



# KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN

## UNIVERSITAS MALIKUSSALEH

Cot Teungku Nie Kecamatan Muara Batu – Aceh Utara

Telepon. (0645) 41373-40915 Faks. 0645-44450

Laman: <http://www.unimal.ac.id>

---

### PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS MALIKUSSALEH

NOMOR 3 TAHUN 2021

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 8 TAHUN 2020 TENTANG  
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MALIKUSSALEH TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS MALIKUSSALEH,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meninjaklanjuti Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024, yang digunakan sebagai pedoman bagi Universitas Malikussaleh;
- b. bahwa dalam rangka penyesuaian kinerja Universitas Malikussaleh dengan Indikator kinerja utama (IKU) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia maka rencana strategis universitas malikussaleh tahun 2020-2024 perlu dilakukan perubahan untuk memfasilitasi 7 (tujuh) sasaran strategis (SS) yang penjabarannya kedalam 56 (lima puluh enam) Indikator Kinerja Kegiatan (IKK);
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang perubahan atas peraturan rektor nomor 8 tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Malikussaleh Tahun 2020-2024;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5494);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5500);
4. Keputusan Presiden Nomor 95 Tahun 2001 Tentang Pendirian Universitas Malikussaleh;

5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 36 Tahun 2006 Tentang Statuta Universitas Malikussaleh;
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555);
7. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 017/O/2005 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Malikussaleh;
8. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 829/M/KPT.KP/2018 tentang Perberhentian dan Pengangkatan Rektor Universitas Malikussaleh Periode 2018-2022;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS MALIKUSSALEH TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR NOMOR 8 TAHUN 2020 TENTANG PENETAPAN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MALIKUSSALEH TAHUN 2020-2024.

Pasal 1

Dalam Peraturan Rektor ini yang dimaksud dengan:

1. Universitas adalah Universitas Malikussaleh, yang selanjutnya disebut dengan UNIMAL.
2. Rektor adalah Rektor Universitas Malikussaleh.
3. Dekan adalah dekan di lingkungan Universitas Malikussaleh
4. Rencana Strategis Universitas Malikussaleh Tahun 2020- 2024 yang selanjutnya disebut Renstra Unimal adalah dokumen perencanaan Universitas Malikussaleh untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 yang merupakan penjabaran dari Renstra Kemendikbud.

Pasal 2

- (1) Renstra Unimal merupakan acuan dan pedoman dalam penyusunan rencana program, kegiatan, dan anggaran Universitas Malikussaleh setiap tahun dalam rangka pengembangan Universitas Malikussaleh pada periode 2020-2024.
- (2) Renstra Unimal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjadi acuan unit kerja fakultas, pascasarjana, lembaga, biro, dan unit pelaksana teknis dalam menyusun Rencana Strategis unit kerja yang bersangkutan.

- (3) Renstra Unimal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
- a. pendahuluan;
  - b. visi, misi, dan tujuan;
  - c. arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi, dan kerangka kelembagaan;
  - d. target kinerja dan kerangka pendanaan; dan
  - e. penutup.
- (4) Renstra Unimal merupakan sebagaimana terdapat dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

### Pasal 3

Renstra Unimal, setiap tahun dituangkan dalam Kebijakan Program Kerja Tahunan Universitas Malikussaleh, dan setiap akhir tahun dilakukan evaluasi capaian target kinerja tahunan sebagai dasar penyusunan kebijakan program kerja Universitas Malikussaleh tahun berikutnya.

### Pasal 5

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Reuleut - Aceh Utara  
pada tanggal 08 Februari 2021  
REKTOR,



Dr. Ir. Herman Fithraa, S.T.,M.T.,IPM.. ASEAN Eng  
NIP 197211072003121001

## **LAMPIRAN**

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS  
MALIKUSSALEH NOMOR 3 TAHUN  
2021 TENTANG PERUBAHAN ATAS  
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS  
MALIKUSSALEH NOMOR 8 TAHUN  
2020 TENTANG PENETAPAN  
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS  
MALIKUSSALEH TAHUN 2020-2024

# **BAB I PENDAHULUAN**

**“...memajukan kesejahteraan umum, *mencerdaskan kehidupan bangsa*, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial...”  
(Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945)**

Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 jelas mengamanatkan cita-cita kemerdekaan untuk menjadi bangsa maju yang sejahtera, cerdas, tertib dan berkarakter, damai abadi serta berkeadilan sosial. Dalam menyongsong 100 (seratus) tahun kemerdekaannya, Indonesia tetap memiliki cita-cita seperti yang ditegaskan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan akan mewujudkan cita-cita itu melalui Visi Indonesia 2045 yaitu Indonesia Maju. Penguatan proses transformasi ekonomi dalam rangka mencapai tujuan pembangunan tahun 2045 menjadi fokus utama dalam rangka pencapaian infrastruktur, kualitas sumber daya manusia (SDM), layanan publik, serta kesejahteraan rakyat yang lebih baik.

Kemampuan suatu bangsa untuk berkompetisi di tengah globalisasi dan inovasi teknologi yang tanpa henti tergantung pada kualitas SDM. Dengan pembangunan SDM yang berpadanan dengan kemajuan iptek dan perkembangan dunia global, Indonesia akan siap menyongsong cita-cita kemerdekaan sebagai bangsa berkarakter dan cerdas, yang mampu bersaing dan bahkan berdiri sama tinggi dengan bangsa-bangsa maju lainnya di dunia.

Dalam upaya nasional terkait pembangunan manusia, perlu diberikan perhatian khusus pada agenda melalui penguatan pendidikan dan pelatihan vokasi serta kebudayaan. Indonesia memiliki modal budaya yang kaya,

kearifan lokal dan khasanah kebudayaan nusantara, yang memberi bukti bahwa Indonesia adalah bangsa yang besar. Bangsa Indonesia telah banyak menghasilkan inovasi dan inisiatif baru di bidang kebudayaan. Hal ini terbukti dari hiruk pikuknya ekspresi budaya yang berkembang di masyarakat dewasa ini. Oleh karena itu, landasan untuk pembangunan SDM itu haruslah berupa pendekatan pemajuan kebudayaan yang sifatnya tidak hanya melestarikan budaya tradisi tetapi juga memajukannya dengan cara menghidupkan interaksi antarbudaya untuk memperkaya keanekaragaman yang menyejahterakan, mencerdaskan dan mendamaikan. Dengan cara itulah agenda pembangunan SDM akan mendorong terwujudnya cita-cita Indonesia Bahagia sebagaimana diamanatkan dalam Strategi Kebudayaan 2020-2040 hasil Kongres Kebudayaan Indonesia 2018.

Kemendikbud mengemban amanat untuk mengendalikan pembangunan SDM melalui ikhtiar bersama semua anak bangsa dalam meningkatkan mutu pendidikan dan memajukan kebudayaan. Sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintah kabupaten/kota berwenang dalam pengelolaan pendidikan anak usia dini, dasar dan kesetaraan, pemerintah provinsi berwenang dalam pengelolaan pendidikan menengah dan pendidikan khusus, dan Kemendikbud, sebagai kementerian teknis pemerintah pusat, berwenang dalam pengelolaan pendidikan tinggi.

Dalam periode yang lalu (2015-2019), Kemendikbud telah mengimplementasikan Nawacita dalam berbagai program kerja prioritas kementerian, seperti Program Indonesia Pintar (PIP), Revitalisasi Pendidikan Kejuruan dan Keterampilan, serta Penguatan Pendidikan Karakter (PPK). Memasuki periode selanjutnya (2020-2024), Kemendikbud kembali mengelola sektor pendidikan tinggi. Oleh karena itu, pembangunan SDM yang menjadi kewenangan Kemendikbud akan memperhitungkan tren global terkait kemajuan pesat teknologi, pergeseran sosio-kultural, perubahan lingkungan hidup, dan perbedaan dunia kerja masa depan dalam bidang pendidikan pada setiap tingkatan dan bidang kebudayaan. **Pertama**, kemajuan teknologi yang mendorong Revolusi Industri 4.0 bersama dengan terobosan-terobosan yang menyertainya mempengaruhi segala sektor kehidupan. Di seluruh dunia dan di segala industri, diterapkan otomatisasi, kecerdasan buatan, *big data*, *3D printing* dan lain sebagainya. Keterhubungan antarmanusia juga semakin meningkat, difasilitasi oleh teknologi, seperti konektivitas 5G yang memungkinkan munculnya kendaraan otonom (*autonomous vehicle*), dan *delivery drone*.

**Kedua**, secara sosio-kultural, terjadi pergeseran demografi dan profil sosio-ekonomi populasi dunia. Semakin banyak orang yang harapan hidupnya lebih panjang dan oleh karenanya dapat bekerja semakin lama. Negara-negara berkembang akan mengalami peningkatan migrasi, urbanisasi, keragaman budaya, dan jumlah kelas menengah. Tenaga kerja akan memiliki fleksibilitas dan mobilitas yang semakin tinggi, sehingga mengaburkan batasan antara pekerjaan dan kehidupan sehari-hari. Konsumen akan semakin peduli akan persoalan etika, privasi, dan kesehatan.

**Ketiga**, pada bidang lingkungan hidup, kebutuhan akan energi dan air akan terus naik, sedangkan sumber daya alam akan menipis dalam 20 (dua puluh) tahun ke depan. Penggunaan energi alternatif atau energi bersih akan meningkat untuk melawan dampak dari perubahan iklim dan polusi. Upaya yang dikerahkan untuk mempertahankan keberlanjutan lingkungan hidup dan mengatasi berbagai permasalahan lingkungan juga akan semakin besar.

**Keempat**, dunia kerja masa depan akan sangat berbeda dari keadaan sekarang. Ketiga perubahan besar yang telah disebutkan sebelumnya membentuk dunia kerja yang berbeda dalam hal struktur, teknologi, dan konsep aktualisasi diri. Struktur pekerjaan akan semakin bersifat fleksibel, tidak mengenal batas geografis dan tak terikat akan mengakibatkan pekerja tidak akan terikat pada satu institusi saja sepanjang kariernya. Pekerja lepas dan sementara (*freelance* dan *temporary*) akan bertumbuh pesat. Pekerja dari berbagai usia dapat bekerja bersama karena harapan hidup makin panjang, sehingga menuntut penghargaan atas keragaman latar belakang. Teknologi mempermudah pekerjaan sehari-hari, namun juga menuntut penguasaan keterampilan dan pengetahuan baru. Tenaga kerja masa depan juga lebih mampu mengendalikan arah kariernya dan mencari kepuasan pribadi dalam pekerjaannya. Agar dapat berhasil di lingkungan kerja masa depan, Kemendikbud telah menetapkan 6 (enam) profil Pelajar Pancasila yang harus ditumbuhkembangkan di antara peserta didik saat ini: (1) kebinekaan global, (2) bergotong royong, (3) kreatif, (4) bernalar kritis, (5) mandiri, dan (6) beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia.

Dengan mempertimbangkan empat antisipasi di atas, Kemendikbud, melalui kebijakan Merdeka Belajar, berupaya merangkul semua pemangku kepentingan pendidikan dan kebudayaan antara lain keluarga, pendidik dan tenaga kependidikan, lembaga pendidikan, industri dan pemberi kerja, serta masyarakat untuk menghela semua potensi bangsa menyukseskan pemajuan pendidikan dan kebudayaan yang bermutu tinggi bagi semua rakyat sesuai dengan cita-cita kemerdekaan Indonesia. Rencana strategis (Renstra) Universitas Malikussaleh Tahun 2020-2024 berfokus pada kebijakan Merdeka Belajar sebagai pedoman bagi pembangunan SDM dalam menata dan

memaksimalkan bonus demografi yang menjadi kunci tercapainya bangsa maju yang berkeadilan sosial, seperti yang dicita-citakan oleh para Pendiri Bangsa.

BAB I Renstra UNIMAL ini terstruktur sebagai berikut :

- a. Latar belakang penyusunan Renstra UNIMAL 2020-2024
- b. Profil Universitas Malikussaleh
- c. Kondisi umum yang menjelaskan pencapaian dalam periode 2015-2019;
- d. Permasalahan yang masih dihadapi; dan
- e. Tantangan yang harus diatasi untuk menyelesaikan Renstra UNIMAL 2020-2024.

#### 1.1 Latar Belakang Penyusunan Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024

Penyusunan Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 adalah upaya meningkatkan upaya untuk perluasan akses pendidikan bagi semua warga negara, pemeratakan mutu pendidikan, meningkatkan relevansi lulusan, dan memajukan tata kelola budaya dan bahasa Indonesia. Perhatian khusus diberikan kepada masyarakat marginal dari segi lingkungan geografis dan kondisi ekonomi, khususnya anak-anak bangsa di 3T (Tertinggal, Terdepan dan Terluar).

Penyusunan Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 mengikuti dan menyesuaikan dengan Renstra Kemendikbud Tahun 2020-2024, sehingga Renstra ini dapat bersinergi dan membantu pencapaian RPJMN Tahun 2020-2024 dan target Kemendikbud sampai dengan tahun 2024.

#### **A. Latar Belakang**

Universitas Malikussaleh (UNIMAL) mempunyai 3 (tiga) lokasi kampus yang berada di tiga Kabupaten/Kota, yaitu kabupaten Aceh Utara, Kota Lhokseumawe dan Kabupaten Pidie. Di kabupaten Aceh Utara lokasi kampus berada di Desa Reuleut Timu dan Reuleut Barat Kecamatan Muara Batu, sedangkan Desa Paya Gaboh dan Cot Keumuneung di Kecamatan Sawang. Di kota Lhokseumawe lokasi kampus berada di Desa Blang Panyang dan Padang Sakti Kecamatan Muara Satu. Selain di Muara Satu lokasi kampus juga berada di Desa Uteunkot Kecamatan Muara Dua dan di desa Lancang Garam Kecamatan Banda Sakti. UNIMAL terus melebarkan sayap untuk memberikan pelayanan pendidikan kepada setiap warga negara salah satunya adalah menerima penggabungan Akademi Keperawatan (AKPER) Kabupaten Pidie (Sigli) ke dalam manajemen UNIMAL. Lokasi kampus AKPER Sigli berada di desa Lampeudeu Tunong Kecamatan Pidie Kabupaten Pidie (Sigli).

UNIMAL menyelenggarakan Pendidikan Diploma III, Sarjana, Profesi, Magister dan sedang merintis penyelenggaraan Pendidikan Program Doktorat Manajemen, Ilmu Ekonomi, Ilmu Sosial dan Ilmu Hukum. Program Diploma III terdiri dari Program Diploma Pendidikan Kesekretariatan (PDPK) di Fakultas Ekonomi dan Akademi Keperawatan di Fakultas Kedokteran. Program sarjana terdiri dari Ilmu Administrasi Publik, Sosiologi, Ilmu Politik, Ilmu Komunikasi, Antropologi dan Ilmu Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik. Program studi Ilmu Hukum di Fakultas Hukum. Pada Fakultas Ekonomi program studi sarjana terdiri dari Program Studi Manajemen, Ekonomi Pembangunan, Ekonomi Syariah, Akuntansi, dan Kewirausahaan. Fakultas Hukum hanya ada Program Studi Ilmu Hukum. Fakultas Teknik sebagai fakultas terbesar memiliki program studi sarjana yang terdiri dari Teknik Sipil, Teknik Mesin, Teknik Industri, Teknik Kimia, Teknik Elektro, Teknik Informatika, Arsitektur, Sistem Informasi, Teknik Material dan Teknik Logistik. Pada Fakultas Pertanian program studi sarjana adalah Agroekoteknologi, Agribisnis, Akuakultur dan Ilmu Kelautan. Fakultas Kedokteran terdiri dari dua program studi sarjana, yaitu Kedokteran dan Psikologi. Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan terdiri dari Program Studi Pendidikan Matematika, Pendidikan Fisika, Pendidikan Kimia, Pendidikan Bahasa Indonesia dan Pendidikan Vokasional Teknik Mesin. Pendidikan Profesi hanya untuk Program Studi Profesi Dokter di Fakultas Kedokteran. Program studi magister terdiri dari Magister Administrasi Publik dan Magister Sosiologi di Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik. Program studi Magister Ilmu Hukum di Fakultas Hukum. Pada Fakultas Ekonomi ada program studi Magister Ilmu Manajemen dan Magister Ekonomi Pembangunan. Fakultas Teknik memiliki Magister Teknik Energi Terbarukan, Magister Teknik Sipil dan Magister Teknologi Informasi. Di Fakultas Pertanian ada program studi Magister Agroekoteknologi dan Magister Agribisnis.

UNIMAL telah berperan aktif dalam pengembangan ilmu pengetahuan di segala bidang, selain itu juga telah memberikan kontribusi dalam memecahkan berbagai permasalahan pembangunan bangsa. Berbagai karya alumni dan sivitas akademika UNIMAL dalam bentuk sumbangan pemikiran seperti pembuatan peraturan/qanun, penulisan karya ilmiah, pengembangan teori-teori dalam kehidupan bermasyarakat, membentuk norma dan etika masyarakat. Dalam bentuk gagasan/desain membuat aplikasi, rancang bangun, prototipe serta konstruksi yang telah dihasilkan dan diterapkan di masyarakat luas. Terakhir adalah berperan dalam mencerdaskan kehidupan bangsa serta ikut serta mensejahterakan masyarakat secara adil dan beradab.

UNIMAL dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas proses pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat disertai dengan upaya peningkatan relevansinya dalam rangka persaingan global. Penguasaan dan pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan peluang dan tantangan yang memerlukan tanggapan cepat dan tepat. UNIMAL bertekad memainkan peran sebagai kekuatan intelektual bagi kelahiran masyarakat baru berlandaskan Pancasila dan UUD 1945 disertai ilmu pengetahuan, teknologi, dan akhlakul karimah.

Sebagai tanggapan terhadap aspirasi pendidikan masyarakat, UNIMAL mewajibkan dirinya untuk memperluas dan melakukan pemerataan kesempatan mengikuti pendidikan tinggi dan pengabdian kepada masyarakat di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang menjadi bagian dari tanggung jawab sosial UNIMAL. Selain itu, tuntutan dan harapan masyarakat pun semakin meningkat sehingga UNIMAL berkewajiban untuk menghasilkan lulusan dengan mutu yang semakin tinggi serta mampu berdiri setara dalam kompetisi masyarakat dunia, berperan positif dalam penguatan landasan kehidupan keberagamaan, peningkatan kesejahteraan, serta menghasilkan karya yang mampu mendorong Sumber Daya Manusia Unggul (SDMU) dan menjadikan Indonesia Maju.

Upaya pencapaian tujuan di atas diselaraskan dengan potensi sumber daya UNIMAL, dinamika pasar kerja, dan persaingan global, UNIMAL menetapkan rencana strategis pengembangan jangka menengah UNIMAL dalam Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024.

Agar UNIMAL mampu berkembang tanpa mengurangi kualitas pelayanan, maka dalam pengelolaan keuangan dibutuhkan dokumen perencanaan strategis yang diyakini mampu mengarahkan alokasi sumber daya secara konsisten, efektif, efisien, dan mengarah pada pencapaian kualitas pelayanan yang diharapkan. Selanjutnya, Renstra tersebut akan dijadikan dasar acuan proses perencanaan tahunan yang dituangkan dalam Rencana Anggaran (RA) untuk diajukan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari APBN Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Penyusunan Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 didasarkan pada upaya untuk mendorong percepatan dalam pemenuhan layanan kebutuhan dasar di bidang pendidikan sebagai salah satu kewajiban atau mandatori dalam kerangka otonomi pendidikan. Penyusunan Renstra UNIMAL tahun 2020-2024 didasarkan dan mempertimbangkan kondisi aktual pada saat ini dan harapan ideal kondisi masa depan.

Bertolak dari latar belakang dan harapan tersebut, maka sangat penting bagi UNIMAL memiliki rencana strategis ke depan yang fleksibel yang menonjolkan produktivitas, efisiensi dan efektivitas. Kedudukan rencana strategis ini adalah sebagai pedoman dan arah bagi pengelola UNIMAL,

dalam melaksanakan pembangunan dan pengembangan agar dapat mencapai apa yang dicita-citakan dalam visi misi UNIMAL. Sesuai dengan fungsinya maka Renstra UNIMAL disusun secara sungguh-sungguh dengan menyerap seluruh aspirasi yang berkembang (dosen, karyawan, mahasiswa, *stakeholder*, pimpinan universitas dan fakultas, serta masyarakat pengguna) serta memadukannya dengan potensi sumber daya manusia dan sumber daya keuangan yang tersedia secara optimal.

## **B. Tujuan dan Manfaat**

Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 merupakan dokumen perencanaan yang bertujuan untuk memberikan arah pelaksanaan dan pengembangan UNIMAL untuk kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan. Tujuan Penyusunan Renstra UNIMAL, yaitu :

- a. Mengenali dan mendeskripsikan isu permasalahan aktual dan strategis bidang layanan tri darma perguruan tinggi **untuk mencapai mahasiswa unggul**;
- b. Mendeskripsikan arah dan sasaran pencapaian layanan tri darma perguruan tinggi **yang mencakup delapan indikator utama sebagai target capaian kinerja UNIMAL**;
- c. Mendeskripsikan kebijakan sebagai pilihan strategi dalam upaya pemenuhan bidang layanan tri darma perguruan tinggi **dalam rangka menuju proses pembelajaran yang berbasis *problem solving*, dan *impact making***;
- d. Mendeskripsikan berbagai faktor lingkungan internal dan eksternal serta asumsi-asumsi yang perlu dipertimbangkan dalam pelaksanaan layanan tri darma perguruan tinggi;

Mendeskripsikan berbagai pilihan program untuk ditindaklanjuti sebagai program/kegiatan oleh masing-masing fakultas dan unit kerja terkait ke dalam rencana aksi yang lebih operasional.

Terwujudnya Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 ini diharapkan dapat dimanfaatkan untuk bahan acuan dalam;

- a. Penyusunan program kerja para dekan di lingkungan UNIMAL;
- b. Penyusunan program kerja UPT di lingkungan UNIMAL;
- c. Penyusunan Renstra Fakultas, Jurusan/Program Studi di lingkungan UNIMAL;
- d. Penyusunan Program Kerja Ketua Jurusan/Program Studi di lingkungan UNIMAL;
- e. Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal UNIMAL;
- f. Pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi UNIMAL, untuk keperluan bahan akreditasi;
- g. Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Institusi pemerintah (LAKIP) UNIMAL.

### **C. Landasan Hukum**

Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 disusun dengan berdasarkan RPJMN Tahun 2020-2024 dan Renstra Kemendikbud Tahun 2020-2024 yang bersumber dari hukum/peraturan/kebijakan serta adat istiadat yang dianut dan berkembang di tengah-tengah masyarakat Aceh, yang berupa:

- a. Undang-Undang No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah;
- c. Undang-undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- d. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005—2025;
- e. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
- f. Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
- g. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
- h. Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan Nomor 3 4 5 6 7 Tahun 2020 tentang Landasan Hukum Program Kampus Merdeka;
- i. Peraturan Menteri Pendidikan dan kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama PTN dan LLDIKTI di Lingkungan Kemendikbud Tahun 2020;
- j. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024;
- k. Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 – 2024;
- l. Statuta UNIMAL Tahun 2006;

### **D. Ruang Lingkup**

Materi yang akan dibahas dalam penyusunan Renstra UNIMAL adalah pemaparan kondisi eksisting kinerja layanan pendidikan, analisis potensi dan tantangan yang harus disikapi dalam pelaksanaan pendidikan, penetapan arah pembangunan yang dituangkan dalam visi dan misi serta tujuan dan pendiskripsian isu strategis, strategi layanan pendidikan mencakup tujuan strategis, sasaran pembangunan, kebijakan dan program yang akan dilaksanakan selama 5 tahun mendatang sebagai acuan institusi.

### **E. Metodologi**

Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 disusun melalui proses partisipatif dengan melibatkan berbagai elemen dan pemangku kepentingan dari unsur di lingkungan UNIMAL dan unit lain yang terkait dikoordinasikan oleh Tim *Task Force*. Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 disusun dengan cara dokumentasi, observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner yang dilakukan oleh Tim

*Task Force* yang dibentuk dengan Surat Keputusan 656/UN45/KPT/2020 tanggal 20 April 2020. Tim *Task Force* tersebut terdiri dari seluruh komponen yang memiliki kompetensi di bidang perencanaan dan penganggaran. Seluruh isi materi Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 telah ditelaah dan dibahas secara transparan dengan menggunakan kaidah-kaidah profesi yang sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari Tim *Task Force*.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika penulisan Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 disajikan dengan urutan sebagai berikut :

### **BAB I Pendahuluan**

Berisikan latar belakang, tujuan dan manfaat, landasan hukum, ruang lingkup, metodologi, serta sistematika pembahasan.

### **BAB II Visi, Misi dan Tujuan**

Berisi uraian lengkap mengenai visi, misi dan tujuan yang akan dicapai sampai tahun 2024 dilengkapi dengan tata nilai dan tata kerja untuk menuju **UNIMAL HEBAT 2024**.

### **Bab III Arah Kebijakan, Strategis, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelambagaan**

Mencakup pernyataan isu strategis berdasarkan analisis permasalahan dan potensi, tujuan strategis, sasaran UNIMAL, kebijakan UNIMAL berdasarkan faktor pendukung dan kendala dengan mempersiapkan kerangka regulasi dan kerangka kelembagaan.

### **BAB IV Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan**

Berisikan target-target yang akan dicapai dalam rentang waktu yang ditentukan dalam aspek akademik, administrasi dan keuangan serta pendanaan yang dibuat dalam rencana pendanaan untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang bermutu dan berkelanjutan.

### **BAB V Penutup**

Merupakan uraian penegasan pokok-pokok kebijakan dan program dan harapan agar Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024 untuk dijadikan acuan perencanaan dan pelaksanaan program secara operasional oleh masing-masing unit terkait.

### **Lampiran**

Lampiran Rencana Strategis UNIMAL berisi Matriks kinerja dan pendanaan berdasarkan sasaran pencapaian mencakup output, outcome, sumber pembiayaan dan penjelasan unit penanggung jawabnya tahun 2020-2024 serta Matriks Kerangka Regulasi.

## **1.2 Profil UNIMAL**

### **A. Letak Geografis, Kondisi Geografis dan Sosial Ekonomi Kabupaten Aceh Utara**

Pusat administrasi kampus UNIMAL berada di kabupaten Aceh Utara, tepatnya di desa Reuleut Timur kecamatan Muara Batu. Kabupaten Aceh Utara merupakan salah satu kabupaten di Provinsi Aceh yang terletak di bagian pantai pesisir utara diantara posisi posisi  $96^{\circ} 47'$  –  $97^{\circ} 31'$  Bujur Timur dan  $04^{\circ} 43'$  –  $05^{\circ} 16'$  Lintang Utara. Kabupaten Aceh Utara memiliki wilayah seluas  $3.296,86 \text{ Km}^2$  dengan batas-batas sebagai berikut :

- a) Sebelah Utara : Kota Lhokseumawe
- b) Sebelah Timur : Kabupaten Aceh Timur
- c) Sebelah Selatan : Kabupaten Bener Meuriah
- d) Sebelah Barat : Kabupaten Bireuen

Banyaknya desa, kemukiman dan kecamatan dalam wilayah administrasi kabupaten Aceh Utara adalah sebagai berikut:

- a) Banyaknya Desa : 852 Desa
- b) Banyaknya Kelurahan : 2 Kelurahan
- c) Banyaknya Mukim : 70 Kemukiman
- d) Banyaknya Kecamatan : 27 Kecamatan

Kabupaten Aceh Utara memiliki penduduk 619.407 jiwa. Jumlah Sekolah Menengah Atas sebanyak 54 sekolah.

### **B. Lokasi Kampus Universitas Malikussaleh (UNIMAL)**

#### **1. Kampus Induk**

Kampus Induk UNIMAL (Kampus Cot Tengku Nie Reuleut) berada di Kecamatan Muara Batu, Kabupaten Aceh Utara, berjarak lebih kurang 22 Km dari Kota Lhokseumawe (dari arah timur) atau berjarak lebih kurang 38 Km dari Kota Bireuen, Kabupaten Bireuen (dari arah barat). Lahan lokasi kampus tersebut meliputi 4 (empat) buah desa, yaitu: Desa Reuleut Timur, Desa Reuleut Barat, Desa Paya Gaboh dan Desa Cot Kuemuneng, dari jalan negara Banda Aceh - Medan berjarak lebih kurang 1,5 Km ke arah selatan jalan. Untuk menuju ke lokasi kampus dapat ditempuh dalam waktu lebih kurang 30 menit dari kota Lhokseumawe atau dalam waktu lebih kurang 50 menit dari kota Bireuen dengan menggunakan bus angkutan antar kota.

Lahan Kampus di Cot Tengku Nie Reuleut yang dimiliki UNIMAL seluas 84 Hektar, telah bersertifikat. Dalam arah timur - barat (sejajar dengan jalan raya Banda Aceh - Medan) mempunyai panjang lebih kurang 1.880 m dan dalam arah utara - selatan mempunyai panjang lebih kurang 756 m, bentuk lahan yang ada, belekuk-lekuk sangat tidak beraturan.

Kondisi permukaan tanah berbukit, terdapat beberapa bagian lembah yang curam. Sebagian besar (60%) ditumbuhi oleh semak belukar. Di lokasi ini juga terdapat makam ulama pada masa kerajaan Samudera Pase, yaitu makam Teungku Nie Reuleut. Secara umum, tekstur tanah keras berkapur, tidak ditemui sumber air pada permukaan tanah.

Di lokasi kampus ini UNIMAL memiliki beberapa gedung diantaranya:

- Gedung Biro Akademik dan Kemahasiswaan
- Gedung Biro Administrasi Umum dan Keuangan
- Aula Sultan Malikussaleh
- Perpustakaan UNIMAL
- Klinik UNIMAL
- Rusunawa UNIMAL
- Gedung Administrasi dan Perkuliahan Program Studi Psikologi
- Gedung Administrasi Fakultas Pertanian dan Perkuliahan
- Ruang Kuliah Umum Fakultas Pertanian A
- Gedung Laboratorium Terpadu Fakultas Pertanian
- Rumah Kaca Fakultas Pertanian
- Kebun Percobaan Fakultas Pertanian
- Gedung Administrasi Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan dan Perkuliahan
- Ruang Kuliah Umum Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan A
- Ruang Kuliah Umum Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan B
- Gedung Pusat Pembinaan Karakter UNIMAL
- Prasarana Olah Raga

## 2. Kampus Lancang Garam

Pusat Administrasi program studi pascasarjana berada di gedung lama di Jl. Tgk. Cik Ditiro No. 32 Lhokseumawe. Gedung ini dilengkapi dengan 4 (empat) ruang kuliah, ruang baca, ruang diskusi, ruang konsultasi dan ruang dosen. Di halaman depan gedung ini tersedia ruang kelas pascasarjana sebanyak 20 kelas.

Di jalan Samudra Kota Lhokseumawe terdapat Gedung Administrasi dan Perkuliahan Program Studi Arsitektur. Gedung ini terdiri dari ruang administrasi, ruang dosen, laboratorium, ruang rapat, ruang belajar dan ruang untuk shalat.

Luas lahan di kampus Lancang Garam adalah 1.210 m<sup>2</sup>, yang berada di 2 (dua) jalan yang berbeda. Lokasi kampus Lancang Garam berada di pusat pemerintahan Kota Lhokseumawe, sehingga sangat tepat untuk pusat kegiatan pascasarjana.

## 3. Kampus Uteunkot Cunda

Pusat Administrasi program studi sarjana Kedokteran dan program studi Profesi Dokter berada di gedung bekas ExxonMobil Oil Indonesia. Kampus ini digunakan untuk kegiatan Fakultas Kedokteran dan kegiatan keramaian

lainnya, karena disini ada gedung olah raga. Luas lahan di kampus ini adalah 13.201 m<sup>2</sup>.

Kampus Uteunkot ini menjadi pusat pelayanan administrasi Fakultas kedokteran. Gedung pusat administrasi, ruang kuliah, laboratorium, ruang tutorial, ruang dikusi, ruang baca, mushalla dan GOR ACC Cunda ada di kampus ini.

#### 4. Kampus Bukit Indah

Kampus Bukit Indah sebelumnya adalah kompleks perumahan Bukit Indah eks. ExxonMobil, berada di daerah perbukitan dengan daerah yang terbangun berada di sela-sela perbukitan, kompleks perumahan ini terkesan tersembunyi diantara perbukitan dan rimbunnya pepohonan. Pada tofografi lahan kompleks eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil ini menciptakan suasana lingkungan yang nyaman dan asri. Kondisi nyaman kemungkinan dapat dicapai dengan memanfaatkan elemen-elemen iklim yang ada secara alami seperti kecepatan dan arah angin yang ada.

Untuk kompleks eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil udara segar dapat diperoleh dari hembusan angin laut yang bertiup semilir hampir sama sepanjang hari, sebab kompleks perumahan ini berada tidak terlalu jauh dari garis pantai Selat Malaka berjarak ±2.000 meter, disamping memanfaatkan vegetasi yang ada sepanjang kaki-kaki bukit dan dikiri-kanan jalan akan menciptakan lingkungan yang sejuk dan segar. Bangunan dengan konsep bangunan tropis yang dipadupadankan dengan penggunaan bahan-bahan modern. Konsep bangunan tropis terlihat pada bentuk atap perisai dengan jurai-jurai yang dalam, bukaan yang luas yang memanfaatkan *cross* ventilasi bagi penghawaan alami, keberadaan courtyard bangunan semakin membawa suasana asri dari luar ke dalam rumah.

Kondisi lahan secara umum berbukit-bukit dengan kemiringan lahan yang bervariasi mulai 0% - 30%. Luas total areal 978.308,81 M<sup>2</sup>. Dimana hampir 30%-nya merupakan lahan dengan derajat kemiringan ≥ 15% seluas ± 293.000 M<sup>2</sup>, lahan dengan kemiringan seperti ini merupakan lahan yang tidak terbangun dan dimanfaatkan sebagai kawasan hijau, sedangkan sisanya adalah lahan yang sudah terbangun dan lahan kosong yang dapat dikembangkan.

Bangunan yang ada sesuai dengan fungsinya secara umum adalah bangunan tempat tinggal yang terdiri dari beberapa tipe, beberapa bangunan fasilitas umum seperti bangunan sekolah, mushalla, klinik kesehatan serta fasilitas olah raga seperti lapangan tenis, lapangan soft ball, lapangan bola kaki, serta fasilitas rekreasi lainnya. Adapun bangunan tipe-tipe bangunan yang ada sebagai berikut:

- Tipe I House = 31 unit, luas ± 296 M<sup>2</sup>/bangunan
- Tipe II House = 20 unit, luas ± 161 M<sup>2</sup>/bangunan

- Tipe III House = 21 unit, luas  $\pm 137 \text{ M}^2$ /bangunan
- Town House Class II = 4 unit, luas  $\pm 152 \text{ M}^2$ /bangunan
- Town House Class III = 4 unit, luas  $\pm 137 \text{ M}^2$ /bangunan
- International School dengan luas  $\pm 500 \text{ M}^2$
- Mushalla dengan luas  $\pm 200 \text{ M}^2$
- Recreation area dengan luas  $\pm 1.000 \text{ M}^2$
- Fasilitas olah raga  $\pm 2.000 \text{ M}^2$

Sarana penghubung di dalam kompleks eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil berupa jalan perkerasan aspal beton sepanjang  $\pm 2.000 \text{ M}$ , dengan memiliki pola jalan linier yang menyebar mengikuti pola kontur lahan yang berbukit. Pola linier membentuk dua cabang jalan utama atau jalan primer, setiap cabang jalan primer yaitu jalan Sumatera dan Jawa, di mana masing-masing jalan Sumatera memiliki tiga buah jalan sekunder yaitu jalan Kalimantan, jalan Batam, dan jalan Sumatera itu sendiri, sedangkan jalan Jawa memiliki empat buah jalan sekunder yaitu jalan Sulawesi, jalan Bali, jalan Irian, dan jalan Jawa.

Melihat dari hierarkinya jalan Sumatera dan jalan Jawa merupakan jalan primer sedangkan jalan Kalimantan, jalan Batam, jalan Sulawesi, Jalan Bali, dan jalan Irian merupakan jalan sekunder.

Pola masa bangunan eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil mengikuti pada jalan yang ada, dengan bangunan mengisi sisi kiri dan sisi kanan bagian jalan sekunder. Dengan pola tata ruang eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil yang demikian dianggap ideal untuk dialih fungsikan menjadi kampus sebuah universitas.

Dari tingkat kenyamanan bangunan dan lingkungan yang asri pada eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil merupakan suasana yang mutlak dibutuhkan bagi kelancaran proses belajar dan mengajar. Pola jalan linier yang menyebar menjadikan pengelompokan masa-masa bangunan menjadi tujuh kelompok bangunan yang dihubungkan oleh jalan-jalan sekunder dengan jumlah bangunan yang variatif dengan tipe-tipe yang beragam disetiap kelompoknya.

Dari beberapa aspek yang ada seperti aspek tata ruang yang berkaitan dengan jumlah bangunan dan besaran-besaran ruang yang cukup besar dan aspek Fisika bangunan secara analisis lingkungan makro dapat memanfaatkan elemen-elemen iklim yang positif untuk menciptakan lingkungan yang nyaman dan asri eks perumahan Bukit Indah ExxonMobil sangat memungkinkan untuk dialihkan menjadi kampus. Jumlah 48 unit bangunan yang cukup banyak dengan besaran ruang yang cukup besar mulai dari  $210 \text{ M}^2 - 650 \text{ M}^2$  sehingga dapat lebih fleksibel untuk mengalihkan fungsinya menjadi ruang-ruang kuliah maupun bagi ruang-ruang kantor serta sarana-sarana pendukung lainnya. Kondisi lingkungan yang nyaman

dan asri sangat ideal untuk dijadikan sebagai sebuah kampus, sebab iklim akademis sangat membutuhkannya.

Sedangkan pola bangunan yang menyebar tidak menjadikan suatu masalah dalam penggunaannya, bahkan mencerminkan taxonomi ilmu pengetahuan yang diajarkan di sebuah perguruan tinggi. Pengelompokan bangunan-bangunan yang mengikuti pola linier jalan bahkan menjadikan lebih mudah membentuk sebuah fakultas dengan kelompok bangunan yang ada.

Saat ini kampus Bukit Indah digunakan untuk sebagian besar kegiatan UNIMAL. Di lokasi kampus ini sekarang menjadi pusat kegiatan perkuliahan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Mahasiswa juga menggunakan kampus ini, sebagai pusat kegiatan harian mereka. Hal ini didukung oleh kesediaan sarana dan prasarana yang memadai ditambah lagi alam lingkungannya asri.

Kampus Bukit Indah dipakai sebagai pusat pelayanan Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik, Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi dan Fakultas Teknik. Selain sebagai pusat pelayanan fakultas, juga sebagai pusat Unit Kegiatan Kemahasiswaan (UKM). Satuan Pengawas Internal, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Badan Jaminan Mutu, Pusat Bahasa, Pusat Komputer, UNIMAL Press, UPT Bimbingan Karier dan Kewirausahaan, UPT Inovasi dan Inkubator Bisnis, Project AKSI ADB, Migas Centre, Marine Centre, dan Pusat Penerimaan Mahasiswa Baru (mitra LTMPT).

Kampus Bukit Indah juga sudah memiliki Gedung baru berupa 6 unit Gedung laboratorium dan ruang kuliah serta ruang administrasi lainnya dengan luasnya  $\pm 2.000 \text{ M}^2$ /bangunan. Selain itu kampus ini juga sudah dilengkapi dengan Aula Cut Mutia, RKU A dan Gedung Olah Raga.

### **C. Sejarah Universitas Malikussaleh (UNIMAL)**

UNIMAL didirikan dengan mengambil nama besar Raja Samudera Pasai pertama. Kerajaan Islam Samudera Pasai dalam sejarah tercatat sebagai Kerajaan Islam pertama di Nusantara. Selanjutnya menjadi cikal bakal pusat pengembangan dan penyebaran agama Islam di kawasan Nusantara dan Asia Tenggara. Kerajaan ini juga, merupakan pusat pengembangan Pendidikan Islam dan Agama Islam itu sendiri, termasuk ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang telah melahirkan sejumlah Syech (Guru Besar) dan ilmuwan lainnya. Sehingga kecemerlangan pemikiran mereka pada saat itu telah memberi dampak besar pada Era Kemakmuran dan Kejayaan (*Welfare State*) atau "*Baldatun Thayyibatun Wa Rabbun Ghafur*" suatu Negeri Indah, Adil, dan Makmur yang Diridhai Allah SWT, di bumi "Serambi Mekkah".

