliah yang relevan dengan dunia usaha dan dunia industri (DU/DI)	5%	10%	15%	20%	25%	30%	Riset dan Konsultasi Industri - Program riset dan konsultasi industri dapat membantu universitas dalam mengetahui tren terkini di dunia industri dan usaha.	Jumlah program riset dan konsultasi industri	Terlaksananya program riset dan konsultasi industry	Fakultas dan SPS LPPP*
							Program Magang dan Kerja Sama dengan	Jumlah program magang dan	Terlaksananya program	

							Industri - Program magang dan kerja sama dengan industri dapat membantu mahasiswa memperoleh pengalaman langsung dalam dunia industri dan usaha.	kerja sama dengan industri	magang dan kerjasama dengan industry	
							Pengembangan Kurikulum Bersama Industri - Program pengembangan kurikulum bersama industri dapat membantu universitas dan industri dalam mengembangkan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan industri dan usaha.	Jumlah program pengembangan kurikulum bersama industri	Terlaksananya program pengembangan kurikulum Bersama industry	
							Program Pelatihan Tenaga Pengajar - Program pelatihan tenaga pengajar dapat membantu dosen untuk memperbaharui pengetahuan dan keterampilan mereka, sehingga mereka dapat memberikan pengajaran yang relevan dan up-to-date dengan kebutuhan dunia industri dan usaha.	Jumlah program pelatihan tenaga pengajar	Terlaksananya program pelatihan tenaga pengajar	

							Komite Pembina Industri - Program komite pembina industri dapat membantu universitas dalam menetapkan tujuan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan industri dan usaha. Program ini melibatkan perwakilan dari industri dan usaha dalam membantu universitas dalam mengembangkan program dan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri dan usaha.	Pembentukan komite pembinaan industri	Terbentuknya komite pembinaan industry dan pelaksanannya	
Jumlah program studi yang menyelenggarakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)	-	-	1	3	6	10	Penilaian terhadap program studi yang memiliki potensi untuk pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) Pembentukan Satgas dalam menyiapkan prodi yang akan melaksanakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)	Jumlah program studi yang melaksanakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)	Program studi yang melaksanakan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ)	Direktur Pendidikan
Indikator Kinerja Utama (IKU): Standarisasi dan rekognisi (nasional dan international)										
Persentase penerapan fitur utama Kurikulum Berbasis Kehidupan	50%	55%	60%	65%	75%	85%	Pelatihan dan Bimbingan Dosen - Program pelatihan dan bimbingan	Jumlah pelatihan dan	Terlaksannya kegiatan pelatihan dan	LPPP

(OBE) pada mata kuliah di UM untuk mencapai standard dan rekognisi.							dosen dapat membantu meningkatkan pemahaman dan keterampilan dosen dalam menerapkan OBE pada mata kuliah mereka.	bimbingan dosen	bimbingan dosen	
							Penilaian Hasil Pembelajaran - Program penilaian hasil pembelajaran dapat membantu memastikan bahwa dosen dan mahasiswa memahami outcome pembelajaran yang diharapkan.	Pembuatan program penilaian hasil pembelajaran	Terlaksannya program penilaian hasil pembelajaran	
							Komite Penjaminan Mutu Program komite penjaminan mutu dapat membantu universitas dalam memastikan bahwa program OBE yang diterapkan di UM memenuhi standar yang relevan.	Pembentukan komite penjaminan mutu	Terlaksannya kegiatan komite penjaminan mutu	
							Perencanaan Program dan Kurikulum - Program perencanaan program dan kurikulum dapat membantu universitas dalam mengembangkan program OBE yang efektif	Pembuatan perencanaan program dan kurikulum	Terlaksananya program dan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan	

							dan relevan dengan kebutuhan mahasiswa dan industri.		mahasiswa dan industri	
Persentase program studi Diploma, S1, S2, dan S3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah dan masih berlaku pada tahun berjalan. *	18.50%	38%	41%	44%	47%	50%	Peningkatan Kualitas Program Studi - Program ini mencakup peningkatan kualitas program studi yang diakreditasi atau memiliki sertifikat internasional melalui peningkatan kualitas kurikulum, pengembangan program magang, pengembangan laboratorium dan fasilitas penelitian, dan pengembangan kemampuan dosen.	Pembuatan program peningkatan kualitas program studi	Diperolehnya akreditasi internasional oleh program studi	Fakultas dan SPS
							Promosi Program Studi - Program ini mencakup promosi program studi yang diakreditasi atau memiliki sertifikat internasional kepada calon mahasiswa, orang tua, industri, dan masyarakat umum.	Jumlah kegiatan promosi program studi	Terlaksananya kegiatan promosi program studi	
							Pengalaman Studi Luar Negeri - Program ini mencakup memberikan kesempatan bagi	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam program	Terlaksana kegiatan mahasiswa di universitas	

							<p>mahasiswa untuk mengambil program studi di luar negeri di universitas yang terakreditasi atau memiliki sertifikat internasional.</p>	<p>Jumlah dan variasi universitas dan industri luar negeri sebagai tempat kegiatan mahasiswa</p>	<p>dan/atau industry di luar negeri</p>	
							<p>Pengembangan Jaringan - Program ini mencakup pengembangan jaringan dengan universitas dan industri di luar negeri yang terakreditasi atau memiliki sertifikat internasional.</p>	<p>Jumlah dan variasi kegiatan kerjasama</p>	<p>Terlaksananya pengembangan jaringan dengan universitas dan industry yang memiliki setitifikat/pengakuan internasional</p>	
							<p>Perencanaan Strategis - Program ini mencakup perencanaan strategis yang terfokus pada pengembangan program studi yang terakreditasi atau memiliki sertifikat internasional.</p>	<p>Pembuatan perencanaan strategis</p>		
							<p>Peningkatan Kualitas Program Studi - Program ini mencakup peningkatan kualitas program studi yang ada untuk memenuhi</p>	<p>Jumlah kegiatan yang dilaksanakan</p>		

							standar internasional dan memperoleh akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.			
							Kerjasama dengan Institusi Internasional - Program ini mencakup kerjasama dengan institusi pendidikan atau organisasi internasional untuk memperoleh pengakuan internasional untuk program studi.	Pembuatan perencanaan strategis		
							Perencanaan Strategis - Program ini mencakup perencanaan strategis untuk mencapai sertifikasi internasional dan memperoleh pengakuan internasional untuk program studi.	Jumlah sertifikasi yang diperoleh		
Persentase program studi yang memiliki akreditasi A atau unggul	70%	75%	80%	85%	90%	95%	Penilaian Internal - Program ini mencakup penilaian internal secara teratur terhadap program studi untuk memastikan bahwa program studi memenuhi standar akreditasi A atau unggul.	Pelaksanaan monev internal	Terlaksananya monev internal	Fakultas dan SPS, BPM