Sultan Malikussaleh bukan saja telah mampu meletakkan dasar yang kokoh pada masanya, bahkan pondasi yang pernah ia tegakkan telah mewarnai watak dan spirit bangsa ini hingga sekarang. Meskipun di Aceh Kerajaan Samudera Pasai telah lenyap dan Malikussaleh juga telah wafat, namun

semangat kepeloporan, kedinamisan, serta patriotismenya masih tetap terukir di sanubari dan menjadi pendorong perjuangan bangsa ini.

Latar belakang sejarah yang dijiwai oleh semangat itulah yang menjadi tumpuan harapan bagi generasi penerus yang dihasilkan oleh UNIMAL. Didukung oleh sumber daya yang sangat potensial, UNIMAL diharapkan mampu memberdayakan sumber daya manusia Indonesia pada umumnya dan daerah Aceh pada khususnya.

Sebagai cikal bakal UNIMAL bermula dari menjelmannya Akademi Ilmu Agama jurusan Syariah yang didirikan dengan Surat Keputusan Bupati/Kepala Daerah Tingkat II Aceh Utara Nomor : 01/TH/1969, 12 Juni 1969, pada masa Bupati Drs. Tgk. Abdul Wahab Dahlawy. Selanjutnya pada 15 September 1970 dengan Keputusan Bupati KDH TK. II Aceh Utara Nomor : 01/TH/1970 Akademi Ilmu Agama (AIA) dilengkapi juga dengan jurusan Ilmu Politik.

Dengan Akte Notaris Nomor: 15 tertanggal 17 Juli 1971 dibentuk pula Yayasan Perguruan Tinggi Islam (YPTI) sebagai badan yang bertanggung jawab terhadap pengembangan Akademi Ilmu Agama. Kemudian dengan Surat Keputusan Yayasan Perguruan Tinggi Islam Nomor : 001/YPTI/1971, 1 Agustus 1971, Akademi Ilmu Agama diubah namanya menjadi Perguruan Tinggi Islam dengan jurusan Akademi Syariah, Akademi Ilmu Politik, Akademi Tarbiyah, serta jurusan Dayah Tinggi/Pesantren Luhur. Perguruan Tinggi Islam ini mengalami perubahan nama lagi menjadi Perguruan Tinggi Islam Malikussaleh (disingkat dengan sebutan PERTIM), melalui Surat Keputusan Yayasan Perguruan Tinggi Islam pada 24 Mei 1972. Tahun 1980 berubah menjadi Yayasan Universitas Malikussaleh dengan singkatan UNIMA.

Perjalanan panjang dan melalui proses yang rumit pula, akhirnya pada 18 Juli 1984 dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor : 0607/0/1984 Sekolah Tinggi Administrasi Negara memperoleh Status Terdaftar. Sedangkan Sekolah Teknik mendapat giliran status terdaftar tepatnya 24 Agustus 1984, dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor : 0392/0/1984. Selanjutnya tahun 1986 didirikan pula Fakultas Pertanian, Ekonomi, Hukum, serta Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 0584/0/1989, 11 September 1989 kembali UNIMAL berintegrasi dalam Fakultas Ilmu Administrasi, Teknik, Pertanian, Ekonomi, Hukum, serta Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Hanya saja Manajemen, Bisnis, Ilmu Administrasi Negara, Ilmu Hukum, serta Agronomi yang ada.

Kondisi politik di Aceh yang ditandai oleh konflik berkepanjangan telah menimbulkan dampak serius dan mendalam terhadap sendi-sendi kehidupan masyarakat Aceh. Pengaruh negatif tersebut diantaranya, berupa kehilangan harkat dan martabat, degradasi nilai-nilai sosial yang semakin

memprihatinkan dan bahkan menjauhkan dari suasana masyarakat madani (*Civil Society*). Hal ini akan terus berlanjut, apabila kondisi ini dibiarkan berlarut-larut tanpa upaya penyelesaian yang konkret dan komprehensif, maka dapat menimbulkan ancaman terjadinya disintegrasi bangsa.

Membangun kembali kepercayaan masyarakat Aceh kepada Pemerintah Pusat yang berkesinambungan dalam suasana masyarakat madani diperlukan usaha konkret untuk melahirkan sebuah Universitas Negeri Kedua setelah Universitas Syiah Kuala, yang merupakan dambaan masyarakat Samudera Pasai khususnya dan masyarakat Aceh umumnya.

Upaya ini merupakan bagian dari proses penyelesaian konflik Aceh yang menyeluruh sebagai suatu kebijakan strategis politik, mengingat wilayah Samudera Pasai yang terdiri dari Kabupaten Aceh Utara, Bireuen, Pidie, Aceh Timur, Aceh Tengah, dan Aceh Tenggara. Sebagian wilayah ini merupakan daerah pusat konflik paling bergolak, serta paling intensif menentang Pemerintah Pusat sebagai akibat dari ketidakadilan dan kekeliruan kebijakan di masa lalu. Di samping itu, di wilayah tersebut juga memiliki deposit sumber daya alam sangat kaya dan dapat diolah bagi kemakmuran masyarakat.

Menteri Pendidikan Nasional melalui keputusan Nomor: 216/P/2000, 16 November 2000 membentuk Tim Persiapan Perubahan Status Universitas Malikussaleh Lhokseumawe dari Perguruan Tinggi Swasta (PTS) menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN), selanjutnya disingkat Tim Persiapan. Tim ini bertugas mempersiapkan pelaksanaan pendirian Universitas Negeri Malikussaleh Lhokseumawe secara bertahap sampai terpenuhinya seluruh persyaratan. Proses pendirian menjadi universitas negeri telah dan akan terus mengikuti aturan-aturan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Surat Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi No. 004/D/T/ 2001, 2 Januari 2001 kepada Rektor UNIMAL mengenai surat Dirjen Pendidikan Tinggi kepada Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 3458/D/T/2000, 2 Oktober 2000 tentang kesiapan UNIMAL menjadi Perguruan Tinggi Negeri yang telah mendapat disposisi Menteri Pendidikan Nasional No. 6015/TUM/2000, 21 Desember 2000.

Dirjen Pendidikan Tinggi dengan surat No. 1252/D/T/2001, 24 April 2001 mempertanyakan kepastian status UNIMAL apakah milik masyarakat Aceh Utara dan dibiayai dengan APBD atau milik pemerintah dan dibiayai dengan APBN. Sekiranya tetap diproses penegeriannya maka Peraturan Daerah Nomor: 26 Tahun 1999 otomatis akan gugur setelah terbitnya Keputusan Presiden tentang Penetapan UNIMAL sebagai Perguruan Tinggi Negeri.

Menjawab surat Dirjen Pendidikan Tinggi mengenai status pengurusan Penegerian UNIMAL, maka Rektor UNIMAL dengan surat Nomor: 540/UNIMA/H/2001, 28 April 2001, menjelaskan bahwa program penegerian UNIMAL adalah suatu aspirasi dan permintaan masyarakat Aceh Utara khususnya dan masyarakat Aceh pada umumnya.

Hal ini salah satunya ditujukan pada upaya penyelesaian konflik Aceh dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Aceh guna mencerdaskan kehidupan bangsa. Ini bermaksud bahwa dengan modal dasar dari milik masyarakat Aceh Utara dapat diupayakan pengembangannya oleh pemerintah pusat untuk penegeriannya, serta sepenuhnya menjadi milik pemerintah pusat setelah dikeluarkannya Keputusan Presiden RI.

Berkenaan dengan penetapan status UNIMAL sebagai Perguruan Tinggi Negeri, Dirjen Pendidikan Tinggi mengirimkan surat kepada Menteri Pendidikan Nasional dengan Nomor : 1620/D/T/2001, pada 8 Mei 2001. hal itu, berdasarkan pertimbangan antara lain, Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 216/P/2000 tentang Pembentukan Tim Persiapan Penegerian UNIMAL tertanggal 16 November 2001. Karenanya menjadi dasar yang kuat untuk proses penetapan status tersebut. Keputusan ini mengandung maksud bahwa persiapan penegerian dilaksanakan secara bertahap sampai terpenuhinya seluruh item-item yang disyaratkan. Lebih lanjut, Dirjen Pendidikan Tinggi telah melakukan pembinaan untuk persiapan tersebut antara lain mengalokasikan anggaran pembangunan untuk peningkatan kualitas pembelajaran mulai tahun anggaran 2001.

Menteri Pendidikan Nasional dengan surat Nomor 264/MPN/ 2001, 14 Mei 2001 yang ditujukan kepada Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara, menyampaikan usulan penetapan status UNIMAL sebagai Perguruan Tinggi Negeri melalui surat Keputusan Presiden. Dasar pertimbangannya adalah sebagai tindak lanjut dari Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 216/P/2000, 16 November 2000 tentang Pembentukan Tim Persiapan Penegerian UNIMAL.

Secara menyeluruh persyaratan akademik yang dimiliki Universitas Malikussaleh telah mendekati persyaratan sebuah perguruan tinggi negeri, sedangkan kekurangan yang ada (seperti peningkatan status program studi) dapat diatasi secara bertahap mulai tahun anggaran 2002. Secara administratif, masih diperlukan beberapa proses untuk penetapan status negeri yaitu : 1) pengalihan aset dari Yayasan Pendidikan Malikussaleh kepada Pemerintah Pusat; dan 2) pengalihan status Pegawai Swasta menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dengan surat Nomor: 170/M.PAN/7/2001, 4 Juli 2001 kepada Menteri Pendidikan Nasional menyarankan, penetapan UNIMAL menjadi Perguruan Tinggi Negeri

seyogyanya dilakukan persiapan pendirian terlebih dahulu yang penetapannya diatur dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional. Selanjutnya pendirian UNIMAL akan diproses penetapannya melalui Keputusan Presiden setelah langkah/tahapan persiapan dimantapkan dengan memperhatikan skala prioritas dan kondisi keuangan negara serta sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor: 60 Tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi dan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 234/U/ 2000 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi.

Rektor UNIMAL melalui surat Nomor 367/UNIMA.H/2001, 6 Juli 2001 mengharapkan kepada Menteri Pendidikan Nasional agar pendirian UNIMAL sebagai Perguruan Tinggi Negeri dapat diusulkan oleh Menteri Pendidikan Nasional kepada Presiden untuk penetapan Keputusan Presiden sebagai dasar hukum pendiriannya. Demikian pula diikuti dengan surat Nomor: 368/UNIMA.H/2001, pada 7 Juli 2001 yang ditujukan langsung kepada Presiden R.I untuk penetapannya.

Menteri Pendidikan Nasional dengan surat Nomor 71100/ MPN/2001, 18 Juli 2001 mengajukan permohonan kepada Presiden R.I untuk penetapan UNIMAL sebagai Perguruan Tinggi Negeri. Dengan memperhatikan seluruh pertimbangan tersebut di atas, berpendapat bahwa UNIMAL telah memenuhi persyaratan untuk menjadi perguruan tinggi negeri sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi dan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor: 234/U/2000 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi.

Berkenaan dengan hal di atas dan khususnya memperhatikan aspirasi masyarakat Aceh, permohonan ditujukan kepada Presiden untuk dapat menerbitkan Keputusan Presiden tentang Penetapan UNIMAL sebagai Perguruan Tinggi Negeri.

Rektor UNIMAL menyampaikan surat dengan Nomor 371/UNIMA.H/2001, 30 Juli 2001 kepada Ketua Majelis Permusyawaratan Rakyat. Intinya menyampaikan Aspirasi Rakyat Aceh untuk menetapkan UNIMAL yang berkedudukan di Lhokseumawe – Aceh Utara sebagai Perguruan Tinggi Negeri dengan Keputusan Presiden sebagai dasar hukum pendiriannya.

**Puncak dari upaya yang maksimal untuk meningkatkan status UNIMAL yakni ketika Presiden Megawati Soekarno Putri mengeluarkan Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 95 Tahun 2001, tanggal 1 Agustus 2001, mengenai Penegerian UNIMAL.**

Dengan dinegerikannya UNIMAL berarti di provinsi Aceh yang berpenduduk sekitar 4,3 juta jiwa tersebut sudah memiliki dua universitas negeri, yakni Universitas Syiah Kuala (Unsyiah) Darussalam Banda Aceh dan UNIMAL di Lhokseumawe, Aceh Utara, serta satu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ar-Raniry di Darussalam Banda Aceh.

Pendirian dan pengembangan UNIMAL telah dimulai sejak tahun 1969. Pengembangannya telah dilakukan sebanyak 7 (tujuh) kali untuk mengadakan penyesuaian dengan penetapan jurusan-jurusannya, perubahan nama, serta peningkatan statusnya. Akhirnya, dengan Rahmat Allah Yang Maha Kuasa, pada hari Sabtu, 8 September 2001 di Lhokseumawe, Presiden Republik Indonesia Megawati Soekarno Putri meresmikan Pendirian UNIMAL sebagai Pusat Pengembangan Sumber Daya Manusia Bagi Masyarakat Aceh, semoga Allah Swt meridhai upaya kita bersama dalam mencerdaskan bangsa.

#### **D. Susunan Organisasi Universitas Malikussaleh (UNIMAL)**

Sesuai dengan Statuta Universitas Malikussaleh Nomor 36 Tahun 2006 dan usulan statuta baru susunan organisasi UNIMAL terdiri atas:

<b>a) Unsur Pimpinan</b>	<b>: Rektor dan Pembantu Rektor</b>
b) Unsur Pimpinan Fakultas	: Dekan dan Pembantu Dekan
c) Unsur Pertimbangan	: Senat
d) Unsur Pengawasan	: Satuan Pengawas Internal
e) Satuan Pengawas Internal	: Satuan Pengawas Internal
f) Unsur Pelaksana Akademik	: Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat serta Badan Jaminan Mutu
g) Unsur Pelaksana Administrasi	: Biro Akademik dan Kemahasiswaan serta Biro Administrasi Umum dan Keuangan
h) Unsur Tenaga Pengajar	: Dosen dan Teknisi
i) Unsur Pelaksana Teknis	: Perencanaan, Humas dan Hubungan Eksternal, Perpustakaan, Pusat Komputer, Pusat Bahasa, Klinik Kesehatan, Bimbingan Karier dan Kewirausahaan, Inovasi dan Inkubator Bisnis, Unimal Press, Migas Centre dan Marine Centre serta Project Aksi ADB
j) Dewan Penyantun	: Gubernur, Bupati Aceh Utara dan Tokoh lainnya yang diangkat dengan Surat Keputusan Rektor

### **1.3 Kondisi Umum Periode 2015-2019 UNIMAL**

Dalam era kemajuan teknologi dan informasi yang begitu cepat dan di era globalisasi dunia pendidikan saat ini, proses penyelenggaraan pendidikan di UNIMAL tidak bisa menghindar dari menghadapi berbagai persaingan secara terbuka. Oleh karena itu UNIMAL harus mampu menjawab berbagai tantangan yang ada. Kondisi UNIMAL dalam rentang waktu 2015-2019 telah mampu mengikuti perkembangan zaman pada saat itu dan terus berbenah diri untuk menghadapi masa depan yang memiliki tantangan lebih berat. Kondisi umum UNIMAL periode 2015-2019 dapat diuraikan sebagai berikut.

#### **A. Pemerataan Pendidikan**

Dalam upaya mewujudkan arahan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia (2015-2019) sekarang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dalam meningkatkan Angka Partisipasi Kasar (APK) di Indonesia, UNIMAL terus memfasilitasi calon mahasiswa mendapatkan akses Pendidikan di seluruh pelosok tanah air. Khususnya untuk mendukung program afirmasi anak-anak yang berada di daerah 3T (Terdepan, Terluar dan Terbelakang). UNIMAL terus menerima mahasiswa mulai tahun 2016, 2017, 2018 dan tahun 2019. UNIMAL sangat membuka diri untuk menerima mahasiswa tanpa memandang suku, agama, ras dan golongan. Kampus UNIMAL adalah miniatur Indonesia. Di sini diajarkan adat istiadat, budaya bangsa, toleransi, dan kemajemukan bangsa.

UNIMAL memiliki mahasiswa yang berasal dari Papua, Papua Barat, NTT, Kalimantan Utara, Kalimantan Barat, Sulawesi, Jawa Timur, Jawa Tengah, Yogyakarta, Jawa Barat, DKI Jakarta, Banten, Lampung, Bengkulu, Jambi, Kepulauan Riau, Riau, Sumatera Selatan, Sumatera Barat, Sumatera Utara dan Aceh. Jumlah mahasiswa UNIMAL Tahun 2019 adalah 19.267 orang, aktif kuliah semester genap tahun ajaran 2019-2020 adalah 15.967 dan yang cuti kuliah adalah 51 orang. Mahasiswa yang berasal dari luar Aceh sebanyak 5.377 orang atau setara dengan 34% dari mahasiswa UNIMAL yang aktif. Data ini adalah sesuatu yang menggembirakan, karena asas pemerataan Pendidikan sudah dapat dirasakan di kampus paru-paru rakyat Aceh ini.

#### **B. Mahasiswa dan Lulusan**

Mahasiswa UNIMAL berasal dari berbagai Sekolah Menengah Atas, Madrasah Aliyah, dan Sekolah Menengah Kejuruan di seluruh tanah air. Sistem penerimaan mahasiswa UNIMAL mengikuti jalur penerimaan secara nasional. Seleksi nasional melalui SNMPTN dengan proporsi mencapai 45% dari daya tampung yang ada. Selanjutnya dari jalur SBMPTN dengan proporsi 45% dari daya tampung dan 10% dari daya tampung dari jalur SMMPTN Wilayah Barat, sedangkan jalur prestasi dibatasi hanya untuk maksimal 30 orang saja. Seleksi secara lokal dilakukan hanya untuk program studi Magister, Diploma III dan program studi yang baru dikeluarkan izin operasionalnya.

Penerimaan mahasiswa secara nasional 100% untuk program sarjana melalui jalur SNMPTN, SBMPTN dan SMMPTN Wilayah Barat membuka peluang diterimanya mahasiswa dengan kualitas yang baik dari berbagai daerah. UNIMAL juga masih dapat meningkatkan daya tampung seiring perbaikan dan peningkatan sarana dan prasarana. Porsi beasiswa yang dikelola UNIMAL juga relatif meningkat setiap tahun dan masih ada beberapa program studi yang tidak terisi penuh. Jumlah mahasiswa *drop out* (DO) semakin berkurang dengan masa studi mahasiswa dan masa tunggu lulusan semakin pendek.

Kelemahan yang masih dimiliki oleh mahasiswa UNIMAL adalah kurangnya kompetisi di antara mereka yang mungkin saja disebabkan oleh sebahagian besar mahasiswa berasal dari sekolah-sekolah sekitar kampus yang tidak serius melanjutkan pendidikan tinggi. Mahasiswa yang diterima berasal dari luar Aceh belum > 50% hal ini mengidentifikasikan bahwa UNIMAL belum menjadi universitas favorit di luar Aceh. Kegiatan akademik yang dilakukan mahasiswa UNIMAL masih bersifat pengembangan minat dan bakat saja, sedangkan yang sifatnya kompetisi keilmuan belum begitu banyak.

Banyak alumni yang sudah menduduki posisi strategis di pemerintahan, BUMN, perusahaan swasta di dalam maupun luar negeri. Banyak alumni yang telah menduduki berbagai jabatan strategis juga berperan aktif dalam pengembangan UNIMAL melalui Ikatan Alumni UNIMAL.

Pelacakan dan perekaman data lulusan belum menjangkau semua alumni yang berkiprah di luar negeri. Hal ini disebabkan komunikasi dengan alumni di luar negeri masih kurang efektif. Masih kurang minat para alumni untuk menjadi penggerak roda ekonomi kerakyatan masyarakat di tengah-tengah masyarakat khususnya di Aceh dan semakin ketatnya persaingan antara alumni dalam merebut pasar kerja.

Daya tampung untuk Tahun Akademik 2019/2020 adalah sebanyak 5.475 orang yang diterima dan membayar Uang Kuliah Tunggal hanya 3.657 orang. Daya tampung untuk TA. 2020/2021 adalah sebanyak 6.300 orang dan yang sudah diterima lewat jalur SNMPTN sebanyak 2.650 orang. Mahasiswa UNIMAL untuk semester genap Tahun Akademik 2019/2020 berjumlah 19.267 orang, yang aktif 15.967 orang, cuti 51 orang, non aktif 3.249 orang dan yang lulus jalur SNMPTN TA. 2020/2021 adalah 2.650 orang.

Setiap tahun UNIMAL menghasilkan lulusan hampir 3.500 mahasiswa dari 2 program Diploma III, 33 program sarjana, 1 program profesi dan 10 program pascasarjana. UNIMAL melaksanakan wisuda 3 (tiga) kali dalam satu tahun.

### **C. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia yang dimiliki UNIMAL saat ini cukup memadai, sehingga menjadi modal yang besar untuk UNIMAL meningkatkan kualitas pendidikannya. Jumlah sumber daya manusia baik dosen maupun tenaga kependidikan terus meningkatkan kemampuannya baik dengan melanjutkan pendidikan formal maupun mengikuti pelatihan-pelatihan lainnya.

Jumlah dan kualitas dosen tetap terbagi secara merata pada setiap program studi dengan kompetensi pada masing-masing keahliannya. Proses penerimaan dosen tetap dan tenaga kependidikan dilakukan secara nasional melalui Kementerian Pendidikan Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (2015-2019) sekarang Kemendikbud, sehingga diperoleh calon dosen dan calon tenaga kependidikan dengan kualitas yang sama secara nasional. Rekrutmen dosen honorer dan dosen luar biasa dilakukan langsung oleh UNIMAL dengan mekanisme yang sudah ditetapkan oleh Rektor, sehingga diperoleh dosen berkualifikasi yang dibutuhkan. Saat ini jumlah dosen yang mengikuti program doktoral di dalam dan luar negeri juga meningkat.

UNIMAL mempunyai peluang untuk memperoleh sumber daya manusia sebagai dosen, laboran maupun staf dengan standar minimal yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan RB.

Semakin banyaknya sumber beasiswa yang ada, baik berasal dari pemerintah, swasta, dan lembaga-lembaga asing untuk program doktoral. Masih cukup banyak beasiswa dari pemerintah yang tidak terserap untuk pendidikan lanjut setiap tahunnya. Bertambah secara signifikan dosen yang sudah menyelesaikan pendidikan doktoral (mencapai 27% dari dosen PNS). Adanya sertifikasi dosen setiap tahun yang diikuti dengan evaluasi kinerja dosen untuk pembayaran tunjangan sertifikasi dosen.

Sumber daya manusia yang dimiliki UNIMAL masih terdapat beberapa kelemahan yang perlu perbaikan dan peningkatan seperti tidak berjalan dengan baik proses *reward* dan *punishment* serta masih kurangnya tanggung jawab dosen dan staf dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Beberapa orang dosen masih bertempat tinggal di daerah yang berjarak > 60 km dari lokasi kampus yang mengakibatkan kurang efektif dalam proses pengajaran dan penelitian.

Jumlah dosen yang bergelar doktoral belum mencapai angka ideal 30% dari total dosen. Selanjutnya dosen dengan jabatan akademik Lektor Kepala juga masih belum merata di semua program studi. Begitu juga dengan jabatan akademik profesor masih sangat terbatas, hanya terdapat empat orang, dan belum merata di semua fakultas. Masih ada dosen-dosen yang melakukan kegiatan di luar mengajar yang mengakibatkan mengurangi kinerja dosen dalam pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Jumlah tenaga administrasi, teknisi, laboran, pustakawan belum memadai. Sistem rekrutmen CPNS (dosen, laboran, dan staf) yang semakin sulit dan formasi yang terbatas.

UNIMAL saat ini memiliki dosen sebanyak 687 orang dengan status Dosen PNS/CPNS, Dosen Tetap non PNS, dan Dosen Luar Biasa. Dosen PNS/CPNS sebanyak 519 orang dengan jenjang pendidikan magister, spesialis 1, spesialis 2 dan doktor. Dosen Tetap non PNS sebanyak 91 orang bergelar magister. Dosen Luar Biasa berjumlah 77 orang dengan gelar magister dan profesi dokter. Jumlah dosen yang sudah tersertifikasi profesional adalah 435 orang dan sisanya belum tersertifikasi.

Jumlah Tenaga Kependidikan sebanyak 474 Orang dengan status PNS/CPNS dan Pegawai Kontrak, yang tersebar di Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Administrasi Umum dan Keuangan, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, Badan Jaminan Mutu, Fakultas dan Unit Pelaksana Teknis.

#### **D. Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan dan Jaminan Mutu**

Tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan jaminan mutu yang dijalankan UNIMAL menganut sistem transparansi, akuntabel, dan berkelanjutan. UNIMAL mempunyai suatu badan normatif (Badan Pertimbangan dan Kebijakan Akademik) yang berfungsi untuk memberikan pertimbangan dan kebijakan akademik tertentu yang dilakukan unsur pimpinan yang disebut Senat Universitas maupun Senat Fakultas.

Pimpinan UNIMAL terdiri atas Rektor yang dibantu oleh 4 (empat) Pembantu Rektor yang meliputi Pembantu Rektor I (Bidang Akademik), Pembantu Rektor II (Bidang Administrasi Umum dan Keuangan), Pembantu Rektor III (Bidang Kemahasiswaan,) dan Pembantu Rektor IV (Bidang Informasi dan Kerja Sama). Serta dibantu oleh bagian administrasi (Kepala Tata Usaha, Ka Sub Bagian, karyawan administrasi dan laboran) yang mempunyai semangat kebersamaan dan kekeluargaan yang kuat seluruh unsur sivitas akademika.

UNIMAL senantiasa menginformasikan seluruh data akademik, kemahasiswaan, dan administrasi melalui rapat pleno di tingkat universitas dengan mengundang seluruh unsur pimpinan, fakultas, biro, unit pelaksana teknis dan SPI. Sehingga semua informasi dapat diketahui oleh seluruh sivitas akademika UNIMAL. Akuntabilitas UNIMAL dapat dibuktikan dengan kesiapan untuk diaudit, baik materi akademik maupun administrasi.

Penerapan sistem penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*) bagi seluruh sivitas akademika di UNIMAL wajib dilaksanakan untuk dosen, mahasiswa maupun tenaga kependidikan. Penghargaan dosen yang berperan aktif dalam kegiatan akademik dan publikasi skala nasional/internasional berupa pengajuan insentif ke universitas.

Pengangkatan Pembantu Rektor, Ketua Lembaga, Dekan, Ketua Jurusan, Ketua Program Studi, Sekretaris Jurusan, Kepala Laboratorium, Kepala UPT, Kepala Pusat Studi, Kepala Biro dan Ketua SPI diatur dalam statuta UNIMAL dan Peraturan Rektor. Setiap pimpinan wajib memiliki dan mempunyai komitmen, dedikasi, loyalitas serta tanggung jawab yang tinggi terhadap pengembangan dan kemajuan UNIMAL.

Unimal terus membangun kerja sama dengan perguruan tinggi, institusi lain, industri dan dunia usaha secara nasional dan internasional dalam rangka *bench marking*. Adanya pelimpahan pengelolaan keuangan dari universitas ke fakultas dan unit kerja, sehingga memberikan kesempatan yang besar bagi setiap fakultas, program studi, dan unit kerja untuk menyusun rencana kerja agar dapat melakukan peningkatan kualitas pelayanan.

Masih perlunya penyempurnaan sistem *data base* untuk memperoleh data yang akurat. Beberapa program tidak konsisten dengan Renstra yang ada. Pengembangan dan pengelolaan organisasi dan manajemen bisa lebih diperbaiki, diantaranya sistem dan prosedur yang berlaku masih sedikit dan tumpang tindih antara tugas dan wewenang.

Ancaman dari tata pamong kepemimpinan, sistem pengelolaan dan jaminan mutu, diantaranya adalah belum optimalnya pelayanan akademik dan administrasi, mengakibatkan turunnya kepercayaan masyarakat dan mahasiswa.

Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Universitas Malikussaleh bertujuan untuk memastikan terselenggarakannya standar pendidikan tinggi di UNIMAL dalam rangka meningkatkan kualitas akademik meliputi: pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan layanan kemahasiswaan; dan non-akademik antara lain: sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, dan kerjasama yang keberlanjutan untuk menempati posisi yang baik dalam persaingan dan kerjasama global.

Sebagai acuan monitoring dan evaluasi penerapan standar pendidikan tinggi bagi seluruh civitas akademika dalam peningkatan mutu akademik dan nonakademik secara berkelanjutan sebagai proses internalisasi menuju budaya mutu.

Jaminan perlindungan bagi masyarakat atas penyelenggaraan UNIMAL yang memenuhi standar nasional pendidikan tinggi serta relevan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat dan pasar kerja.

Pelaksanaan SPMI di UNIMAL dapat dipakai sebagai dasar (*baseline*) untuk menuju *benchmarking*, audit mutu akademik eksternal dan akreditasi baik pada tingkat Nasional (BAN-PT), Regional (ASEAN Label), maupun Internasional.

### **E. Kurikulum, Pembelajaran dan Suasana Akademik**

Proses penggunaan kurikulum di UNIMAL mengikuti kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dengan penguatan kompetensi masing-masing program studi. Untuk Tahun Akademik 2020/2021 UNIMAL akan menggunakan kurikulum yang mengkomodir Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM).

Kurikulum setiap program studi 80% adalah kurikulum yang berlaku secara nasional dan 20% merupakan kurikulum lokal guna mendukung potensi lokal. Beberapa program studi sudah mulai mempersiapkan kurikulum yang mengacu pada ABET (*Accreditation Board for Engineering and Technology USA*) dan berbasis kompetensi. Rancangan dan proses serta penggunaan hasil evaluasi pembelajaran umumnya telah berjalan baik serta telah dibuat kebijakan untuk mendukung suasana akademik yang kondusif.

Kurikulum pembelajaran dan suasana akademik masih mempunyai peluang untuk ditingkatkan, karena dunia usaha dan industri membutuhkan lulusan dengan kemampuan akademik yang tinggi dengan riset yang sesuai keahliannya. Kurikulum dengan muatan lokal yang dapat memberikan sumbangan yang lebih berarti bagi masyarakat sekitar dengan keahlian tertentu.

Kemudahan mengakses informasi kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik dari UNIMAL dengan adanya kuliah online melalui e-learning UNIMAL dan juga semua informasi dapat diakses melalui website *www.unimal.ac.id*. Suasana akademik yang mendukung peningkatan mutu akademik dengan lokasi kampus yang asri dan jauh dari hiruk pikuk kendaraan bermotor.

Untuk mendukung pelaksanaan MBKM, UNIMAL memberikan hak bagi mahasiswa untuk secara sukarela (dapat diambil atau tidak) mata kuliah di luar kampus ataupun di luar program studi pilihannya. Mata kuliah di luar kampus dalam 2 (dua) semester (setara dengan 40 sks), dapat ditambah lagi dengan mata kuliah dalam 1 (satu) semester (setara 20 sks) di program studi pilihannya di UNIMAL. Dengan kata lain sks yang wajib diambil di program studi pilihannya adalah sebanyak 5 (lima) semester dari total semester yang harus dijalankan. Program ini tidak berlaku bagi program studi kesehatan.

Perubahan definisi setiap sks diartikan sebagai “jam kegiatan”, bukan “jam belajar”. Definisi “kegiatan” belajar di kelas, praktik kerja (magang), pertukaran pelajar, proyek di desa, wirausaha, riset, studi independen dan kegiatan mengajar di daerah terpencil. Semua jenis kegiatan terpilih harus dibimbing seorang dosen yang ditentukan oleh program studi. Daftar “kegiatan” yang dapat diambil oleh mahasiswa dalam 3 semester tersebut, dapat dipilih dari program yang ditentukan pemerintah atau program yang disetujui oleh Rektor.

Kegiatan mahasiswa yang dapat dilakukan di luar UNIMAL adalah magang/kerja praktek di sebuah perusahaan, yayasan nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah maupun perusahaan rintisan (*start up*) yang tetap dibimbing oleh dosen.

Proyek di desa adalah proyek sosial untuk membantu masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur dan lainnya. Dapat dilakukan bersama dengan aparat desa atau kepala desa, BUMDes, Koperasi atau organisasi desa lainnya.

Mengajar di sekolah adalah kegiatan mengajar di sekolah dasar, menengah pertama maupun menengah atas selama beberapa bulan. Sekolah dapat berada di lokasi kota maupun desa terpencil yang difasilitasi oleh Kemendikbud Republik Indonesia.

Pertukaran pelajar adalah mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi luar negeri maupun dalam negeri, berdasarkan perjanjian kerja sama yang sudah dilakukan oleh Pemerintah ataupun UNIMAL.

Penelitian atau riset adalah kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora, yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. Riset ini dapat dilakukan untuk lembaga riset seperti Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) atau Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN).

Kegiatan Wirausaha adalah kegiatan mahasiswa yang mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri, dibuktikan dengan penjelasan/proposal kegiatan kewirausahaan dan bukti transaksi konsumen atau slip gaji pegawai. Kegiatan ini wajib dibimbing oleh dosen.

Studi/proyek independen adalah dimana mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek berdasarkan topik sosial khusus dan dapat dikerjakan bersama-sama dengan mahasiswa lainnya. Kegiatan ini wajib dibimbing oleh seorang dosen.

Proyek kemanusiaan adalah kegiatan sosial untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan yang disetujui oleh UNIMAL, baik di dalam maupun luar negeri. Misalnya organisasi formal yang dapat disetujui Rektor, Palang Merah Indonesia, Mercy Corps dan lain sebagainya.

#### **F. Akreditasi**

Dari tahun ke tahun, Kemendikbud mendorong upaya akreditasi satuan pendidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Akreditasi lembaga pendidikan dan universitas dijalankan oleh dua badan yang berbeda yaitu BAN PT dan LAM PT. Ada terjadi sedikit penurunan akreditasi dari keseluruhan program studi, akibat dari bertambahnya izin operasional program studi baru.

Akreditasi UNIMAL masih kategori baik (B), ada peningkatan akreditasi Program Studi Sarjana Manajemen yang sudah kategori unggul (A). Ada program studi yang sudah sangat baik pelayanannya, tetapi belum di visitasi. Program studi ini diharapkan dari hasil visitasi nantinya dapat dikategorikan akreditasi unggul (A).

Capaian akreditasi pada Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Program Studi Ilmu Administrasi Publik akreditasi B, Sosiologi akreditasi B, Ilmu Politik akreditasi B, Ilmu Komunikasi akreditasi B, Antropologi akreditasi B, Ilmu Administrasi Bisnis akreditasi C, Magister Administrasi Publik akreditasi B dan Magister Sosiologi akreditasi B.

Pada Fakultas Hukum, program studi Ilmu Hukum akreditasi B dan Magister Magister Ilmu Hukum akreditasi B. Program studi Ilmu Hukum, akan segera melakukan reakreditasi untuk meraih akreditasi unggul.

Program studi di Fakultas Ekonomi terdiri dari akreditasi A, B dan C. Program Diploma Pendidikan Kesekretariatan (PDPK) akreditasi C, Program Studi Manajemen akreditasi A, Ekonomi Pembangunan akreditasi B, Akuntansi akreditasi B, Ekonomi Syariah akreditasi C, Kewirausahaan

akreditasi minimal C Magister Manajemen akreditasi B dan Magister Ekonomi Pembangunan akreditasi minimal C.

Fakultas Teknik sebagai fakultas terbesar memiliki 10 (sepuluh) program studi sarjana dan 3 (tiga) program magister. Program studi Teknik Sipil akreditasi B, Teknik Mesin akreditasi B, Teknik Industri akreditasi B, Teknik Kimia akreditasi B, Teknik Elektro akreditasi B, Teknik Informatika akreditasi B, Arsitektur akreditasi B, Sistem Informasi akreditasi B, Teknik Material akreditasi minimal C dan Teknik Logistik akreditasi minimal C. Program studi Magister Teknik Energi Terbarukan akreditasi minimal C, Magister Teknik Sipil akreditasi minimal C dan Magister Teknologi Informasi akreditasi minimal C.

Akreditasi pada program studi Fakultas Pertanian meliputi program studi Agroekoteknologi terakreditasi B, Agribisnis terakreditasi B, Akuakultur terakreditasi B dan Ilmu Kelautan terakreditasi minimal C. Pada program studi Magister Agroekoteknologi akreditasi C dan Magister Agribisnis terakreditasi minimal C.

Pada Fakultas Kedokteran akreditasi Diploma III Akademi Keperawatan terakreditasi C, program studi Psikologi terakreditasi minimal C, program studi sarjana Kedokteran terakreditasi B dan program studi Profesi Dokter terakreditasi B.

Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan terdiri dari program studi Pendidikan Matematika terakreditasi C, Pendidikan Fisika terakreditasi C, Pendidikan Kimia akreditasi minimal C, Pendidikan Bahasa Indonesia terakreditasi C dan Pendidikan Vokasi Teknik Mesin terakreditasi minimal C.

Capaian program studi terakreditasi minimal B pada semester genap Tahun Akademik 2019/2020 sebesar 56,52% (lima puluh enam koma lima puluh dua persen) dari 46 (empat puluh enam) total program studi.

Program studi terakreditasi minimal B semester genap Tahun Akademik 2019/2020 pada Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik sebesar 87,50% (delapan puluh tujuh koma lima puluh persen). Fakultas Hukum sebesar 100% (seratus persen), Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebesar 50,00% (lima puluh persen), Fakultas Teknik 61,54% (enam puluh satu koma lima puluh empat persen), Fakultas Pertanian sebesar 50,00% (lima puluh persen), Fakultas Kedokteran sebesar 50,00% (lima puluh persen), Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan sebesar 40,00% (empat puluh persen).

Capaian program studi terakreditasi minimal B pada semester genap Tahun Akademik 2019/2020 untuk jenjang Diploma III belum ada (0%), jenjang sarjana sebesar 63,64% (enam puluh tiga koma enam puluh empat persen), jenjang pascasarjana sebesar 40,00% (empat puluh persen) dan jenjang profesi 100% (seratus persen).

### **G. Pembiayaan, Sarana dan Prasarana serta Sistem Informasi**

Sisi pembiayaan untuk sarana dan prasarana serta sistem informasi bersumber dari APBN, APBA Aceh, PNPB UNIMAL dan sumber-sumber hibah lainnya. Dalam tahun 2019 – 2023 mendapat pembiayaan dari “Project AKSI” yang dibiayai oleh Bank Pembangunan Asia (ADB).

### **H. Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat serta Kerjasama**

UNIMAL telah banyak melakukan penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama. Memiliki dosen dari berbagai ilmu yang melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan dana yang bersumber dari Hibah DIKTI, Pemerintah Aceh dan penelitian yang bersumber dari instansi lainnya. Banyak dosen melakukan publikasi karya ilmiah di tingkat nasional dan internasional, ditunjang dengan peningkatan dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat setiap tahunnya. Meningkatnya diversifikasi kebutuhan masyarakat, dunia usaha dan industri akan produk teknologi inovatif. Pengembangan ekonomi, teknologi dan lingkungan yang terpadu dan berkelanjutan membutuhkan dukungan pemikiran dan perencanaan dari akademisi yang ilmiah dan profesional.

#### **I. Penguatan Karakter**

Salah satu program Nawacita adalah penguatan pendidikan karakter bangsa. Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter menjadi panduan Kemendikbud dalam menjalankan Program Penguatan Pendidikan Karakter (PPK) di lingkungan kampus dan keluarga/masyarakat. Dalam pendidikan karakter ada empat aspek filosofi pendidikan yang ditanamkan (olah hati, olah raga, olah karsa, dan olah pikir) dan lima nilai utama (religiusitas, integritas, nasionalisme, gotong royong, dan kemandirian) yang menjadi fokus dalam pembentukan karakter seperti terlukis dalam Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Skema Penguatan Pendidikan Karakter  
(Sumber: <https://cerdasberkarakter.kemdikbud.go.id>)

## **1.4 Permasalahan yang Masih Dihadapi**

Dalam durasi tahun 2015 – 2019 UNIMAL sudah banyak terjadi peningkatan dalam berbagai indikator pelayanan dan pembangunan. Peningkatan Sumber Daya Manusia, Pemerataan Pendidikan, Prestasi Mahasiswa, Penambahan Program Studi, Peningkatan Penelitian, Peningkatan Pengabdian kepada Masyarakat, Peningkatan Kerja Sama, Pembangunan Sarana dan Prasarana, Perbaikan Sistem Informasi.

Sampai saat ini UNIMAL masih memiliki sejumlah permasalahan dalam upaya UNIMAL memajukan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Permasalahan tersebut terbagi dalam 5 (lima) kategori: (A) Pendidikan, (B) Penelitian, (C) Pengabdian kepada Masyarakat, (D) Administrasi Umum, Keuangan, Tata Kelola, Birokrasi dan Aset, serta (E) Sistem Informasi, Perencanaan dan Kerja Sama.

### **A. Pendidikan**

Pendidikan merupakan salah satu unsur penting pelaksanaan tridarma perguruan tinggi. Pendidikan sangat penting dalam kehidupan, di mana terjadi pewarisan ilmu untuk dapat dipahami dan diterapkan, bahkan dapat mengembangkan dan menciptakan suatu ilmu untuk meningkatkan kualitas yang berguna bagi kehidupan manusia. Tumbuhnya suatu kesadaran bahwa pendidikan memiliki peran penting dalam pembangunan bangsa semakin dapat dirasakan. Setiap warga negara diharapkan memiliki kesempatan yang sama dan merata untuk memperoleh pendidikan, sehingga pendidikan dapat menjalankan fungsinya secara optimal. Jika dalam penyelenggaraan pendidikan mengalami suatu hambatan, maka akan menciptakan permasalahan di bidang pendidikan, misalnya pemerataan kesempatan pendidikan. Pemerataan pendidikan telah mendapat perhatian sejak lama di Indonesia.

UNIMAL sudah mulai melakukan pemerataan pendidikan buat seluruh anak bangsa yang ada di pelosok negeri, dengan memberikan kesempatan sebesar-besarnya bagi mereka. UNIMAL membuka jalur penerimaan mahasiswa secara nasional, sehingga seluruh anak bangsa mendapat akses untuk menuntut ilmu di UNIMAL. Bagi anak-anak bangsa yang berada di daerah 3T (Terdepan, Terluar dan Terbelakang) mendapat porsi tersendiri dan UNIMAL bersedia menerima anak-anak bangsa dari daerah 3T lewat jalur afirmasi tanpa batasan kuota. Ini adalah wujud nyata UNIMAL memberikan bakti bagi negeri, untuk pemerataan pendidikan.

Meskipun UNIMAL sangat membuka diri, tetapi persentase mahasiswa dari luar Aceh belum mencapai 50% masih  $\frac{1}{4}$  (seperempat) dari total mahasiswa UNIMAL. Tetapi untuk jumlah mahasiswa luar Aceh sebanyak 5.377 orang adalah angka yang besar untuk ukuran kota Lhokseumawe. Jumlah ini lebih banyak dari mahasiswa Politeknik Negeri Lhokseumawe dan Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe. Namun angka tersebut belum mencapai 50% mahasiswa dari luar Aceh ini dapat disebabkan kampus UNIMAL berada di

kabupaten yang infrastrukturnya masih terbatas, bukan di ibukota provinsi dan UNIMAL belum menjadi PTN-BH yang sudah mumpuni. Selain itu UNIMAL baru menjadi PTN tahun 2001, sehingga belum begitu dikenal oleh calon mahasiswa yang berada jauh dari Aceh.

Program studi di UNIMAL yang berjumlah 46 (empat puluh enam) dengan 7 (tujuh) fakultas masih belum mampu melayani semua bidang ilmu. Sehingga perlu terus dilakukan penambahan program studi baru, khususnya yang mendukung pengembangan ekonomi dan pembangunan masyarakat di Aceh. Seiring semakin bertambahnya program studi baru berdampak semakin banyaknya program studi yang terakreditasi minimal C.

Peningkatan profesional dosen melalui program pendidikan doktoral belum mencapai 50%, begitu juga dengan jabatan fungsional dosen Lektor Kepala masih belum mencapai 30% dan jumlah profesor hanya 3 (tiga) orang. Dosen-dosen yang mendapat sertifikat profesional sudah >50%.

Dokumen Akademik dan dokumen mutu masih perlu perbaikan sesuai dengan konsep Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang diprakarsai oleh Kemendikbud saat ini. Hal ini memerlukan waktu untuk melengkapinya. Proses Pendidikan daring dengan memanfaatkan teknologi informasi melalui e-learning UNIMAL sudah dapat digunakan, tetapi belum dapat menampung untuk semua kegiatan secara daring. Oleh karena itu masih menggunakan fasilitas lainnya, seperti : *zoom, google classroom, Google Meet* dan lain-lain.

Indeks kelulusan mahasiswa sudah mencapai 84,21% untuk tahun 2019 dengan indeks prestasi kumulatif rata-rata >3,0. UNIMAL juga terus mengembangkan *tracer study* untuk dapat melakukan survei terhadap para alumni yang mencari/mendapatkan kerja dalam durasi waktu tunggu 1-6 bulan setelah menyelesaikan kuliah.

Mahasiswa UNIMAL giat melakukan dan mengikuti kompetisi, baik di tingkat regional, nasional dan internasional. Mahasiswa UNIMAL mampu meraih prestasi di tingkat internasional, nasional maupun regional, tetapi jumlahnya masih belum begitu banyak.

Ketimpangan hasil pendidikan masih terjadi di antara mahasiswa dengan mahasiswa, fakultas dengan fakultas dan antar program studi. Hal ini terlihat dari jumlah peminat yang sangat banyak pada program studi favorit dan kekurangan mahasiswa pada program studi nonfavorit. Kualitas lulusan yang masih timpang, terlihat dari serapan pada dunia kerja. Selain itu akreditasi antarprogram studi juga masih timpang. Sarana dan prasarana juga masih berbeda antar fakultas, ada fakultas yang sudah terpenuhi kebutuhan minimal dan ada yang masih kurang kebutuhan minimal sarana dan prasarannya. Jumlah dosen juga belum terdistribusi secara merata di setiap program studi, sesuai jenjang pendidikannya dan jabatan fungsionalnya.

Masalah hasil pembelajaran dapat terlihat dari belum memuaskannya angka lulusan bekerja dari UNIMAL. Masih rendahnya mutu dan daya saing

UNIMAL antara lain terlihat dari rendahnya peringkat UNIMAL dalam QS *World University Ranking*. Menurut rating yang diliris oleh Kemenristekdikti tahun 2019 rating UNIMAL di urutan 102 nasional. Menurut Scimago Institutions Rankings tahun 2019 UNIMAL diperingkat 2 nasional dan di peringkat 650 dunia. Menurut Webometric Rankings tahun 2019 UNIMAL berada di peringkat 94 nasional dan 5.767 dunia. Menurut UniRank tahun 2019 UNIMAL berada di peringkat 79.

## **B. Penelitian**

Penelitian menjadi urat nadi dari UNIMAL untuk terus berkiprah dalam pembangunan bangsa dan negara. Penelitian terus dikembangkan dengan mengambil beberapa tema penting, diantaranya pertanian, energi, kesehatan, sosiologi, ekonomi, hukum, dan pendidikan. Penelitian sangat menentukan arah kemajuan bangsa, terlebih lagi untuk kemandirian negara.

Tumbuhnya suatu kesadaran bahwa penelitian memiliki peran penting dalam pembangunan bangsa semakin dapat dirasakan. Setiap kampus terus berlomba-lomba menjadi pusat riset dan bekerja sama dengan semua *stakeholder* untuk meningkatkan hasil risetnya. Tanpa keunggulan riset, mustahil Indonesia bisa menjadi negara maju, maka seyogyanya UNIMAL juga harus ikut serta meningkatkan penelitiannya.

Penelitian dosen dan mahasiswa di UNIMAL berfluktuatif sepanjang tahun, ada kala naik tajam, ada kala turun kembali. Belum ada kenaikan penelitian secara linier setiap tahunnya, yang menggunakan sumber dana hibah (simlitabmas-DIKTI). Penelitian menggunakan dana PNBPN UNIMAL, trendnya sangat baik. Hal ini dilihat dari bertambahnya penelitian setiap tahunnya. Data lengkap dari sumber daya penelitian dapat dilihat pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1 Sumber Daya Penelitian**

No	Uraian	Tahun			
		2016	2017	2018	2019
1	SDM Dosen	510	525	536	580
2	Peneliti Asing	3	3	4	5
3	SDM Staf Pendukung	20	20	20	54
4	Peneliti Dana Ditlitabmas	57	77	83	46
5	Peneliti Dana Non Ditlitabmas	32	59	70	94
6	Unit Fasilitas Pendukung/ Laboratorium	67	67	67	68

Hasil-hasil publikasi dosen dan mahasiswa UNIMAL dipublikasikan lewat seminar, prosiding, jurnal buku dan media lainnya. Walaupun seminar yang diprakarsai oleh fakultas dan LPPM UNIMAL terasa masih sedikit, tapi cukup efektif dan efisien untuk meningkatkan publikasi dosen dan mahasiswa.

Selain melakukan publikasi hasil-hasil penelitian dalam seminar yang dilakukan oleh UNIMAL, para dosen juga aktif ikut serta sebagai pemateri pada seminar internasional dan seminar nasional yang dilaksanakan oleh

kampus lainnya. UNIMAL juga membantu pembiayaan dosen dan mahasiswa mengikuti kegiatan tersebut.

UNIMAL Mendorong dosen dan mahasiswa untuk mendaftarkan setiap hasil karyanya kepada Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia untuk mendapatkan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) ataupun hak paten. Ini penting agar setiap karya sivitas akademika mendapat perlindungan hukum dan tidak diklaim oleh pihak lain. Seiring dengan semakin banyaknya penelitian dosen dan mahasiswa, maka semakin bertambah dosen yang mengajukan HKI dan Paten. Walaupun dari data yang ada yang mengajukan HKI dan Paten relatif masih sangat sedikit.

Penelitian yang menggunakan laboratorium sebagai pusat riset, dapat menggunakan laboratorium milik UNIMAL maupun laboratorium dari lembaga lainnya yang bekerja sama dengan UNIMAL. Penggunaan laboratorium, rumah kaca, kebun dan bengkel untuk penelitian terus ditingkatkan Hasil-hasil resume dari manajemen penelitian UNIMAL ditabulasikan dalam Tabel 1.2 dan Gambar 1.2 berikut ini.

**Tabel 1.2 Manajemen Penelitian**

No	Uraian	Tahun			
		2016	2017	2018	2019
1	Penyelenggaraan Forum/Seminar Ilmiah	6	13	16	29
2	Manajemen Penelitian (SOP)	12	12	12	12
3	Jurnal International	32	32	85	120
4	Jurnal Nasional Terakreditasi	5	12	18	43
5	Jurnal Nasional (ISSN)	111	197	222	202
6	Buku Ajar	31	63	84	83
7	Seminar International	15	67	106	150
8	Seminar Nasional	92	78	37	34
9	Hak Kekayaan Intelektual (HKI)	3	8	31	28
10	Luaran Lainnya	11	12	23	21
11	Kontrak Kerja	4	11	5	4
12	Unit Bisnis	1	1	1	2

### KINERJA PENELITIAN UNIVERSITAS MALIKUSSALEH TAHUN 2016 – 2019



**Gambar 1.2** Kinerja Penelitian

### C. Pengabdian kepada Masyarakat

Kampus diharapkan tidak menjadi menara gading, tinggi menjulang sendiri. Tetapi diharapkan menjadi penerang bagi sekitarnya, oleh karena itu UNIMAL bertanggungjawab untuk melakukan pengabdian kepada masyarakat melalui para dosen dan mahasiswa dengan melakukan pemberdayaan masyarakat. Pengabdian kepada masyarakat dapat dilakukan oleh UNIMAL dalam bidang pertanian, energi, kesehatan, sosiologi, ekonomi, hukum dan pendidikan. Dimana lingkungan kampus UNIMAL masih sangat perlu pemberdayaan masyarakatnya.

Harus terus ditumbuhkembangkan rasa empati dan bertanggungjawab kepada masyarakat sekitar kampus, agar tumbuh sinergi antara kampus dan lingkungan. Kampus harus menjadi tulang punggung pengabdian kepada masyarakat, untuk mencerdaskan kehidupan berbangsa dan bernegara. Tanpa kemajuan masyarakat, mustahil Indonesia bisa menjadi negara maju, maka seyogyanya UNIMAL juga harus ikut serta memberdayakan masyarakat.

Pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh UNIMAL dari anggaran Ditlitabmas setiap tahunnya mengalami penurunan, ini terlihat dari data tahun 2016 sampai tahun 2019. Pengabdian kepada masyarakat tahun 2016 sebanyak 8 (delapan) judul dengan nilai kontrak Rp.525.500.000,- (lima ratus dua puluh lima jut alma ratus ribu rupiah). Tahun 2017 sebanyak 6 (enam) judul dengan nilai kontrak Rp.398.000.000,- (tiga ratus sembilan puluh delapan juta rupiah). Tahun 2018 sebanyak 2 (dua) judul dengan nilai kontrak Rp.250.000.000,- (dua ratus lima puluh juta rupiah). Tahun 2019 sebanyak 4 (empat) judul dengan nilai kontrak Rp. 275.300.000,- (dua ratus tujuh puluh lima juta tiga ratus ribu rupiah). Pengabdian kepada masyarakat dari sumber PNPB terus bertambah jumlah dan nilainya. Tahun 2019

pengabdian kepada masyarakat sumber dana PNBPN sebanyak 31 (tiga puluh satu) judul dengan nilai pembiayaan sebesar Rp.315.350.000,- (tiga ratus lima belas juta tiga ratus lima puluh ribu rupiah).

#### **D. *Administrasi Umum, Keuangan, Tata Kelola, Birokrasi dan Aset***

Dalam mewujudkan pelayanan prima di UNIMAL perlu optimalisasi pelayanan di semua sektor yang ada. Tata kelola kampus UNIMAL sangat penting terutama di era modern yang serba kompetitif saat ini. Setiap kampus memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing, begitu juga UNIMAL. Agar UNIMAL menjadi berkualitas, maka diperlukan tata kelola yang baik untuk mewujudkan *good governance*.

Semua unsur untuk mewujudkan *good governance*, berupa transparansi, pengorganisasian, partisipasi, responsivitas, akuntabilitas, dan kepemimpinan harus mampu diwujudkan di UNIMAL. Transparansi merupakan kebijakan regulasi, program, kegiatan dan anggaran UNIMAL diketahui serta dipahami oleh sivitas akademika sehingga mereka dapat berpartisipasi secara aktif. Organisasi UNIMAL harus mampu menerapkan berbagai prinsip pengorganisasian, seperti menetapkan tata hubungan kerja, rincian tugas pokok, fungsi/wewenang serta melakukan pengarahan. Pengambilan keputusan strategis harus melibatkan secara partisipatif *stakeholders* eksternal dan internal, sehingga *stakeholders* dapat mendukungnya secara aktif. Kebijakan, regulasi, dan pengalokasian anggaran harus mendapatkan dukungan dan tanggapan positif dari sivitas akademika. Efisiensi dan efektivitas adalah upaya untuk membuat sivitas akademika faham dan dapat memberi komitmen yang tinggi terhadap kebijakan, regulasi dan program yang ditetapkan. Akuntabilitas diperlukan untuk mengetahui seberapa jauh tingkat pertanggungjawaban unsur pimpinan dalam menjalankan tugasnya. Kepemimpinan diperlukan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan mampu memotivasi sivitas akademika untuk bekerja secara produktif dalam mencapai visi dan misi dan tujuan UNIMAL. Semua unsur-unsur utama tersebut tidak dipenuhi secara terpisah, melainkan harus dipenuhi secara integratif.

Di era modern seperti saat ini, banyak cara untuk melengkapi 6 (enam) unsur utama tata kelola UNIMAL yang baik seperti yang dijelaskan di atas, salah satunya dengan penggunaan teknologi, seperti penggunaan sistem informasi manajemen akademik yang dapat merealisasikan transparansi, pengorganisasian, responsivitas, dan unsur-unsur lainnya.

Penyiapan sarana dan prasarana untuk pelayanan prima bagi seluruh sivitas akademika UNIMAL masih sangat terbatas. Bantuan pemerintah lewat dana "loan" dari Bank Pembangunan Asia (ADB) untuk menyiapkan 15 (lima belas) bangunan fisik masih berproses. Status UNIMAL sebagai satuan kerja di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, mengurangi kecepatan akselerasi UNIMAL. Penyelesaian pembangunan

Rumah Sakit Perguruan Tinggi Negeri UNIMAL masih terhambat, mengakibatkan tidak efektifnya pelayanan klinik UNIMAL. Dalam era sekarang ini, kebutuhan akan akses internet menjadi kebutuhan utama. Akses internet harus dapat diakses dari setiap tempat dalam kampus UNIMAL. Akses internet ini diperlukan untuk mendukung kuliah online serta memanfaatkan area diskusi.

Integrasi pengelola keuangan diperlukan untuk pengembangan sistem pengelolaan keuangan yang terintegrasi. Perlu dibuatkan standar operasional prosedur untuk melakukan pelayanan prima. Peningkatan dana untuk penelitian, pengabdian kepada masyarakat, insentif penulisan buku, insentif mengikuti seminar serta insentif HKI dan paten sudah sangat mendesak.

Penempatan jabatan dilakukan secara transparan, akuntabel, terbuka, bersaing, dan adil mulai pada jajaran rektorat, fakultas dan jurusan/prodi. Peningkatan kinerja birokrasi melalui karier, disiplin, etos kerja perlu terus dikampanyekan.

Peningkatan *revenue generating* belum tercapai akibat masih belum adanya unit usaha yang mumpuni. Diperlukan peningkatan anggaran perawatan kampus untuk peningkatan kebersihan, keamanan, dan kenyamanan kampus.

#### **E. Sistem Informasi, Perencanaan dan Kerja Sama**

Sistem informasi integrasi dapat meningkatkan kualitas pelayanan kepada seluruh sivitas akademika UNIMAL, sehingga ini menjadi hal yang utama harus dilakukan. UNIMAL yang memiliki 4 (empat) lokasi kampus, membutuhkan *master plan* yang baik untuk optimalisasi pengelolaannya. Kebutuhan *bandwidth* yang terus meningkat seiring bertambahnya jumlah mahasiswa dan peningkatan kebutuhan di era revolusi industri 4.0.

UNIMAL memiliki tanggung jawab untuk membangun kerja sama secara komprehensif dengan dunia industri dan kampus yang lebih maju dalam skala nasional maupun internasional. Kemampuan laboratorium UNIMAL juga dapat dipakai untuk pelatihan tenaga kerja, khususnya dalam bidang industri dan pertanian. Pelaksanaan CSR industri yang ada di sekitar UNIMAL bersinergi melakukan pemetaan potensi masyarakat dan terlibat dalam implementasinya.

### **1.5 Tantangan Mensukseskan Renstra UNIMAL Tahun 2020-2024**

Berkaca dari permasalahan yang ada, UNIMAL mengidentifikasi 9 (sembilan) tantangan yang dihadapi dalam memajukan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, administrasi umum, keuangan, tata kelola, birokrasi dan aset serta sistem informasi, perencanaan dan kerja sama. Tabel 1.3 menunjukkan kesembilan tantangan tersebut.

**Tabel 1.3 Tantangan Pemajuan Pendidikan**

No.	Tantangan
1.	Memerdekakan pembelajaran sebagai beban menjadi pembelajaran sebagai pengalaman menyenangkan
2.	Memerdekakan sistem pendidikan tertutup, yaitu (pemangku kepentingan bertindak sendiri-sendiri) menjadi sistem pendidikan yang terbuka (pemangku kepentingan bekerja sama)
3.	Memerdekakan pembelajaran, yaitu pembelajaran manual/tatap muka menjadi pembelajaran yang difasilitasi oleh teknologi
4.	Memerdekakan dosen sebagai penerus pengetahuan, yaitu menjadikan dosen sebagai fasilitator pembelajaran
5.	Memerdekakan hasil inovasi, yaitu menciptakan gagasan baru secara mandiri, berkelompok dan kolaborasi dengan institusi lain, untuk melayani kebutuhan umat & memperkaya nilai ilmu pengetahuan
6.	Memerdekakan etika ilmu, yaitu mentaati kumpulan nilai akhlak yang terkandung dalam kode etik akademik dan peraturan lainnya, untuk membentuk akademisi yang beretika, menghormati nilai kehidupan, nilai kemanusiaan, dan nilai kebenaran.
7.	Memerdekakan untuk bangun reputasi akademisi, yaitu tangguh mengembangkan akademisi dalam berbagai publikasi ilmiah nasional dan internasional untuk memperkuat daya saing dan kompetensi di berbagai bidang ilmu untuk menguasai perubahan yang bermanfaat bagi umat.
8.	Memerdekakan akademik atmosfer, yaitu menata iklim kampus yang harmonis, meningkatkan kesehatan organisasi dan manajemen yang dinamis dan mereformasi capaian visi dan misi, untuk melahirkan nuansa lingkungan kampus berjiwa akademik ilmiah, cerdas, dan kreatif menciptakan cara baru/kerja baru/ produk baru.
9.	Memerdekakan teknologi informasi, yaitu menguasai jaringan teknologi informasi berbasis kinerja dan jaringan teknologi informasi dunia untuk memperoleh berbagai inovasi ilmu pengetahuan, inovasi teknologi, dan inovasi seni budaya.

**F. Simpulan Analisis Lingkungan Internal**

Lingkungan internal Unimal dikaji berdasarkan komponen utama organisasi, yakni: (1) layanan, (2) sumber daya (manusia, keuangan, dan sarana dan prasarana). Analisis Lingkungan Internal disajikan pada Tabel 1.8.

**Tabel 1.8. Analisis Lingkungan Internal**

No.	Aspek	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
1)	<b>Pelayanan Akademik</b>	Melayani hanya satu jenis bidang keilmuan kependidikan	Hanya 1 (satu) prodi yang terakreditasi A, dan masih ada prodi terakreditasi C.
		Melayani jenjang pendidikan yang variatif (D3, S1 dan S2).	Dokumen SPMI belum lengkap
		Kegiatan PBM terselenggara cukup baik dengan rata-rata pertemuan kuliah > 95%.	Jurnal ilmiah yang Terakreditasi masih sedikit
		Sudah memiliki Sistem Penjaminan Mutu akademik	Tracer studi belum maksimal
		Dosen sudah melakukan penelitian yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pendidikan belum optimal
		Dosen sudah melakukan pengabdian kepada masyarakat yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	Hanya sedikit hasil penelitian yang dapat diterapkan oleh dunia industri dan masyarakat
		Memiliki wadah ekstrakurikuler untuk pengembangan bakat mahasiswa.	SOP pelayanan pendidikan belum Lengkap
		Memiliki jaringan internet yang dapat diakses oleh seluruh mahasiswa UNIMAL.	Pelayanan administrasi pendidikan belum tepat waktu
		Memiliki pelayanan akademik secara <i>online</i> .	Pembinaan mahasiswa dalam bidang kewirausahaan belum maksimal

2)	Organisasi dan SDM	<p>1. Memiliki struktur organisasi yang jelas dari tingkat rektor sampai program studi.</p> <p>2. Memiliki dosen sebanyak 611 orang dengan komposisi S1 0 %, S2 84,12%, dan S3 15,9 %..</p> <p>3. Memiliki teknisi dan laboran, pustakawan , pegawai administrasi sebanyak 474 orang.</p>	Masih ada dosen yang berkualifikasi S1 dan ada kekurangan dosen ditinjau dari kompetensi yang dibutuhkan dalam perkuliahan
			Pengelolaan SDM belum berbasis kinerja, dan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM masih belum optimal
			Transformasi organisasi berjalan lambat
3)	Keuangan	Masih tersedia anggaran dari Pemerintah.	Sistem akuntansi belum sepenuhnya sesuai standar
		Memiliki dana pendamping dari masyarakat.	Dana pendamping belum dapat digunakan secara efisien
		Pengelolaan keuangan melalui satu pintu.	Sistem pengawasan internal belum dilakukan dengan baik
		Memiliki rencana dan anggaran belanja tahunan	Perencanaan anggaran belum dilakukan secara optimal
		Memiliki income generating yang bersumber dari berbagai	Sulitnya penggunaan dana PNBPN karena UNIMAL masih
4)	Sarana dan Prasarana	Lokasi kampus mudah dijangkau.	Jumlah buku referensi, modul, & lahan praktek terbatas
		Memiliki gedung perkantoran, perkuliahan, labor, dan workshop yang memadai.	Peralatan praktek berusia lanjut dan belum sesuai standar
		Memiliki perpustakaan digital, pusat kegiatan mahasiswa, dan fasilitas lainnya.	Pemeliharaan peralatan pendidikan belum optimal
		Tersedia asrama mahasiswa milik kampus dan	Lahan praktek terbatas
		Jaminan pemeliharaan sarana & prasarana dari pemerintah.	Tidak semua mahasiswa dapat ditampung dalam asrama.

## **h. Analisis Lingkungan Eksternal**

Penempatan sektor pendidikan sebagai alternatif satu-satunya untuk memacu percepatan pembangunan negeri ini merupakan strategi yang memiliki kedalaman filosofi dan kearifan dalam kerangka kebijaksanaan yang berpihak pada upaya mencerdaskan kehidupan bangsa. Beberapa bukti (hasil penelitian USAID) tentang kontribusi pendidikan terhadap peningkatan ekonomi dan *good governance* diuraikan sebagai berikut, (1) penelitian di 17 negara Amerika Latin dan Afrika menunjukkan bahwa pendidikan telah terbukti menjadi satu cara yang paling efektif untuk mengurangi penyakit, termasuk HIV/AIDS, (2) diukur dari hasil panen, petani yang memiliki pendidikan dasar 4 tahun, rata-rata 8,7% lebih produktif dibanding dengan petani yang tidak memiliki pendidikan. Pengaruh pendidikan bahkan lebih besar (13%) bila dibanding dengan input lain seperti pupuk, bibit baru atau mesin-mesin pertanian, (2) sesuai dengan data bank dunia, antara 60-90% pertumbuhan ekonomi Jepang dan negara industri Asia Timur lainnya lebih disebabkan oleh *human capital* daripada sumberdaya alam, (3) tingkat pendidikan dasar yang lebih tinggi secara keseluruhan menjadi faktor utama yang menentukan perbedaan tingkat pertumbuhan antara Asia Timur dan Afrika Sub Sahara, (4) hasil penelitian di 83 negara berkembang ditemukan bahwa 12 negara di antaranya dengan tingkat pertumbuhan yang paling cepat memiliki tingkat kecakapan membaca dan harapan hidup di atas rata-rata, (5) peningkatan kemampuan membaca dari 20% menjadi 30%, berhubungan dengan peningkatan pendapatan nasional (GDP) dari 8% menjadi 16%, (6) tingkat literasi minimum, paling sedikit 40-50% telah menjadi kondisi pertumbuhan ekonomi yang penting: Inggris, Swedia dan Amerika telah memperoleh level ini sebelum revolusi industri, (7) petani dengan pendidikan yang lebih tinggi beradaptasi lebih mudah terhadap perubahan teknologi, mereka cenderung mengadopsi teknologi lebih cepat serta meningkatkan pendapatan dengan lebih mudah.

Kondisi pasar kerja dapat dijelaskan berdasarkan data pertumbuhan ekonomi di Aceh khususnya Aceh utara yang hingga kini terus mengalami peningkatan. Kita memahami bahwa pertumbuhan ekonomi tentu berakibat terhadap peningkatan kebutuhan akan lulusan perguruan tinggi. Kesesuaian lulusan Unimal dengan berbagai pasar kerja dapat diidentifikasi bagi semua lulusan program studi, potensi peluang kerjanya adalah pada bidang Pertanian, Pertambangan dan Penggalian, Industri Pengolahan, Listrik, Gas dan Air Bersih, Bangunan, Perdagangan, Hotel dan Restoran, Pengangkutan dan Komunikasi, Keuangan, Persewaan dan Jasa Perusahaan, dan bidang jasa lainnya.

Sasaran utama pasar kerja lulusan Unimal (sesuai dengan mandat utama Unimal) adalah bidang pendidikan, meskipun demikian lulusan Unimal juga berpotensi bekerja di instansi pemerintahan, pertanian, kehutanan, perbankan, dunia usaha, industri, dan pariwisata. Pasar kerja di bidang pendidikan terus berkembang sejalan dengan pertumbuhan penduduk dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sasaran utama pasar kerja lulusan Unimal (sesuai dengan mandat utama Unimal) adalah bidang pendidikan, meskipun juga lulusan Unimal berpotensi sebagai tenaga kerja di

instansi pemerintahan, pertanian, kehutanan, perbankan, dunia usaha, industri, dan pariwisata. Pasar kerja di bidang pendidikan terus berkembang sejalan dengan pertumbuhan penduduk dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Perkembangan situasi perekonomian dunia yang terus berkembang ke arah keterbukaan pasar dan pengintegrasian perekonomian menuntut Indonesia terus menerus memperkuat daya saing dengan memanfaatkan keunggulan yang dimiliki. Perguruan tinggi sebagai salah satu komponen masyarakat Iptek harus mampu berkontribusi dalam meningkatkan dan memperkuat daya saing ekonomi nasional dengan mewujudkan program-program nyata bersama dengan komponen masyarakat iptek lainnya yaitu lemlitbang, Perguruan Tinggi, badan usaha, lembaga penunjang, dan seluruh pemangku kepentingan bidang Iptek.

Ekspektasi masyarakat pada Perguruan Tinggi berkembang seperti yang ditunjukkan oleh Gambar 1.3. Pada saat pertama kali Perguruan Tinggi berdiri, masyarakat berharap Perguruan Tinggi bisa memerankan dirinya sebagai agent of education. Saat Perguruan Tinggi sudah mampu memerankan dirinya sebagai agent of education, masyarakat berharap lebih, Perguruan Tinggi tidak hanya dapat memerankan dirinya sebagai agent of education tetapi juga memerankan diri sebagai agent of research and development. Harapan ini terus berlanjut sampai sekarang ini dimana masyarakat berharap Perguruan Tinggi bisa memerankan dirinya sebagai agent of knowledge and technology transfer dan akhirnya sebagai agent of economic development.

Untuk dapat memenuhi harapan masyarakat agar Perguruan Tinggi juga bisa berperan sebagai agent of economic development, maka Perguruan Tinggi dituntut untuk dapat menghasilkan inovasi yang dapat memberikan manfaat ekonomis bagi masyarakat secara luas. Meskipun sekarang ini secara spesifik belum pernah dimonitor kemampuan Perguruan Tinggi Indonesia menghasilkan inovasi yang mendatangkan manfaat langsung bagi masyarakat, banyak penelitian-penelitian Perguruan Tinggi yang sudah siap dihilirkan untuk bisa mendatangkan manfaat langsung kepada masyarakat. Ke depan, Perguruan Tinggi harus lebih didorong dan difasilitasi untuk dapat menghasilkan inovasi yang bermanfaat langsung pada masyarakat.

Agenda pembangunan Indonesia berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) ketiga (2020-2024) adalah memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian dengan berbasis pada Sumber Daya Alam (SDA) yang tersedia, SDM yang berkualitas, serta kemampuan Iptek. Data Global Competitiveness Report (GCR) tahun 2014-2015 menunjukkan bahwa peringkat SDM Indonesia berada diposisi 34. Bandingkan : Singapura (peringkat ke-2), Malaysia (peringkat ke-20), bahkan Thailand (peringkat ke-31). (Historis peringkat GCR Indonesia : 2010 peringkat 44; 2012-2013 peringkat 50). Menurut World Economic Forum (WEF), pilar pembentuk daya saing ada

12 buah. Kemenristekdikti berkontribusi terhadap peningkatan indeks dari pilar kelima (pendidikan dan pelatihan pendidikan tinggi) dan pilar kedua belas (inovasi) dalam upayanya mendukung daya saing.

**Tabel 1.9. Permasalahan Peningkatan Indeks Pendidikan dan Pelatihan Pendidikan Tinggi dan Inovasi di Indonesia**

Aspek	Permasalahan Teridentifikasi
Lembaga yang berkualitas	a) Kualitas lembaga riset Iptek Indonesia masih tertinggal.
	b) Data GCR tahun 2013-2014 memperlihatkan bahwa kualitas lembaga riset Iptek, Indonesia berada pada posisi 46 sementara itu Indonesia menempati posisi ke 43 pada tahun 2009-2010 dari 133 negara.
	c) Kualitas pendidikan tinggi masih relatif rendah, baik dalam konteks institusi (Perguruan Tinggi) maupun program studi yang diindikasikan oleh mayoritas Perguruan Tinggi hanya berakreditasi C dan masih sangat sedikit yang berakreditasi A atau B.
	d) Daya kompetitif perguruan tinggi di Indonesia masih rendah bahkan di tingkat Asia Tenggara.
	e) Lembaga riset di Indonesia belum menjadi sumber utama bagi teknologi dalam negeri.
	f) Aspek tata kelola administrasi lemlitbang pemerintah masih sangat rumit sehingga menghambat efektifitas koordinasi.
	g) Sumber Utama Teknologi Dalam Negeri hanya 10% disumbang oleh Perguruan Tinggi.
Sumberdaya yang Berkualitas	a) Sarana-prasarana penelitian di perguruan tinggi masih kurang.
	b) Untuk meningkatkan akses mahasiswa belajar di Perguruan Tinggi.
	Banyak Perguruan Tinggi yang masih kekurangan gedung belajar, fasilitas dan peralatan penelitian. Kemudian, untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi agar bisa menjadi negara dengan pendapatan tinggi, Indonesia membutuhkan banyak tenaga terampil dari berbagai profesi. Sayangnya pendidikan profesi dan sertifikasi tenaga terampil terlambat dilaksanakan di Indonesia. Meskipun pendidikan profesi dokter, akuntan, dan pengacara sudah dilaksanakan cukup lama tetapi beberapa pendidikan profesi, seperti profesi insinyur yang sangat dibutuhkan di lapangan kerja sampai sekarang belum dilaksanakan. Keterlambatan yang lebih parah lagi terjadi pada sertifikasi tenaga terampil. Sampai sekarang uji kompetensi dan sertifikasi tenaga terampil baru dilakukan untuk profesi dokter dan dimulai tahun 2014. Untuk tenaga profesi yang lain misalkan insinyur, akuntan, dan arsitek belum dilakukan sampai sekarang
	c) Ketersediaan ilmuwan dan engineer masih kurang.
	d) Kuantitas dan kualitas ketercukupan jumlah dosen, ilmuwan, dan perekayasa masih perlu ditingkatkan.

	<p>Investasi litbang oleh pemerintah masih rendah. Perhatian pemerintah terhadap Iptek dalam tiga dekade terakhir menunjukkan penurunan terus menerus. Indikasi bahwa perhatian pemerintah semakin rendah terlihat pada fakta bahwa sepanjang tahun 1980-2012 terjadi penurunan rasio antara anggaran yang dialokasikan untuk litbang pemerintah terhadap keseluruhan anggaran dalam APBN. Memang secara nominal rupiah terjadi peningkatan namun rasio terhadap keseluruhan APBN terus mengalami penurunan . Diantara negara-negara G-20 pun, rasio belanja litbang Indonesia terhadap PDB masih jauh tertinggal. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia masih menekankan investasi modal dan belum menekankan pada investasi Iptek. Pemerintah masih merupakan penyedia dana terbesar dan juga pelaku terbesar dari kegiatan penelitian dan pengembangan di Indonesia sedangkan sektor swasta masih sangat terbatas peranannya, baik sebagai pelaku apalagi sebagai penyedia dana. Rasio belanja litbang sektor pemerintah di Indonesia saat ini sebesar 82,3%, sementara sektor swasta hanya sebesar 17,7%. Sebagai perbandingan di negara lain seperti Malaysia, rasio belanja litbang pemerintahnya hanya sebesar 15% sedangkan sektor swastanya sebesar 85% (tahun 2006). Thailand memiliki rasio belanja litbang pemerintah sebesar 55% sedangkan yang bersumber dari swasta sebesar 45%. (g) Kurangnya sarana prasarana research.</p>
	<p>e) Pertama sarana-prasarana litbang yang telah dibangun di berbagai lokasi, di antaranya yang paling menonjol adalah di kawasan Puspiptek Serpong yang di dalamnya terdapat 35 laboratorium yang dikembangkan untuk mendukung fungsi litbang berbagai lemlitbang di antaranya LIPI, BATAN, BPPT, dan Kementerian Lingkungan Hidup yang perlu direvitalisasi untuk mendukung relevansi dan produktivitas Iptek</p>
	<p>f) Kurangnya tenaga terampil bersertifikat.</p> <p>Kebutuhan tenaga terampil yang bersertifikat menjadi lebih penting lagi saat diberlakukannya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Pada saat itu, tenaga terampil yang tidak bersertifikat akan sulit untuk bersaing dengan tenaga terampil bersertifikat dalam mendapatkan pekerjaan. Lebih-lebih lagi jika tenaga kerja terampil Indonesia untuk bisa bersaing di lapangan kerja di luar negeri harus mempunyai sertifikat profesi yang tidak hanya diakui oleh Indonesia tetapi juga diakui oleh negara-negara lain. Ke depan, Indonesia harus segera melakukan sertifikasi pada tenaga terampilnya agar mampu bersaing dengan tenaga kerja asing di pasar tenaga kerja domestik maupun internasional.</p>
<p>Penelitian dan Pengembangan</p>	<p>a) Kuantitas paten masih minim.</p> <p>Produktivitas Iptek yang dinilai oleh dua indikator yaitu paten dan publikasi ilmiah masih rendah. Berdasarkan data dapat dilihat bahwa sekitar 90% permohonan hak paten yang mendaftarkan ke Direktorat Jenderal HKI merupakan paten dari luar negeri dan sisanya sekitar 10% merupakan paten domestik Indonesia.</p> <p>b) Dominasi asing dalam hal perolehan paten di Indonesia.</p>

	<p>Pendaftaran paten domestik Indonesia dari Tahun 2001 sampai dengan tahun 2013 semakin bertambah akan tetapi jumlah pendaftaran paten domestik tersebut sangat jauh jika dibandingkan dengan jumlah pendaftaran paten dari luar negeri yang mengajukan ke Direktorat Jenderal HKI-Kementerian Hukum dan HAM.</p>
	<p>c) Jumlah publikasi (dokumen) Indonesia masih rendah.</p>
	<p>Menurut <i>Scientific Journal Ranking (SJR)</i>, Indonesia berada pada peringkat ke-61 dengan H-index sebesar 112. Di antara negara-negara ASEAN, Indonesia hanya lebih baik dari Vietnam dan Filipina.</p>
	<p>d) Kuantitas riset berskala besar masih minim.</p>
	<p>Meskipun Perguruan Tinggi memiliki banyak SDM berkualitas (ilmuwan, akademisi, peneliti), tidak semua ahli berkesempatan melakukan riset-riset ilmiah berskala besar yang melahirkan penemuan-penemuan baru. Upaya membangun universitas riset masih sulit dilakukan karena beberapa kendala, yaitu: (i) banyak Perguruan Tinggi lebih berorientasi pada penyelenggaraan program akademik dan program studi yang laku di pasaran (diploma, kelas ekstensi) yang menjadi sumber pendapatan, (ii) ketiadaan fokus pengembangan institusi untuk menjadi pusat keunggulan sebagai wujud <i>mission differentiation</i>, dan (iii) beban mengajar para dosen yang sangat tinggi serta kurang tersedia waktu dan dana untuk melakukan penelitian. Kegiatan riset yang jarang dilakukan berdampak pada terbatasnya publikasi di jurnal ilmiah, terutama jurnal internasional.</p>
Tenaga Terampil Pendidikan Tinggi	<p>a) Angka Partisipasi Kasar jenjang pendidikan tinggi masih perlu ditingkatkan.</p>
	<p>Permasalahan pokok yang mengemuka adalah akses ke layanan pendidikan tinggi belum merata bahkan ketimpangan tingkat partisipasi antara kelompok masyarakat kaya dan miskin tampak nyata, masing-masing 43,6% dan 4,4% (Susenas 2012). Kelompok masyarakat miskin tidak mampu menjangkau layanan pendidikan tinggi karena kesulitan ekonomi dan terhambat oleh ketiadaan biaya. Kendala finansial menjadi masalah utama bagi lulusan-lulusan sekolah menengah dari keluarga miskin untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi.</p>
	<p>b) Relevansi pendidikan tinggi masih perlu ditingkatkan.</p>
	<p>Angka pengangguran terdidik masih tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa relevansi dan daya saing pendidikan tinggi masih rendah dan ketidakselarasan antara Perguruan Tinggi dan dunia kerja. Pengangguran terdidik memberi indikasi bahwa program-program studi yang dikembangkan di Perguruan Tinggi mengalami kejenuhan karena peningkatan jumlah lulusan tidak sebanding dengan pertumbuhan pasar kerja. Bagi lulusan Perguruan Tinggi yang terserap di pasar kerja, sebagian besar (60%) bekerja di bidang pekerjaan yang termasuk kategori <i>white collar jobs</i> (manajer, profesional) yang menuntut keahlian/keterampilan tinggi dan penguasaan ilmu khusus (insinyur, dokter, guru). Namun, sebagian dari mereka (30%) juga ada yang bekerja di bidang pekerjaan yang bersifat semi terampil (tenaga administrasi, sales) bahkan ada</p>