							Penilaian Eksternal - Program ini mencakup penilaian eksternal oleh lembaga penjaminan mutu yang terakreditasi.	Pelaksanaan penilaian eksternal	Terlaksananya penilaian eksternal	
							Pelatihan dan Bimbingan Dosen - Program ini mencakup pelatihan dan bimbingan dosen dalam mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan standar akreditasi A atau unggul.	Jumlah pelatihan dan bimbingan dosen	Terlaksananya pelatihan dan bimbingan dosen (mentoring)	
							Perencanaan Strategis - Program ini mencakup perencanaan strategis yang terfokus pada pengembangan program studi yang memiliki akreditasi A atau unggul.	Pembuatan perencanaan strategis Jumlah akreditasi A atau unggul yang diperoleh	Diperolehnya akreditasi A atau unggul oleh program studi	
Persentase prodi yang menjalin kerjasama*	76%	80%	85%	90%	95%	100%	Identifikasi Potensi Kerjasama - Program ini mencakup identifikasi potensi kerjasama antara program studi dan pihak lain seperti institusi pendidikan, industri, lembaga pemerintah, atau lembaga swadaya masyarakat (LSM).	Jumlah kerjasama dalam negeri Jumlah kerjasama luar negeri	Terlaksananya kegiatan kerjasama dalam negeri dan luar negeri yang variatif	Fakultas dan SPS

							Promosi Kerjasama - Program ini mencakup promosi kerjasama yang dilakukan oleh program studi kepada mahasiswa, industri, dan masyarakat umum.	Jumlah kegiatan promosi Jumlah paket kegiatan <i>branding</i> universitas		
							Pengembangan Jaringan - Program ini mencakup pengembangan jaringan dengan institusi pendidikan, industri, lembaga pemerintah, atau LSM di dalam dan luar negeri untuk mendapatkan informasi terbaru dan mengetahui praktik terbaik di bidang tertentu.	Jumlah program kerjasama		
Peningkatan Jumlah Kegiatan Ko- dan Ekstra-kurikuler (<i>Learning Support Services</i>)	55%	60%	65%	70%	75%	80%	Kegiatan terkait aspek spiritual	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Kecilnya jumlah mahasiswa bermasalah	Fakultas dan SPS, Direktur kemahasiswaan*
							Kegiatan terkait aspek psikologis	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Kecilnya jumlah mahasiswa bermasalah	
							Kegiatan bidang kesehatan jasmani	Jumlah mahasiswa	Meningkatnya jumlah mahasiswa	

							yang terlibat dalam kegiatan	yang berpartisipasi	
							Kegiatan bidang bisnis	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berpartisipasi
							Kegiatan bidang inovasi	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berpartisipasi
							Kegiatan bidang kreativitas	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berpartisipasi
							Kegiatan bidang intelektual	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berpartisipasi
							Kegiatan penyiapan karir mahasiswa	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	Meningkatnya jumlah mahasiswa yang berpartisipasi

Persentase mahasiswa berprestasi/berbakat akademik	50%	55%	60%	65%	70%	75%	<p>Penawaran Program <i>Fast Track</i> S1-S2</p> <p>Penawaran Program <i>Fast-Track</i> S2-S3</p> <p>Penawaran Program <i>Fast Track</i> S1-S3</p>	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan	<p>Tersedianya peraturan terkait</p> <p>Adanya kegiatan promosi</p> <p>Terkonsolidasinya siacad pendukung</p> <p>Peningkatan jumlah mahasiswa jenjang pascasarjana</p>	Fakultas dan SPS Dir. Kemahasiswaan
Pengembangan sistem evaluasi <i>Learning Outcomes</i> (LO) kurikulum OBE ala UM (kurikulum berbasis kehidupan)	40%	50%	70%	80%	90%	100%	<p>Pengembangan peraturan tentang sistem evaluasi ketercapaian <i>Learning Outcomes</i> (Los) menyangkut kegiatan kurikuler, ko- dan ekstra-kurikuler</p> <p>Pengembangan sistem integratif online pengumpulan data</p>	<p>Adanya peraturan sistem evaluasi ketercapaian LOs</p> <p>Adanya sistem integratif</p>	<p>Adanya peraturan di tahun 2023</p> <p>Adanya try-out sistem di tahun 2023</p> <p>Adanya draf hasil analisis</p>	LPPP

							kegiatan kurikuler, ko- dan ekstra kurikuler	pengumpulan data	evaluasi di tahun 2023	
							Evaluasi ketercapaian LOs dari ranah kurikuler, ko- dan ekstra kurikuler	Adanya hasil analisis evaluatif data kegiatan kurikuler, ko- dan ekstra kurikuler	Tersedianya CV mahasiswa di akun siacad mahasiswa UM yang mencerminkan kapabilitas mereka	
								Adanya fitur siacad mahasiswa yang menunjukkan profil kapabilitas mahasiswa (CV mahasiswa)		