	<p>juga yang berketerampilan rendah sehingga harus bekerja di bagian produksi (<i>blue-collar jobs</i>). Gejala ini memberi gambaran bahwa kurikulum yang dikembangkan di Perguruan Tinggi kurang relevan dan tidak sesuai dengan kebutuhan dunia usaha atau dunia industri.</p>
	<p>c) Daya saing lulusan Perguruan Tinggi masih perlu ditingkatkan</p> <p>Perguruan tinggi juga belum sepenuhnya dapat melahirkan lulusan-lulusan berkualitas yang memiliki daya saing mumpuni. Relevansi dan daya saing lulusan perguruan sangat ditentukan oleh penguasaan tiga hal, yaitu: (i) <i>academic skills</i> yang berhubungan langsung dengan bidang ilmu yang ditekuni di Perguruan Tinggi, (ii) <i>generic/lifeskills</i> yang merujuk pada serangkaian dan jenis-jenis keterampilan yang diperoleh selama menempuh pendidikan yang dapat diaplikasikan di lapangan kerja serta mencakup banyak hal seperti kemampuan berpikir kritis- kreatif, pemecahan masalah, komunikasi, negosiasi, kerja dalam tim, dan kepemimpinan, dan (iii) <i>technical skills</i> yang berkaitan dengan profesi spesifik yang mensyaratkan pengetahuan dan keahlian agar berkinerja bagus pada suatu bidang pekerjaan.</p>
Inovasi	<p>a) Pemanfaatan teknologi dalam negeri di industri masih kurang</p> <p>Data hasil survei Kemenristek-BPPT (2011) terhadap industri manufaktur seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.6, menyatakan bahwa 58% teknologi di industri diperoleh dari luar negeri dan hanya sekitar 31% yang menyatakan diperoleh dari dalam negeri. Jepang, Cina, Jerman dan Taiwan menjadi negara yang paling besar teknologinya digunakan oleh industri di dalam negeri</p>
	<p>b) Hilirisasi penelitian masih kurang</p> <p>Meskipun anggaran untuk penelitian semakin tahun semakin besar, besarnya anggaran penelitian sebelum tahun 2014 belum mampu mendanai penelitian sampai ke hilir, yaitu penelitian yang mampu mendatangkan manfaat ekonomi secara langsung pada masyarakat luas. Hal ini disebabkan hilirisasi penelitian membutuhkan anggaran yang besar. Sebagai akibatnya, selama ini penelitian di Perguruan Tinggi kebanyakan berhenti sampai menghasilkan prototipe skala laboratorium, HKI, dan publikasi internasional. Bagaimana melakukan hilirisasi penelitian yang telah dihasilkan oleh Perguruan Tinggi merupakan permasalahan yang harus dipecahkan di masa datang.</p>

## I. SWOT Analysis

Berdasarkan analisis faktor lingkungan internal dan eksternal, maka dilakukan analisis SWOT sebagai berikut:

### (1) Matriks Analisis Lingkungan Internal

Analisis SWOT Kekuatan sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.10. berikut :

**Tabel 1.10. Analisis SWOT Kekuatan**

**1. Kekuatan**

Uraian		Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
		A	B	C	AxBxC	
<b>A. Pelayanan</b>		<b>0.35</b>				
(1)	Melayani hanya satu jenis bidang keilmuan kependidikan		0,1	3	0,105	
(2)	Melayani jenjang pendidikan yang variatif (D3, S1 dan S2).		0,1	4	0,140	
(3)	Kegiatan PBM terselenggara cukup baik dengan rata-rata pertemuan kuliah >95%.		0,1	3	0,105	
(4)	Sudah memiliki Sistem Penjaminan Mutu Akademik		0,1	4	0,140	
(5)	Dosen sudah melakukan penelitian yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat		0,1	3	0,105	
(6)	Dosen sudah melakukan pengabdian kepada masyarakat yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat		0,1	4	0,140	
(7)	Memiliki wadah ekstrakurikuler untuk pengembangan bakat mahasiswa.		0,1	2	0,070	
(8)	Memiliki jaringan internet yang dapat diakses oleh seluruh mahasiswa UNIMAL.		0,1	3	0,105	
(9)	Memiliki pelayanan akademik secara <i>online</i> .		0,1	3	0,105	
(10)	Meningkatkan kemampuan dan kecakapan penelitian semua staf;		0,1	3	0,105	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1,0</b>		<b>1,015</b>	

<b>B. Organisasi dan SDM</b>		<b>0.25</b>				
(11)	Memiliki dosen sebanyak 611 orang dengan komposisi S1 0 %, S2 84,12%, dan S3 15,9 %.		0,33	4	0,330	
(12)	Memiliki struktur organisasi yang jelas dari tingkat rektor sampai program studi.		0,33	3	0,248	
(13)	Memiliki teknisi dan laboran, pustakawan , pegawai administrasi sebanyak 474 orang.		0,33	4	0,330	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1,0</b>		<b>0,908</b>	
<b>C. Keuangan</b>		<b>0.2</b>				
(14)	Masih tersedia anggaran dari Pemerintah.		0.2	5	0.200	
(15)	Memiliki dana pendamping dari masyarakat.		0.2	4	0.160	
(16)	Pengelolaan keuangan melalui satu pintu.		0.2	4	0.160	
(17)	Memiliki rencana dan anggaran belanja tahunan		0.2	4	0.160	
(18)	Memiliki income generating yang bersumber dari berbagai kegiatan.		0.2	4	0.160	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.0</b>		<b>0.840</b>	
<b>D. Saranan dan Prasarana</b>		<b>0.2</b>				
(19)	Lokasi kampus mudah dijangkau.		0.2	4	0.160	
(20)	Memiliki gedung perkantoran, perkuliahan, labor, dan workshop yang memadai.		0.3	4	0.240	
(21)	Memiliki perpustakaan digital, pusat kegiatan mahasiswa, dan fasilitas lainnya.		0.2	4	0.160	
(22)	Tersedia asrama mahasiswa milik kampus dan masyarakat di lingkungan kampus.		0.1	3	0.060	

(23)	Jaminan pemeliharaan sarana & prasarana dari pemerintah.		0.2	4	0.160	
(24)	Ada potensi pengembangan laboratorium dan sarana terpadu.					
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.0</b>		<b>0.780</b>	
<b>Total Jumlah</b>		<b>1.0</b>			<b>3.740</b>	

Analisis SWOT Kelemahan sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.11. berikut :

**Tabel 1.11. Analisis SWOT Kelemahan**

<b>2. Kelemahan</b>						
<b>Uraian</b>		<b>Bobot Faktor</b>	<b>Bobot Sub Faktor</b>	<b>Rating</b>	<b>Nilai</b>	<b>Ket</b>
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>AxBxC</b>	
<b>A. Pelayanan</b>		<b>0.35</b>				
(1)	Belum ada prodi yang terakreditasi A dan masih ada prodi terakreditasi C.		0.111	3	0.117	
(2)	Dokumen mutu belum lengkap		0.111	4	0.156	
(3)	Belum ada jurnal ilmiah yang terakreditasi		0.111	3	0.117	
(4)	Data penyerapan lulusan belum lengkap		0.111	4	0.156	
(5)	Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pendidikan belum optimal		0.111	4	0.156	
(6)	Hanya sedikit penelitian yang dapat dilanjutkan untuk pengabdian kepada masyarakat		0.111	3	0.117	
(7)	SOP pelayanan pendidikan belum lengkap		0.111	4	0.156	
(8)	Pelayanan administrasi pendidikan belum tepat waktu		0.111	4	0.156	
(9)	Pembinaan mahasiswa dalam bidang kewirausahaan sangat kurang		0.111	4	0.156	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.000</b>		<b>1.283</b>	

<b>B. Organisasi dan SDM</b>		<b>0.25</b>				
(10)	Masih ada dosen yang berkualifikasi S1 dan ada kekurangan dosen ditinjau dari kompetensi yang dibutuhkan dalam perkuliahan	0.25	3	0.188		
(11)	Pengelolaan manajemen SDM belum berbasis kinerja, dan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM masih belum optimal	0.25	3	0.188		
(12)	Transformasi organisasi berjalan lambat	0.25	2	0.125		
(13)	Pendayagunaan & pemanfaatan SDM masih belum optimal	0.25	2	0.125		
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.00</b>	<b>0.625</b>		
<b>C. Keuangan</b>		<b>0.2</b>				
(14)	Sistem akuntansi belum sepenuhnya sesuai standar	0.2	3	0.120		
(15)	Dana pendamping belum dapat digunakan secara efisien	0.2	3	0.120		
(16)	Sistem pengawasan internal belum dilakukan dengan baik	0.2	3	0.120		
(17)	Perencanaan anggaran belum dilakukan secara optimal	0.2	3	0.120		
(18)	Sulitnya penggunaan dana PNPB karena UNIMAL masih satker murni	0.2	3	0.120		
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.0</b>	<b>0.600</b>		
<b>D. Sasarana dan Prasarana</b>		<b>0.2</b>				
(19)	Jumlah buku referensi, modul, & lahan praktek terbatas	0.2	4	0.160		
(20)	Peralatan praktek berusia lanjut dan belum sesuai standar	0.2	4	0.160		

(21)	Pemeliharaan peralatan pendidikan belum optimal dilaksanakan		0.2	4	0.160	
(22)	Lahan praktek terbatas		0.2	3	0.120	
(23)	Tidak semua mahasiswa dapat ditampung dalam asrama.		0.2	4	0.160	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1.0</b>	<b>1.0</b>		<b>0.760</b>	
<b>Total Jumlah</b>					<b>2.643</b>	

## (2) Matriks Analisis Lingkungan Eksternal

Analisis SWOT Peluang sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.12. berikut :

**Tabel 1.12. Analisis SWOT Peluang**

### 1. Peluang

Uraian		Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
		A	B	C	AxBxC	
<b>A. Pelayanan</b>		<b>0.35</b>				
(1)	UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan ada peluang pengembangan kelembagaan.		0.125	5	0.219	
(2)	UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.		0.125	4	0.175	
(4)	Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademis dan Kualifikasi Guru		0.125	4	0.175	
(7)	PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Badan Layanan Umum perguruan tinggi yang memberi peluang pengelolaan yang fleksibel dan dinamis		0.125	4	0.175	
(8)	Kebijakan Otonomi Daerah memberi kesempatan kerjasama dengan berbagai pihak		0.125	4	0.175	

(9)	Perkembangan teknologi ICT membuka peluang peningkatan pelayanan akademik.		0.125	4	0.175	
(10)	PP nomor 57 tahun 1998 Tentang kerjasama pendidikan dengan perguruan tinggi luar negeri		0.125	4	0.175	
(11)	SK Dirjen DIKTI Nomor 61 tahun 2000 Tentang petunjuk pelaksanaan kerjasama perguruan tinggi di Indonesia dengan perguruan tinggi atau lembaga lain di luar negeri		0.125	4	0.175	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.00</b>		<b>1.444</b>	
<b>B. Organisasi dan SDM</b>		<b>0.25</b>				
(12)	Meningkatnya tuntutan kuantitas dan kualitas lulusan memberi peluang untuk pengembangan dan peningkatan kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan		0.4	4	0.400	
(13)	Kebijakan pasar bebas membuka peluang untuk berprestasi di tingkat Nasional dan Internasional		0.3	4	0.300	
(14)	Meningkatkan kemitraan dengan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM		0.3	5	0.375	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.0</b>		<b>1.075</b>	
<b>C. Keuangan</b>		<b>0.2</b>				
(15)	PP 23 Tahun 2005 tentang BLU memberi peluang untuk kemandirian		0.4	5	0.400	
(16)	Potensi kemitraan dalam penyelenggaraan pendidikan & pemberdayaan sumber daya dapat dikembangkan		0.4	5	0.400	
(17)	Memiliki potensi untuk mengembangkan unit bisnis		0.2	4	0.160	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.0</b>		<b>0.960</b>	
<b>D. Sasarana dan Prasarana</b>		<b>0.2</b>				
(18)	Perkembangan ICT dapat meningkatkan efektivitas & efisiensi pelayanan		0.35	5	0.350	

	akademis dan manajemen					
(19)	Tersedianya lahan praktek diberbagai instansi		0.35	4	0.280	
(20)	Ada kesempatan pengembangan sarana terpadu		0.30	4	0.240	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1.0</b>	<b>1.0</b>		<b>0.870</b>	
<b>Total Jumlah</b>					<b>4.349</b>	

Analisis SWOT Ancaman sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.13. berikut :

**Tabel 1.13. Analisis SWOT Ancaman**

<b>Ancaman</b>						
<b>Uraian</b>		<b>Bobot Faktor</b>	<b>Bobot Sub Faktor</b>	<b>Rating</b>	<b>Nilai</b>	<b>Ket</b>
		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>AxBxC</b>	
<b>A. Pelayanan</b>		<b>0.35</b>				
(1)	Adanya pasar bebas yang memungkinkan masuknya tenaga asing dan perguruan tinggi asing		0.4	3	0.420	
(2)	Penyediaan formasi pegawai negeri terbatas		0.4	3	0.420	
(3)	Lapangan Kerja di sektor swasta terbatas		0.2	3	0.210	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.0</b>		<b>1.050</b>	
<b>B. Organisasi dan SDM</b>		<b>0.25</b>				
(4)	Pemanfaatan lulusan oleh pemangku kepentingan relatif rendah		0.40	3	0.300	
(5)	Kompetisi lulusan dengan tenaga kerja dari luar negeri		0.35	4	0.350	
(6)	Menurunnya kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM UNIMAL		0.25	4	0.250	
<b>Sub Jumlah</b>			<b>1.00</b>		<b>0.900</b>	
<b>C. Keuangan</b>		<b>0.2</b>				
(7)	DIPA turun tidak tepat waktu		0.3	5	0.300	
(8)	Persaingan dalam pembiayaan pendidikan		0.4	4	0.320	

(9)	Biaya bahan praktek cenderung meningkat, sedangkan pencairan dananya selalu terlambat		0.3	4	0.240	
	<b>Sub Jumlah</b>		<b>1.0</b>		<b>0.860</b>	
<b>D. Sasarana dan Prasarana</b>		<b>0.2</b>				
(10)	Perkembangan teknologi peralatan sangat cepat di dunia kerja		0.35	4	0.280	
(11)	Terbatasnya akses penggunaan fasilitas di instansi lain		0.35	5	0.350	
(12)	Kompetisi dengan perguruan tinggi sejenis diluar UNIMAL pada sarana dan prasarana		0.30	4	0.240	
	<b>Sub Jumlah</b>	<b>1.0</b>	<b>1.00</b>		<b>0.870</b>	
	<b>Total Jumlah</b>				<b>3.680</b>	

Keterangan:

Bobot faktor = persentase komponen

Bobot subfaktor = persentase subkomponen

Rating = skala likert 1 s.d 5 ( 1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = cukup kuat, 4 = kuat, 5 = sangat kuat)

#### **J. Posisi UNIMAL**

Hasil perhitungan SWOT menunjukkan bahwa UNIMAL memiliki kekuatan yang lebih dominan dibanding kelemahannya dan peluang yang lebih besar dibanding ancamannya. Hal itu sangat beralasan bahwa ada implikasi yang dapat dikembangkan sesuai dengan kemampuan UNIMAL. Hasil analisis SWOT sebagaimana ditampilkan pada tabel 1.14 berikut :

**Tabel 1.14. Rekapitulasi Perhitungan Hasil Analisis SWOT**

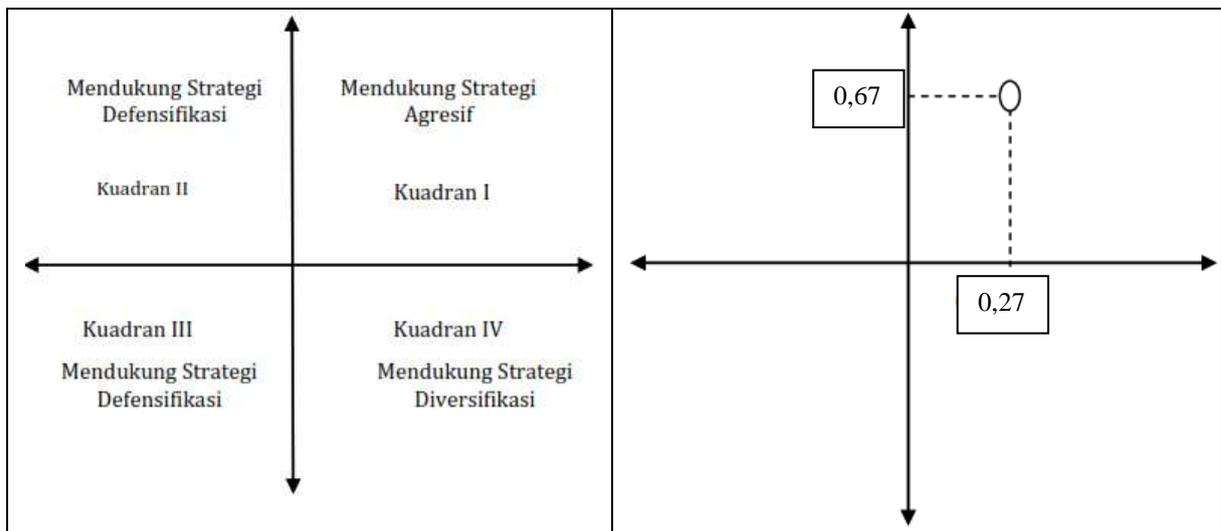
	Uraian	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Anca-man
1	Pelayanan	1,015	1,283	1,444	1,050
2	Organisasi & SDM	0,908	0,625	1,075	0,900
3	Keuangan	0,840	0,600	0,960	0,860
4	Sarana dan Prasarana	0,780	0,760	0,870	0,870
	<b>Total</b>	<b>3,543</b>	<b>3,268</b>	<b>4,349</b>	<b>3,680</b>

Dari Tabel 1.14. terlihat bahwa :

Kekuatan – kelemahan = **3.543- 3.268 = 0.27**

Peluang – Ancaman = **4.349 - 3.680 = 0.67**

Apabila angka-angka hasil analisis tersebut dipetakan pada sumbu Cartesian yang menggambarkan kwadran I s.d IV, maka koordinat hasil analisis berada kwadran I. Sebagaimana yang terlihat pada gambar 1.7, kwadran I menunjukkan bahwa UNIMAL berada posisi siap untuk tumbuh dan berkembang atau posisi mendukung strategi Agresif. Visualisasi pemetaan tersebut dapat digambar pada gambar 1.11. sebagai berikut :



**Gambar 1.11. Hasil Analisis SWOT**

Berdasarkan analisis SWOT terhadap lingkungan internal dan eksternal, dapat dipetik beberapa implikasi dalam menentukan kerangka strategi keseluruhan. Strategi dasar yang dapat direncanakan ialah menggunakan kesempatan sebaik-baiknya, kemudian mengantisipasi dan menanggulangi ancaman. Menggunakan kekuatan sebagai modal dasar operasi dan memanfaatkannya semaksimal mungkin, serta mengusahakan untuk mengurangi atau menghilangkan kelemahan yang masih ada.

Strategi pengembangan UNIMAL kedepan adalah memanfaatkan peluang dan kekuatan yang sudah dimiliki tersebut dengan sebaik-baiknya. Selain itu, UNIMAL selalu mengantisipasi ancaman dan berusaha menghilangkan kelemahan yang ada.

#### **4.2. Analisis Strategi**

Untuk menentukan strategi yang sesuai dengan kondisi SWOT, analisis strategis dilakukan dengan pendekatan faktor internal dan eksternal. Melalui pendekatan analisis strategi ini, strategi apa yang perlu untuk UNIMAL dapat diterapkan dan berguna dalam menghadapi peluang dan ancaman dengan memperhitungkan faktor internal UNIMAL. Berdasarkan analisis strategi ini dapat diketahui arah dan pengembangan UNIMAL secara keseluruhan.

		<b>KEKUATAN (S)</b>		<b>KELEMAHAN (W)</b>	
<p>FAKTOR INTERNAL</p> <p>FAKTOR EKSTERNAL</p>	(1)	Melayani hanya satu jenis bidang keilmuan pendidikan	(1)	Hanya 1 (satu) prodi yang terakreditasi A	
	(2)	Melayani jenjang pendidikan yang variatif (D3, S1 dan S2 ).	(2)	Masih ada prodi terakreditasi C.	
	(3)	Kegiatan PBM terselenggara cukup baik dengan rata-rata pertemuan kuliah >95%.	(3)	Masih ada dosen yang mengajar menerapkan metode ceramah saja.	
	(4)	Sudah memiliki Sistem Penjaminan Mutu perkuliahan	(4)	Dokumen mutu belum lengkap.	
	(5)	Dosen sudah melakukan penelitian yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	(5)	Penelitian yang dilakukan pada umumnya tidak dipublikasikan dalam jurnal ilmiah yang bereputasi,	
	(6)	Dosen sudah melakukan pengabdian kepada masyarakat yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	(6)	Hanya sedikit penelitian yang dapat dilanjutkan untuk pengabdian kepada masyarakat.	
	(7)	Memiliki struktur organisasi yang jelas dari tingkat rektor sampai program studi.	(7)	Ada beberapa unit organisasi yang belum berfungsi secara optimal.	
	(8)	Memiliki wadah ekstrakurikuler untuk pengembangan bakat mahasiswa.	(8)	Belum memiliki pembing khusus kegiatan ekstra kurikuler untuk pengembangan bakat mahasiswa.	
	(9)	Memiliki jaringan internet yang dapat diakses oleh seluruh mahasiswa UNIMAL.	(9)	Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pendidikan belum optimal.	
	(10)	Memiliki pelayanan akademik secara <i>online</i> .	(10)	Layanan akademik dan karir belum terintegrasi, sehingga terjadi permasalahan efisiensi.	
	(11)	Memiliki dosen sebanyak 535 orang dengan komposisi S1 2,99 %, S2 82,06%, dan S3 14,95%.	(11)	Masih ada dosen yang berkualifikasi S1 dan ada kekurangan dosen ditinjau dari kompetensi yang dibutuhkan dalam perkuliahan.	

		(12)	Memiliki teknisi dan laboran sebanyak 63 orang, pustakawan 30 orang, pegawai administrasi 305 orang.	(12)	Pengelolaan manajemen SDM belum berbasis kinerja, dan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM masih belum optimal.
		(13)	Masih tersedia anggaran dari Pemerintah.	(13)	Sistem akuntansi belum sepenuhnya sesuai standar
		(14)	Memiliki dana pendamping dari masyarakat.	(14)	Dana pendamping belum dapat digunakan secara efisien.
		(15)	Pengelolaan keuangan melalui satu pintu.	(15)	Sistem pengawasan internal belum dilakukan dengan baik.
		(16)	Memiliki rencana dan anggaran belanja tahunan	(16)	Perencanaan anggaran belum dilakukan secara optimal.
		(17)	Memiliki income generating yang bersumber dari berbagai kegiatan.	(17)	Sulitnya penggunaan dana PNBK karena UNIMAL masih satker murni.
		(18)	Lokasi kampus mudah dijangkau.	(18)	Area kampus terdiri dari beberapa tempat yang terpisah.
		(19)	Memiliki gedung perkantoran, perkuliahan, labor, dan workshop yang memadai.	(19)	Peralatan praktek berusia lanjut dan belum sesuai standar.
		(20)	Memiliki perpustakaan digital, pusat kegiatan mahasiswa, dan fasilitas lainnya.	(20)	Penggunaan sarana dan prasarana belum optimal dilaksanakan.
		(21)	Jaminan pemeliharaan sarana & prasarana dari pemerintah.	(21)	Pemeliharaan sarana dan prasarana oleh sivitas akademika belum optimal.
		(22)	Ada potensi pengembangan laboratorium dan sarana terpadu.	(22)	Kerjasama yang belum optimal dalam pengelolaan laboratorium dan sarana terpadu.
<b>PELUANG</b>		<b>S-O</b>		<b>W-O</b>	
(1)	UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan ada peluang pengembangan kelembagaan	(1)	Berperan serta dalam peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan guna perbaikan kualitas pendidikan dan pengembangan kelembagaan	(1)	Membangun sistem informasi dan manajemen dalam bentuk sistem elektronik dalam layanan pendidikan untuk membuka peluang terciptanya pelayanan akademik yang baik bagi masyarakat.
(2)	UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen	(2)	Memperbaiki kualitas proses pendidikan, pelayanan dan staf	(2)	Mengoptimalkan fungsi dari beberapa unit organisasi agar

					memiliki potensi untuk mengembangkan unit bisnis.
(3)	Kebijakan Otonomi Daerah memberi kesempatan kerjasama dengan berbagai pihak	(3)	Memanfaatkan sumber daya fasilitas dan SDM untuk mengelola community development	(3)	Memanfaatkan kerjasama dari masyarakat untuk memperoleh kesempatan pengembangan sarana terpadu dalam mengoptimalkan pengelolaan lab dan sarana terpadu tersebut.
(4)	Perkembangan teknologi ICT membuka peluang peningkatan pelayanan akademik	(4)	Mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan stakeholder.	(4)	Mengintegrasikan layanan akademik dengan mengembangkan ICT untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelayanan akademis dan manajemen.
(5)	Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 14 Tahun 2014 tentang Kerjasama Perguruan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1681)	(5)	Mengembangkan unit bisnis dan jasa konsultasi untuk keperluan <i>income generating</i> .	(5)	Mengoptimalkan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM dengan memanfaatkan kemitraan dari pemerintah daerah dalam pengembangan SDM.
(6)	Kebutuhan penelitian dan layanan konsultasi dari pemangku kepentingan	(6)	Melaksanakan penelitian yang berkualitas yang diikuti dengan publikasi karya ilmiah .	(6)	Melengkapi fasilitas laboratorium dan semua layanan mahasiswa dengan teknologi yang lebih maju
(7)	Meningkatnya tuntutan kuantitas dan kualitas	(7)	Membangun kemitraan yang kuat untuk meningkatkan peran serta UNIMAL dalam berbagai sektor dan diversifikasi sumber dana.	(7)	Mengundang atau menerima lembaga audit internal atau eksternal yang mengeluarkan jaminan mutu proses pendidikan, sumber daya dan manajemen
(8)	lulusan memberi peluang untuk pengembangan dan peningkatan kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan	(8)	Meningkatkan partisipasi SDM dalam karya inovatif		
(9)	Kebijakan pasar bebas membuka peluang untuk berprestasi di tingkat	(9)	Meningkatkan kemampuan dan kecakapan penelitian semua staff;		

	Nasional dan Internasional				
(10)	Kemitraan dengan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM				
(11)	PP Nomor 23 Tahun 2005 tentang Badan Layanan Umum perguruan tinggi yang memberi peluang pengelolaan yang fleksibel dan dinamis				
(12)	Potensi kemitraan dalam penyelenggaraan pendidikan & pemberdayaan sumber daya dapat dikembangkan				
(13)	Memiliki potensi untuk mengembangkan unit bisnis				
(14)	Perkembangan ICT dapat meningkatkan efektivitas & efisiensi pelayanan akademis dan manajemen				
(15)	Tersedianya lahan praktek diberbagai instansi				
(16)	Adanya kesempatan Pengembangan sarana terpadu				
<b>ANCAMAN</b>		<b>S-T</b>		<b>W-T</b>	
(1)	Adanya pasar bebas yang memungkinkan masuknya tenaga asing dan perguruan tinggi asing	(1)	Menerapkan penjaminan mutu dalam pelaksanaan proses pendidikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas lulusan.	(1)	Mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pendidikan agar dapat mengikuti perkembangan teknologi peralatan yang sangat cepat
(2)	Penyediaan formasi pegawai negeri terbatas	(2)	Menerapkan aturan dan penjaminan mutu untuk menjaga kualitas tugas akhir mahasiswa.	(2)	Meningkatkan efisiensi dana pendamping, dengan menurunkan DIPA tepat waktu.

(3)	Adanya persaingan antar universitas yang menyediakan program	(3)	Menerapkan manajemen layanan berbasis IT terpadu untuk meningkatkan efisiensi layanan akademik dan keuangan.	(3)	Mempebanyak penelitian yang dapat dilanjutkan untuk pengambida kepada masyarakat agar kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM Unimal meningkat.
(4)	Pemanfaatan lulusan oleh pemangku kepentingan relatif rendah	(4)	Penerapan <i>digital learning</i> dan belajar berbasis aneka sumber .	(4)	Meningkatkan kualitas dosen yang kompeten dan dosen harus berkualifikasi S2 agar pemanfaatan lulusan oleh pemangku kepentingan relatif tinggi.
(5)	Kompetisi lulusan dengan tenaga kerja dari luar negeri	(5)	Mengembangkan sistem pelayanan peningkatan kompetensi alumni di dunia kerja.	(5)	Mempublikasikan penelitian kedalam jurnal ilmiah yang bereputasi untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM Unimal.
(6)	Menurunnya kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM UNIMAL		Meningkatkan layanan kemahasiswaan dan karir.	(6)	Mengoptimalkan perencanaan anggaran agar pencairan dana cepat untuk melaksanakan kegiatan praktek di masyarakat.
(7)	DIPA turun tidak tepat waktu			(7)	Mengoptimalkan pemeliharaan sarana dan prasarana oleh sivitas akademik untuk dapat berkompetisi dengan perguruan tinggi sejenis di luar UNIMAL pada sarana dan prasarana.
(8)	Persaingan dalam pembiayaan pendidikan				
(9)	Biaya bahan praktek cenderung meningkat, sedangkan pencairan dananya selalu terlambat				
(10)	Perkembangan teknologi peralatan sangat cepat				

(11)	Terbatasnya akses penggunaan fasilitas di instansi lain				
(12)	Kompetisi dengan perguruan tinggi sejenis diluar UNIMAL pada sarana dan prasarana				
(13)	Persaingan dalam pembiayaan pendidikan				
(14)	Biaya bahan praktek cenderung meningkat, sedangkan pencairan dananya selalu terlambat				
(15)	Perkembangan teknologi peralatan sangat cepat				
(16)	Terbatasnya akses penggunaan fasilitas di instansi lain				

### K. Analisis Strategi Pilihan (ASAP)

Untuk menentukan pilihan strategi bagi UNIMAL, digunakan scoring peringkat dari hasil analisis strategis sebagaimana tersebut diatas dengan menggunakan Analisis Strategi Pilihan (ASAP) seperti berikut:

**Tabel 1.15. Analisis Strategis Pilihan**

Asumsi Strategi		Keterkaitan dengan				Skor	Ran king	
		Visi	Misi					
			1	2	3			4
<b>Strategi S-O/Nilai</b>								
1	Berperan serta dalam peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan guna perbaikan kualitas pendidikan dan pengembangan kelembagaan	4	4	4	3	4	19	2
2	Melaksanakan pendidikan yang berkualitas dengan meningkatkan mutu proses dan luaran pendidikan	4	4	4	3	3	18	3
3	Memanfaatkan sumber daya fasilitas dan SDM untuk mengelola community development dan community college	3	2	4	3	3	15	6
4	Mengembangkan layanan kemahasiswaan dan karir yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan	4	4	4	4	3	19	2

	stakeholder							
5	Mengembangkan unit bisnis dan jasa konsultasi dengan perkembangan kebutuhan stakeholder	4	4	4	2	3	17	4
6	Melaksanakan penelitian yang berkualitas yang diikuti dengan publikasi karya ilmiah	4	4	4	4	3	19	2
7	Membangun kemitraan yang kuat untuk meningkatkan peran serta UNIMAL dalam berbagai sektor dan diversifikasi sumber dana	4	3	4	3	3	17	4
8	Meningkatkan partisipasi SDM dalam karya inovatif dan prestasi universitas	4	4	4	4	4	20	1
9	Meningkatkan relevansi kurikulum dengan kebutuhan pembangunan.	3	4	3	3	3	16	5
10	Meningkatkan kemampuan dan kecakapan penelitian semua staff;	4	3	4	4	3	18	3
11	Pengembangan dan penataan program studi untuk merespon kebutuhan masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri	4	4	4	4	4	20	1
<b>Strategi S-T/Nilai</b>								
12	Menerapkan penjaminan mutu dalam pelaksanaan proses pendidikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas lulusan	4	4	4	3	4	19	2
13	Menerapkan aturan dan penjaminan mutu untuk menjaga kualitas tugas akhir mahasiswa	3	4	4	3	4	18	3
14	Menerapkan manajemen layanan berbasis IT terpadu untuk meningkatkan efisiensi layanan akademik dan keuangan.	3	2	2	3	4	14	7
15	Penerapan digital learning dan belajar berbasis aneka sumber	3	3	3	3	3	15	6
16	Mengembangkan sistem pelayanan peningkatan kompetensi alumni di dunia kerja.	3	4	2	3	3	15	6
17	Meningkatkan layanan kemahasiswaan dan karir.	3	4	4	3	3	17	4
<b>Strategi W-O</b>								

18	Meningkatkan penggunaan teknologi informasi dalam layanan pendidikan untuk membuka peluang terciptanya layanan akademik yang baik bagi masyarakat.	4	2	3	2	2	13	8
19	Mengoptimalkan fungsi dari beberapa unit organisasi agar memiliki potensi untuk mengembangkan unit bisnis	2	2	2	2	3	11	10
20	Memanfaatkan kerjasama dari masyarakat untuk memperoleh kesempatan pengembangan sarana terpadu dalam mengoptimalkan pengelolaan lab dan sarana terpadu tersebut	2	2	2	2	2	10	11
21	Mengintegrasikan layanan akademik dan karir dengan mengembangkan ICT untuk meningkatkan efektifitas & efisiensi pelayanan manajemen.	3	3	2	2	2	12	9
22	Mengoptimalkan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM dengan memanfaatkan kemitraan dari pemerintah daerah dalam pengembangan SDM.	4	3	4	2	3	16	5
23	Melengkapi fasilitas laboratorium dan semua layanan mahasiswa dengan teknologi yang lebih maju	4	4	4	4	3	19	2
24	Mengundang atau menerima lembaga audit internal atau eksternal yang mengeluarkan jaminan mutu proses pendidikan, sumber daya dan manajemen	3	3	3	3	4	16	5
<b>Strategi W-T</b>								
25	Mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pendidikan agar dapat mengikuti perkembangan teknologi peralatan yang sangat cepat	4	3	3	3	2	15	6
26	Meningkatkan efisiensi dana pendamping, dengan menurunkan DIPA tepat waktu	2	2	2	2	2	10	11
27	Memperbanyak penelitian yang dapat dilanjutkan untuk pengabdian kepada masyarakat agar	4	4	4	4	3	19	2

	kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM Unimal meningkat.							
28	Meningkatkan kualitas dosen yang kompeten dan dosen harus berkualifikasi S2 agar pemanfaatan lulusan oleh pemangku kepentingan relatif tinggi	4	4	4	3	2	17	4
29	Mempublikasikan penelitian kedalam jurnal ilmiah yang bereputasi untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM Unimal	4	4	4	4	3	19	2
30	Mengoptimalkan perencanaan anggaran agar pencairan dana cepat untuk melaksanakan kegiatan praktek di masyarakat.	2	2	2	2	2	10	11
31	Mengoptimalkan pengembangan dan pemanfaatan sarana dan prasarana oleh sivitas akademik untuk dapat berkompetisi dengan perguruan tinggi sejenis di luar UNIMAL pada sarana dan prasarana.	4	4	4	3	3	18	3

Bobot	Keterangan
4	Sangat terkait
3	Terkait
2	Kurang terkait
1	Tidak terkait

Berdasarkan analisis strategi tersebut di atas, dapat diketahui strategi pilihan sebagai berikut:

- 1 Pengembangan kelembagaan untuk merespon kebutuhan masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri
- 2 Melaksanakan pendidikan profesi yang berkualitas dengan meningkatkan mutu proses dan luaran pendidikan, pelayanan dan staf.
- 3 Meningkatkan kemampuan dan kecakapan riset semua staff yang diikuti dengan publikasi karya ilmiah
- 4 Meningkatkan partisipasi SDM dalam karya inovatif dan pengembangan Teknologi Industri
- 5 Pembinaan Kegemaran/Minat Mahasiswa Sebagai Penunjang Proses Pembentukan Jati Diri

- 6 Bekerja sama dengan pemerintah daerah dan stakeholder lainnya dan mencari lebih banyak kesempatan untuk memperpendek masa tunggu dan menciptakan sumber-sumber pendapatan lain;
- 7 Mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan stakeholder
- 8 Menerapkan penjaminan mutu dalam pelaksanaan proses pendidikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas lulusan
- 9 Memperbanyak riset pendidikan, litbang dan pengabdian kepada masyarakat serta kualifikasi SDM UNIMAL meningkat.
- 10 Pengelolaan Kekayaan Intelektual Perguruan Tinggi dan publikasi riset ke dalam jurnal ilmiah yang bereputasi untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM UNIMAL
- 11 Mengoptimalkan pengembangan dan pemanfaatan sarana dan prasarana oleh sivitas akademik untuk dapat berkompetisi dengan perguruan tinggi sejenis di luar UNIMAL
- 12 Meningkatkan Akuntabilitas Bidang Akademik non akademik

#### L. Analisis Faktor Kunci Keberhasilan (FKK)

Untuk mengetahui faktor kunci keberhasilan menggunakan pendekatan visi dan misi. Hasil analisis strategi pilihan dikaitkan dengan visi dan misi dengan menggunakan skor sehingga akan didapat dan diketahui strategi pilihan mana yang lebih prioritas untuk diterapkan dalam program dan kegiatan dalam rangka mewujudkan visi dan misi UNIMAL.

**Tabel.1.16. Analisis Faktor Kunci Keberhasilan**

	1 Pengembangan dan penataan program studi untuk merespon kebutuhan masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri
	2 Melaksanakan pendidikan profesi yang berkualitas dengan meningkatkan mutu proses dan luaran pendidikan
	3 Melaksanakan penelitian yang berkualitas yang diikuti dengan publikasi karya ilmiah
	4 Meningkatkan partisipasi SDM dalam karya inovatif dan prestasi universitas
	5 Pengembangan dan penataan program studi untuk merespon kebutuhan masyarakat, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri
	6 Berperan serta dalam peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan guna perbaikan kualitas pendidikan
	7 Mengembangkan produk dan layanan yang sesuai dengan perkembangan kebutuhan stakeholder

	8	Menerapkan penjaminan mutu dalam pelaksanaan proses pendidikan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas lulusan	
	9	Memperbanyak penelitian yang dapat dilanjutkan untuk pengabdian kepada masyarakat agar kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM UNIMAL meningkat.	
	10	Mempublikasikan penelitian ke dalam jurnal ilmiah yang bereputasi untuk meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap SDM UNIMAL	
	11	Mengoptimalkan pengembangan dan pemanfaatan sarana dan prasarana oleh sivitas akademik untuk dapat berkompetisi dengan perguruan tinggi sejenis di luar UNIMAL	
	12	Meningkatkan Akuntabilitas Bidang Akademik non akademik	
1	Menyelenggarakan layanan pendidikan yang bermutu secara merata dengan mengikutsertakan segala potensi lokal yang ada di dalam masyarakat;	1	Program peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran
		2	Program peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi
2	Mengembangkan aktivitas penelitian berbasis potensi lokal melalui penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya, ekonomi bisnis dan syariah, sosial politik, hukum, kesehatan, dan lingkungan hidup yang mampu bersaing di tingkat Internasional;	3	Program peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
3	Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat secara merata, untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat, menuju taraf kehidupan yang lebih baik; dan	4	Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya
4	Meningkatkan kapabilitas, akuntabilitas, transparansi, dan otonomi dalam rangka terwujudnya perguruan tinggi yang baik serta mendukung reformasi birokrasi.	5	Program peningkatan kualitas dosen pendidikan tinggi
		6	Program peningkatan kualitas kelembagaan
		7	Program peningkatan tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi

## **BAB II**

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

#### **2.1 Visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**

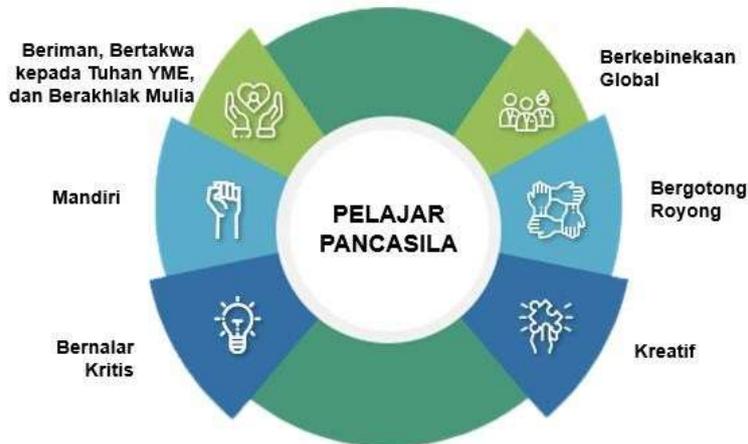
Sebagai kementerian yang mengemban amanat mengendalikan pembangunan SDM melalui ikhtiar bersama semua anak bangsa untuk meningkatkan mutu pendidikan dan memajukan kebudayaan, Kemendikbud dalam menentukan visi kementerian berdasarkan pada capaian kinerja, potensi dan permasalahan, Visi Presiden pada RPJMN Tahun 2020-2024, serta Visi Indonesia 2045. Adapun Visi Kemendikbud 2020-2024 adalah:

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

Visi tersebut di atas menggambarkan komitmen Kemendikbud mendukung terwujudnya visi dan misi Presiden melalui pelaksanaan tugas dan kewenangan yang dimiliki secara konsisten, bertanggung jawab, dapat dipercaya, dengan mengedepankan profesionalitas dan integritas. Oleh karena itu, perumusan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan bidang pendidikan dan kebudayaan akan mengedepankan inovasi guna mencapai kemajuan dan kemandirian Indonesia. Sesuai dengan kepribadian bangsa yang berlandaskan gotong royong, Kemendikbud dan seluruh pemangku kepentingan pendidikan dan kebudayaan, bekerja bersama untuk memajukan pendidikan dan kebudayaan sesuai dengan Visi dan Misi Presiden tersebut.