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

Program Strategi: Optimalisasi kualitas penelitian										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Strategi pencapaian target			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit penanggung jawab
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal internasional terindeks selain WoS atau Scopus pada tahun berjalan.	222	225	225	230	230	235	1. Program Pelatihan Pembuatan Proposal Penelitian Pelatihan Dosen dalam pembuatan proposal penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik internal dan eksternal 2. Program Pendampingan Penulisan Karya Ilmiah Pendampingan Dosen dalam penulisan karya ilmiah baik di jurnal internasional bereputasi maupun jurnal nasional dari hasil luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat	Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal internasional terindeks selain WoS atau Scopus pada tahun berjalan.	235 judul karya ilmiah dapat dipublikasikan di jurnal internasional terindeks selain WoS atau Scopus	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal internasional terindeks WoS atau Scopus pada tahun berjalan.	445	600	700	800	900	1000		Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal internasional terindeks WoS atau Scopus pada tahun berjalan.	1000 judul karya ilmiah dapat dipublikasikan di jurnal internasional terindeks WoS atau Scopus	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada prosiding internasional	375	400	450	500	500	500		Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada prosiding	500 judul karya ilmiah dapat dipublikasikan di prosiding	LPPM Fakultas dan SPS

terindeks Scopus pada tahun berjalan							3. Program Penyelenggaraan Seminar	internasional terindeks Scopus pada tahun berjalan	internasional terindeks Scopus	
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada prosiding internasional terindeks selain WoS atau Scopus pada tahun berjalan.	114	120	120	125	125	130	Penyelenggaraan kegiatan seminar internasional dan nasional dalam desiminasi hasil riset dan peningkatan kolaborasi riset antar peneliti	Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada prosiding internasional terindeks selain WoS atau Scopus pada tahun berjalan.	130 judul karya ilmiah dapat dipublikasikan di prosiding internasional terindeks selain WoS atau Scopus	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional terindeks SINTA pada tahun berjalan.	n.a	150	200	250	300	300	Workshop penulisan paper, buku, monograf, HKI, paten sederhana, karya terapan dan pembuatan produk inovasi dalam pemenuhan luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik pendanaan internal maupun eksternal	Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional terindeks SINTA pada tahun berjalan.	300 judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional terindeks SINTA	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional pada tahun berjalan.	n.a	100	100	120	120	150	4. Workshop Luaran Riset Workshop penulisan paper, buku, monograf, HKI, paten sederhana, karya terapan dan pembuatan produk inovasi dalam pemenuhan luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik pendanaan internal maupun eksternal	Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional pada tahun berjalan.	150 judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada	n.a	100	100	120	120	150	5. Program Penguatan Unit kerja Program penguatan unit kerja pelaksana akademik dalam menghasilkan produk unggulan hasil penelitian	Banyaknya judul karya ilmiah yang dipublikasikan pada Jurnal Nasional pada tahun berjalan.	150 judul karya ilmiah yang dipublikasikan	LPPM
							6. Program Kerjasama Riset antar PT	Banyaknya judul karya ilmiah yang	150 judul karya ilmiah yang dipublikasikan	LPPM

Prosiding Nasional pada tahun berjalan.							Program kerjasama riset dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri	dipublikasikan pada Prosiding Nasional pada tahun berjalan.	pada Prosiding Nasional	Fakultas dan SPS
Jumlah judul luaran penelitian berupa karya terapan atau karya seni pada tahun berjalan	103	110	118	125	134	140	7. Program Kerjasama Riset dengan Lembaga Riset Program kerjasama riset dengan mitra atau lembaga riset dalam dan luar negeri	Banyaknya judul luaran penelitian berupa karya terapan atau karya seni pada tahun berjalan	140 judul luaran penelitian berupa karya terapan atau karya seni	LPPM Fakultas dan SPS
Rerata jumlah sitasi karya ilmiah di Scopus pada tiga tahun terakhir per dosen	17,52	18	20	20	25	25	8. Program Kerjasama Riset dengan PT di Top 100 QS WUR Program ini membantu PT dalam mengakselerasi perkembangan pendidikan dan penelitiannya dengan komunitas dunia	Adanya peningkatan rerata jumlah sitasi karya ilmiah di Scopus pada tiga tahun terakhir per dosen	Rerata 25 sitasi karya ilmiah di Scopus pada tiga tahun terakhir per dosen	LPPM Fakultas dan SPS
Rerata jumlah sitasi Scopus tiga tahun terakhir per artikel	4,3	5	6	6	7	7	9. Program Kerjasama Riset dengan Dunia Industri Program ini membantu PT dengan dunia industri dalam mengelaborasi hasil riset	Adanya peningkatan rerata jumlah sitasi Scopus tiga tahun terakhir per artikel	Rerata 7 sitasi Scopus tiga tahun terakhir per artikel	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah artikel publikasi terindeks Scopus yang dihasilkan dari kolaborasi dengan	176	210	230	275	310	350	10. Program Kerjasama Riset dengan Institusi Luar Negeri	Banyaknya artikel publikasi terindeks Scopus yang dihasilkan dari	470 artikel publikasi terindeks Scopus yang dihasilkan dari	LPPM Fakultas dan SPS

peneliti asing pada tahun berjalan							Program ini membantu PT dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan riset	kolaborasi dengan peneliti asing pada tahun berjalan	kolaborasi dengan peneliti asing	
Jumlah luaran penelitian (kumulatif) yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat *	193	250	300	350	400	450	11. Program Kerjasama dengan Kementerian/ Lembaga Pemerintah dan Pemda Program ini membantu PT dalam menyelenggarakan dan mensosialisasikan program kerja pembelajaran, pendidikan dan riset PT dengan seluruh stakeholder	Banyaknya luaran penelitian (kumulatif) yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen*)	350 luaran penelitian (kumulatif) yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	LPPM Fakultas dan SPS
Rasio jumlah dosen dan jumlah HKI yang granted pada tahun berjalan	1 : 0,72	1 : 0,8	1 : 0,9	1 : 1	1 : 1	1 : 1		Meningkatnya rasio jumlah dosen dan jumlah HKI yang granted pada tahun berjalan *)	1 : 1 rasio jumlah dosen dan jumlah HKI yang granted	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah produk inovasi atau prototipe industri yang dihasilkan pada tahun berjalan	67	70	78	84	90	95		Banyaknya produk inovasi atau prototipe industri yang dihasilkan pada tahun berjalan	95 produk inovasi atau prototipe industri yang dihasilkan	LPPM Fakultas dan SPS
Rasio dosen dan judul penelitian yang	1 : 1,12	1 : 1,2	1 : 1,2	1 : 1,3	1 : 1,4	1 : 1,5		Meningkatnya rasio dosen dan judul penelitian yang	1 : 1,5 Rasio dosen dan judul penelitian	LPPM Fakultas dan SPS

dilaksanakan pada tahun berjalan*								dilaksanakan pada tahun berjalan	yang dilaksanakan	
Program Strategi : Optimalisasi kualitas pengabdian kepada Masyarakat										
Rasio dosen dan judul pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan pada tahun berjalan*	1 : 0,49	1 : 0,6	1 : 0,7	1 : 0,8	1 : 0,9	1 : 1	1. Program Pelatihan Pembuatan Proposal Pengabdian Pelatihan Dosen dalam pembuatan proposal pengabdian kepada masyarakat baik internal dan eksternal	Meningkatnya rasio dosen dan judul pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan pada tahun berjalan	1 : 1 Rasio dosen dan judul pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah mitra perguruan tinggi yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan	690	700	700	750	750	750	2. Program Pendampingan Penulisan Karya Ilmiah Pendampingan Dosen dalam penulisan karya ilmiah baik di jurnal internasional bereputasi maupun jurnal nasional dari hasil luaran pengabdian kepada masyarakat	Banyaknya kemitraan perguruan tinggi yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan	750 mitra perguruan tinggi yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir	Fakultas dan SPS
Jumlah produk inovasi yang telah digunakan dan mendapat pengakuan masyarakat	275	300	325	350	425	450	3. Program Penyelenggaraan Seminar Penyelenggaraan kegiatan seminar internasional dan nasional	1. Banyaknya produk inovasi pembelajaran yang telah digunakan dan mendapat	450 produk inovasi pembelajaran yang telah digunakan dan mendapat	Fakultas dan SPS

							4. Workshop Luaran Riset Workshop penulisan paper, buku, monograf, HKI, paten sederhana, karya terapan dan pembuatan produk inovasi dalam pemenuhan luaran pengabdian kepada masyarakat baik pendanaan internal maupun eksternal	pengakuan secara luas oleh masyarakat	pengakuan secara luas oleh masyarakat	
Jumlah judul publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat	n.a	100	120	150	175	200		Banyaknya judul publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat	200 judul publikasi hasil pengabdian kepada masyarakat	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah luaran pengabdian(kumulatif) kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat*	40	100	160	220	300	400	5. Program Kerjasama dengan Kementerian/ Lembaga Pemerintah dan Pemda Program ini membantu PT dalam menyelenggarakan dan mensosialisasikan program kerja pembelajaran, pendidikan dan riset PT dengan seluruh stakeholder	Banyaknya luaran pengabdian(kumulatif) kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen *)	90 luaran pengabdian (kumulatif) kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	LPPM Fakultas dan SPS
Jumlah kerjasama dengan Perguruan Tinggi yang masuk dalam Top 100 QS WUR by Subjects	70	80	90	100	110	120		Banyaknya kerjasama dengan Perguruan Tinggi yang masuk dalam Top 100 QS WUR by Subjects	120 kerjasama dengan Perguruan Tinggi yang masuk dalam Top 100 QS WUR	Fakultas dan SPS

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

Program strategi : Optimalisasi kualifikasi dan Kapabilitas SDM										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Strategi Pencapaian Target			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit penanggung jawab
Persentase dosen tetap berkualifikasi S2 yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja *	25	25	27	27	30	30	<p>1. Program pelatihan kompetensi/profesi Dosen Program ini ditujukan untuk peningkatan kompetensi/profesi bagi dosen yang berkualifikasi S2 yang dapat diakui oleh Industri dan dunia kerja</p> <p>2. Program Kerja Sama dengan Industri dan Dunia Kerja Program ini dapat membantu dosen dalam mengimplementasi keahliannya secara langsung dengan dunia industri dan dunia kerja.</p>	<p>1. Meningkatnya jumlah dosen tetap berkualifikasi S2 yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja</p> <p>Jumlah program kerjasama dengan industri dan dunia kerja</p>	30% dosen tetap berkualifikasi S2 telah memiliki sertifikat kompetensi/ profesi	Fakultas dan SPS
Persentase dosen berkualifikasi S3 *	40	43	45	48	50	55	<p>1. Program Percepatan Studi Lanjut S3 Program tracing dan pendampingan bagi Dosen untuk melanjutkan studi S3</p>	<p>1. Meningkatnya jumlah dosen yang studi S3 di setiap tahunnya</p>	55% dosen telah berkualifikasi S3	Fakultas dan SPS

							nya baik dalam maupun luar negeri.			
							2. Program Peningkatan Kemampuan Bahasa Asing Program untuk membantu para Dosen dalam meningkatkan kemampuan penguasaannya terhadap bahasa asing	2. Meningkatnya kemampuan penguasaan bahasa asing bagi Dosen		
							3. Program Pencarian Beasiswa S3 Program pendampingan kepada para Dosen untuk mendapat beasiswa studi lanjut S3	3. Adanya pendampingan untuk mendapat beasiswa studi lanjut S3		
							4. Workshop Penyusunan Proposal Studi Lanjut S3 Kegiatan pelatihan dan pendampingan bagi Dosen untuk mendapatkan perguruan tinggi yang diinginkan untuk studi S3	4. Jumlah kegiatan workshop penyusunan proposal Studi Lanjut S3		
							5. Program Kerjasama dengan Lembaga-lembaga Penyedia	5. Jumlah kerjasama dengan lembaga-lembaga		