Sejalan dengan perwujudan visi dan misi Presiden tersebut, Kemendikbud sesuai dengan tugas dan kewenangannya, juga berkomitmen untuk menciptakan Pelajar Pancasila. Pelajar Pancasila adalah perwujudan pelajar Indonesia sebagai pelajar sepanjang hayat yang memiliki kompetensi global dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai Pancasila, dengan enam ciri utama: beriman, bertakwa kepada Tuhan YME dan berakhlak mulia, berkebinekaan global, bergotong royong, mandiri, bernalar kritis, dan kreatif, seperti ditunjukkan oleh Gambar 2.1.

Gambar 2.1 Profil Pelajar Pancasila



Keenam ciri tersebut dijabarkan sebagai berikut:

(1) Beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia  
Pelajar Indonesia yang beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia adalah pelajar yang berakhlak dalam hubungannya dengan Tuhan Yang Maha Esa. Ia memahami ajaran agama dan kepercayaannya serta menerapkan pemahaman tersebut dalam kehidupannya sehari-hari. Ada lima elemen kunci beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia: (a) akhlak beragama; (b) akhlak pribadi; (c) akhlak kepada manusia; (d) akhlak kepada alam; dan (e) akhlak bernegara.

(2) Berkebinekaan global

Pelajar Indonesia mempertahankan budaya luhur, lokalitas dan identitasnya, dan tetap berpikiran terbuka dalam berinteraksi dengan budaya lain, sehingga menumbuhkan rasa saling menghargai dan kemungkinan terbentuknya budaya baru yang positif dan tidak bertentangan dengan budaya luhur bangsa. Elemen kunci dari berkebinekaan global meliputi mengenal dan menghargai budaya, kemampuan komunikasi interkultural dalam berinteraksi dengan sesama, refleksi dan tanggung jawab terhadap pengalaman kebinekaan.

(3) Bergotong royong

Pelajar Indonesia memiliki kemampuan bergotong royong, yaitu kemampuan untuk melakukan kegiatan secara bersama-sama dengan suka rela agar kegiatan yang dikerjakan dapat berjalan lancar, mudah, dan ringan. Elemen-elemen dari bergotong royong adalah kolaborasi, kepedulian, dan berbagi.

(4) Mandiri

Pelajar Indonesia merupakan pelajar mandiri, yaitu pelajar yang bertanggung jawab atas proses dan hasil belajarnya. Elemen kunci dari mandiri terdiri dari kesadaran akan diri dan situasi yang dihadapi serta regulasi diri.

(5) Bernalar kritis

Pelajar yang bernalar kritis mampu secara objektif memproses informasi baik kualitatif maupun kuantitatif, membangun keterkaitan antara berbagai informasi, menganalisis informasi, mengevaluasi dan menyimpulkannya. Elemen-elemen dari bernalar kritis adalah memperoleh dan memproses informasi dan gagasan, menganalisis dan mengevaluasi penalaran, merefleksi pemikiran dan proses berpikir, dan mengambil keputusan.

(6) Kreatif

Pelajar yang kreatif mampu memodifikasi dan menghasilkan sesuatu yang orisinal, bermakna, bermanfaat, dan berdampak. Elemen kunci dari kreatif terdiri dari menghasilkan gagasan yang orisinal serta menghasilkan karya dan tindakan yang orisinal.

Keenam karakteristik ini terwujud melalui penumbuhkembangan nilai-nilai budaya Indonesia dan Pancasila, yang adalah fondasi bagi segala arahan pembangunan nasional. Dengan identitas budaya Indonesia dan nilai-nilai Pancasila yang berakar dalam, masyarakat Indonesia ke depan akan menjadi masyarakat terbuka yang berkewargaan global - dapat menerima dan memanfaatkan keragaman sumber, pengalaman, serta nilai-nilai dari beragam budaya yang ada di dunia, namun sekaligus tidak kehilangan ciri dan identitas khasnya.

## **2.2 Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**

Untuk mendukung pencapaian Visi Presiden, Kemendikbud sesuai tugas dan kewenangannya, melaksanakan Misi Presiden yang dikenal sebagai Nawacita kedua, yaitu menjabarkan misi nomor (1) Peningkatan kualitas manusia Indonesia; nomor (5) Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa; dan nomor (8) Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya. Untuk itu, misi Kemendikbud dalam melaksanakan Nawacita kedua tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi.
- b. Mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra.

- c. Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

### **2.3 Tata Nilai Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan**

Pelaksanaan misi dan pencapaian visi memerlukan penerapan tata nilai yang sesuai dan mendukung. Tata nilai merupakan dasar sekaligus arah bagi sikap dan perilaku seluruh pegawai Kemendikbud dalam menjalankan tugas membangun pendidikan dan kebudayaan. Tata nilai yang diutamakan pada Renstra Kemendikbud 2020-2024 ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Integritas**

Pada nilai integritas terkandung makna keselarasan antara pikiran, perkataan, dan perbuatan. Sesuai dengan nilai integritas, pegawai Kemendikbud diharapkan konsisten dan teguh dalam menjunjung tinggi nilai-nilai luhur dan keyakinan, terutama dalam hal kejujuran dan kebenaran dalam tindakan dan mengemban kepercayaan. Adapun indikator yang mencerminkan nilai integritas adalah:

- a. Konsisten dan teguh dalam menjunjung tinggi nilai-nilai kebenaran dalam tindakan;
- b. Jujur dalam segala tindakan;
- c. Menghindari benturan kepentingan;
- d. Berpikiran positif, arif, dan bijaksana dalam melaksanakan tugas dan fungsi;
- e. Mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- f. Tidak melakukan tindakan korupsi, kolusi dan nepotisme;
- g. Tidak melanggar sumpah dan janji pegawai/jabatan;
- h. Tidak melakukan perbuatan rekayasa atau manipulasi; dan
- i. Tidak menerima pemberian (gratifikasi) dalam bentuk apapun di luar ketentuan.

#### **2. Kreatif dan Inovatif**

Nilai kreatif dan inovatif bermakna memiliki daya cipta, kemampuan untuk menciptakan hal baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya. Hal baru tersebut dapat berupa gagasan, metode, atau alat. Indikator dari nilai kreatif dan inovatif adalah:

- a. Memiliki pola pikir, cara pandang, dan pendekatan yang variatif terhadap setiap permasalahan, serta mampu menghasilkan karya baru;
- b. Selalu melakukan penyempurnaan dan perbaikan berkala dan berkelanjutan;
- c. Bersikap terbuka dalam menerima ide-ide baru yang konstruktif;

- d. Berani mengambil terobosan dan solusi dalam memecahkan masalah;
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam bekerja secara efektif dan efisien;
- f. Tidak merasa cepat puas dengan hasil yang dicapai;
- g. Tidak bersikap tertutup terhadap ide-ide pengembangan; dan
- h. Tidak monoton;

### 3. Inisiatif

Inisiatif adalah kemampuan bertindak melebihi yang dibutuhkan atau yang dituntut dari pekerjaan. Pegawai Kemendikbud sewajarnya melakukan sesuatu tanpa menunggu perintah lebih dahulu dengan tujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan hasil pekerjaan, dan menciptakan peluang baru atau menghindari timbulnya masalah. Indikator dari nilai inisiatif adalah:

- a. Responsif melayani kebutuhan pemangku kepentingan;
- b. Bersikap proaktif terhadap kebutuhan organisasi;
- c. Memiliki dorongan untuk mengidentifikasi masalah atau peluang dan mampu mengambil tindakan nyata untuk menyelesaikan masalah;
- d. Tidak hanya mengerjakan tugas yang diminta oleh atasan; dan
- e. Tidak sekedar mencari suara terbanyak, berlindung dari kegagalan, berargumentasi bahwa apa yang anda lakukan telah disetujui oleh semua anggota tim.

### 4. Pembelajar

Pada nilai pembelajar terkandung ikhtiar untuk selalu berusaha mengembangkan kompetensi dan profesionalisme. Pegawai Kemendikbud harus berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan, dan pengalaman, serta mampu mengambil hikmah dan pelajaran atas setiap kejadian. Indikator yang menunjukkan nilai pembelajar adalah:

- a. Berkeinginan dan berusaha untuk selalu menambah dan memperluas wawasan, pengetahuan, dan pengalaman;
- b. Mengambil hikmah dari setiap kesalahan dan menjadikannya pelajaran;
- c. Berbagi pengetahuan/pengalaman dengan rekan kerja;
- d. Memanfaatkan waktu dengan baik;
- e. Suka mempelajari hal yang baru; dan
- f. Rajin belajar/bertanya/berdiskusi.

### 5. Menjunjung Meritokrasi

Nilai menjunjung meritokrasi berarti menjunjung tinggi keadilan dalam pemberian penghargaan bagi karyawan yang kompeten.

Pegawai Kemendikbud perlu memiliki pandangan yang memberi peluang kepada orang untuk maju berdasarkan kelayakan dan kecakapannya. Indikator yang mencerminkan nilai ini adalah:

- a. Berkompetisi secara profesional;
- b. Memberikan kesempatan yang setara dalam mengembangkan kompetensi pegawai;
- c. Memberikan penghargaan dan hukuman secara proporsional sesuai kinerja;
- d. Tidak sewenang-wenang;
- e. Tidak mementingkan diri sendiri;
- f. Menduduki jabatan sesuai dengan kompetensinya; dan
- g. Mendapatkan promosi bukan karena kedekatan/primordialisme.

#### 6. Terlibat Aktif

Nilai terlibat aktif bermakna senantiasa berpartisipasi dalam setiap kegiatan. Pegawai Kemendikbud semestinya suka berusaha mencapai tujuan bersama serta memberikan dorongan, agar pihak lain tergerak untuk menghasilkan karya terbaiknya. Nilai terlibat aktif terlihat dari indikator:

- a. Terlibat langsung dalam setiap kegiatan untuk mendukung visi dan misi kementerian;
- b. Memberikan dukungan kepada rekan kerja;
- c. Peduli dengan aktivitas lingkungan sekitar (tidak apatis); dan
- d. Tidak bersifat pasif, sekedar menunggu perintah.

#### 7. Tanpa Pamrih

Nilai tanpa pamrih memiliki arti bekerja dengan tulus ikhlas dan penuh dedikasi. Pegawai Kemendikbud, yang memiliki nilai tanpa pamrih, tidak memiliki maksud yang tersembunyi untuk memenuhi keinginan dan memperoleh keuntungan pribadi. Sebaliknya pegawai Kemendikbud memberikan inspirasi, dorongan, dan semangat bagi pihak lain untuk suka berusaha menghasilkan karya terbaiknya sesuai dengan tujuan bersama. Indikator nilai tanpa pamrih adalah:

- a. Penuh komitmen dalam melaksanakan pekerjaan;
- b. Rela membantu pekerjaan rekan kerja lainnya;
- c. Menunjukkan perilaku 4S (senyum, sapa, sopan, dan santun);
- d. Tidak melakukan pekerjaan dengan terpaksa; dan
- e. Tidak berburuk sangka kepada rekan kerja.

Peningkatan internalisasi ketujuh nilai di atas di antara pegawai Kemendikbud semakin dirasakan urgensinya untuk memastikan pembangunan pendidikan dan kebudayaan sesuai dengan Visi Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024 didukung oleh kinerja Kemendikbud yang prima.

## 2.4 Tujuan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Perumusan tujuan Kemendikbud ditujukan untuk menggambarkan ukuran-ukuran terlaksananya misi dan tercapainya visi. Kemendikbud menetapkan lima tujuan sebagaimana dapat dilihat di Tabel 2.1.

Tabel 2.1 Tujuan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 2020-2024

No	Tujuan
1.	Perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif
2.	Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik
3.	Pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter
4.	Pelestarian dan pemajuan budaya, bahasa dan sastra serta pengarus-utamaannya dalam pendidikan
5.	Penguatan sistem tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel

## 2.5 Sasaran Strategis Kementerian Pendidikan dan kebudayaan

Dalam rangka mengukur tingkat ketercapaian tujuan pembangunan pendidikan dan kebudayaan, diperlukan sejumlah sasaran strategis (SS) yang akan dicapai pada tahun 2024.

1. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan **tujuan pertama** — Perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif adalah meningkatnya pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh jenjang.
2. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan **tujuan kedua** — Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik adalah meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan di seluruh jenjang.
3. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan **tujuan ketiga** — Pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter adalah menguatnya karakter peserta didik.
4. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan **tujuan keempat** — Peningkatan peran budaya, bahasa, dan sastra dalam kehidupan berbangsa, adalah Meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan.
5. Sasaran yang ingin dicapai berkaitan dengan **tujuan kelima** — Penguatan sistem tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel adalah meningkatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Kelima sasaran strategis dan kaitannya dengan tujuan pembangunan pendidikan dan kebudayaan terangkum dalam Tabel 2.2.

**Tabel 2.2**  
**Sasaran Strategis Pendidikan dan Kebudayaan pada Tahun 2020-2024**

No.	Sasaran Strategis	Tujuan terkait
1.	Meningkatnya pemerataan layanan pendidikan bermutu di seluruh jenjang	1
2.	Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan di seluruh jenjang	2
3.	Menguatnya karakter peserta didik	3
4.	Meningkatnya pemajuan dan pelestarian bahasa dan kebudayaan	4
5.	Menguatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	5

## 2.6 Visi Universitas Malikussaleh

UNIMAL sebagai salah satu perguruan tinggi di Indonesia memiliki tanggung jawab untuk memajukan pembangunan SDM, agar tercapai SDM Unggul Indonesia Maju. UNIMAL yang berada di Aceh, salah satu daerah yang pernah berkonflik dengan pemerintah pusat perlu kiranya untuk membangun SDM agar terhindar dari perpecahan bangsa.

Memasuki era Revolusi Industri 4.0 di mana kemajuan teknologi dan informasi berkembang sangat cepat perlu kiranya UNIMAL menyikapi dengan sangat serius agar tidak tertinggal dalam dunia pendidikan. UNIMAL mempunyai ikhtiar untuk meningkatkan kualitas Pendidikan dengan melakukan inovasi-inovasi menyikapi kemajuan zaman.

Visi yang disusun oleh UNIMAL Tahun 2020-2024 adalah mengikuti Visi dari kementerian berdasarkan pada capaian kinerja, potensi dan permasalahan, Adapun Visi UNIMAL 2020-2024 adalah:

**Menjadi Universitas Unggul di Tingkat Internasional Berbasis Potensi Lokal**

Makna visi dapat dijabarkan sebagai berikut:

a. Menjadi Universitas Unggul

Kemampuan melaksanakan pendidikan tinggi yang bermutu sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan mampu bersaing pada tingkat nasional, regional dan internasional

serta menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta seni (IPTEKS). SDM memiliki keahlian untuk melaksanakan kegiatan penelitian, pengembangan dan penerapan ipteks. SDM memiliki ilmu pengetahuan, menguasai teknologi dan memiliki *sense of art* yang mampu bersaing untuk menjamin kelangsungan hidup. Transformasi ipteks merupakan jawaban dari adanya tuntutan dalam era reformasi, modernisasi dan globalisasi. UNIMAL dalam proses pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat memanfaatkan potensi lokal dalam mengembangkan produk inovatif yang kompetitif. Program/kegiatan dirancang untuk mencetak SDM unggul, mulai dari beasiswa mahasiswa, dosen, peneliti dan perekayasa hingga pengembangan riset dan inovasi berbasis potensi lokal. Mereka merupakan tulang punggung dalam menjadikan SDM Inovatif, kreatif dan berdaya saing tinggi. Mempunyai reputasi tinggi sehingga mampu berkontribusi pada masyarakat melalui proses pendiseminasian ilmu pengetahuan (pendidikan), penemuan pengetahuan baru (penelitian) dan pengaplikasian ilmu pengetahuan untuk kesejahteraan umat manusia yang unggul (pengabdian pada masyarakat).

Keunggulan di bidang rekayasa ditentukan oleh besarnya kontribusi produk UNIMAL yang berkualitas terhadap pengembangan dan penerapan ipteks dengan memanfaatkan potensi lokal yang ada di lingkungan UNIMAL. Produk yang dihasilkan oleh UNIMAL dalam skala laboratorium harus dapat diubah menjadi produk berskala industri pertanian yang memiliki daya saing regional maupun internasional. Dalam proses pengembangan kualitas produk industri pertanian, UNIMAL harus mampu memberi sumbangan terhadap kualitas dan efisiensi proses dan produk yang berbasis pada hasil riset terapan yang akurat dan dilakukan secara berkelanjutan. Kontribusi Unimal juga dapat berupa *technical assistance* untuk ekspansi dan ekstensifikasi dalam bidang *service marketing* berbagai produk industri khususnya produk pertanian. Dalam konteks ini manajemen industri layak menjadi kajian strategis bagi UNIMAL. Sasaran yang hendak dicapai yaitu meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan menghasilkan jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan, jumlah publikasi nasional dan internasional, jumlah prototipe penelitian dan pengembangan (research and development/R & D), jumlah prototipe industri, jumlah sitasi karya ilmiah dan jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat serta jumlah produk inovasi dengan sasaran menguatnya kapasitas inovasi yang dihasilkan oleh dosen UNIMAL. Peningkatan daya saing atau daya jual produk teknologi dengan sentuhan karya seni juga merupakan kajian yang akan dikembangkan oleh UNIMAL. Kajian yang juga akan dilakukan

adalah pengembangan material baru berbasis potensi lokal yang memungkinkan untuk meningkatkan nilai jual bahan alam yang dihasilkan atau meningkatkan kualitas material dasar bagi kebutuhan pengembangan teknologi terpakai di Indonesia. Pengembangan energi terbarukan akan diupayakan melalui kerja sama dengan instansi lain dan pihak yang berminat. Kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri dalam bidang penelitian atau jasa lainnya diharapkan mampu meningkatkan PNBPU Unimal di luar UKT mahasiswa.

#### b. Tingkat Internasional

- 1) Mengadopsi standar-standar nasional dan internasional pengelolaan perguruan tinggi.
- 2) Menjadi perguruan tinggi yang menjalankan praktik-praktik terbaik yang dilakukan oleh institusi pendidikan tinggi tingkat internasional.
- 3) Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang diakui oleh komunitas global.
- 4) Mempunyai lulusan yang mempunyai kompetensi dan daya saing global.
- 5) Menjalin kerja sama dan membangun jejaring dengan perguruan tinggi asing.
- 6) Dikenal di dunia internasional.

#### c. Berbasis Potensi Lokal

Potensi lokal adalah kekayaan alam, budaya, dan SDM pada suatu daerah. Mencapai keunggulan di tingkat internasional berbasis potensi lokal meliputi potensi keunggulan sumber daya alam, sumber daya manusia, geografi, budaya dan historis melalui pendidikan tinggi.

## 2.7 Misi Universitas Malikussaleh

Untuk mendukung pencapaian Visi Presiden dan Kemendikbud, UNIMAL menyusun misi yang mengaju kepada misi Kemendikbud. Misi UNIMAL sesuai dengan tridarma perguruan tinggi dan pelayanan prima buat sivitas akademika dan masyarakat secara luas. Misi UNIMAL adalah sebagai berikut:

### **Misi**

1. Menyelenggarakan layanan pendidikan yang bermutu secara merata dengan mengikutsertakan segala potensi lokal yang ada di dalam masyarakat;
2. Mengembangkan aktivitas penelitian berbasis potensi lokal melalui penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan

- budaya, ekonomi bisnis dan syariah, sosial politik, hukum, kesehatan, dan lingkungan hidup yang mampu bersaing di tingkat Internasional;
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat secara merata, untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat, menuju taraf kehidupan yang lebih baik; dan
  4. Meningkatkan kapabilitas, akuntabilitas, transparansi, dan otonomi dalam rangka terwujudnya perguruan tinggi yang baik serta mendukung reformasi birokrasi.

### **Perwujudan Misi**

Misi UNIMAL mengutamakan sinergisme komponen misi menciptakan berbagai peluang yang dapat dijelaskan sebagai berikut ini:

- 1) Menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan akhlak mulia untuk memimpin perkembangan dan perubahan masyarakat secara etis melalui kegiatan tridarma perguruan tinggi yang kreatif dan inovatif, bermutu dan tanggap terhadap perkembangan dan tantangan baik lokal maupun global.
- 2) Berbagi ilmu pengetahuan, teknologi dan akhlak mulia melalui keunggulan program tridarma perguruan tinggi berkualitas dan bersama para pemangku kepentingan memperkaya dan menyebarkannya, untuk menyelesaikan permasalahan serta dapat meningkatkan daya saing bangsa.
- 3) Menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi dan akhlak mulia untuk mewujudkan masyarakat kampus yang sejahtera dengan dukungan sumber daya yang memadai.
- 4) Menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi dan akhlak mulia untuk melayani masyarakat, industri dan pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas kehidupan bangsa dan dunia secara berkelanjutan.

### **Asas Misi**

Asas dari Misi UNIMAL adalah religi, yuridis, ilmu, kearifan lokal, dan organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut ini:

- 1) Religi adalah didasari atas fatahah, amanah, siddiq dan tabliq.
  - **Fatanah** adalah cerdas seringkali berimprovisasi dan lebih kreatif dalam melakukan sesuatu. Kemampuan berfikir cerdas sangatlah cepat, sehingga ia sangat mudah mengerti, memahami, dan menangkap maksud dari suatu kondisi atau keadaan
  - **Amanah** adalah benar-benar bisa dipercaya. Jika satu urusan diserahkan kepadanya, niscaya orang percaya bahwa urusan itu akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Oleh karena itulah Nabi Muhammad Saw dijuluki oleh penduduk Mekkah dengan gelar “Al Amin” yang artinya terpercaya jauh sebelum beliau diangkat jadi Nabi. Apa pun yang beliau ucapkan, penduduk Mekkah mempercayainya karena beliau bukanlah orang yang pembohong.

- **Siddiq** adalah benar, bukan hanya perkataannya yang benar, tapi juga perbuatannya juga benar. Sejalan dengan ucapannya. Beda sekali dengan pemimpin sekarang yang kebanyakan hanya kata-katanya yang manis, namun perbuatannya berbeda dengan ucapannya.
- **Tabliq** adalah menyampaikan. Segala firman Allah yang ditujukan oleh manusia, disampaikan oleh Nabi. Tidak ada yang disembunyikan meski itu menyinggung Nabi.

## 2) Yuridis

- Adil adalah setiap manusia harus mampu menjalankan hak dan kewajiban secara seimbang
- Terbuka adalah perwujudan dari sikap jujur, rendah hati, adil, serta mau menerima pendapat/masukan dr oranglain
- Kepastian adalah bahwa hukum dijalankan, bahwa yang berhak menurut hukum dapat memperoleh haknya dan bahwa putusan dapat dilaksanakan.
- Akuntabel adalah sebuah kewajiban melaporkan dan bertanggung jawab atas keberhasilan atau pun kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai hasil yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui media pertanggungjawaban yang dikerjakan secara berkala.
- Etika adalah norma yang menjadi asas yang mendasari pengaturan

## 3) Ilmu

- Adil adalah meletakkan segala sesuatu tepat pada tempatnya, tidak kurang tidak lebih
- Terbuka adalah pengetahuan yang transparan, dapat diakses secara bebas, tersebar luas, dan dikembangkan bersama melalui jaringan kolaboratif.
- Akuntabel adalah keadaan yang dapat dimintai pertanggungjawaban, artinya segala sesuatu yang dilaksanakan di Universitas Malikussaleh dapat dipertanggungjawabkan ke publik.
- Etika adalah bagaimana sivitas akademika menjalankan tugas, fungsi dan peranannya secara beretika dan mencau pada norma

## 4) Kearifan Lokal

- Taat adalah suatu sikap senantiasa tunduk dan patuh kepada Pencipta, hal ini dapat dilihat impementasinya dalam pekerjaan yang dijalankan oleh setiap individu di UNIMAL
- Adil adalah sikap tidak membeda-bedakan antara satu dengan yang lainnya, memandang sesutau itu secara sama
- Penakluk adalah sifat yang dimiliki agar bisa menguasai ilmu sesuai dengan kompetensi.

- Visioner adalah sikap yang harus dimiliki setiap orang baik dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa di UNIMAL terhadap apa yang dilakukan.
- Reputasi adalah kedudukan strategis orang dalam organisasi di mata seseorang. Seseorang yang menikmati reputasi baik pasti lebih disukai dan lebih baik untuk mengambil peran kepemimpinan

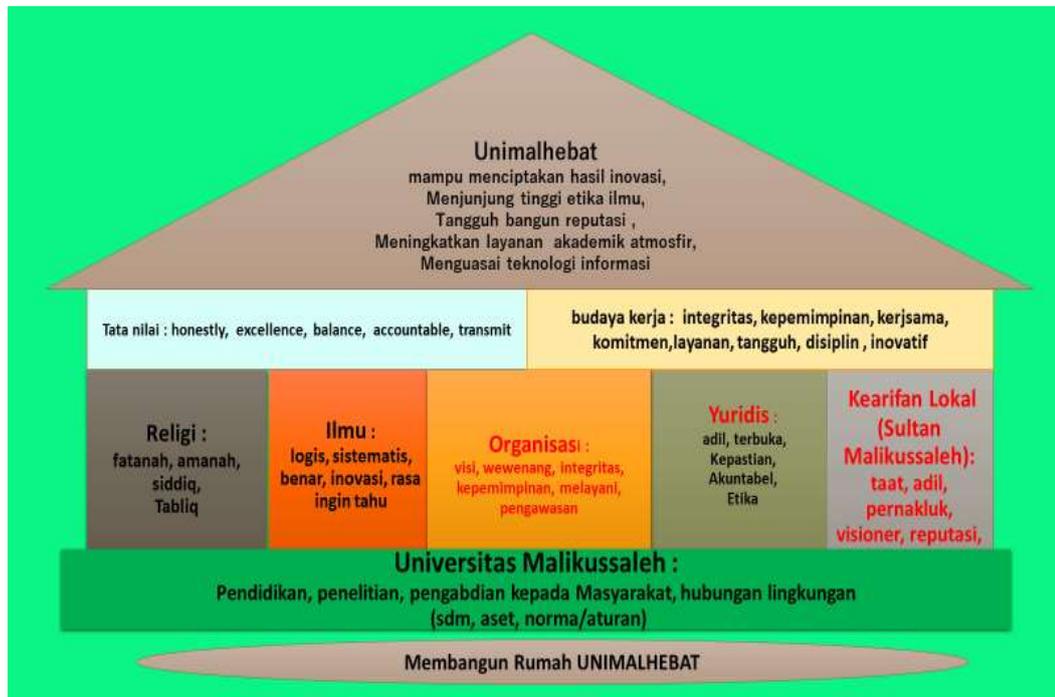
#### 5) Organisasi

- Visi adalah tujuan, masa depan, cita-cita, hal yang ingin dilakukan oleh setiap sivitas akademika yang sesuai dengan visi UNIMAL.
- Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar mencapai tujuan tertentu, dalam hal ini tujuan UNIMAL sebagai lembaga pendidikan.
- Integritas adalah mutu, sifat, atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran.
- Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu
- Melayani adalah sikap yang ditunjukkan oleh pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan dalam memberikan pelayanan kepada stakeholders
- Pengawasan adalah pemantauan perilaku, kegiatan atau informasi untuk tujuan mengumpulkan informasi, mempengaruhi, menaungi atau mengarahkan setiap individu yang merupakan bagian tak terpisahkan dari UNIMAL

### **2.8 Tata Nilai dan Budaya Kerja Universitas Malikussaleh**

Pelaksanaan tata nilai dan budaya kerja UNIMAL adalah usaha pencapaian visi dan misi UNIMAL. Oleh karena itu, diperlukan penerapan tata nilai dan budaya yang kuat mendukung visi misi dan mencapai unimalhebat 2024 seperti pada Gambar 2.2 berikut ini.

Tata nilai dan budaya kerja merupakan dasar sekaligus arah bagi sikap dan perilaku seluruh pegawai sivitas akademika UNIMAL dalam menjalankan fungsi sebagai manusia berbudi luhur dan setia pada kejujuran berlandaskan Pancasila. Siklus unimalhebat2024 adalah seperti pada Gambar 2.3.



Gambar 2.2 Tata Nilai dan Budaya Kerja UNIMAL



Gambar 2.3 Siklus Unimalhebat 2024

## 1. Tata Nilai

Tata Nilai (*value*) mengacu pada prinsip-prinsip tuntunan dan perilaku yang melekat di UNIMAL, di mana seluruh dosen dan tenaga kependidikan bekerja sesuai yang diharapkan. Tata nilai mencerminkan dan memperkuat budaya yang diinginkan oleh UNIMAL. Tata nilai mendukung dan menuntun pengambilan keputusan setiap tenaga kerja, membantu organisasi dalam melaksanakan misinya, dan mencapai visinya dengan cara yang benar.

Tata nilai adalah kualitas yang disukai, dihargai, diinginkan, berguna dan objek kepentingan. Tata Nilai memberi makna bagi seluruh sivitas akademika yang menyangkut perbuatan maupun tindakan.

Ada 5 (lima) pondasi Tata Nilai UNIMAL yang dikenal dengan kata "HEBAT", yaitu :

- a) H = *Honest* (Kejujuran)/Siddiq. Sivitas akademika UNIMAL berkomitmen bersikap jujur jujur, mandiri, tanggung dan realistis.
- b) E = *Excellence* (Keunggulan)/Fathanah. Sivitas akademika UNIMAL berkomitmen bersikap kreatif, inovatif dan rasa ingin tahu yang tinggi.
- c) B = *Balance* (Keseimbangan)/Washitiah. Sivitas akademika UNIMAL berkomitmen bersikap adil, setara dan harmonis.
- d) A = *Accountable* (Bertanggung jawab)/Amanah. Sivitas akademika UNIMAL berkomitmen bersikap berani, berorientasi hasil, disiplin, komitmen dan kerja keras .
- e) T = *Transmit* (Menyebarkan)/Tabliq. Sivitas akademika UNIMAL berkomitmen bersikap seperti seorang pemimpin, berkerja sama dan komunikatif.

Diagram pelaksanaan Tana Nilai UNIMAL yang menjadi cita-cita bersama dapat dilihat pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4 Siklus Tata Nilai Hebat

Diagram pelaksanaan Tana Nilai UNIMAL yang menjadi cita-cita bersama dapat dilihat pada Gambar 2.5 berikut.



Gambar 2.5 Prinsip Utama Tata Nilai Hebat

## 2. Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan asumsi, nilai dan norma yang dilakukan berulang-ulang oleh dosen dan tenaga kependidikan yang dikembangkan dalam organisasi UNIMAL tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja sebagai kekuatan untuk meningkatkan efisiensi kerja.

Budaya kerja merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada dosen dan tenaga kependidikan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam organisasi UNIMAL. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

Budaya kerja sudah lama dikenal oleh UNIMAL, namun belum disadari bahwa suatu keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja yang berupa integritas, kepemimpinan, kerja sama, komitmen, layanan, tangguh, disiplin, dan inovasi. Nilai-nilai yang menjadi kebiasaan tersebut dinamakan budaya dan mengingat hal ini dikaitkan dengan mutu kerja, sehingga dinamakan budaya kerja.



Gambar 2.6. Prinsip Budaya Kerja

Prinsip budaya kerja operasional seperti pada gambar 2.6 terdiri dari integritas berupa sikap yang konsisten dan keteguhan yang tidak tergoyahkan dalam menjunjung tinggi nilai-nilai moral, keyakinan dan kebijakan serta taat antara tindakan dengan nilai dan prinsip yang diyakini oleh seluruh dosen dan tenaga kependidikan. Indikatornya berupa konsisten, jujur, tulus, taat asas, mandiri, dan menepati janji.

Kepemimpinan adalah situasi dan kondisi tertentu seorang dosen dengan tugas tambahan atau pejabat struktur tenaga kependidikan mempengaruhi perilaku orang lain, baik secara individu maupun kelompok, untuk mengurus dan melayani orang lain, bawahan dan masyarakat agar maju, berkembang, dan sejahtera. Indikatornya meliputi kompetensi, wibawa, berani, peluang, dan jejaring.

Kerja sama suatu usaha yang dilakukan oleh beberapa dosen dan staf untuk menyelesaikan tugas secara bersama-sama. Indikatornya saling berkontribusi, berkomunikasi, saling percaya, mengarahkan kemampuan dan bersifat terbuka.

Komitmen adalah menerima nilai-nilai, visi misi UNIMAL dan mempunyai keyakinan yang kuat untuk bertugas, berkewajiban serta tetap bertahan dalam segala kebajikan. Indikatornya terlibat, terikat, karir, setia, bangga, dan loyalitas.

Layanan berupa usaha memenuhi kepentingan sivitas akademika UNIMAL sesuai dengan haknya, yang berlangsung secara rutin dan berkesinambungan. Indikatornya keramahan, tepat waktu, akurasi, cekatan, atribut, dan kenyamanan.

Tangguh adalah pribadi yang pantang menyerah dan tidak merasa lemah terhadap sesuatu yang terjadi menyimpannya dalam menjalankan tugas dan kewajiban. Indikatornya penakluk, handal, ulet dan kokoh.

Disiplin merupakan perilaku yang menunjukkan nilai ketaatan dan kepatuhan terhadap aturan, tata tertib dan norma atas dasar kerelaan diri maupun atas suatu perintah ataupun atas tuntutan baik tertulis atau tidak tertulis. Indikatornya taat, teladan, penghargaan, kehadiran, dan kompensasi.

Inovatif adalah transformasi ilmu pengetahuan, teknologi dan pengalaman serta keterampilan untuk menciptakan produk, proses dan jasa baru serta tindakan menggunakan sesuatu yang baru. Indikatornya inovasi proses, inovasi produk, inovasi jasa, inovasi organisasi, dan inovasi pasar.

### 3. Kinerja

Kinerja berupa prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang, baik dosen maupun tenaga kependidikan di UNIMAL. Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dosen maupun tenaga kependidikan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses dijalani. Kinerja merupakan prestasi kerja yang berupa perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan.

Kinerja berupa hasil atau tingkat keberhasilan seorang dosen maupun tenaga kependidikan secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama dalam lingkungan UNIMAL.

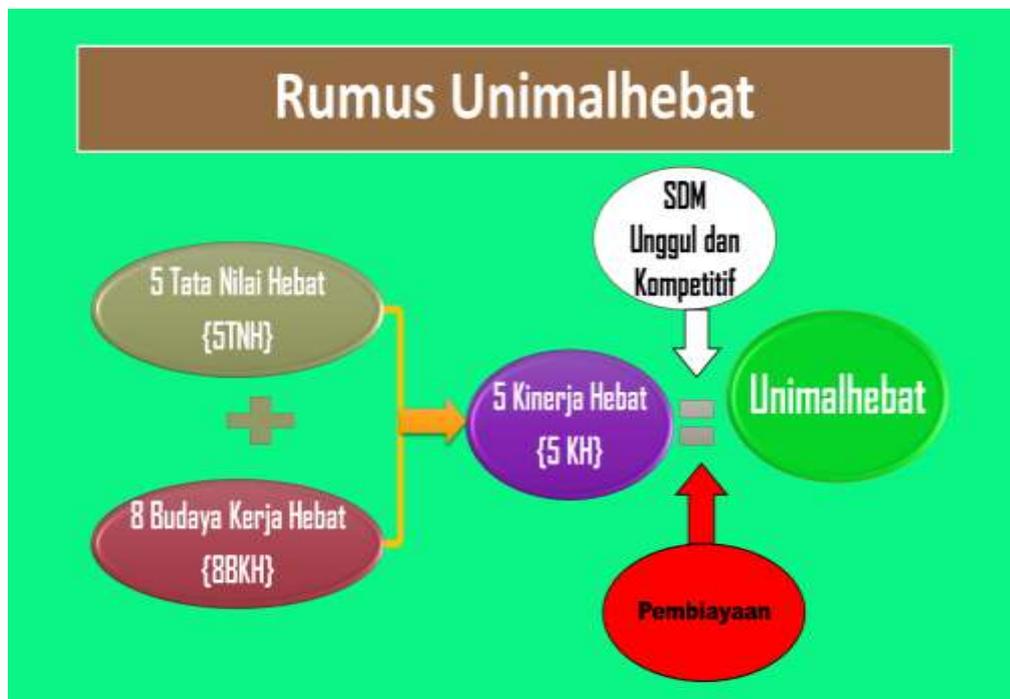
Dalam mencapai kinerja yang telah ditetapkan di lingkungan UNIMAL seluruh dosen dan tenaga kependidikan harus memahami pilar perubahan yang telah ditetapkan melalui rapat senat UNIMAL. Pada gambar 2.7 berikut ini diperlihatkan paradigma perubahan tersebut untuk menuju Unimahebat2024.



Gambar 2.7. Pilar Perubahan

Pilar Unimalhebat2024 seperti gambar di atas menjelaskan tata nilai hebat dan budaya kerja hebat menghasilkan kinerja hebat. Tata nilai hebat dengan parameter *Honesty, Excellent, balance, Accountable dan Transmit*. Ditambah budaya kerja hebat yang terdiri dari Integritas, Kepemimpinan, Kerja Sama, Komitmen, Layanan, Tangguh, Disiplin, dan Inovatif menghasilkan kinerja hebat berupa Hasil Inovasi, Etika Ilmu, Bangun Reputasi, Akademik Atmosfir, dan Teknologi Informasi.

Rumusan Unimalhebat2024 diperoleh dari 5 (lima) Tata nilai HEBAT digabungkan dengan 8 (delapan) budaya kerja hebat menghasilkan 5 (lima) kinerja hebat. Dukungan pembiayaan yang optimal dan SDM unggul serta kompetitis menghasilkan Unimalhebat2024, seperti pada Gambar 2.8.



Gambar 2.8. Rumusan Unimalhebat

Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Hebat UNIMAL

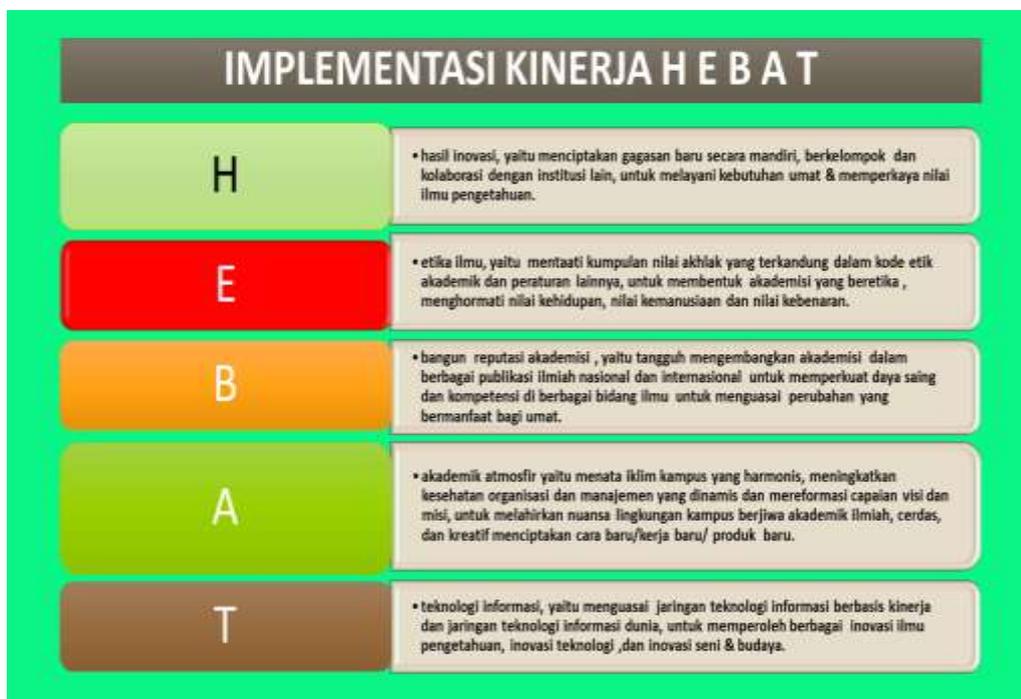
- a. Efektivitas dan Efisiensi suatu tujuan tertentu yang dapat dicapai oleh UNIMA: itu adalah efektif. Efisien adalah terjadinya penghematan dalam mencapai tujuan dengan anggaran yang minimal.
- b. Otoritas merupakan sifat komunikasi di UNIMAL yang dimiliki pimpinan kepada stafnya untuk melakukan kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

- c. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang ada di UNIMAL.
- d. Inisiatif merupakan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaotang dengan tujuan UNIMAL.