							Beasiswa Studi Lanjut S3 Program yang dapat membantu para Dosen untuk mendapatkan beasiswa Studi Lanjut S3	penyedia beasiswa studi lanjut S3		
Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain dalam 5 (lima) tahun terakhir *	20	20	25	25	30	35	1. Program Pertukaran Dosen Program aktivitas dosen berkegiatan tridharma di kampus lain baik dalam dan luar negeri 2. Program Kerjasama Tridharma Kerjasama dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian dengan perguruan tinggi dalam maupun luar negeri 3. Program Kerjasama Dunia Industri Kerjasama PT dengan dunia industri untuk kegiatan pembelajaran dan penelitian 4. Program Dosen Mengabdi Program dalam meningkatkan kegiatan dosen yang dapat bekerja di dunia industri 5. Program Praktisi Mengajar	Dosen berkegiatan tridharma di kampus lain baik dalam dan luar negeri	35% dosen berkegiatan tridharma di kampus lain dalam 5 (lima) tahun terakhir	Fakultas dan SPS
Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject) dalam 5 (lima) tahun terakhir *	4	10	15	20	25	30		Dosen berkegiatan tridharma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject)	30% dosen berkegiatan tridharma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject)	Fakultas dan SPS
Persentase dosen yang memiliki pengalaman bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir *	10	15	20	25	30	35		Dosen memiliki pengalaman bekerja sebagai praktisi di dunia industri	35% Dosen memiliki pengalaman bekerja sebagai praktisi di dunia industri	Fakultas dan SPS
Persentase dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja *	4	6	7	8	9	10		Tersedianya dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	10% dosen tetap berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia	Fakultas dan SPS

							Program yang membantu dosen praktisi mengajar di kampus		industri, atau dunia kerja	
Persentase dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir *	18	25	30	35	40	45	6. Program Rekrutmen Dosen Rekrutmen Dosen tetap yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	Meningkatnya jumlah dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	45% dosen mampu membina mahasiswa hingga berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	Fakultas dan SPS
Jumlah akademisi/peneliti (bukan dosen tetap UM) yang mengajar atau melakukan penelitian secara aktif di UM pada tahun berjalan	245	255	270	300	330	360	7. Program Kolaborasi Tridharma Program kerjasama tridharma Dosen PT dengan Dosen Asing dan akademi/peneliti untuk melakukan tridharma di lingkungan UM	Adanya akademisi/peneliti yang mengajar atau melakukan penelitian secara aktif di UM	360 akademisi/peneliti mengajar atau melakukan penelitian secara aktif di UM	Fakultas dan SPS
Jumlah dosen asing yang aktif melaksanakan kegiatan tridharma di lingkungan UM pada tahun berjalan	279	280	290	290	300	300		Adanya dosen asing yang aktif melaksanakan kegiatan tridharma di lingkungan UM	300 dosen asing yang aktif melaksanakan kegiatan tridharma di lingkungan UM	Fakultas dan SPS
Rasio Guru Besar	1 : 0,1	1 : 0,1	1 : 0,12	1 : 0,14	1 : 0,15	1 : 0,16	1. Program pendampingan proses kepangkatan Guru Besar	Meningkatnya rasio Guru Besar	WR 2 dan Fakultas	Dir. SDM

							Program Percepatan Guru Besar			
Persentase tenaga kependidikan berkualifikasi S1, S2 dan S3	32.52	39	42	48	54	60	<p>1. Program studi lanjut S1, dan S2 bagi tenaga kependidikan sesuai bidang keahliannya</p> <p>2. Workshop pendampingan studi lanjut S1, dan S2 bagi tenaga kependidikan</p>	<p>2. Tersedianya kesempatan studi lanjut S1, dan S2 bagi tenaga kependidikan sesuai bidang keahliannya</p> <p>Adanya proses pendampingan studi lanjut S1, dan S2 bagi tenaga kependidikan</p>		Dir. SDM
Jumlah pelatihan yang diikuti tenaga kependidikan sesuai bidang keahliannya dan dilaksanakan secara periodik.	n.a	10	12	14	17	20	Program pelatihan tenaga kependidikan sesuai bidang keahliannya yang dilaksanakan setiap tahun	Tenaga kependidikan mendapat pelatihan secara rutin		Dir. SDM Fakultas dan SPS
Program Studi : Optimalisasi reputasi UM										
Jumlah dokumen Peraturan Rektor	20	35	70	100	125	150	<p>1. Identifikasi dan evaluasi peraturan rektor yang sudah ada</p> <p>2. Identifikasi kebutuhan peraturan rektor sesuai bidang</p> <p>3. Menyusun seluruh peraturan Rektor sesuai amanat PP 115 tahun 2021</p>	<p>1. Teridentifikasi peraturan rektor yang sudah ada</p> <p>2. Teridentifikasi kebutuhan peraturan rektor sesuai bidang</p> <p>3. Tersusun seluruh peraturan Rektor sesuai</p>		Sekretariat universitas

								amanat PP 115 tahun 2021		
Jumlah dokumen Peraturan MWA	8	12	15	17	20	23	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi dan evaluasi peraturan MWA yang sudah ada 2. Identifikasi kebutuhan peraturan MWA sesuai bidang 3. Menyusun seluruh peraturan MWA sesuai amanat PP 115 tahun 2021 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teridentifikasi peraturan MWA yang sudah ada 2. Teridentifikasi kebutuhan peraturan MWA sesuai bidang 		Sekretariat universitas
Jumlah dokumen Peraturan SAU	2	3	4	5	6	7	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi dan evaluasi peraturan SAU yang sudah ada 2. Identifikasi kebutuhan peraturan SAU sesuai bidang 3. Menyusun seluruh peraturan SAU sesuai amanat PP 115 tahun 2021 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teridentifikasi peraturan SAU yang sudah ada 2. Teridentifikasi kebutuhan peraturan SAU sesuai bidang 		Sekretariat universitas
Jumlah program kegiatan per komponen <i>SDGs</i>	2	5	8	11	14	17	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyusun program kerja yang mendukung komponen <i>SDGs</i> 2. Implementasi program kerja <i>SDGs</i> 			Fakultas dan SPS
Jumlah kerja sama dengan perguruan tinggi yang masuk dalam <i>Top 100 QS WUR by Subjects</i> .	25	40	70	100	125	150	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi alumni dari Perguruan Tinggi Top 100 QS WUR 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teridentifikasi alumni dari Perguruan 		Fakultas dan SPS KUI