Karakteristik Kinerja Hebat UNIMAL adalah:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi;
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi;
- c. Memiliki tujuan yang realistis;
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan;
- e. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya;
- f. Merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Unimalhebat dan karakteristik Unimalhebat diharapkan mampu menghasilkan implementasi Unimalhebat yang terdiri dari parameter seperti pada Gambar 2.9.



Gambar 2.9. Implementasi Kinerja Hebat

- hasil inovasi, yaitu menciptakan gagasan baru secara mandiri, berkelompok dan kolaborasi dengan institusi lain, untuk

melayani kebutuhan umat & memperkaya nilai ilmu pengetahuan.

- etika ilmu, yaitu mentaati kumpulan nilai akhlak yang terkandung dalam kode etik akademik dan peraturan lainnya, untuk membentuk akademisi yang beretika, menghormati nilai kehidupan, nilai kemanusiaan, dan nilai kebenaran
- bangun reputasi akademisi, yaitu tangguh mengembangkan akademisi dalam berbagai publikasi ilmiah nasional dan internasional untuk memperkuat daya saing dan kompetensi di berbagai bidang ilmu untuk menguasai perubahan yang bermanfaat bagi umat.
- akademik atmosfer yaitu menata iklim kampus yang harmonis, meningkatkan kesehatan organisasi dan manajemen yang dinamis dan mereformasi capaian visi dan misi, untuk melahirkan nuansa lingkungan kampus berjiwa akademik ilmiah, cerdas, dan kreatif menciptakan cara baru/kerja baru/produk baru.
- teknologi informasi, yaitu menguasai jaringan teknologi informasi berbasis kinerja dan jaringan teknologi informasi dunia, untuk memperoleh berbagai inovasi ilmu pengetahuan, inovasi teknologi serta inovasi seni dan budaya.

#### Indikator Kinerja Hebat UNIMAL

- a. Kualitas, merupakan kualitas kerja yang diukur dari persepsi dosen dan tenaga kependidikan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan dosen dan tenaga kependidikan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan oleh dosen dan tenaga kependidikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas yang dapat diselesaikan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada untuk aktivitas lainnya.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya manusia secara maksimal dari setiap uni kerja.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang dosen dan tenaga kependidikan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya sesuai perjanjian kerja sebelumnya.

Dari indikator kinerja Unimalhebat akan menghasilkan keunggulan dan kompetitif di UNIMAL. Tata nilai hebat, budaya kerja hebat dan kinerja Unimalhebat akan menghasilkan keunggulan UNIMAL peringkat 39 secara nasional (versi Kemendikbud RI) seperti pada Gambar 2.10.

- menjadi rujukan dalam penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya, ekonomi dan sosial, politik, hukum, kesehatan dan lingkungan hidup.
- Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya, ekonomi bisnis dan syariah, sosial politik, hukum, kesehatan dan lingkungan hidup untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.
- Menghasilkan kinerja perguruan tinggi yang efektif, efisien dan berintegritas untuk menjamin pertumbuhan kualitas pelaksanaan tridarma perguruan tinggi yang berkelanjutan.



Gambar 2.10. Unggul dan Kompetitif

**a. Tujuan**

- Menghasilkan lulusan bermutu tinggi, berakhlak mulia, mandiri, cerdas dan religius serta mampu bersaing dan berkembang secara profesional.
- Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif yang unggul dan

**b. Sasaran**

- Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan.
- Meningkatkan kualitas kelembagaan.
- Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya.
- Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan.
- Menguatnya kapasitas inovasi.
-

## 2.9 Hubungan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Hubungan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran dapat dilihat Tabel 2.3.

**Tabel 2.3**  
**Hubungan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran**

<b>Visi</b>	<b>Misi</b>	<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>
Menjadi Universitas Unggul di Tingkat Internasional Berbasis Potensi Lokal	Menyelenggarakan layanan pendidikan yang bermutu secara merata dengan mengikutsertakan segala potensi lokal yang ada di dalam masyarakat	Menghasilkan lulusan bermutu tinggi, berakhlak mulia, mandiri, cerdas dan religius serta mampu bersaing dan berkembang secara profesional	1. Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran 2. Peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi
	Mengembangkan aktivitas penelitian berbasis potensi lokal melalui penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya, ekonomi bisnis dan syariah, sosial politik, hukum, kesehatan dan lingkungan hidup yang mampu bersaing di tingkat Internasional.	Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif yang unggul dan menjadi rujukan dalam penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya, ekonomi dan sosial, politik, hukum. Kesehatan, dan lingkungan hidup.	3. Peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan
	Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat secara merata, untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat, menuju taraf kehidupan yang lebih baik;	Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya,	4. Peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya

		ekonomi dan sosial, politik, hukum. kesehatan dan lingkungan hidup untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.	
	Meningkatkan kapabilitas, otonomi, akuntabilitas dan transparan perguruan tinggi dalam meningkatkan pencapaian layanan pendidikan secara berkelanjutan.	Menghasilkan kinerja perguruan tinggi yang efektif, efisien dan berintegritas untuk menjamin pertumbuhan kualitas pelaksanaan tridarma perguruan tinggi yang berkelanjutan.	<p>5. Peningkatan kualitas dosen pendidikan tinggi</p> <p>6. Peningkatan kualitas kelembagaan</p> <p>7. Peningkatan tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</p>

## 2.10. Sasaran dan Strategi Pencapaian

### 2.10.1 Sasaran Strategis (SS)/Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)

Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Universitas Malikussaleh 2020-2029 dapat dilihat pada Tabel 2.4.

**Tabel 2.4.**  
**Indikator Kinerja Universitas Malikussaleh 2020-2024**

No.	Sasaran Strategis (SS)/ Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	<b>Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</b>					
	1.1 Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB	BB	BB	BB
	1.2 Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	97	97.5	98	98.5
2	<b>Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi</b>					
	2.1 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	55,00	62,00	63,00	64,00	65,00
	2.2 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	20,00	30,00	31,00	32,00	33,00
	2.3 Lama waktu tunggu lulusan program utama di perguruan tinggi untuk mendapatkan pekerjaan pertama	5.9 bulan	5.8 bulan	5.7 bulan	5.6 bulan	5.5 bulan
	2.4 Kesesuaian bidang kerja lulusan dari program utama di perguruan tinggi terhadap kompetensi bidang studi	80,00	81,00	82,00	83,00	84,00
	2.5 Tingkat kepuasan pengguna lulusan dinilai terhadap aspek 1) etika, 2) keahlian pada bidang ilmu (kompetensi utama), 3) kemampuan berbahasa asing, 4)	Sangat Baik				

	Penggunaan teknologi informasi, 5) kemampuan berkomunikasi, 6) kerjasama, dan 7) pengembangan diri					
2.6	Tingkat dan ukuran tempat kerja lulusan (Banyak yang bekerja di badan usaha tingkat internasional/multinasional)	internasio nal/ multi nasio nal	internasional / multinasion al	internasional / multinasion al	internasional / multinasion al	internasional / multinasion al
<b>3</b>	<b>Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran</b>					
3.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	35,00	72,00	73,00	74,00	75,00
3.2	Jumlah kerjasama perguruan tinggi di bidang pendidikan, penelitian dan PkM dalam 3 tahun terakhir	90 Naskah	95 Naskah	100 Naskah	110 Naska h	120 Naskah
3.3	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	25,00	32,00	33,00	34,00	35,00
3.4	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	5,00	5,00	6,00	9,00	12,00
3.5	Jumlah perolehan sertifikasi/akreditasi eksternal oleh lembaga internasional atau internasional bereputasi	0 sertifika t	1 sertifik at	2 sertifik at	3 sertifi kat	4 sertifik at
3.6	Persentase perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri	2,27	4,55	6,82	9,09	11,36

	(LAM) dengan peringkat A atau unggul						
3.7	Persentase kelulusan tepat waktu untuk setiap program	28,28	29,00	29,45	30,10	30,30	
3.8	Rata-rata lama studi lulusan	4,6	4,5	4,4	4,2	4,0	
3.9	Rata-rata IPK lulusan	3,45	3,52	3,62	3,63	3,73	
3.10	Persentase mahasiswa penerima beasiswa	44,00	46,00	48,00	50,00	52,00	
3.11	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	1 : 38	1 : 34	1 : 30	1 : 27	1 : 25	
3.12	Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	5,00	7,00	10,00	15,00	20,00	
3.13	Program Studi Baru	4	5	7	8	8	
3.14	Rasio jumlah pendaftar terhadap jumlah pendaftar yang lulus seleksi pada program utama	6 : 1	7 : 1	8 : 1	9 : 1	10 : 1	
3.15	Persentase jumlah mahasiswa yang mendaftar ulang terhadap jumlah pendaftar yang lulus seleksi pada program utama	96,00	97,00	98,00	98,00	99,00	
3.16	Persentase jumlah mahasiswa asing terhadap jumlah seluruh mahasiswa	0,00	0,10	0,20	0,30	0,40	
3.17	Rata-rata IPK mahasiswa dalam 3 tahun terakhir	Diploma dan Sarjana	3.25	3.30	3.35	3.40	3.45
		Magister, atau Doktor	3.50	3.55	3.60	3.65	3.70
3.18	Jumlah prestasi non akademik mahasiswa tingkat provinsi/wilayah/nasional, dan atau internasional dalam 5 tahun terakhir	60	65	70	75	80	
3.19	Lama studi mahasiswa untuk	Magister/ Spesialis :	2,5-3,0 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,6 Tahun	
					2,5-2,7 Tahun		

setiap program dalam 3 tahun terakhir					n	
Profesi 1 tahun :	2,0 – 2,2 tahun	1,8-2,1 tahun	1,8-2,1 tahun	1,8-2,1 tahun	1,8-2,0 tahun	
Sarjana :	3,5 – 4,5 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,7 Tahun	
Diploma Tiga :	2,75 – 3,0 Tahun	2,75 – 3 Tahun				
3.20 Persentase perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa terhadap total perolehan dana perguruan tinggi	45,00	45,00	45,00	45,00	45,00	
3.21 Persentase perolehan dana perguruan tinggi yang bersumber selain dari mahasiswa dan kementerian/Lembaga terhadap total perolehan dana perguruan tinggi	10,00	11,00	15,00	20,00	22,00	
3.22 Rata-rata dana operasional proses pembelajaran/mahasiswa/tahun	15 Juta	16 Juta	16,5 Juta	18 Juta	20 Juta	
3.23A. Perguruan tinggi telah menjalankan SPMI yang dibuktikan dengan keberadaan 5 aspek, memiliki standar yang melampaui SN- DIKTI yang membawa daya saing internasional dalam kuantitas dan kualitas yang signifikan, dan efektif untuk menumbuhkembangkan budaya mutu, serta menerapkan inovasi SPM, seperti: audit berbasis resiko (Risk Based Audit ) atau inovasi lainnya	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	
3.24B. Perguruan tinggi	7	7	7	7	7	

	memiliki bukti yang sah terkait praktik baik di perguruan tinggi melalui rapat tinjauan manajemen, yang mengagendakan pembahasan 7 unsur: 1) hasil audit internal, 2) umpan balik, 3) kinerja proses dan kesesuaian produk, 4) status tindakan pencegahan dan perbaikan, 5) tindak lanjut dari rapat tinjauan manajemen sebelumnya, 6) perubahan yang dapat mempengaruhi sistem penjaminan mutu, dan 7) rekomendasi untuk peningkatan	Unsur	Unsur	Unsur	Unsur	Unsur
<b>4</b>	<b>Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi</b>					
	4.1 Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima)	15,00	45,00	46,00	47,00	48,00
	4.2 Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	30,00	55,00	56,00	57,00	58,00
	4.3 Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional	0,1 Judul	0,43 Judul	0,45 Judul	0,48 Judul	0,5 Judul

atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.

**5 Meningkatnya kualitas kelembagaan**

5.1	PT memiliki rencana pengembangan yang memuat IKU dan target untuk mengukur <b>ketercapaian tujuan strategis</b>	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
5.2	Ranking PT Nasional	90	80	70	50	39
5.3	Akreditasi institusi	B	B	B	Unggul	Unggul

**6 Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya**

6.1	Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala	110	120	140	165	200
6.2	Jumlah dosen dengan jabatan guru besar	4	6	8	10	12
6.3	Rasio jumlah dosen tetap yang memenuhi persyaratan dosen terhadap jumlah program studi	0,85	0,92	0,95	0,99	1,00
6.4	Persentase jumlah dosen yang memiliki jabatan fungsional minimal Guru Besar terhadap jumlah seluruh dosen tetap	0,66	0,99	1,32	1,65	1,97
6.5	Persentase jumlah dosen yang memiliki sertifikat pendidik professional/ sertifikat profesi thd jumlah seluruh dosen tetap	80,00	81,00	82,00	83,00	84,00
6.6	Persentase jumlah dosen tidak tetap terhadap seluruh dosen (dosen tetap dan dosen tidak tetap)	9	8	7	6	5
6.7	Rasio jumlah mahasiswa terhadap jumlah dosen tetap	38	34	30	27	25
6.8	Rata-rata penelitian/ dosen/tahun dalam 3 tahun terakhir	3	15	17	19	25
6.9	Rata-rata PKM/dosen/tahun dalam 3 tahun terakhir	0	1	2	3	4

7	6.10 Rata-rata jumlah pengakuan atas prestasi kinerja dosen terhadap jumlah dosen dalam 3 tahun terakhir	0,25	0,26	0,27	0,28	0,29
	<b>Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan</b>					
	7.1 Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	55	100	150	200	250
	7.2 Jumlah publikasi di jurnal Internasional dalam 3 tahun terakhir	462	490	535	550	580
	7.3 Jumlah publikasi di seminar /tulisan di media massa Internasional dalam 3 tahun terakhir	112	150	175	185	200
	7.4 Jumlah artikel karya ilmiah dosen tetap yang disitasi dalam 3 tahun terakhir	313	340	380	435	515
	7.5 Rata-rata dana Penelitian dosen/tahun	10 juta	15 Juta	18 Juta	20 juta	22 Juta
	7.6 Rata-rata dana PKM dosen/tahun	4 Juta	4,5 Juta	5 Juta	5,5 Juta	6 Juta
	7.7 Persentase penggunaan dana penelitian terhadap total dana perguruan tinggi	4,00	4,20	4,40	5,00	5,22
	7.8 Persentase penggunaan dana PkM terhadap total dana perguruan tinggi	1,20	1,40	1,60	1,80	2,00

### 2.10.2 Strategi Pencapaian

Strategi pencapaian Visi Misi, Tujuan dan Sasaran sebagai berikut:

- Peningkatan kualitas pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi untuk mewujudkan keunggulan universitas pada taraf internasional.
- Penguatan kualitas sumber daya manusia serta daya dukung sarana dan prasarana secara berkelanjutan dalam menunjang aktifitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- Peningkatan standar kualitas dosen dan staf administrasi yang memiliki komitmen, etika, integritas, dan akuntabilitas.
- Peningkatan kualitas lulusan yang memiliki kompetensi keilmuan, moral dan keterampilan yang dapat ditunjukkan dan ditampilkan di depan pengguna (user).

- e. Peningkatan kuantitas dosen melalui rekrutmen dosen tetap PNS atau non PNS yang kompetitif.
- f. Peningkatan kapasitas organisasi dan kelembagaan yang sinergis dalam mewujudkan Tridarma Perguruan Tinggi.
- g. Peningkatan kepercayaan (*social reliability*) dan jaringan kerja untuk mendukung pengembangan universitas secara berkelanjutan (*sustainable improvement*).

# **BAB III**

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

### **3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Nasional**

Visi Presiden tahun 2020-2024 adalah:

**“Terwujudnya Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian, berlandaskan gotong royong”**

Visi tersebut dijalankan dalam 9 (sembilan) misi yang dikenal sebagai Nawacita Kedua. Nawacita dalam periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan kualitas manusia Indonesia.
2. Struktur ekonomi yang produktif, mandiri, dan berdaya saing.
3. Pembangunan yang merata dan berkeadilan.
4. Mencapai lingkungan hidup yang berkelanjutan.
5. Kemajuan budaya yang mencerminkan kepribadian bangsa.
6. Penegakan sistem hukum yang bebas korupsi, bermartabat, dan terpercaya.
7. Perlindungan bagi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga.
8. Pengelolaan pemerintahan yang bersih, efektif, dan terpercaya.
9. Sinergi pemerintah daerah dalam kerangka negara kesatuan.

RPJMN memberikan penjelasan lebih lanjut tentang lima (5) arahan utama Presiden sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita, termasuk diantaranya arahan tentang pembangunan SDM:

**“Membangun SDM pekerja keras yang dinamis, produktif, terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi didukung dengan kerja sama industri dan talenta global.”**

Sesuai dengan RPJMN, arahan presiden yang berkenaan dengan pembangunan SDM dilaksanakan dalam dua agenda pembangunan:

- (1) meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing, dan
- (2) revolusi mental dan pembangunan kebudayaan.

#### **3.1.1 Agenda Pembangunan RPJMN 2020-2024 yang Terkait Langsung dengan Tugas dan Fungsi Kemendikbud**

Seperti yang disebutkan sebelumnya, terdapat dua agenda pembangunan yang berkaitan erat dengan tugas dan fungsi Kemendikbud. Kedua agenda tersebut dilaksanakan melalui arahan kebijakan dan strategi bidang pendidikan dan kebudayaan, seperti yang dirangkum dalam Tabel 3.1.

**Tabel 3.1**  
**Peran Kemendikbud dalam Agenda Pembangunan Bidang Pendidikan dan Kebudayaan**

No.	Agenda Pembangunan	Arahan Kebijakan	Strategi
1.	Meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing	Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan berkualitas	1) peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran; 2) peningkatan pemerataan akses layanan pendidikan di semua jenjang dan percepatan pelaksanaan Wajib Belajar 12 Tahun; 3) peningkatan profesionalisme, kualitas, pengelolaan, dan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan yang merata; 4) penguatan penjaminan mutu pendidikan untuk meningkatkan pemerataan kualitas layanan antar satuan pendidikan dan antar wilayah; 5) peningkatan tata kelola pembangunan pendidikan, strategi pembiayaan, dan peningkatan efektivitas pemanfaatan anggaran pendidikan;

Tabel 3.1 menjadi pertimbangan dalam menentukan arahan kebijakan dan strategi Kemendikbud yang akan dilaksanakan melalui sinergi antara Kemendikbud dengan kementerian/lembaga lain terkait beserta dengan pemerintah daerah dan masyarakat.

### **3.2 Arah Kebijakan dan Strategi Kementerian**

Arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan

tujuan Kemendikbud melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi diseluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi. Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan pemajuan kebudayaan diarahkan pada pemantapan budaya dan karakter bangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif.

Secara lebih detail, Kebijakan Merdeka Belajar mendorong partisipasi dan dukungan dari semua pemangku kepentingan: keluarga, guru, lembaga pendidikan, DU/DI, dan masyarakat, sebagaimana tertuang dalam Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Kebijakan Merdeka Belajar

Gambar 3.1 di atas menjelaskan bahwa Kebijakan Merdeka Belajar dapat terwujud secara optimal melalui:

1. Peningkatan kompetensi kepemimpinan, kolaborasi antara elemen masyarakat, dan budaya;
2. Peningkatan infrastruktur serta pemanfaatan teknologi di seluruh satuan pendidikan;
3. Perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan; dan
4. Penyempurnaan kurikulum, pedagogi, dan asesmen.

Perubahan yang diusung oleh Kebijakan Merdeka Belajar akan terjadi pada kategori:

1. ekosistem pendidikan;
2. guru;
3. pedagogi;
4. kurikulum; dan
5. sistem penilaian.

Pada ekosistem pendidikan, Kemendikbud akan mengubah pandangan dan praktik yang bersifat mengekang kemajuan pendidikan, seperti penekanan pada pengaturan yang kaku, persekolahan sebagai tugas yang memberatkan, dan manajemen sekolah yang terfokus pada urusan internalnya sendiri menjadi ekosistem pendidikan yang diwarnai oleh suasana sekolah yang menyenangkan, keterbukaan untuk melakukan kolaborasi lintas pemangku kepentingan pendidikan, dan keterlibatan aktif orang tua murid dan masyarakat. Berkaitan dengan guru, Kebijakan Merdeka Belajar akan mengubah paradigm guru sebagai penyampai informasi semata menjadi guru sebagai fasilitator dalam kegiatan belajar. Dengan demikian guru memegang kendali akan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar di ruang kelasnya masing-masing. Penghargaan setinggi-tingginya bagi profesi guru sebagai fasilitator dari beragam sumber pengetahuan akan diwujudkan melalui pelatihan guru berdasarkan praktik yang nyata, penilaian kinerja secara holistik, dan pembenahan kompetensi guru.

Dalam hal pedagogi, Kebijakan Merdeka Belajar akan meninggalkan pendekatan standardisasi menuju pendekatan heterogen yang lebih paripurna menjadikan guru dan murid mampu menjelajahi khasanah pengetahuan yang terus berkembang. Murid adalah pemimpin pembelajaran dalam arti merekalah yang membuat kegiatan belajar mengajar bermakna, sehingga pembelajaran akan disesuaikan dengan tingkatan kemampuan siswa dan didukung dengan beragam teknologi yang memberikan pendekatan personal bagi kemajuan pembelajaran tiap siswa, tanpa mengabaikan pentingnya aspek sosialisasi dan bekerja dalam kelompok untuk memupuk solidaritas sosial dan keterampilan lunak (*soft skills*). Dengan menekankan sentralitas pembelajaran siswa, kurikulum yang terbentuk oleh Kebijakan Merdeka Belajar akan berkarakteristik fleksibel, berdasarkan kompetensi, berfokus pada pengembangan karakter dan keterampilan lunak, dan akomodatif terhadap kebutuhan DU/DI. Sistem penilaian akan bersifat formatif/mendukung perbaikan dan kemajuan hasil pembelajaran dan menggunakan portofolio.

Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada aras pendidikan tinggi adalah Kebijakan Kampus Merdeka. Kebijakan Kampus Merdeka diawali dengan empat butir kebijakan yaitu:

- a. pembukaan program studi baru;
- b. sistem akreditasi perguruan tinggi;
- c. perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan
- d. hak belajar tiga semester di luar program studi.

Keempat butir kebijakan ini bertujuan untuk memulai perubahan paradigma pendidikan tinggi agar lebih otonom dengan kultur pembelajaran yang inovatif. Perguruan tinggi akan memiliki proses pembelajaran yang semakin fleksibel dan bebas untuk melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing perguruan tinggi. Kebijakan Kampus Merdeka akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan tinggi, namun mahasiswa adalah fokus utama dari Kebijakan Kampus Merdeka. Mahasiswa akan mampu memilih jurusan studi yang lebih mutakhir dan berpadanan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan, serta memiliki kebebasan untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan kapasitas dirinya.

### **3.3 Arah Kebijakan dan Strategi UNIMAL**

Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak di UNIMAL. Kebijakan atau kajian kebijakan dapat pula merujuk pada proses pembuatan keputusan-keputusan penting organisasi, termasuk identifikasi berbagai alternatif seperti prioritas program atau pengeluaran, dan pemilihannya berdasarkan dampaknya. Kebijakan juga dapat diartikan sebagai mekanisme politis, manajemen, finansial, atau administratif untuk mencapai suatu tujuan eksplisit.

Strategi adalah upaya yang sistematis untuk mencapai sasaran dan tujuan strategis. Setiap strategi diarahkan untuk mencapai tujuan penyelenggaraan komponen sistem pendidikan tinggi di UNIMAL yaitu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, tata kelola, sarana-prasarana, dan kerja sama dengan berbagai pihak.

Strategi dan arah kebijakan UNIMAL ke depan harus sejalan dengan upaya peningkatan mutu dan penguatan daya saing institusi. Pengembangan pembangunan pendidikan diarahkan untuk menghasilkan manusia yang mempunyai daya saing tinggi

dalam dunia kerja di tingkat internasional dan nasional dan unggul di Sumatera dengan potensi lokal.

Demi tercapainya hal yang telah dijelaskan sebelumnya, UNIMAL harus melakukan perubahan-perubahan terhadap strategi pencapaian kompetensi lulusannya, kurikulumnya, proses belajar mengajarnya, penilaian prestasi belajarnya, pendidik dan tenaga kependidikannya, sarana dan prasarananya, pendanaannya, dan pengelolaannya. Memperkuat struktur penelitian dan pengabdian, publikasi ilmiah, inovasi dan inkubator bisnis serta peningkatan keilmuan.

Perubahan-perubahan tersebut dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan dengan tetap mempertimbangkan kondisi UNIMAL secara umum. Di samping itu, arah kebijakan dan strategi pengembangannya mempertimbangkan isu-isu strategis dan kebijakan strategis. Agar arah pembangunan secara konsisten mengarah pada visi yang telah disepakati bersama, maka arah kebijakan dan strategi pengembangan UNIMAL harus selaras dengan Visi dan Misi yang telah disepakati seperti telah diulas pada BAB sebelumnya.

Arah kebijakan dan strategi UNIMAL pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan kebijakan Kemendikbud selama 2020-2024. Kebijakan Merdeka Belajar terwujud dalam segala arah kebijakan dan strategi. Secara garis besar, arah kebijakan dan strategi UNIMAL untuk periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi angka partisipasi dan pemerataan pendidikan.

Strategi

- a. Meningkatkan daya tampung program studi dan pemerataan akses masyarakat;
- b. Memanfaatkan sumber daya pendidikan secara bersama antara fakultas dan program studi;
- c. Mengembangkan kerangka kerja badan penjaminan mutu;
- d. Meningkatkan akreditasi program studi dan institusi;
- e. Meningkatkan kerjasama antar perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri;
- f. Meningkatkan kerjasama dengan universitas kelas dunia;
- g. Menetapkan pertanian dan energi sebagai center of excellent kampus;
- h. Meningkatkan entrepreneurship mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubator bisnis/*start up* berbasis karya ilmu pengetahuan dan teknologi.

2. Meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan akademik selaras dengan Kampus Merdeka Merdeka Belajar (KMMB).

Strategi

- a. Mengembangkan iklim akademik yang kondusif untuk pelaksanaan pendidikan sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu berprestasi di tingkat internasional, regional dan nasional serta mempunyai keunggulan komparatif dan kompetitif;
  - b. Meningkatkan jumlah program studi baru S1 dan S2 dan memperbaharui program studi yang telah ada secara terus menerus, sesuai dengan tuntutan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan pembangunan daerah;
  - c. Meningkatkan jumlah mata kuliah yang sesuai dengan karakteristik, tuntutan dan kebutuhan daerah Aceh (kurikulum lokal) sesuai dengan masa kini dan masa depan Aceh;
  - d. Membuka program studi doktoral untuk ilmu-ilmu sosial
3. Mengembangkan dan mengimplementasikan *roadmap* penelitian sesuai *core* UNIMAL dan tema-tema lainnya sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu, bidang keahlian dan kebutuhan masyarakat dengan berbasis kearifan dan potensi lokal.

Strategi

- a. Meningkatkan jumlah penelitian yang mampu memberi kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan serta perbaikan kehidupan masyarakat;
  - b. Meningkatkan mutu penelitian selaras dengan karakteristik, tuntutan dan kebutuhan Aceh kini dan masa depan;
  - c. Pengembangan penelitian dilakukan secara terpadu dan selaras dengan pengembangan pendidikan;
  - d. Pengembangan setiap program studi didorong untuk mengimplementasikan penelitian secara konsisten, sehingga hasil penelitian bermanfaat terhadap pengembangan ilmu, teknologi, seni dan secara luas.
4. Mengembangkan kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis riset serta pemanfaatan hasil-hasil karya teknologi tepat guna dosen dan mahasiswa.

#### Strategi

- a. Meningkatkan jumlah pengabdian kepada masyarakat dan berbagai bentuk layanan profesional, sebagai sarana penyebarluasan hasil karya dosen, mahasiswa terutama yang berkenaan dengan karya teknologi tepat guna untuk membantu memecahkan permasalahan yang ada di masyarakat;
  - b. Pengembangan setiap program studi didorong untuk mengimplementasikan kegiatan pengabdian kepada masyarakat secara konsisten, sehingga pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat bermanfaat terhadap pengembangan ilmu, teknologi dan seni secara luas.
  - c. Meningkatkan jumlah implementasi kerjasama dengan Pemerintah Pusat dan Daerah, Dunia Industri, Perguruan Tinggi, Badan Usaha Milik Pemerintah, Lembaga Swadaya Masyarakat dan Lembaga International untuk dosen dan mahasiswa melaksanakan pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil, melalui kegiatan Kuliah Kerja Nyata, Praktek Kerja Lapangan, Program Magang Mahasiswa Bersertifikat, Melaksanakan Proyek di Desa, Mengajar di Sekolah, Pertukaran Pelajar, Kegiatan Kewirausahaan, Studi/Proyek Independent dan Proyek Kemanusiaan.
5. Meningkatkan daya saing, bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta publikasi ilmiah.

#### Strategi

- a. Meningkatkan jumlah publikasi ilmiah dari hasil-hasil penelitian dan dosen dan mahasiswa, di tingkat international, nasional, regional maupun lokal;
  - b. Meningkatkan jumlah sitasi publikasi ilmiah dosen dan mahasiswa;
  - c. Meningkatkan jumlah HAKI dosen;
  - d. Meningkatkan jumlah lulusan yang memperoleh pekerjaan dibawah 6 (enam) bulan;
  - e. Meningkatkan jumlah dosen bekerja sebagai praktisi di industri;
  - f. Program studi terakreditasi international;
  - g. Menerima mahasiswa asing
6. Mengembangkan kerjasama dengan dunia usaha dan industri dalam rangka meningkatkan *income generating activities* (IGA).

#### Strategi

- a. Meningkatkan jaringan kerjasama dan promosi dengan pemerintah daerah, dunia usaha dan lembaga swadaya masyarakat untuk kesejahteraan dosen yang disertai pengabdian kepada masyarakat;
  - b. Meningkatkan peran LPPM untuk melakukan publikasi hasil kerjasama
  - c. Memperbanyak promosi kegiatan pemberdayaan masyarakat yang melibatkan mahasiswa.
7. Mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan untuk mendukung pembelajaran berbasis IT, menciptakan lingkungan kampus yang kondusif sehingga tercipta situasi yang dapat meningkatkan kinerja dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa.

#### Strategi

- a. Meningkatkan kapasitas E-learning kampus beserta infrastruktur pendukung dan meningkatkan kemampuan dosen serta tenaga kependidikan untuk memahami E-learning kampus;
  - b. Meningkatkan ketersediaan sarana dan prasarana sebagai upaya menciptakan kampus yang asri guna mendukung suasana belajar bagi sivitas akademika;
  - c. Meningkatkan kapasitas layanan internet kampus;
  - d. Menerapkan penjaminan mutu, pengendalian mutu, budaya mutu, manajemen strategis, perencanaan strategis, kepemimpinan transformasional, dan tata kelola kampus dengan prinsip-prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan penegakkan hukum.
8. Mengembangkan kreativitas, minat dan kegemaran mahasiswa serta mendorong upaya-upaya untuk mengembangkan potensi para mahasiswa secara optimal.

#### Strategi

- a. Meningkatkan budaya akademik dengan mendorong mahasiswa rajin meneliti dan menulis untuk publikasi;
- b. Meningkatkan jumlah penelitian kolaborasi antara mahasiswa dan dosen;
- c. Mendorong mahasiswa melakukan publikasi karya-karya ilmiah, baik tingkat international, nasional, regional dan lokal;

- d. Meningkatkan jumlah mahasiswa yang dikirim untuk mengikuti perlombaan pada tingkat international, nasional, regional dan lokal.
  - e. Meningkatkan jumlah prototipe yang dibuat antara mahasiswa dan dosen.
9. Mengembangkan kapasitas sumber daya dosen dan tenaga kependidikan agar dapat memberikan layanan yang berkualitas baik akademik maupun non-akademik secara maksimal.

#### Strategi

- a. Membuat roadmap pengiriman dosen untuk melanjutkan pendidikan program doktoral di dalam dan luar negeri;
  - b. Mengirim dosen dan tenaga kependidikan secara periodik untuk mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi sesuai bidang keahliannya di dalam dan luar negeri;
  - c. Mendorong dosen untuk meningkatkan jabatan fungsional lektor kepala dan professor;
  - d. Mengoptimalkan seluruh sumber daya manusia yang ada untuk pelayanan yang berkualitas
10. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter.  
Kondisi yang ingin dicapai dalam kaitannya dengan upaya penguatan budaya, bahasa, dan pendidikan karakter adalah:
- a. nilai-nilai tradisi, budaya dan sejarah bangsa Indonesia menjadi aspek-aspek utama pendidikan karakter;
  - b. peran kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan menjadi semakin kuat;
  - c. sistem perbukuan nasional menjadi lebih efektif dan optimal.

Strategi yang dilakukan UNIMAL dalam rangka pemanfaatan nilai-nilai tradisi, budaya, dan sejarah bangsa Indonesia dalam memperkaya pendidikan karakter adalah:

1. Membangun identitas bangsa Indonesia dan rasa bangga sebagai bangsa Indonesia, yang memiliki ciri sebagai berikut:
  - a. memiliki etos kerja tinggi, berintegritas, memiliki budaya malu yang positif;
  - b. menghargai perbedaan agama dan toleran terhadap bangsa yang majemuk serta multi budaya;
  - c. mengutamakan gotong royong, saling menghormati dan saling membantu;

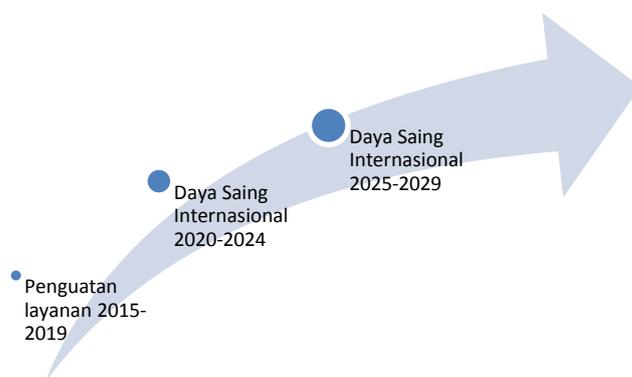
- d. menghormati hak-hak orang lain, memahami kewajiban sebagai warga, dan menghormati penegakan hukum;
  - e. menyesuaikan pendidikan karakter dalam konteks lokal bangsa Indonesia yang berbeda-beda dan diterapkan baik dalam satuan pendidikan maupun di luar satuan pendidikan.
2. Memperkenalkan survei keadaan UNIMAL untuk mempromosikan budaya positif UNIMAL.

Strategi yang dilakukan UNIMAL dalam rangka penguatan kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan adalah:

- a. melakukan penguatan budaya dan bahasa daerah dalam mata pelajaran seperti Seni Budaya, Bahasa Indonesia, Sejarah, dan Muatan Lokal;
- b. melakukan penguatan penggunaan bahasa Indonesia di semua mata pelajaran, terutama yang banyak mengadopsi istilah-istilah asing (Sains, Matematika dan Pendidikan Agama);
- c. melakukan penguatan dan pemutakhiran konten-konten sejarah untuk memperkuat pemahaman, penerimaan, dan aktualisasi identitas bangsa Indonesia;
- d. mendorong kegiatan pertukaran antar pelaku budaya dari latar belakang yang berbeda untuk menyelenggarakan tata interaksi yang inklusif dalam ekosistem kebudayaan di Indonesia;
- e. memperkuat inisiatif mandiri masyarakat untuk melestarikan dan memajukan kebudayaan sehingga pemerintah dapat berperan sebagai fasilitator yang menunjang gerakan pelestarian dan pemajuan budaya;
- f. melakukan penguatan pendidikan seni budaya tradisional yang berpusat pada nilai-nilai seni dan budaya dan kebanggaan atas seni budaya tetapi dengan adaptasi praktis di dunia modern; dan
- g. membantu pengembangan muatan lokal, terutama bahasa daerah, dengan penekanan pada pelestarian bahasa dan budaya daerah oleh masyarakat lokal.

UNIMAL telah menselaraskan dan mengakomodasi tuntutan RPJMN 2020-2024 dan arah kebijakan Kemendikbud 2020-2024 tersebut dalam Grand Design UNIMAL 2015-2029. Lintasan pembangunan UNIMAL jangka panjang 2015 -

2029 memberi penekanan pada 3 (tiga) profil sasaran, yaitu (1) Penguatan Layanan; (2) Daya Saing Internasional; (3) Daya Saing Internasional. Lintasan Pembangunan Jangka Panjang UNIMAL 2015 - 2029 sebagaimana disajikan pada gambar 3.1 :



**Gambar 3.1. Lintasan Pembangunan Jangka Panjang UNIMAL 2015 – 2029**

**Keterangan:**

- 1) Setiap periode terjadi perubahan (peningkatan) kualitas UNIMAL diberbagai bidang dengan implementasi berbagai program inovatif untuk mewujudkan daya saing UNIMAL semakin mengglobal.
- 2) Tanda panah merupakan arah kebijakan (lintasan utama) dan sasaran pembangunan jangka panjang UNIMAL menuju 2015 – 2029.

Profil sasaran pembangunan jangka panjang UNIMAL menuju 2015 – 2029 disajikan pada tabel 3.1.

**Tabel 3.1  
Profil Sasaran UNIMAL 2015 – 2029**

<b>Penguatan Layanan (2015-2019)</b>	<b>Daya Saing Internasional (2020-2024)</b>	<b>Daya Saing Internasional (2025-2029)</b>
UNIMAL dengan atmosfir akademik yang sehat dan dinamis, yang mampu memberi pelayanan berkualitas terhadap internal dan eksternal stakeholders baik pendidikan dan yang lainnya sebagai simpul jaringan nasional untuk lokal untuk mendukung pendidikan nasional.	UNIMAL sebagai pusat inovasi pendidikan yang mendukung perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, penjaminan mutu dan kebudayaan produk-produk pendidikan tingkat internasional berbasis potensi lokal.	UNIMAL sebagai simpul pengembangan inovasi pendidikan serta memiliki jaringan kemitraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di tingkat internasional berbasis potensi lokal.

Menyikapi kebijakan dalam RPJMN keempat (2020-2024) khususnya di bidang pendidikan tinggi, arah dan kebijakan Kemendikbud 2020-2024 dan Grand Design UNIMAL 2015-2029 dan mempertimbangkan keadaan UNIMAL yang berada ditengah-tengah masyarakat Aceh, maka dalam menghadapi perubahan-perubahan tersebut, UNIMAL harus menjadi sumber pembaharuan sekaligus pemersatu bangsa yang cerdas, beriman, dan bermoral. Selain itu, UNIMAL memiliki keharusan untuk memperluas akses pelayanan kepada masyarakat melalui lulusan yang berkualitas tinggi dalam bidang kependidikan dan teknologi serta hasil karya nyata untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan mulai dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi. Karena itu, UNIMAL harus memantapkan kembali rencana dan sistem perencanaan penyusunan program dan penyelenggaraannya dengan melanjutkan Renstra UNIMAL 2015-2019 kedalam Renstra 2020-2024.

Strategi UNIMAL dalam aspek penguatan layanan dan peningkatan daya saing internasional dalam pembangunan jangka panjang 2015-2029 disajikan pada tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Strategi UNIMAL dalam Aspek Penguatan Layanan dalam Pembangunan Jangka Panjang 2015-2029**

<b>Penguatan Layanan (2015-2019)</b>	<b>Daya Saing Internasional (2020-2024)</b>	<b>Daya Saing Regional Internasional (2025-2029)</b>
(a) Melakukan inovasi untuk menemukan Paradigma Baru Pembelajaran, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat yang menjamin keterlibatan para semua pihak. (b) Meningkatkan koordinasi lintas sektoral, baik internal maupun eksternal untuk membangun kesepahaman pandang pada domain perencanaan, pengendalian, penjaminan mutu dan pembudayaan	(a) Membangun jaringan ke seluruh PTN & PTS secara nasional dan internasional di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian (Kurikulum Bersama, Kampus Merdeka Belajar (KKMB), Riset dan pengembangan. (b) Memberi kesempatan kepada dosen, mahasiswa dan staf pendukung untuk melakukan magang dan kunjungan kerja	(a) Mempekuat jaringan nasional sebagai dasar untuk membangun kemitraan tingkat Internasional di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian. (b) Menambah seluas-luasnya kesempatan kepada dosen, mahasiswa dan staf pendukung untuk melakukan magang dan kunjungan kerja singkat baik di

<p>mutu.</p> <p>(c) Melakukan pemetaan peran semua lini berbasis internal control untuk menetapkan indikator utama kesuksesan program serta pengukurannya.</p> <p>(d) Mengembangkan pola baru diklat bagi staf yang berbasis kompetensi (CBT : Competency Based Training) yang menjamin keandalan staf untuk percepatan pencapaian program.</p> <p>(e) Memperkuat pelaksanaan monev dan sistem pengendalian internal untuk menjamin akurasi eksekusi tindakan perbaikan (Continuous Quality Improvement-CQI)</p>	<p>singkat baik di dalam negeri maupun luar negeri.</p> <p>(c) Aktif memberikan kontribusi dalam semua program nasional dan internasional melalui pemikiran dan produk inovatif.</p>	<p>dalam negeri maupun luar negeri.</p> <p>(c) Aktif merekognisi karya-karya inovatif dosen untuk kepentingan bersama dalam rangka mengembangkan peradaban di tingkat internasional.</p>
--	--	--

Pendidikan dan pembinaan mahasiswa berorientasi pada kebutuhan stakeholder dan memiliki kompetensi yang mampu bersaing dengan lulusan perguruan tinggi lain. Selain disiapkan untuk pasar kerja regional, nasional, dan diharapkan juga mampu untuk menembus pasar kerja internasional. Untuk itu semua UNIMAL harus mampu dan dapat merencanakan kebijakan-kebijakan program kegiatan sesuai kondisi UNIMAL dan hasil evaluasi diri yang dilakukan secara berkesinambungan.

Sejak menjadi universitas negeri, arah pengembangan UNIMAL sebagai lembaga pendidikan tinggi dimulai dari:

a) Penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik, dan b) Pemerataan dan perluasan akses pendidikan untuk menghasilkan peningkatan mutu yang berkontribusi pada daya saing bangsa. Karenanya, UNIMAL terus berupaya menghasilkan lulusan yang berkualitas. Kualitas lulusan UNIMAL harus menampakkan kompetensi sebagai job seeker dan job creator. Upaya peningkatan kualitas mutu lulusan ini diikuti dengan peningkatan kompetensi dan kinerja tenaga edukatif dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai bidang yang

ditekuninya. Sehubungan dengan hal tersebut, efisiensi dan efektivitas perencanaan program pengembangan diarahkan pada pemberdayaan semua sumber daya yang ada secara optimal. Sehingga semua sumber daya yang ada menyadari dan dapat melaksanakan tupoksinya secara bertanggung jawab dan fungsional dalam suatu sistem. Dengan demikian sasaran akhir yang diharapkan berupa peningkatan kualitas lulusan dan percepatan masa studi dapat tercapai.

Prinsip dasar pengembangan sesungguhnya menegakkan kemandirian, kedaulatan akademik, dan kebebasan mimbar akademik, dalam konstalasi pembinaan dan pengembangan kompetensi keilmuan yang kritis dan kreatif. Selain itu tentunya elemen UNIMAL secara bersama-sama mendorong terciptanya atmosfer akademik yang kondusif. Pencapaian tujuan ini tentunya melalui rencana pengembangan program kegiatan yang aplikasinya bertujuan untuk meningkatkan eksistensi dan citra UNIMAL. Eksistensi dan citra itu tentunya terlihat melalui kualitas lulusan, proses belajar mengajar, dan kegiatan kerjasama yang terus meningkat. Selanjutnya strategi dasar rancangan pengembangan itu diturunkan melalui kebijakan-kebijakan yang akan dilakukan pada setiap bidang.

Mencermati potret permasalahan-permasalahan tersebut diatas, maka Universitas Malikussaleh menetapkan Arah Kebijakan dan Strategi. Peningkatan kualitas pendidikan tinggi, pembangunan kemampuan iptek dan inovasi, serta peningkatan kontribusi iptek untuk mendukung peningkatan daya saing. UNIMAL telah menselaraskan dan mengakomodasi tuntutan arah kebijakan Kemristekdikti 2015-2019. Arah kebijakan Universitas Malikussaleh adalah :

- 1) Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi;
- 2) Peningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran;
- 3) Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran;
- 4) Meningkatkan kualitas dosen pendidikan tinggi;
- 5) Meningkatkan kualitas kelembagaan;
- 6) Meningkatkan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya, dan ;
- 7) Relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan.

Strategi Kebijakan diarahkan untuk meningkatkan Indikator Kinerja Utama (IKU) saran strategis Universitas Malikussaleh. Pada tataran implementasi, strategi kebijakan tersebut di atas selanjutnya dioperasionalkan dengan 7 (tujuh) program yaitu :

- 1) Program Peningkatan tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi;
- 2) Program peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi;
- 3) Program peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran;
- 4) Program peningkatan kualitas dosen pendidikan tinggi;
- 5) Program peningkatan kualitas kelembagaan.
- 6) Program peningkatan relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya.
- 7) Program peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan.

### 3.4 Kerangka Regulasi UNIMAL

Dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran strategis UNIMAL, beberapa rancangan regulasi yang diprioritaskan sesuai bidang tugas UNIMAL pada periode waktu tahun 2020-2024, kerangka regulasi dapat dilihat pada Tabel 3.2.

**Tabel 3.2**  
**Kerangka Regulasi**

No	Arah Kerangka Regulasi dan/atau Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembentukan berdasarkan Evaluasi Regulasi Eksisting, Kajian, dan Penelitian	Unit Penanggung jawab	Unit Terkait/Ins titusi	Target Penyele- saian
1	Revisi Permendikbud No. 36 Tahun 2006 tentang Statuta Universitas Malikussaleh	Menyesuaikan substansi pengaturan dengan perkembangan UNIMAL Hal-hal yang menjadi fokus perubahan yaitu: 1) Logo UNIMAL 2) Hymne UNIMAL 3) Fakultas di UNIMAL 4) Tata Cara Pengangkatan Pejabat di UNIMAL 5) 5. Lokasi Kampus UNIMAL	Para Pembantu Rektor	Kemendik bud RI	Tahun 2022

2	Revisi Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 017/O/2005 Tahun 2005 tentang Struktur Tata Kerja dan Organisasi Universitas	Menyesuaikan substansi pengaturan dengan perkembangan UNIMAL Hal-hal yang menjadi fokus perubahan yaitu: 1) Jumlah Wakil Rektor UNIMAL 2) Jumlah Lembaga di UNIMAL 3) Jumlah UPT di UNIMAL 4) Jumlah Ka. Biro di UNIMAL	Para Pembantu Rektor	Kemendikbud RI	Tahun 2020
3	Revisi Rencana Strategis Universitas Malikussaleh	Menyesuaikan substansi rencana strategis UNIMAL Hal-hal yang menjadi fokus perubahan yaitu: 1) Target kinerja periode 2020-2024 2) Capaian Pendidikan	UPT Perencanaan	Kemendikbud RI	Tahun 2020
4	Revisi Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Universitas Malikussaleh	Menyesuaikan substansi VMTS UNIMAL Hal-hal yang menjadi fokus perubahan yaitu: 1) Jangkauan Visi, Tahun dan Wilayah 2) Strategi Pencapaian 3) Sosialisasi 4) Evaluasi 5) Tindak lanjut	Para Pembantu Rektor	Kemendikbud RI	Tahun 2020

### 3.5 Kerangka Kelembagaan

Dalam rangka mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran Universitas Malikussaleh sebagaimana telah dijabarkan pada bab sebelumnya, UNIMAL harus didukung oleh kerangka kelembagaan, yang mencakup struktur organisasi, ketatalaksanaan, dan pengelolaan aparatur sipil negara yang

efektif dan efisien, agar mampu melaksanakan tugas dan fungsi yang diamanatkan kepada UNIMAL secara optimal. Kerangka kelembagaan dimaksudkan agar penataan organisasi sejalan dan mendukung pencapaian sasaran strategis, serta mendorong efektivitas kelembagaan melalui ketepatan struktur organisasi, ketepatan proses (tata laksana) organisasi, serta pencegahan duplikasi tugas dan fungsi organisasi.

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai oleh Universitas Malikussaleh Tahun 2020-2024 menetapkan 4 (empat) tujuan sebagai tahapan dan langkah mewujudkan visi yang telah dicanangkan, yaitu.

1. Menghasilkan lulusan bermutu tinggi, berakhlak mulia, mandiri, cerdas, serta religius dan mampu bersaing dan berkembang secara profesional dalam dunia industri, akademik, dan dunia usaha.
2. Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif yang unggul dan menjadi rujukan dalam penerapan teknologi, industri, pertanian berwawasan agribisnis, seni dan budaya, ekonomi bisnis dan syariah, sosial, politik, hukum, kesehatan dan lingkungan hidup.
3. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan teknologi, industri, pertanian, agribisnis, seni dan budaya, ekonomi dan sosial, politik, hukum, kesehatan dan lingkungan hidup untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.
4. Menghasilkan kinerja perguruan tinggi yang efektif, efisien dan berintegritas untuk menjamin pertumbuhan kualitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi yang berkelanjutan.

Menindaklanjuti 4 (empat) tujuan tersebut khususnya dalam pengembangan sumber daya manusia, dengan memperhatikan pemanfaatan aspek inovasi dan jiwa kewirausahaan dan pengembangan SDM yang lebih terintegrasi, merumuskan sasaran yang didasarkan pada 5 (lima) komponen proses utama Universitas Malikussaleh yang sangat mendasar dan prioritas yaitu:

1. Peningkatan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan;
2. Peningkatan kualitas kelembagaan;
3. Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya;
4. Peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan;
5. Peningkatan kapasitas inovasi.

Dalam pencapaian tujuan pelaksanaan kelima komponen proses utama tersebut, diperlukan proses yang terprogram, sistematis, dan terukur, sehingga alur dari pelaksanaannya memiliki rekam jejak yang dapat dijadikan acuan penyelesaian masalah pada

saat proses implementasinya diharapkan dari implementasi 5 (lima) komponen proses utama Universitas Malikussaleh akan menghasilkan output yang maksimal, sehingga capaian nantinya tidak hanya berdampak pada Universitas Malikussaleh secara khusus, namun, lebih berdampak secara luas pada lembaga-lembaga pemerintah, BUMN, Swasta, maupun lembaga-lembaga asing. Komponen Proses Utama Universitas Malikussaleh dapat dilihat pada Gambar 3.2.



KOMPONEN PROSES UTAMA UNIVERSITAS MALIKUSSALEH				
Peningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan;	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	Peningkatan kualitas kelembagaan	Peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Peningkatan kapasitas inovasi
<p><b>Sub Proses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Peningkatan Jumlah mahasiswa berwirausaha</li> <li>➢ Peningkatan Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi</li> <li>➢ Peningkatan Persentase lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja</li> <li>➢ Persentase Program Studi terakreditasi B</li> <li>➢ Jumlah program studi berakreditasi internasional</li> <li>➢ Peningkatan jumlah mahasiswa berprestasi</li> <li>➢ Peningkatan Persentase lulusan tepat waktu</li> <li>➢ Peningkatan rata-rata IPK lulusan</li> <li>➢ Peningkatan persentase mahasiswa penerima beasiswa</li> <li>➢ Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa</li> <li>➢ Rasio dosen tetap terhadap jumlah dosen</li> <li>➢ Peningkatan Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi.</li> </ul>	<p><b>Sub Proses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Peningkatan persentase dosen berkualifikasi S3</li> <li>➢ Peningkatan persentase dosen yang bersertifikat profesi</li> <li>➢ Peningkatan persentase dosen yang mengajar di kampus lain atau menjadi praktisi di industri</li> <li>➢ Peningkatan persentase dosen dengan jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar</li> <li>➢ Program pelatihan secara berkala</li> <li>➢ Membuat peta perencanaan pendidikan/pelatihan yang berdasarkan kebutuhan dan prioritas</li> <li>➢ Penempatan SDM sesuai keahliannya dengan penerapan sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i>.</li> </ul>	<p><b>Sub Proses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan Rangkain PT Nasional</li> <li>b. Peningkatan akreditasi institusi</li> <li>c. Peningkatan persentase lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja</li> </ul>	<p><b>Sub Proses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan</li> <li>b. Jumlah publikasi nasional dan Internasional</li> <li>c. Peningkatan Jumlah Prototipe Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/R &amp; D)</li> <li>d. Peningkatan Jumlah Prototipe Industri</li> <li>e. Peningkatan Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat</li> <li>f. Peningkatan jumlah hak patent yang diakui badan internasional</li> </ul>	<p><b>Sub Proses:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Peningkatan jumlah produk inovasi</li> <li>b. Peningkatan jumlah start up yang didanai</li> </ul>

Sejalan dengan kelima komponen proses utama Universitas Malikussaleh yang diuraikan dalam Gambar 3.2, Universitas Malikussaleh memiliki fungsi sebagai berikut:

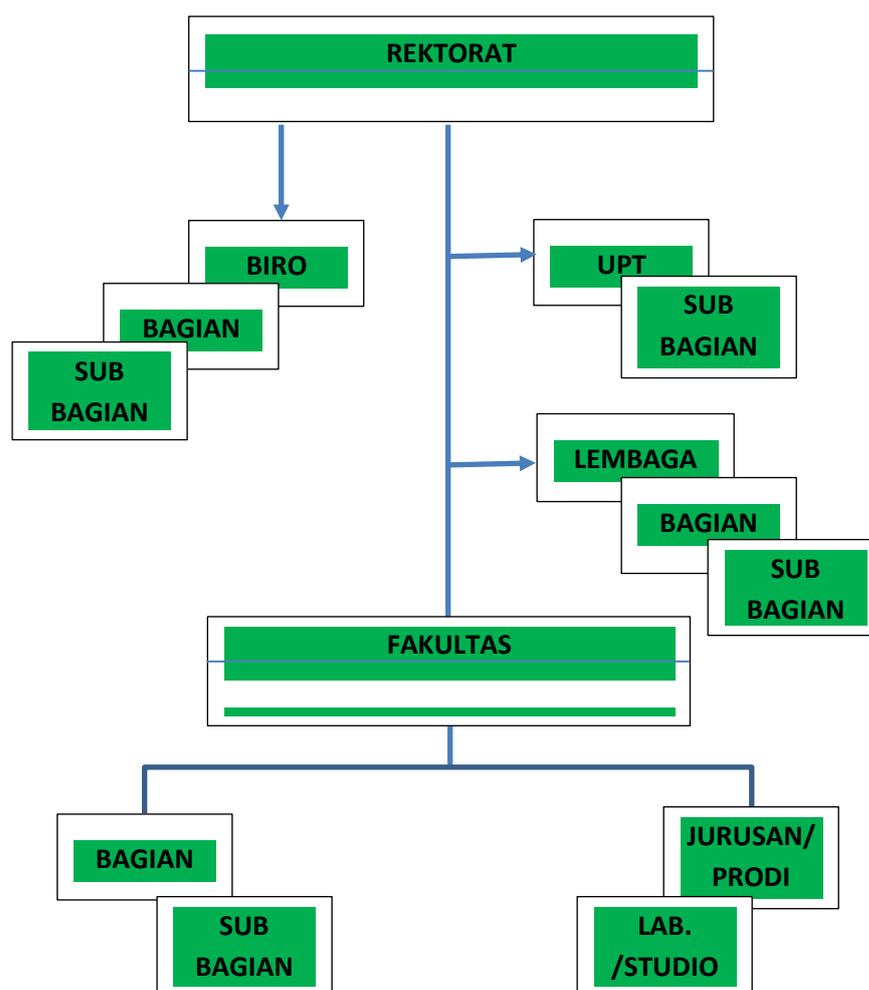
- a. Perencanaan dan penataan program pendidikan bagi mahasiswa, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan di lingkungan Universitas Malikussaleh;
- b. Fungsi pelaksana keuangan yang ditetapkan kementerian, dalam upaya pelaksanaan pendidikan;
- c. Fungsi pelayanan publik dalam lingkup internal dan eksternal;
- d. Sebagai perantara yang memfasilitasi mahasiswa, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan dalam upaya pengembangan potensi diri;
- e. Fungsi ketatalaksanaan, sebagaimana pelaksanaan tridarma perguruan tinggi ditetapkan dalam suatu peraturan sebagai payung hukum pelaksanaannya;
- f. Peningkatan kualitas pelaksanaan tridarma perguruan tinggi untuk mewujudkan keunggulan universitas pada taraf internasional.
- g. Penguatan kualitas sumber daya manusia serta daya dukung sarana dan prasarana secara berkelanjutan dalam menunjang aktifitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- h. Peningkatan standar kualitas dosen dan staf administrasi yang memiliki komitmen, etika, integritas, dan akuntabilitas.
- i. Peningkatan kualitas lulusan yang memiliki kompetensi keilmuan, moral, dan keterampilan yang dapat ditunjukkan dan ditampilkan di depan pengguna (*user*).
- j. Peningkatan kuantitas dosen melalui rekrutmen dosen tetap PNS atau Non PNS yang kompetitif.
- k. Peningkatan kapasitas organisasi dan kelembagaan yang sinergis dalam mewujudkan tridarma perguruan tinggi.
- l. Peningkatan kepercayaan (*social reliability*) dan jaringan kerja untuk mendukung pengembangan universitas secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

### 3.5.1 Struktur Organisasi

Mengacu pada tugas dan fungsi Universitas Malikussaleh yang tercantum dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 017/O/2005, tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Malikussaleh, dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2006 tentang Statuta Universitas Malikussaleh, Struktur Organisasi Universitas Malikussaleh terdiri dari empat unit utama yaitu:

1. Rektorat;
2. Unit Pelaksana Teknis;
3. Lembaga; dan
4. Fakultas.

Struktur organisasi sebagaimana disebutkan di atas merupakan unit utama sebagai pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Rektor Universitas Malikussaleh dalam menjalankan kepemimpinannya, menyelenggarakan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, membina tenaga pendidik/tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungan dengan lingkungan. Struktur organisasi Universitas Malikussaleh dapat dilihat pada Gambar 3.3.



**Gambar 3.3 Struktur Organisasi Universitas Malikussaleh**

Deskripsi organisasi Universitas Malikussaleh secara rinci adalah sebagai berikut:

1. Rektorat
  - a. Unit ini terdiri dari Rektor dan Pembantu Rektor;

- b. Dua (2) Biro yang membidangi, (1) Administrasi Umum dan Keuangan, (2) Administrasi Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan, dan Sistem Informasi;
- c. Empat (4) Bagian, yang terdiri dari:
  - (1) Bagian Umum,
  - (2) Bagian Keuangan dan Kepegawaian,
  - (3) Bagian Akademik dan Kemahasiswaan,
  - (4) Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi;
- c. dua belas (12) Sub Bagian yaitu:
  - (1) Sub Bagian Tata Usaha,
  - (2) Sub Bagian Tata Laksana,
  - (3) Sub Bagian Rumah Tangga dan Perlengkapan,
  - (4) Sub Bagian Anggaran,
  - (5) Sub Bagian Dana Masyarakat,
  - (6) Sub Bagian Kepegawaian,
  - (7) Sub Bagian Evaluasi dan Pendidikan,
  - (8) Sub Bagian Registrasi dan Statistik,
  - (9) Sub Bagian Kemahasiswaan,
  - (10) Sub Bagian Perencanaan,
  - (11) Sistem Informasi,
  - (12) Sub Bagian Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat
- 2. Unit Pelaksana Teknis, yang terdiri dari UPT Pusat Komputer, UPT Perpustakaan, dan masing-masing membawahi satu Sub Bagian Tata Usaha.
- 3. Lembaga yang membawahi 1 Bagian Tata Usaha, dan 2 Sub Bagian yang terdiri dari Sub Bagian Umum, dan Sub Bagian Program, Data, dan Informasi.
- 4. Fakultas  
Rincian fakultas yang ada di Universitas Malikussaleh terdiri dari: 6 Fakultas, 5 Bagian Tata Usaha, 10 Sub Bagian, 5 Jurusan, 41 Program Studi, dan 49 Laboratorium.

Saat ini kebutuhan organisasi perlu dilakukan penataan, perubahan dan penyesuaian sesuai kebutuhan dan perkembangan, mengingat SOTK dan Statuta UNIMAL yang sudah lebih 15 (lima belas) tahun, yang hingga saat ini rancangan menunggu pengesahan dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

### **3.5.2 Pengelolaan Sumber Daya Manusia**

Universitas Malikussaleh merupakan salah satu universitas satker di lingkungan kementerian Pendidikan dan kebudayaan, di mana saat ini terus dilakukan penataan dan pembinaan terhadap Sumber Daya Manusia yang merupakan aset dasar sebagai salah satu indikator utama dalam pengelolaan Universitas Malikussaleh

ke arah yang lebih baik, sehingga diperlukan pengelolaan dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024, Universitas Malikussaleh harus mampu mencapai keseimbangan antara tuntutan lembaga dengan potensi Sumber Daya Manusia yang ada, sesuai harapan Kemendikbud untuk dapat mewujudkan birokrasi berkelas dunia (*SMART ASN*) sesuai dengan *Roadmap* SDM secara nasional yaitu ASN yang memiliki kompetensi integritas, nasionalisme, berwawasan global, TIK dan bahasa asing, *hospitality*, *networking*, dan *entrepreneurship*.

Untuk memperoleh Sumber Daya Manusia yang tepat guna, dan sesuai dengan kebutuhan lembaga, proses rekrutment dilakukan berdasarkan hasil analisis jabatan, dan analisis beban kerja, dengan memperhatikan kualifikasi pendidikan sebagai salah satu syarat jabatan. Dengan dilakukannya proses rekrutment yang bertahap, diharapkan akan terjaring SDM yang berpotensi, memiliki loyalitas yang tinggi terhadap tugas dan lembaga, dan menjunjung tinggi nilai-nilai kearifan lokal, mengingat letak Universitas Malikussaleh di Kabupaten Aceh Utara Provinsi Aceh.

a. Kondisi SDM Universitas Malikussaleh Tahun 2020

Sumber Daya Manusia Universitas Malikussaleh yang dijabarkan dalam angka pada tahun 2020 adalah sebanyak 1.058 orang, dengan alokasi yang terdiri dari 697 orang Tenaga Pendidik, dan 367 orang Tenaga Kependidikan baik PNS, non-PNS, Dosen Luar Biasa, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 3.3. berdasarkan jenjang jabatan.

**Tabel 3.3**  
**Jumlah SDM Universitas Malikussaleh Berdasarkan Jenjang Jabatan tahun 2020**

No	Sumber Daya Manusia	Jumlah
1.	<b><u>Tenaga Pendidik:</u></b>	
	- Guru Besar	4
	- Lektor Kepala	109
	- Lektor	278
	- Asisten Ahli	96
	- Tenaga Pengajar	210
Jumlah Tenaga Pendidik		697
2.	<b><u>Tenaga Kependidikan:</u></b>	
	- Fungsional Tertentu	6
	- Fungsional Umum	361
Jumlah Tenaga Kependidikan		367
<b>Total</b>		<b>1.058</b>

b. Proyeksi Kebutuhan SDM UNIMAL Tahun 2020-2024

Perhitungan angka Kebutuhan Sumber Daya Manusia yang diproyeksikan untuk tahun 2020-2024 dengan memperhatikan kaidah-kaidah sebagai berikut:

- a. Persentase penambahan jumlah mahasiswa baru;
- b. Jumlah SDM yang mencapai batas usia pensiun;
- c. Jumlah SDM yang meninggal dunia;
- d. Jumlah SDM yang pindah tugas;
- e. Jumlah SDM yang tugas belajar pada kisaran tahun 2020-2024;
- f. Jumlah SDM yang sedang dalam status pembebasan sementara;
- g. Jumlah SDM yang sedang menjalankan cuti di luar tanggungan Negara; dan
- h. Pengembangan struktur lembaga.

Khususnya untuk Tenaga Kependidikan, Rekrutment pada tahun 2020-2024 difokuskan pada jabatan fungsional tertentu, dan Teknisi Laboratorium, yang kondisi saat ini berdasarkan gambaran peta jabatan Universitas Malikussaleh, jabatan tersebut sangat sedikit pemangkunya berdasarkan angka *bezzetting* dan Kebutuhan. Adapun proyeksi kebutuhan SDM Universitas Malikussaleh tahun 2020-2024 dapat dilihat sebagaimana yang dijabarkan dalam Tabel 3.4.

**Tabel 3.4**  
**Proyeksi Kebutuhan SDM Universitas Malikussaleh**  
**Tahun 2020-2024**

No	Sumber Daya Manusia	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Tenaga Pendidik	64	81	90	100	100
2	Tenaga Kependidikan	5	25	30	35	40
<b>Total</b>		<b>69</b>	<b>106</b>	<b>120</b>	<b>135</b>	<b>140</b>

### 3.5.3 Reformasi Birokrasi

Pelaksanaan reformasi birokrasi seperti yang diamanatkan dalam peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Menpan-RB) Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019, Universitas Malikussaleh terus melakukan upaya optimalisasi pemenuhan tuntutan regulasi tersebut guna mencapai titik perubahan dalam pengelolaan Universitas Malikussaleh yang bersifat fleksibel, akuntabilitas, transparansi, dan objektif. Kesenjangan yang selama ini terjadi pada pengelolaan lembaga pendidikan menjadi salah satu motivasi percepatan proses penerapan reformasi birokrasi.

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut

aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur.

Berbagai permasalahan/hambatan yang mengakibatkan sistem penyelenggaraan pemerintahan tidak berjalan atau diperkirakan tidak akan berjalan dengan baik harus ditata ulang atau diperbaharui. Reformasi birokrasi dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Dengan kata lain, reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional.

Selain itu dengan sangat pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi serta perubahan lingkungan strategis, menuntut birokrasi pemerintahan untuk direformasi dan disesuaikan dengan dinamika tuntutan masyarakat. Oleh karena itu, harus segera diambil langkah-langkah yang bersifat mendasar, komprehensif, dan sistematis, sehingga tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Reformasi disini merupakan proses pembaharuan yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan.

Reformasi birokrasi difokuskan pada 8 (delapan) area perubahan yang menjadi prioritas dalam mengelola lembaga, khususnya Universitas Malikussaleh yang saat ini menjadi lembaga pendidikan tinggi yang dipercayakan oleh masyarakat untuk menjadi tumpuan dalam menciptakan generasi muda yang berkarakter, berilmu pengetahuan, terampil, berwawasan, kreatif, dan inovatif.

Ada 8 area perubahan reformasi birokrasi, yaitu:

1. **Mental aparatur:** terciptanya budaya kerja yang positif bagi birokrasi yang melayani, bersih, dan akuntabel.
2. **Organisasi:** organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran.
3. **Tata laksana:** sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, terukur dan sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*.
4. **Peraturan perundang-undangan:** regulasi yang lebih tertib, tidak tumpang tindih, dan kondusif.
5. **Sumber daya manusia aparatur:** SDM aparatur yang berintegritas, netral, kompeten, kapabel, profesional, berkinerja tinggi, dan sejahtera.
6. **Pengawasan:** meningkatnya penyelenggaraan pemerintah yang bebas KKN.
7. **Akuntabilitas:** meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.

8. **Pelayanan publik:** pelayanan yang prima sesuai kebutuhan dan harapan:
- a. Layanan Kemahasiswaan;
  - b. Layanan Akademik;
  - c. Layanan Kepustakaan;
  - d. Layanan Keuangan;
  - e. Layanan Kepegawaian; dan
  - f. Layanan Kesehatan.

**BAB IV**  
**TARGET KINERJA**

**4.1. Target Kinerja**

**4.1.1 Sasaran Strategis (SS), Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) dan Target**

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi UNIMAL serta mendukung tercapainya kebijakan pada level nasional dan internasional, UNIMAL menetapkan tujuh sasaran strategis yang merupakan kondisi yang ingin dicapai secara nyata yang mencerminkan keberhasilan (*outcome*) dari satu atau beberapa program. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan pencapaian dimaksud setiap sasaran strategis dan program diukur dengan menggunakan Indikator Kinerja Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja Program.

Berdasarkan sasaran strategis yang telah ditetapkan pada periode 2015-2019 sebelumnya, maka ditetapkan juga Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) untuk menggambarkan tingkat ketercapaian indikator Sasaran Strategis (SS) tersebut. Secara lebih rinci IKSS Universitas Malikussaleh dan target yang akan dicapai tergambar dalam Indikator Kinerja Utama (IKU) pada periode 2020-2024, sebagaimana ditampilkan pada tabel 4.1. berikut :

**Tabel 4.1 Sasaran Strategis, Indikator Kinerja Sasaran Strategis, dan Target UNIMAL Tahun 2020-2024**

No.	Sasaran Strategis (SS)/ Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	<b>Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</b>					
	1.1 Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB	BB	BB	BB
	1.2 Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	97	97.5	98	98.5
2	<b>Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi</b>					
	2.1 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	55,00	62,00	63,00	64,00	65,00
	2.2 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di	20,00	30,00	31,00	32,00	33,00

	luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.					
2.3	Lama waktu tunggu lulusan program utama di perguruan tinggi untuk mendapatkan pekerjaan pertama	5.9 bulan	5.8 bulan	5.7 bulan	5.6 bulan	5.5 bulan
2.4	Kesesuaian bidang kerja lulusan dari program utama di perguruan tinggi terhadap kompetensi bidang studi	80,00	81,00	82,00	83,00	84,00
2.5	Tingkat kepuasan pengguna lulusan dinilai terhadap aspek 1) etika, 2) keahlian pada bidang ilmu (kompetensi utama), 3) kemampuan berbahasa asing, 4) Penggunaan teknologi informasi, 5) kemampuan berkomunikasi, 6) kerjasama, dan 7) pengembangan diri	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik	Sangat Baik
2.6	Tingkat dan ukuran tempat kerja lulusan (Banyak yang bekerja di badan usaha tingkat internasional/multinasional)	inter nasional/multinasional	internasional / multinasional	internasional / multinasional	internasional / multinasional	internasional / multinasional
<b>3</b>	<b>Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran</b>					
3.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	35,00	72,00	73,00	74,00	75,00
3.2	Jumlah kerjasama perguruan tinggi di bidang pendidikan, penelitian dan PkM dalam 3 tahun terakhir	90 Naskah	95 Naskah	100 Naskah	110 Naskah	120 Naskah
3.3	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus	25,00	32,00	33,00	34,00	35,00

(case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.					
3.4 Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	5,00	5,00	6,00	9,00	12,00
3.5 Jumlah perolehan sertifikasi/akreditasi eksternal oleh lembaga internasional atau internasional bereputasi	0 sertifikat	1 sertifikat	2 sertifikat	3 sertifikat	4 sertifikat
3.6 Persentase perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) dengan peringkat A atau unggul	2,27	4,55	6,82	9,09	11,36
3.7 Persentase kelulusan tepat waktu untuk setiap program	28,28	29,00	29,45	30,10	30,30
3.8 Rata-rata lama studi lulusan	4,6	4,5	4,4	4,2	4,0
3.9 Rata-rata IPK lulusan	3,45	3,52	3,62	3,63	3,73
3.10 Persentase mahasiswa penerima beasiswa	44,00	46,00	48,00	50,00	52,00
3.11 Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	1 : 38	1 : 34	1 : 30	1 : 27	1 : 25
3.12 Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	5,00	7,00	10,00	15,00	20,00
3.13 Program Studi Baru	4	5	7	8	8
3.14 Rasio jumlah pendaftar terhadap jumlah pendaftar yang lulus seleksi pada program utama	6 : 1	7 : 1	8 : 1	9 : 1	10 : 1
3.15 Persentase jumlah mahasiswa yang mendaftar ulang terhadap jumlah pendaftar yang lulus	96,00	97,00	98,00	98,00	99,00

	seleksi pada program utama						
3.16	Persentase jumlah mahasiswa asing terhadap jumlah seluruh mahasiswa		0,00	0,10	0,20	0,30	0,40
3.17	Rata-rata IPK mahasiswa dalam 3 tahun terakhir	Diploma dan Sarjana	3.25	3.30	3.35	3.40	3.45
		Magister, atau Doktor	3.50	3.55	3.60	3.65	3.70
3.18	Jumlah prestasi non akademik mahasiswa tingkat provinsi/wilayah/nasional, dan atau internasional dalam 5 tahun terakhir		60	65	70	75	80
3.19	Lama studi mahasiswa untuk setiap program dalam 3 tahun terakhir	Magister/ Spesialis :	2,5-3,0 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,6 Tahun
		Profesi 1 tahun :	2,0 – 2,2 tahun	1,8-2,1 tahun	1,8-2,1 tahun	1,8-2,1 tahun	1,8-2,0 tahun
		Sarjana :	3,5 – 4,5 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,7 Tahun
		Diploma Tiga :	2,75 – 3,0 Tahun	2,75 – 3 Tahun			
3.20	Persentase perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa terhadap total perolehan dana perguruan tinggi		45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
3.21	Persentase perolehan dana perguruan tinggi yang bersumber selain dari mahasiswa dan kementerian/Lembaga terhadap total perolehan dana perguruan tinggi		10,00	11,00	15,00	20,00	22,00
3.22	Rata-rata dana operasional proses pembelajaran/mahasiswa/tahun		15 Juta	16 Juta	16,5 Juta	18 Juta	20 Juta
3.23	A. Perguruan tinggi telah menjalankan SPMI yang dibuktikan dengan keberadaan 5 aspek, memiliki standar yang melampaui SN-DIKTI yang		5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek

membawa daya saing internasional dalam kuantitas dan kualitas yang signifikan, dan efektif untuk menumbuhkembangkan budaya mutu, serta menerapkan inovasi SPM, seperti: audit berbasis resiko (Risk Based Audit ) atau inovasi lainnya

3.24 B. Perguruan tinggi memiliki bukti yang sah terkait praktik baik di perguruan tinggi melalui rapat tinjauan manajemen, yang mengagendakan pembahasan 7 unsur: 1) hasil audit internal, 2) umpan balik, 3) kinerja proses dan kesesuaian produk, 4) status tindakan pencegahan dan perbaikan, 5) tindak lanjut dari rapat tinjauan manajemen sebelumnya, 6) perubahan yang dapat mempengaruhi sistem penjaminan mutu, dan 7) rekomendasi untuk peningkatan

7	7	7	7	7
Unsur	Unsur	Unsur	Unsur	Unsur

**4 Meningkatkan kualitas dosen pendidikan tinggi**

4.1 Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima)

15,00	45,00	46,00	47,00	48,00
-------	-------	-------	-------	-------

	4.2 Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	30,00	55,00	56,00	57,00	58,00
	4.3 Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	0,1 Judul	0,43 Judul	0,45 Judul	0,48 Judul	0,5 Judul
<b>5</b>	<b>Meningkatnya kualitas kelembagaan</b>					
	5.1 PT memiliki rencana pengembangan yang memuat IKU dan target untuk mengukur <b>ketercapaian tujuan strategis</b>	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
	5.2 Ranking PT Nasional	90	80	70	50	39
	5.3 Akreditasi institusi	B	B	B	Unggul	Unggul
<b>6</b>	<b>Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya</b>					
	6.1 Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala	110	120	140	165	200
	6.2 Jumlah dosen dengan jabatan guru besar	4	6	8	10	12
	6.3 Rasio jumlah dosen tetap yang memenuhi persyaratan dosen terhadap jumlah program studi	0,85	0,92	0,95	0,99	1,00
	6.4 Persentase jumlah dosen yang memiliki jabatan fungsional minimal Guru Besar terhadap jumlah seluruh dosen tetap	0,66	0,99	1,32	1,65	1,97
	6.5 Persentase jumlah dosen yang memiliki sertifikat pendidik professional/ sertifikat profesi thd jumlah seluruh dosen tetap	80,00	81,00	82,00	83,00	84,00
	6.6 Persentase jumlah dosen tidak tetap terhadap seluruh dosen (dosen tetap	9	8	7	6	5

	dan dosen tidak tetap)					
	6.7 Rasio jumlah mahasiswa terhadap jumlah dosen tetap	38	34	30	27	25
	6.8 Rata-rata penelitian/dosen/tahun dalam 3 tahun terakhir	3	15	17	19	25
	6.9 Rata-rata PKM/dosen/tahun dalam 3 tahun terakhir	0	1	2	3	4
	6.10 Rata-rata jumlah pengakuan atas prestasi kinerja dosen terhadap jumlah dosen dalam 3 tahun terakhir	0,25	0,26	0,27	0,28	0,29
<b>7</b>	<b>Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan</b>					
	7.1 Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	55	100	150	200	250
	7.2 Jumlah publikasi di jurnal Internasional dalam 3 tahun terakhir	462	490	535	550	580
	7.3 Jumlah publikasi di seminar /tulisan di media massa Internasional dalam 3 tahun terakhir	112	150	175	185	200
	7.4 Jumlah artikel karya ilmiah dosen tetap yang disitasi dalam 3 tahun terakhir	313	340	380	435	515
	7.5 Rata-rata dana Penelitian dosen/tahun	10 juta	15 Juta	18 Juta	20 juta	22 Juta
	7.6 Rata-rata dana PKM dosen/tahun	4 Juta	4,5 Juta	5 Juta	5,5 Juta	6 Juta
	7.7 Persentase penggunaan dana penelitian terhadap total dana perguruan tinggi	4,00	4,20	4,40	5,00	5,22
	7.8 Persentase penggunaan dana PkM terhadap total dana perguruan tinggi	1,20	1,40	1,60	1,80	2,00

#### 4.2 Sasaran Program dan Indikator Kinerja Program

Untuk mencapai indikator kinerja sasaran strategis tersebut maka ditetapkan 7 (Tujuh) Sasaran Program (SP) dengan Indikator Kinerja Sasaran Program (IKP) sebagaimana disajikan pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2 Indikator Kinerja Program**

No.	Sasaran Program (Outcome)/Indikator Sasaran Program (ISP)	Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>SP (Outcome) 1 : Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</b>						
IKP 1.1	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	BB	BB	BB	BB	BB
IKP 1.2	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	80	97	97.5	98	98.5
<b>SP (Outcome) 2 : Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi</b>						
IKP 2.1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	55,00	62,00	63,00	64,00	65,00
IKP 2.2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	20,00	30,00	31,00	32,00	33,00
IKP 2.3	Lama waktu tunggu lulusan program utama di perguruan tinggi untuk mendapatkan pekerjaan pertama	5.9 Bulan	5.8 Bulan	5.7 Bulan	5.6 Bulan	5.5 Bulan
IKP 2.4	Kesesuaian bidang kerja lulusan dari program utama di perguruan tinggi terhadap kompetensi bidang studi	80%	81%	82%	83%	84%
IKP 2.5	Tingkat kepuasan pengguna lulusan dinilai terhadap aspek 1) etika, 2) keahlian pada bidang ilmu (kompetensi utama), 3) kemampuan berbahasa asing, 4) Penggunaan teknologi informasi, 5) kemampuan berkomunikasi, 6) kerjasama, dan 7) pengembangan diri	Sangat Baik				
IKP 2.6	Tingkat dan ukuran tempat kerja lulusan (Banyak yang bekerja di badan usaha tingkat	Inter nasional/ Multi				

	internasional/ multinasional)	nasio nal	nasio nal	nasio nal	nasio nal	nasio nal
<b>SP (Outcome) 3 : Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran</b>						
IKP 3.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	35,00	72,00	73,00	74,00	75,00
IKP 3.2	Jumlah kerjasama perguruan tinggi di bidang pendidikan, penelitian dan PkM dalam 3 tahun terakhir	90 Naskah	95 Naskah	100 Naskah	110 Naskah	120 Naskah
IKP 3.3	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	25,00	32,00%	33,00	34,00	35,00
IKP 3.4	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	5,00	5,00	6,00	9,00	12,00
IKP 3.5	Jumlah perolehan sertifikasi/akreditasi eksternal oleh lembaga internasional atau internasional bereputasi	0 Sertifikat	1 Sertifikat	2 Sertifikat	3 Sertifikat	4 Sertifikat
IKP 3.6	Jumlah perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) dengan peringkat A atau unggul	1	2	3	4	5
IKP 3.7	Persentase kelulusan tepat waktu untuk setiap program	28,28	29,00	29,45	30,10	30,30
IKP 3.8	Rata-rata lama studi lulusan	4,6	4,5	4,4	4,2	4,0
IKP 3.9	Rata-rata IPK lulusan	3,45	3,52	3,62	3,63	3,73
IKP 3.10	Persentase mahasiswa penerima beasiswa	44,00	46,00	48,00	50,00	52,00
IKP 3.11	Rasio jumlah dosen terhadap mahasiswa	38,00	34,00	30,00	27,00	25,00
IKP 3.12	Persentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	5,00	7,00	10,00	15,00	20,00