							2. Merintis kerja sama dengan Perguruan Tinggi Top 100 QS WUR	Tinggi Top 100 QS WUR		
Jumlah mitra DU/DI yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan.	240	250	300	350	400	500	1. Identifikasi kerjasama dengan mitra DU/DI yang masih aktif 2. Merintis Kerjasama baru dengan mitra DU/DI	1. Banyaknya mitra DU/DI yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan.	500 mitra DU/DI yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir	Fakultas dan SPS
Jumlah mitra institusi luar negeri yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan.	173	250	350	400	450	500	1. Identifikasi kerjasama dengan mitra institusi luar negeri yang masih aktif 2. Merintis kerjasama baru dengan mitra institusi luar negeri	1. Banyaknya mitra institusi luar negeri yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan.	250 mitra institusi luar negeri yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir	Fakultas dan SPS
Jumlah mitra kementerian/lembaga pemerintah dan pemda yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif pada tahun berjalan.	263	250	350	400	450	500	1. Identifikasi kerjasama dengan kementerian/Lembaga pemerintah dan Pemda yang masih aktif 2. Merintis kerjasama baru dengan kementerian/Lembaga pemerintah dan Pemda	Banyaknya mitra kementerian/lembaga pemerintah dan pemda yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif pada tahun berjalan.	350 mitra kementerian/ lembaga pemerintah dan pemda yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif	Fakultas dan SPS

Jumlah mitra perguruan tinggi dalam negeri yang memiliki perjanjian kerjasama yang masih aktif sampai akhir tahun berjalan.	60	100	150	200	225	250	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi Kerjasama dengan perguruan tinggi dalam negeri yang masih aktif 2. Merintis kerjasama baru dengan perguruan tinggi dalam negeri 	Teridentifikasi kerjasama dengan perguruan tinggi dalam negeri yang masih aktif		Fakultas dan SPS
Jumlah prodi baru	4	4	12	20	28	40	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analisis kebutuhan pembukaan prodi baru 2. Studi kelayakan 3. Menyusun proposal pembukaan prodi baru 	Diperolehnya ijin operasional prodi baru		Dir Pendidikan
Jumlah standar yang dimiliki UM	28	32	35	38	40	43	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi kebutuhan standar 2. Penyusunan standar 	Tersusunnya sejumlah standar		BPM LPPM LPPP Direktorat
Peringkat Nasional (IKU)*	16	14	13	11	10	9	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi kebutuhan data pemeringkatan 2. Sosialisasi indikator pemeringkatan kepada unit kerja UM 3. Penyusunan kontrak kinerja rektor dengan pimpinan unit kerja 4. Monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersusunnya kebutuhan data pemeringkatan 2. Tersosialisasikan indikator pemeringkatan kepada unit kerja UM 3. Tersusunnya kontrak kinerja rektor dengan 		Dir. PDIPHK

								pimpinan unit kerja 4. Analsia kinerja secara berkala		
Peringkat International (THE)*	1201-1500 (10)	1201-1500 (9)	1201-1500 (9)	1201-1500 (8)	1201-1500 (8)	1001-1200 (7)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi kebutuhan data pemeringkatan 2. Sosialisasi indikator pemeringkatan kepada unit kerja UM 3. Penyusunan kontrak kinerja rektor dengan pimpinan unit kerja 4. Monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersusunnya kebutuhan data pemeringkatan 2. Tersosialisasikan indikator pemeringkatan kepada unit kerja UM 3. Ternyusunanya kontrak kinerja rektor dengan pimpinan unit kerja 4. Analsia kinerja secara berkala 		Dir. PDIPHK
Peringkat International (QS)*	n.a	801-1000	801-100	801-1000	801-1000	751-800	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi kebutuhan data pemeringkatan 2. Sosialisasi indikator pemeringkatan kepada unit kerja UM 3. Penyusunan kontrak kinerja rektor dengan pimpinan unit kerja Monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersusunnya kebutuhan data pemeringkatan 2. Tersosialisasikan indikator pemeringkatan kepada unit kerja UM 3. Ternyusunanya kontrak kinerja rektor dengan pimpinan unit kerja 4. Analsia kinerja secara berkala 		Dir. PDIPHK

Akreditasi Intitusi*	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	Unggul	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifikasi kebutuhan data akreditasi 2. Sosialisasi indikator akreditasi kepada unit kerja UM 3. Monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersusunnya kebutuhan data akreditasi 2. Tersosialisasikan indikator akreditasi kepada unit kerja UM 3. Analsia kinerja secara berkala 		BPM
Program Strategi : Digitalisasi dan sinkronisasi tata kelola										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Strategi Pencapaian Target			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit penanggung jawab
Kapasitas <i>Bandwidth</i>	4	4	4,5	5	5,25	5,5	Penambahan kapasitas bandwidth untuk mendukung proses digitalisasi	Jumlah bandwidth yang memadai dan dimanfaatkan secara optimal		UPT PTIK
Persentase implementasi sistem pengelolaan aset dan infrastruktur yang terintegrasi	50	60	80	100	100	100	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyempurnakan sistem pengelolaan aset dan infrastruktur yang terintegrasi 2. Implementasi sistem pengelolaan aset dan infrastruktur yang terintegrasi 	Terkelolanya aset UM secara optimal dan produktif		Dir. SPA
Persentase implementasi standar spesifikasi perangkat keras dan perangkat lunak pendukung teknologi informasi	50	70	90	100	100	100	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi standar ke civitas akademika 2. Implementasi standar oleh masing-masing bidang/unit 	Jumlah dan tingkat capaian dari implementasi standar		UPT PTIK

							3. Monitoring hasil implementasi standar			
Persentase sistem informasi yang terintegrasi dengan pusat pangkalan data kementerian*	50	65	80	100	100	100	1. Identifikasi kebutuhan system informasi bidang/unit 2. Menyusun pola integrasi system informasi yang komprehensif	Tersusunnya system informasi yang terintegrasi		UPT PTIK
Persentase kesesuaian infrastruktur pendukung teknologi informasi dan komunikasi dengan standar	50	70	90	100	100	100	Evaluasi kesesuaian infrastruktur pendukung teknologi informasi dan komunikasi dengan standar	Diperolehnya informasi tentang kesesuaian infrastruktur pendukung teknologi informasi dan komunikasi dengan standar		UPT PTIK
Program Strategi: Penguatan kampus sehat										
Tingkat ketercukupan sarana dan prasarana untuk kegiatan akademik (pembelajaran/Pendidikan/ penelitian dan pengabdian masyarakat) sesuai dengan jumlah dosen dan mahasiswa (%)		75	80	85	90	100	Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai dan berkualitas: 1. Ketersediaan ruang kelas 2. Ketersediaan laboratorium/bengkel 3. Ketersediaan kantin 4. Ketersediaan fasilitas olahraga	1. Perbandingan jumlah ruang kelas terstandar dengan rombongan belajar 2. Jumlah dan ketercukupan laboratorium/ bengkel sesuai subjek (prodi) 3. Jumlah kantin sehat yang		Fakultas Lembaga Dir. PDIPHK Dirr asset*

							<ul style="list-style-type: none"> 5. Ketersediaan fasilitas kegiatan ekstra kurikuler 6. Ketersediaan fasilitas ibadah 7. Ketersediaan sarana bagi pejalan kaki antar gedung dan jalan umum 	<ul style="list-style-type: none"> 4. Jumlah fasilitas olahraga yang memadai dan mudah diakses 5. Jumlah fasilitas kegiatan ekstrakurikuler yang memadai dan menampung lebih banyak mhs 6. Jumlah fasilitas ibadah yang memadai dan mudah dijangkau di setiap fakultas 7. Jumlah selasar penghubung antar gedung 		
Tingkat keamanan dan kenyamanan		75	80	85	90	100	<p>Menciptakan lingkungan kampus yang aman dan nyaman, melalui:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. keamanan barang milik pribadi 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Tingkat/Indeks keamanan barang milik pribadi 2. Tingkat/Inkes keamanan 		<p>Direktur Aset Dir. PDIPHK*</p>

							<ul style="list-style-type: none"> 2. keamanan barang inventaris Lembaga 3. keamanan karya akademik dosen dan mahasiswa 4. lingkungan kampus yang bersih dan asri 5. ketersediaan sarana untuk civitas UM yang berkebutuhan khusus (mahasiswa, dosen, dan karyawan) 6. program pencegahan terjadinya kekerasan seksual di lingkungan kampus 7. program pencegahan penyalahgunaan narkoba 8. program pelatihan mitigasi kebencanaan 9. program pelatihan kesehatan dan keselamatan kerja (K3) 	<ul style="list-style-type: none"> barang inventaris Lembaga 3. Tingkat/Indeks keamanan karya akademik dosen dan mahasiswa 4. Tingkat/Indeks kebersihan dan keasrian lingkungan kampus 5. Jumlah sarana untuk civitas UM yang berkebutuhan khusus (mahasiswa, dosen, dan karyawan) 6. Implementasi program pencegahan terjadinya kekerasan seksual di lingkungan kampus 7. Implementasi program pencegahan penyalahgunaan narkoba 8. Implementasi program 	
--	--	--	--	--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

									pelatihan mitigasi bencana		
									9. Implementasi program pelatihan kesehatan dan keselamatan kerja (K3)		

D. Sasaran Strategis V (Meningkatnya Kualitas Kinerja Keuangan)

Program Strategi : Optimalisasi pengelolaan keuangan										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Strategi pencapaian target			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit penanggung jawab
Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L*	95%	95%	95%	95%	95%	95%	1. Koordinasi dalam rangka serapan anggaran APBN 2. Evaluasi serapan anggaran APBN	1. Terlaksananya koordinasi 2. Monitoring realisasi penarikan anggaran APBN	1. Laporan kegiatan koordinasi 1. Laporan monitoring realisasi penarikan anggaran APBN	Dir PDIPHK, Dir SDM
Rasio beban operasional terhadap pendapatan operasional*	78%	76%	74%	72%	71%	70%	1. Verifikasi belanja secara berkala 2. Pengembangan aplikasi kasir di unit kerja 3. Optimalisasi pendapatan dari	1. Terlaksananya Kegiatan verifikasi belanja 2. Aplikasi kasir siap digunakan	1. Laporan hasil verifikasi belanja 2. Aplikasi kasir ada di setiap <i>revenue center</i> 3. Laporan hasil pengelolaan idle cash	Dir SDM

							4. pengelolaan aset lancar 4. Rekonsiliasi Pendapatan	3. Monitoring pengelolaan idle cash 4. Terlaksananya rekonsiliasi pendapatan	4. Berita Acara Rekonsiliasi pendapatan	
Pelunasan Piutang	34%	36%	38%	40%	42%	44%	Penagihan berkala	Terlaksananya proses penagihan	6 surat penagihan selama 1 tahun	Dir SDM
Rasio realisasi penarikan kas terhadap penarikan kas	90%	92%	94%	96%	98%	99%	1. Koordinasi penyusunan rencana penarikan kas 2. Evaluasi penarikan kas berkala	1. Terlaksananya koordinasi 2. Monitoring realisasi penarikan kas	1. Laporan kegiatan koordinasi 2. Laporan monitoring realisasi penarikan kas	Dir SDM
Opini KAP atas laporan keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	1. Sosialisasi pengelolaan keuangan 2. Workshop pelaksanaan dan pertanggungjawaban keuangan 3. Penyelenggaraan audit KAP 4. <i>Benchmarking</i> 5. Konsolidasi laporan keuangan dengan kemenkeu dan kemdikbud 6. Evaluasi berkala atas	1. Terlaksananya sosialisasi keuangan 1. Terlaksananya kegiatan workshop 2. Terlaksananya audit 3. <i>Benchmarking</i> 4. Laporan Keuangan konsolidasian 5. Pertor Pengelolaan Keuangan terbaru	1. 1 Laporan Kegiatan 2. 1 Laporan kegiatan 3. Laporan Keuangan Audited 4. 1 Laporan kegiatan 5. Laporan Keuangan Konsolidasian 6. 1 Peraturan Rektor	Dir SDM

							pelaksanaan peraturan berlaku			
Persentase implementasi sistem keuangan yang terintegrasi dari perencanaan, penggunaan, dan pelaporan (modernisasi pengelolaan keuangan terintegrasi)	70%	75%	80%	85%	90%	95%	1. Koordinasi berkala terkait kebijakan perencanaan, keuangan, serta pelaporan 2. Penyelenggaraan review RKAT 3. Koordinasi berkala terkait integrasi aplikasi perencanaan, keuangan, dan pelaporan	1. Terlaksananya koordinasi terkait kebijakan 2. Terlaksananya review RKAT 3. Terlaksananya koordinasi terkait integrasi aplikasi	1. 3 Peraturan (keuangan, perencanaan, pelaporan) 2. Hasil Review RKAT 3. Aplikasi yang sudah terintegrasi	Dir PDIPHK, Dir SDM, UPT TIK
Persentase implementasi sistem pengawasan, review dan audit keuangan dan aset yang terintegrasi	70%	75%	80%	85%	90%	95%				
Persentase kuantitas tindak lanjut temuan BPK	66%	70%	75%	80%	85%	90%	Koordinasi berkala percepatan tindak lanjut temuan BPK dengan unit kerja dan kementerian	Terlaksananya koordinasi	Temuan BPK sudah sesuai rekomendasi	Dir SDM
Program Strategi: Optimalisasi sumberdaya sebagai <i>income generating</i>										
Indikator Kinerja Kegiatan (IKK)	Baseline 2024	Angka Target					Strategi pencapaian target			
		2025	2026	2027	2028	2029	Program	Indikator	Target	Unit penanggung jawab

Pendapatan usaha dari pengembangan sumber daya*	10.6 M	15M	21M	27M	33M	43 M	1. <i>Joint venture</i> dengan industri atau lembaga lain yang kredibel 2. Diversifikasi Bisnis Komersial 3. Pengadaan/pe mbangunan sarana dan prasarana komersial Baru 4. Kawasan industri jalan veteran	1. Terlaksananya <i>Joint venture</i> dengan industri atau lembaga lain yang kredibel 2. Unit bisnis baru yang potensial dikembangkan 3. Jumlah sarana dan prasarana pendukung	1. 1 unit usaha UM yang melakukan join venture dengan industri setiap tahun 2. 1 unit usaha baru yang dikembangkan pada setiap tahunnya 3. Pengadaan sarana dan prasarana menyesuaikan dengan kebutuhan pengembangan usaha	BPUDA Fakultas dan SPS Dir. Unit/Lembaga
Rasio Pendapatan usaha terhadap pendapatan Non-APBN	3.1 %	3.6%	4,3%	5%	6%	7%				
Pendapatan dari layanan akademik (non biaya Pendidikan)	3.1 M	4 M	5 M	6 M	7 M	8 M				
Pendapatan dari layanan non akademik	7.5 M	11 M	16 M	21 M	26 M	35 M				

Dana bagi hasil usaha kepada UM	30%	30%	30%	30%	35%	35%	5. Monetisasi kekayaan intelektual 6. Optimalisasi komersialisasi sumber daya (sarana dan fasilitas) 7. Integrasi layanan pendidikan dengan industry 8. Optimalisasi layanan bisnis 9. Pengembangan system pendapatan dari jasa profesi serta system komersialisasi asset intelektual	komersialisasi 4. Jumlah pendapatan dari komersialisasi kekayaan intelektual 5. Pendapatan dari komersialisasi sarana dan fasilitas	4. Jumlah kenaikan pendapatan dari komersialisasi kekayaan intelektual naik 5% setiap tahunnya 5. Jumlah kenaikan pendapatan dari komersialisasi sarana naik 5 % setiap tahunnya	
Investasi UM terhadap Pengembangan Bisnis Komersial	n.a	3M	4M	5M	6M	7M	Investasi untuk pengembangan bisnis komersial UM	Jumlah dana investasi UM untuk pengembangan Bisnis Komersial	5% pendapatan nonAPBN pada tahun 2023 dan naik dengan proporsional untuk tahun berikutnya	Dir SDM
Nilai layanan Unit kepada internal Universitas	2.9 M	3.3M	3.7M	4.1M	4.5M	5M	Optimalisasi pengelolaan unit usaha yang berfungsi sebagai layanan internal UM	Jumlah nilai layanan internal	30% dari pendapatan usaha komersial dan turun dengan proporsional untuk tahun berikutnya	Dir Asset

Satuan usaha yang berbadan hukum	-	2	3	3	4	5	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revitalisasi unit usaha berbadan hukum 2. Pendirian Badan Hukum Usaha yang menaungi bisnis hospitality (hotel dan resto) 	Jumlah badan hukum dari unit usaha UM	1 unit usaha berbadan hukum ditahun 2023 dan naik dengan proporsional untuk tahun berikutnya	BPUDA
Jumlah dana abadi yang dikelola*	-	15M	17M	19M	21M	23M	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan penerimaan hibah eksternal (<i>endowment fund</i>) untuk dana abadi 2. Meningkatkan peran IKA dalam optimalisasi dana abadi 3. Alokasi pendapatan sebagai dana abadi 	Jumlah dana Abadi yang dikelola UM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah <i>endowment fund</i> naik 5% pada setiap tahunnya dari stakeholder UM 2. 5% Dana abadi berasal dari IKA pada tahun ke 5 	BPUDA Dir Kemahasiswaan dan Alumni