IKP 3.13	Program Studi Baru		4	5	17	8	8
IKP 3.14	Rasio jumlah pendaftar terhadap jumlah pendaftar yang lulus seleksi pada program utama		6 : 1	7 : 1	8 : 1	9 : 1	10 : 1
IKP 3.15	Persentase jumlah mahasiswa yang mendaftar ulang terhadap jumlah pendaftar yang lulus seleksi pada program utama		96,00	97,00	98,00	98,00	99,00
IKP 3.16	Persentase jumlah mahasiswa asing terhadap jumlah seluruh mahasiswa		0,00	0,10	0,20	0,30	0,40
IKP 3.17	Rata-rata IPK mahasiswa dalam 3 tahun terakhir	Diploma dan Sarjana	3.25	3.30	3.35	3.40	3.45
		Magister, atau Doktor	3.50	3.55	3.60	3.65	3.70
IKP 3.18	Jumlah prestasi non akademik mahasiswa tingkat provinsi/wilayah/nasional, dan atau internasional dalam 5 tahun terakhir		60	65	70	75	80
IKP 3.19	Lama studi mahasiswa untuk setiap program dalam 3 tahun terakhir	Magister/ Spesialis	2,5-3,0 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,7 Tahun	2,5-2,6 Tahun
		Profesi 1 Tahun	2,0 – 2,2 Tahun	1,8-2,1 Tahun	1,8-2,1 Tahun	1,8-2,1 Tahun	1,8-2,0 Tahun
		Sarjana	3,5 – 4,5 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,8 Tahun	3,5-3,7 Tahun
		Diploma Tiga	2,75 – 3,0 Tahun	2,75 – 3 Tahun			
IKP 3.20	Persentase perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa terhadap total perolehan dana perguruan tinggi		45,00	45,00	45,00	45,00	45,00
IKP 3.21	Persentase perolehan dana perguruan tinggi yang bersumber selain dari mahasiswa dan kementerian/Lembaga terhadap total perolehan dana perguruan tinggi		10,00	11,00	15,00	20,00	22,00
IKP 3.22	Rata-rata dana operasional proses pembelajaran/mahasiswa/tahun		15 Juta	16 Juta	16,5 Juta	18 Juta	20 Juta
IKP 3.23	A.Perguruan tinggi telah menjalankan SPMI yang dibuktikan dengan		5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek	5 Aspek

	keberadaan 5 aspek, memiliki standar yang melampaui SN-DIKTI yang membawa daya saing internasional dalam kuantitas dan kualitas yang signifikan, dan efektif untuk menumbuhkembangkan budaya mutu, serta menerapkan inovasi SPM, seperti: audit berbasis resiko(Risk Based Audit ) atau inovasi lainnya					
IKP 3.24	B. Perguruan tinggi memiliki bukti yang sah terkait praktik baik di perguruan tinggi melalui rapat tinjauan manajemen, yang mengagendakan pembahasan 7 unsur: 1) hasil audit internal, 2) umpan balik, 3) kinerja proses dan kesesuaian produk, 4) status tindakan pencegahan dan perbaikan, 5) tindak lanjut dari rapat tinjauan manajemen sebelumnya, 6) perubahan yang dapat mempengaruhi sistem penjaminan mutu, dan 7) rekomendasi untuk peningkatan	7 Unsur				
<b>SP (Outcome) 4 : Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi</b>						
IKP 4.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima)	15,00	45,00	46,00	47,00	48,00
IKP 4.2	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia	30,00	55,00	56,00	57,00	58,00

	kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja					
IKP 4.3	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0,10 Judul	0,43 Judul	0,45 Judul	0,48 Judul	0,50 Judul
<b>SP (Outcome) 5 : Meningkatnya kualitas kelembagaan</b>						
IKP 5.1	PT memiliki rencana pengembangan yang memuat IKU dan target untuk mengukur ketercapaian tujuan strategis	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
IKP 5.2	Ranking PT Nasional	90	80	70	50	39
IKP 5.2	Akreditasi institusi	B	B	B	Unggul	Unggul
<b>SP (Outcome) 6 : Meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya</b>						
IKP 6.1	Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala	110	120	140	165	200
IKP 6.2	Jumlah dosen dengan jabatan guru besar	4	6	8	10	12
IKP 6.3	Rasio jumlah dosen tetap yang memenuhi persyaratan dosen terhadap jumlah program studi	0,85	0,92	0,95	0,99	1,0
IKP 6.4	Persentase jumlah dosen yang memiliki jabatan fungsional minimal Guru Besar terhadap jumlah seluruh dosen tetap	0,66	0,99	1,32	1,65	1,97
IKP 6.5	Persentase jumlah dosen yang memiliki sertifikat pendidik profesional/ sertifikat profesi thd jumlah seluruh dosen tetap	71,19	81,15	82,25	83,34	84,45
IKP 6.6	Persentase jumlah dosen tidak tetap terhadap seluruh dosen (dosen tetap dan dosen tidak tetap)	9,00	8,00	7,00	6,00	5,00
IKP 6.7	Rasio jumlah mahasiswa terhadap jumlah dosen tetap	38	34	30	27	25
IKP 6.8	Rata-rata penelitian/ dosen/tahun dalam 3 tahun terakhir	3	15	17	19	25
IKP 6.9	Rata-rata PkM/ dosen/tahun dalam 3 tahun terakhir	0	1	2	3	4

IKP 6.10	Rata-rata jumlah pengakuan atas prestasi kinerja dosen terhadap jumlah dosen dalam 3 tahun terakhir	0,25	0,26	0,27	0,28	0,29
<b>SP (Outcome) 7 : Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan</b>						
IKP 7.1	Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	55	100	150	200	250
IKP 7.2	Jumlah publikasi di jurnal Internasional dalam 3 tahun terakhir	462	490	535	550	580
IKP 7.3	Jumlah publikasi di seminar /tulisan di media massa Internasional dalam 3 tahun terakhir	112	150	175	185	200
IKP 7.4	Jumlah artikel karya ilmiah dosen tetap yang disitasi dalam 3 tahun terakhir	313	340	380	435	515
IKP 7.5	Rata-rata dana Penelitian dosen/tahun	10 Juta	15 Juta	18 Juta	20 Juta	22 Juta
IKP 7.6	Rata-rata dana PkM dosen/tahun	4 Juta	4,5 Juta	5 Juta	5,5 Juta	6 Juta
IKP 7.7	Persentase penggunaan dana penelitian terhadap total dana perguruan tinggi	4,00	4,20	4,40	5,00	5,20
IKP 7.8	Persentase penggunaan dana PkM terhadap total dana perguruan tinggi	1,20	1,40	1,60	1,80	2,0

#### 4.3 Sasaran Kegiatan-SK (Output)/ Indikator Kinerja Kegiatan

1. Untuk mencapai sasaran program meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 1**

Sasaran Program (Outcome)/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 1.1 : Peningkatan Kualitas Perencanaan, Evaluasi Kegiatan dan Anggaran, serta Akuntabilitas dan Pencapaian Kinerja</b>						
SK (Output) 1.1.1 :	Dokumen program, kegiatan dan penganggaran	5	5	5	5	5
IKK 1.1.1.1 :	Jumlah dokumen program, kegiatan dan penganggaran	5	5	5	5	5

SK (Output) 1.1.2 :	Dokumen evaluasi program dan anggaran	5	5	5	5	5
IKK 6.1.2.1 :	Jumlah dokumen evaluasi program dan kegiatan	5	5	5	5	5
SK (Output) 1.1.3 :	Dokumen akuntabilitas dan pelaporan	5	5	5	5	5
IKK 1.1.3.1 :	Jumlah dokumen akuntabilitas dan pelaporan	5	5	5	5	5
<b>Kegiatan 1.2 : Dukungan Manajemen Satker</b>						
SK (Output) 1.2.1 :	Layanan Perkantoran	12	12	12	12	12
IKK 1.2.1.1 :	Operasional Layanan Perkantoran Satker	12	12	12	12	12
SK (Output) 1.2.2 :	Sistem informasi administrasi dan akademik	1	1	1	1	1
IKK 1.2.2.1 :	Jumlah unit administrasi dan akademik yang menggunakan SIM untuk meningkatkan kinerja.	15	16	17	18	20
<b>Kegiatan 1.3 : Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia</b>						
SK (Output) 1.3.1 :	Dokumen perencanaan dan pemetaan kompetensi	1	1	1	1	1
IKK 1.3.1.1 :	Jumlah dokumen perencanaan dan pemetaan kompetensi	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.3.2 :	Dokumen pengembangan dan disiplin pegawai	1	1	1	1	1
IKK 1.3.2.1 :	Jumlah dokumen pengembangan dan disiplin pegawai	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.3.3 :	Dokumen mutasi SDM	1	1	1	1	1
IKK 1.3.3.1 :	Jumlah dokumen mutasi SDM	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.3.4 :	Dokumen sistem informasi dan kinerja pegawai	1	1	1	1	1
IKK 1.3.4.1 :	Jumlah dokumen sistem informasi dan kinerja pegawai	1	1	1	1	1
<b>Kegiatan 1.4 : Peningkatan dan Pengelolaan Urusan Umum</b>						
SK (Output) 1.4.1 :	Layanan bagian perjalanan	1	1	1	1	1
IKK 1.4.1.1 :	Jumlah layanan bagian perjalanan	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.4.2 :	Layanan Biro	12	12	12	12	12
IKK 1.4.2.1 :	Jumlah layanan Biro	12	12	12	12	12
SK (Output) 1.4.3 :	Layanan rumah tangga dan keamanan	2	2	2	2	2
IKK 1.4.3.1 :	Jumlah layanan	2	2	2	2	2

	rumah tangga dan keamanan					
SK (Output) 1.4.4 :	Kendaraan bermotor	17	25	30	35	40
IKK 1.4.4.1 :	Jumlah kendaraan bermotor	17	25	30	35	40
<b>Kegiatan 1.5 : Pengelolaan Keuangan</b>						
SK (Output) 1.5.1 :	Layanan bagian perbendaharaan	12	12	12	12	12
IKK 1.5.1.1 :	Jumlah layanan bagian perbendaharaan	12	12	12	12	12
SK (Output) 1.5.2 :	Layanan akuntansi pelaporan	4	4	4	4	4
IKK 1.5.2.1 :	Jumlah layanan akuntansi pelaporan	4	4	4	4	4
SK (Output) 1.5.3 :	Rintisan Layanan pembentuk BLU	1	1	1	1	1
IKK 1.5.3.1 :	Jumlah layanan pembinaan BLU	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.5.4 :	Dokumen pelaporan BMN	1	1	1	1	1
IKK 1.5.4.1 :	Jumlah dokumen pelaporan BMN	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.5.5 :	Layanan pengelolaan BMN	12	12	12	12	12
IKK 1.6.5.1 :	Jumlah layanan pengelolaan BMN	12	12	12	12	12
SK (Output) 1.6.6 :	Jumlah pengelolaan E-Pengadaan>50% Paket PBJ	1	1	1	1	1
IKK 1.6.6.1 :	Jumlah Laporan E-Pengadaan>50% Paket PBJ	1	1	1	1	1
<b>Kegiatan 1.6 : Pengembangan Kelembagaan Perguruan Tinggi</b>						
SK (Output) 1.6.1 :	Perluasan akses Perguruan Tinggi	6	5	5	5	5
IKK 1.6.1.1 :	Jumlah prodi baru yang diusulkan	5	4	4	4	4
IKK 1.6.1.2 :	Jumlah prodi baru bidang ilmu langka rekomendasi	1	1	1	1	1
<b>Kegiatan 1.7 : Peningkatan Layanan Kerjasama dan Humas</b>						
SK (Output) 1.7.1 :	Layanan di bidang kerjasama Dalam Negeri	20	20	20	20	20
IKK 1.7.1.1 :	Jumlah layanan di bidang kerjasama dengan perguruan tinggi Dalam Negeri	20	20	20	20	20
IKK 1.7.1.2 :	Jumlah layanan di bidang kerjasama dengan dunia usaha dan industri Dalam Negeri	30	30	30	30	30
IKK 1.7.1.3 :	Jumlah layanan di bidang kerjasama dengan sekolah Dalam Negeri	32	32	32	32	32
SK (Output) 1.7.2 :	Layanan di bidang kerjasama Luar Negeri	4	11	14	17	20

IKK 1.7.2.1 :	Jumlah layanan di bidang kerjasama dengan perguruan tinggi Luar Negeri	3	9	11	13	15
IKK 1.7.2.2 :	Jumlah layanan di bidang kerjasama dengan industri Luar Negeri	1	2	3	4	5
SK (Output) 1.7.3 :	Layanan di bidang hubungan masyarakat	3	3	3	3	3
IKK 1.7.3.1 :	Jumlah layanan di bidang hubungan masyarakat	2	2	2	2	2
SK (Output) 1.7.4 :	Layanan di bidang publikasi dan dokumentasi	1	1	1	1	1
IKK 1.7.4.1 :	Jumlah layanan di bidang publikasi dan dokumentasi	1	1	1	1	1
<b>Kegiatan 1.8 : Pengembangan dan Pengelolaan Kawasan Penelitian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi</b>						
SK (Output) 1.8.1 :	Kawasan pusat penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi yang terkelola dengan baik	2	2	2	2	2
IKK 1.8.1.1 :	Jumlah kawasan pusat penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi yang terkelola dengan baik	1	1	1	1	1
IKK 1.8.1.2 :	Laporan pengelolaan kawasan Puspiptek	1	1	1	1	1
SK (Output) 1.8.2 :	Pemanfaatan kawasan pusat penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi	12	12	12	12	12
IKK 1.8.2.1 :	Jumlah dosen yang memanfaatkan kawasan pusat penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi	10	10	10	10	10
IKK 1.8.2.1 :	Jumlah mahasiswa yang memanfaatkan kawasan pusat penelitian ilmu pengetahuan dan teknologi	20	20	20	20	20
<b>Kegiatan 1.9 Pendidikan dan Pelatihan</b>						
SK (Output) 1.9.1 :	Dokumen program dan kerjasama diklat	2	2	2	2	2
IKK 1.9.1.1 :	Jumlah dokumen program dan kerjasama diklat	2	2	2	2	2
SK (Output) 1.9.2 :	Dokumen penyelenggaraan diklat	3	3	3	3	3
IKK 1.9.2.1 :	Jumlah dokumen penyelenggaraan diklat	3	3	3	3	3
SK (Output) 1.9.3 :	Dokumen evaluasi diklat	3	3	3	3	3
IKK 1.9.3.1 :	Jumlah dokumen evaluasi diklat	3	3	3	3	3

<b>Kegiatan 1.10 : Peningkatan Akuntabilitas Bidang Akademik</b>						
SK (Output) 1.10.1 :	Layanan mutu program studi	5	5	5	5	5
IKK 1.10.1 :	Jumlah dokumen hasil Pemeriksaan Program Studi	5	5	5	5	5
SK (Output) 1.10.2 :	Mahasiswa yang mengikuti uji Kompetensi	55	55	75	75	75
IKK 1.10.2.1 :	Jumlah mahasiswa yang mengikuti uji kompetensi	55	55	75	75	75
<b>Kegiatan 1.11 : Peningkatan Akuntabilitas Bidang Non Akademik</b>						
SK (Output) 1.11.1 :	Reviu dokumen oleh SPI	10	10	10	10	10
IKK 1.11.1.1 :	Jumlah dokumen yang direviu oleh SPI	10	10	10	10	10
IKK 1.11.1.2 :	Jumlah temuan hasil pemeriksaan Inspektorat/audit eksternal lainnya	20	17	14	10	6

2. Untuk mencapai sasaran program peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.4.

**Tabel 4.4 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 2**

Sasaran Program (Outcome)/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 2.1 : Peningkatan Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi</b>						
SK (Output) 2.1.1	Layanan pusat karir	501	701	901	1201	1501
IKK 2.1.1.1 :	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program karir	500	700	900	1200	1500
IKK 2.1.1.2 :	Jumlah Dokumen studi penelusuran lulusan (tracer study)	1	1	1	1	1
SK (Output) 2.1.2	Relevansi Lulusan Melalui Penguatan Implementasi KKNI	328	359	365	371	377
IKK 2.1.2.1 :	Jumlah dokumen Kurikulum Melalui Penguatan Implementasi KKNI	28	29	30	31	32
IKK 2.1.2.2 :	Lulusan yang sesuai dengan standar kompetensi	300	330	335	340	345
<b>Kegiatan 2.2 : Peningkatan Penelusuran Minat dan Bakat Mahasiswa</b>						
SK (Output) 2.2.1	Layanan kemahasiswaan peningkatan penalaran serta	6	7	8	9	10

	penyaluran minat dan bakat					
IKK 2.2.1.1 :	Jumlah mahasiswa yang difasilitasi mengikuti kompetisi dalam bidang sains dan matematika, kreativitas, olahraga dan seni tingkat nasional	6	7	8	9	10
SK (Output) 2.2.2	Layanan kesejahteraan dan kewirausahaan mahasiswa	250	254	258	262	266
IKK 2.2.2.1 :	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	100	102	104	106	108
IKK 2.2.2.2 :	Jumlah mahasiswa penerima bantuan modal wirausaha	50	50	50	50	50
IKK 2.2.2.3 :	Jumlah mahasiswa yang dilatih kewirausahaan	100	102	104	106	108
SK (Output) 2.2.3	Layanan pengembangan organisasi mahasiswa	1	1	1	1	1
IKK 2.2.3.1 :	Jumlah organisasi mahasiswa melaksanakan kegiatan tingkat nasional dan internasional	1	1	1	1	1
SK (Output) 2.2.4	Publikasi produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni mahasiswa	100	115	130	140	150
IKK 2.2.4.1 :	Jumlah produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni mahasiswa yang dipublikasi	70	75	80	85	90
IKK 2.2.4.2 :	Jumlah produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni yang berkontribusi sebagai income generate	30	40	50	55	60
SK (Output) 2.2.5	Komunitas (group interest) belajar Mahasiswa	60	65	70	75	80
IKK 2.2.5.1 :	Jumlah komunitas (group interest) belajar Mahasiswa	60	65	70	75	80
SK (Output) 2.2.6	Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	156	180	200	210	220
IKK 2.2.6.1 :	Jumlah karya mahasiswa (PKM, ide kreatif, LKTM, PIMNAS, dan/atau lain-lain) yang berprestasi	156	180	200	210	220

SK (Output) 2.2.6	Minat Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	289	360	400	420	440
IKK 2.2.6.1 :	Jumlah Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	289	360	400	420	440
SK (Output) 2.2.7	Layanan pengembangan organisasi mahasiswa	53	57	64	71	76
IKK 2.2.7.1 :	Jumlah komunitas mahasiswa di bidang penalaran, minat, bakat dan/atau seni	18	20	25	28	32
IKK 2.2.7.2 :	Jumlah ORMAWA yang berkontribusi bagi peningkatan kualitas lulusan	35	37	39	43	44
IKK 2.2.7.3 :	Persentasi keterlibatan mahasiswa dalam bagi peningkatan kualitas lulusan berbagai organisasi kemahasiswaan	15,0 0	20,0 0	23,00	26,0 0	30,00
SK (Output) 2.2.8	Layanan kemahasiswaan peningkatan penalaran serta penyaluran minat dan bakat	80	90	100	110	120
IKK 2.2.8.1 :	Jumlah mahasiswa yang difasilitasi mengikuti kompetisi dalam bidang sains dan matematika, kreativitas, olahraga dan seni tingkat nasional	50	55	60	65	70
IKK 2.2.8.2 :	Jumlah mahasiswa yang difasilitasi mengikuti kompetisi dalam bidang sains dan matematika, kreativitas, olahraga dan seni tingkat internasional	30	35	40	45	50
SK (Output) 2.2.9	Layanan kesejahteraan dan Kewirausahaan mahasiswa	55	59	62	64	66
IKK 2.2.9.1 :	Jumlah komunitas mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dan/atau PKM Kewirausahaan	55	59	62	64	66
IKK 2.2.9.2 :	Jumlah dosen yang terlibat dalam pembinaan kegiatan kewirausahaan mahasiswa	70	75	75	80	80

IKK 2.2.9.3 :	Jumlah wirausaha yang dibina melalui unit-unit produksi	8	10	12	14	16
SK (Output) 2.2.10	Pengembangan E-Learning Dan Pemanfaatan Sumber Belajar Global Dalam Pembelajaran	100	200	300	400	450
IKK 2.2.10.1 :	Jumlah Wifi Zone	100	200	300	400	450
SK (Output) 2.2.11	Kerjasama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) penerima magang	70	80	90	100	110
IKK 2.2.11.1 :	Jumlah kerjasama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) penerima magang	35	40	45	50	55
IKK 2.2.11.2 :	Jumlah DUDI penerima magang	35	40	45	50	55
SK (Output) 2.2.12	Mahasiswa Belajar Berbasis Aneka Sumber	60	65	70	75	80
IKK 2.2.12.1 :	Jumlah komunitas (group interest) belajar Mahasiswa	60	65	70	75	80
SK (Output) 2.2.13	Lulusan yang melanjutkan studi S2	89	100	110	120	130
IKK 2.2.13.1 :	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi S2	89	100	110	120	130
<b>Kegiatan 2.3 Peningkatan Intelektualitas/ Pemikiran Kritis Mahasiswa dan Kebebasan Mimbar Akademik :</b>						
SK (Output) 2.3.1	Jumlah Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	225	230	235	240	245
IKK 2.3.1.1 :	Jumlah karya mahasiswa (PKM, ide kreatif, LKTM, PIMNAS, dan/atau lain-lain) yang Berprestasi	225	230	235	240	245
SK (Output) 2.3.2	Minat mahasiswa yang melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa (PKM)	445	450	455	460	465
IKK 2.3.2.1 :	Jumlah Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	445	450	455	460	465
<b>Kegiatan 2.4 : Pembinaan Kegemaran/Minat Mahasiswa Sebagai Penunjang Proses Pembentukan Jati Diri</b>						
SK (Output) 2.4.1	Layanan pengembangan organisasi mahasiswa	77	78	79	81	86
IKK 2.4.1.1 :	Jumlah komunitas mahasiswa di bidang penalaran, minat, bakat dan/atau seni	33	34	35	36	37
IKK 2.4.1.2 :	Jumlah ORMAWA yang berkontribusi bagi peningkatan kualitas lulusan	45	46	47	48	49

IKK 2.4.1.3 :	Persentasi keterlibatan mahasiswa dalam berbagai organisasi kemahasiswaan	32,00	34,00	36,00	38,00	40,00
SK (Output) 2.4.2	Layanan kemahasiswaan peningkatan penalaran serta penyaluran minat dan bakat	130	140	150	160	170
IKK 2.4.2.1 :	Jumlah mahasiswa yang difasilitasi mengikuti kompetisi dalam bidang sains dan matematika, kreativitas, olahraga dan seni tingkat nasional	75	85	95	105	110
IKK 2.4.2.2 :	Jumlah mahasiswa yang difasilitasi mengikuti kompetisi dalam bidang sains dan matematika, kreativitas, olahraga dan seni tingkat internasional	55	65	70	75	80

3. Untuk mencapai sasaran program peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 3**

Sasaran Program (Outcome)/ Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 3.1 : Dukungan Manajemen untuk Program Peningkatan Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran</b>						
SK (Output) 3.1.1 :	Perencanaan program pembelajaran	2	2	2	2	2
IKK 3.1.1.1 :	Jumlah dokumen perencanaan pembelajaran	2	2	2	2	2
<b>Kegiatan 3.2 : Peningkatan Kualitas Pembelajaran</b>						
SK (Output) 3.2.1	Pembelajaran yang memenuhi standar pemecahan kasus atau <i>project-based learning</i>	25	26	27	28	29
IKK 3.2.1.1 :	Jumlah Pedoman Pembelajaran	3	3	3	3	3
IKK 3.2.1.2 :	Jumlah Bahan Ajar	30	30	30	30	30
IKK 3.2.1.3 :	Jumlah mata kuliah Pendidikan DIII, S1 dan S2	80	150	150	150	150
IKK 3.2.1.4 :	Jumlah buku teks	150	200	300	400	500
IKK 3.2.1.5 :	Jumlah Capaian Pembelajaran yang Ditetapkan	125	175	225	275	350
SK (Output) 3.2.2	Dosen yang mengikuti pelatihan pembelajaran	40	50	60	70	80
IKK 3.2.2.1 :	Jumlah Tutor Terlatih untuk Pembelajaran Khusus	10	15	20	25	30
IKK 3.2.2.2 :	Jumlah Pelatih Perancangan Kurikulum	30	35	40	45	50

SK (Output) 3.2.3	Relevansi Lulusan Melalui Penguatan Implementasi KKNI	453	459	465	471	477
IKK 3.2.3.1 :	Jumlah dokumen Kurikulum Melalui Penguatan Implementasi KKNI	28	29	30	31	32
IKK 3.2.3.2 :	Lulusan yang sesuai dengan standar kompetensi	425	430	435	440	445
<b>Kegiatan 3.3 : Peningkatan Layanan Mutu Pendidikan Tinggi</b>						
SK (Output) 3.3.1	Layanan mutu program studi	70	70	70	75	80
IKK 3.3.1.1 :	Jumlah Prodi yang Menerapkan Sistem Penjaminan Mutu	36	38	40	42	44
IKK 3.6.1.2 :	Jumlah Program Studi Memperoleh Bimbingan Teknis Sistem Penjaminan Mutu	36	38	40	42	44
IKK 3.3.1.3 :	Jumlah Prodi Penyelenggara Uji Kompetensi	1	1	1	1	1
SK (Output) 3.3.2	Dosen yang mendapatkan pelatihan mutu	100	200	300	350	400
IKK 3.3.2.1 :	Jumlah dosen mendapatkan pelatihan SPMI	50	55	60	65	70
IKK 3.3.2.2 :	Jumlah Auditor Internal Bersertifikat	45	50	55	60	70

4. Untuk mencapai sasaran program meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.6.

**Tabel 4.6 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 4**

Sasaran Program (Outcome)/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 4.1 : Dukungan Manajemen untuk Peningkatan Kualitas Dosen</b>						
SK (Output) 4.1.1 :	Dosen yang berkualifikasi S3	134	136	138	140	142
IKK 4.1.1.1 :	Jumlah dosen berkualifikasi S3	134	136	138	140	142
SK (Output) 4.1.2 :	Dosen bersertifikat kompetensi /Profesi	124	135	145	150	160
IKK 4.1.2.1 :	Jumlah dosen yang memiliki sertifikat kompetensi /profesi	124	135	145	150	160
SK (Output) 4.1.3 :	Dosen berkegiatan tridharma PT di luar kampus	129	150	175	180	200
IKK 4.1.3.1 :	Jumlah Dosen berkegiatan tridharma PT di luar kampus	129	150	175	180	200
SK (Output) 4.1.4 :	Dosen dengan jabatan lektor kepala	110	120	140	165	200
IKK 4.1.4.1 :	Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala	110	120	140	165	200

SK (Output) 4.1.5 :	Dosen dengan jabatan guru besar	4	6	8	10	12
IKK 4.1.5.1 :	Jumlah dosen dengan jabatan guru besar	4	6	8	10	12
SK (Output) 4.1.6 :	Pembinaan kemampuan dosen	1	1	1	1	1
IKK 4.1.6.1 :	Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan pembinaan karir	40	60	80	100	120

5. Untuk mencapai sasaran program Meningkatnya kualitas kelembagaan, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.7.

**Tabel 4.7 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 5**

Sasaran Program (Outcome)/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 5.1 : Dukungan Manajemen untuk Program Peningkatan Kualitas Kelembagaan Iptek dan Dikti</b>						
SK (Output) 5.1.1 :	Layanan perkantoran	12	12	12	12	12
IKK 5.1.1.1 :	Operasional layanan perkantoran Satker	12	12	12	12	12
SK (Output) 5.1.2 :	Hukum, humas dan kerjasama	3	3	3	3	3
IKK 5.1.2.1 :	Jumlah dokumen hukum, humas dan kerjasama	3	3	3	3	3
SK (Output) 5.1.3 :	Layanan pengelolaan aset BMN	3	3	3	3	3
IKK 5.1.3.1 :	Jumlah layanan pengelolaan aset BMN	3	3	3	3	3
SK (Output) 5.1.4 :	Layanan kepegawaian	12	12	12	12	12
IKK 5.1.4.1 :	Jumlah layanan kepegawaian	12	12	12	12	12
<b>Kegiatan 5.2 : Pengembangan Kelembagaan Perguruan Tinggi</b>						
SK (Output) 5.2.1 :	Perluasan akses Perguruan Tinggi	45	54	68	70	80
IKK 5.2.1.1 :	Jumlah rekomendasi pendirian Program Studi baru	10	12	14	16	20
IKK 5.2.1.2 :	Jumlah Program Studi yang diusulkan	5	4	5	4	4
IKK 5.2.1.3 :	Jumlah Prodi baru	5	4	5	4	4
SK (Output) 5.2.2 :	Program Studi menerapkan tata laksana dan sistem manajemen mutu	34	34	34	34	37
IKK 5.2.2.1 :	Jumlah Program Studi menerapkan tata laksana dan sistem manajemen mutu	34	34	34	34	37

6. Untuk mencapai sasaran program Meningkatnya relevansi kualitas dan kuantitas sumber daya, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan sebagai berikut:

**Tabel 4.8 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 6**

Sasaran Program (Outcome)/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 6.1 : Dukungan Manajemen untuk Program Peningkatan Kualitas Sumber Daya Iptek dan Unimal</b>						
SK (Output) 6.1.1 :	Tunjangan profesi dosen dan kehormatan Guru Besar	380	385	390	395	400
IKK 6.1.1.1 :	Tersalurnya tunjangan profesi dosen	380	385	390	395	400
IKK 6.1.1.2 :	Tersalurnya tunjangan kehormatan Guru Besar	3	3	3	3	3
SK (Output) 6.1.2 :	Rekomendasi kebijakan pengembangan SDM	1	1	1	1	1
IKK 6.1.2.1 :	Jumlah rekomendasi kebijakan pengembangan SDM	1	1	1	1	1
SK (Output) 6.1.3 :	Perencanaan dan Sistem Informasi Pengembangan SDM	2	2	2	2	2
IKK 6.1.3.1 :	Jumlah dokumen perencanaan Pengembangan SDM	1	1	1	1	1
IKK 6.1.3.2 :	Jumlah Sistem Informasi Pengembangan SDM	1	1	1	1	1
SK (Output) 6.1.4 :	Dosen yang mengikuti pembinaan karir	40	50	60	70	80
IKK 6.1.4.1 :	Jumlah dokumen pengolahan data tenaga Dosen	1	1	1	1	1
IKK 6.1.4.2 :	Jumlah dokumen Sistem Informasi Karir dosen	1	1	1	1	1
IKK 6.1.4.3 :	Jumlah dosen yang mengikuti sertifikasi Dosen	20	25	30	40	50
IKK 6.1.4.4 :	Jumlah dokumen penilaian angka kredit	6	6	6	6	6
SK (Output) 6.1.5 :	SDM yang mengikuti peningkatan kompetensi	220	225	230	235	240
IKK 6.1.5.1 :	Jumlah dosen Yang Mengikuti Peningkatan Kompetensi	205	210	215	220	225
IKK 6.1.5.2 :	Jumlah dosen yang meraih prestasi	8	15	25	30	35
<b>Kegiatan 6.2 : Pengembangan Sarana dan Prasarana</b>						
SK (Output) 6.2.1 :	Layanan tata usaha pimpinan	12	12	12	12	12
IKK 6.2.1.1 :	Jumlah layanan tata usaha pimpinan	12	12	12	12	12
SK (Output) 6.2.2 :	Rekomendasi kebijakan peningkatan sarana dan prasarana	1	1	1	1	1
IKK 6.2.2.1 :	Jumlah rekomendasi kebijakan peningkatan sarana dan prasarana	1	1	1	1	1
SK (Output) 6.2.3 :	Sarana dan prasarana yang direvitalisasi	6	7	8	9	10
IKK 6.2.3.1 :	Jumlah sarana dan prasarana yang direvitalisasi (termasuk sarpras Prodi)	6	7	8	9	10
<b>Kegiatan 6.3 : Peningkatan Kualifikasi Sumber Daya Manusia</b>						
SK (Output) 6.3.1 :	Rekomendasi kebijakan peningkatan kualifikasi SDM	1	1	1	1	1

IKK 6.3.1.1 :	Jumlah rekomendasi kebijakan peningkatan kualifikasi SDM	1	1	1	1	1
SK (Output) 6.3.2 :	Peningkatan kualifikasi SDM Dalam Negeri	60	64	68	72	76
IKK 6.3.2.1 :	Jumlah penerima beasiswa S2 Dalam Negeri	40	42	44	46	48
IKK 6.3.2.2 :	Jumlah penerima beasiswa S3 Dalam Negeri	20	22	24	26	28
SK (Output) 6.3.3 :	Peningkatan kualifikasi SDM Luar Negeri	11	13	15	17	19
IKK 6.3.3.1 :	Jumlah penerima beasiswa S2 Luar Negeri	2	3	4	5	6
IKK 6.3.3.2 :	Jumlah penerima beasiswa S3 Luar Negeri	15	20	25	30	35
SK (Output) 6.3.4 :	Perencanaan kualifikasi SDM	2	2	2	2	2
IKK 6.3.4.1 :	Jumlah dokumen rencana pengembangan kualifikasi dosen	1	1	1	1	1
IKK 6.3.4.2 :	Jumlah Sistem Informasi pengembangan kualifikasi dosen	1	1	1	1	1

7. Untuk mencapai sasaran program Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan, ditetapkan kegiatan dan indikator kegiatan seperti terlihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9 Kegiatan dan Indikator Kegiatan SP 7**

Sasaran Program (Outcome)/Sasaran Kegiatan (Output)/Indikator		Target				
		2020	2021	2022	2023	2024
<b>Kegiatan 7.1 : Dukungan Manajemen untuk Program Penguatan Riset dan Pengembangan</b>						
SK (Output) 7.1.1 :	Paket hasil penelitian	455	505	528	570	600
IKK 7.1.1.1 :	Jumlah paket hasil penelitian	455	505	528	570	600
SK (Output) 7.1.2 :	Prototipe teknologi untuk masyarakat	12	34	34	34	34
IKK 7.1.2.1 :	Jumlah prototipe teknologi untuk masyarakat	12	34	34	34	34
<b>Kegiatan 7.2 : Riset Pendidikan Tinggi dan Pengabdian Masyarakat</b>						
SK (Output) 7.2.1 :	Hasil penelitian dosen di Perguruan Tinggi	455	505	528	570	600
IKK 7.2.1.1 :	Jumlah penelitian terapan yang sesuai dengan potensi unggulan di Aceh.	10	20	25	30	33
IKK 7.2.1.2 :	Jumlah mahasiswa yang dilibatkan dalam penelitian dosen.	280	320	350	380	400
SK (Output) 7.2.2 :	Hasil penelitian kerjasama Litbang Perguruan Tinggi dengan industri dan Lembaga Litbang	10	11	12	13	14
IKK 7.2.2.1 :	Jumlah penelitian kerjasama Litbang Perguruan Tinggi dengan industri dan Lembaga Litbang	10	11	12	13	14
IKK 7.2.2.2 :	Persentasi dana peran serta masyarakat terhadap perolehan DIPA	25,00	27,00	30,00	32,00	35,00

SK (Output) 7.2.3 :	Hasil pengabdian dosen kepada masyarakat	3	4	5	6	7
IKK 7.2.3.1 :	Jumlah hasil pengabdian dosen kepada masyarakat	3	4	5	6	7
SK (Output) 7.2.4 :	Minat Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	99	108	116	122	128
IKK 7.2.4.1 :	Jumlah Mahasiswa yang Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa (DIKTI)	50	52	53	54	55
IKK 7.2.4.2 :	Melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	25	26	27	28	29
SK (Output) 7.2.5 :	Perluasan akses	12	15	18	20	22
IKK 7.2.5.1 :	Kecukupan dan kesesuaian program dengan kebutuhan pendidikan daerah.	12	15	18	20	22
IKK 7.2.5.2 :	Prosentase mahasiswa penerima beasiswa	35,00	38,00	40,00	43,00	45,00
<b>Kegiatan 7.3 : Pengembangan Teknologi Industri</b>						
SK (Output) 7.3.1 :	Prototipe hasil pengembangan teknologi di industri	5	15	20	20	20
IKK 7.3.1.1 :	Jumlah prototipe hasil pengembangan teknologi di industri	5	15	20	20	20
<b>Kegiatan 7.4 : Pengelolaan Kekayaan Intelektual Perguruan Tinggi</b>						
SK (Output) 7.4.1 :	SK (Output) 1 : Layanan tata usaha pimpinan	12	12	12	12	12
IKK 7.4.1.1 :	Jumlah layanan tata usaha pimpinan	12	12	12	12	12
SK (Output) 7.4.2 :	HKI yang didaftarkan dari hasil litbang Perguruan Tinggi	55	100	150	200	250
IKK 7.5.2.1 :	Jumlah HKI yang didaftarkan dari hasil litbang Perguruan Tinggi	55	100	150	200	250
SK (Output) 7.4.3 :	Karya ilmiah Perguruan Tinggi yang difasilitasi untuk dipublikasikan	140	160	175	190	200
IKK 7.4.3.1 :	Jumlah karya ilmiah Perguruan Tinggi yang difasilitasi untuk dipublikasikan	140	160	175	190	200

### 4.3. Kerangka Pendanaan

Untuk melaksanakan program dan kegiatan-kegiatan tersebut di atas, setiap tahunnya Unimal mendapatkan pendanaan Rupiah Murni dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Anggaran dalam APBN tersebut terdiri dari dua fungsi anggaran yaitu fungsi pendidikan dan fungsi layanan umum. Sumber pendanaan Unimal kedua adalah dari dana Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Penerimaan negara terbagi atas dua jenis, yaitu penerimaan dari sektor perpajakan dan penerimaan dari sektor non perpajakan. Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 1997 tentang PNBP, Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara dan Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Penerimaan Negara Bukan Pajak atau PNBP adalah penerimaan pemerintah pusat yang tidak berasal dari penerimaan perpajakan. Sesuai dengan Keputusan Menteri

Keuangan RI No. 115/KMK.06/2001 tentang Tata Cara Penggunaan PNBPN pada PTN menyebutkan bahwa PNBPN dari PTN terdiri atas sumbangan pembinaan pendidikan, biaya seleksi ujian masuk PTN dan hasil kontrak kerja sesuai peran dan fungsi perguruan tinggi. Adapun PNBPN lainnya adalah hasil penjualan produk dari penyelenggaraan pendidikan tinggi serta sumbangan atau hibah perorangan, lembaga pemerintah dan non pemerintah, dan penerimaan dari masyarakat.

Berdasarkan Undang-Undang No. 20 Tahun 1997 tentang PNBPN menyatakan bahwa kecuali PNBPN yang ditetapkan dengan Undang-Undang, jenis PNBPN yang tercakup dalam kelompok sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Peraturan Pemerintah. Artinya diluar jenis PNBPN terurai di atas, dimungkinkan adanya PNBPN lain melalui Undang-Undang ataupun Peraturan Pemerintah. Dalam melaksanakan ketentuan tersebut, Pemerintah menetapkan Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2020 tentang Pengelolaan PNBPN mengatur mekanisme proses pemungutan, pelaksanaan, dan pelaporan penggunaan PNBPN. Pada Pasal 53 terkait dengan penggunaan PNBPN dinyatakan sebagai berikut :

- 1) Instansi Pengelola PNBPN dapat mengusulkan penggunaan dana PNBPN yang dikelolanya kepada Menteri.
- 2) Terhadap usulan penggunaan dana PNBPN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Menteri memberikan persetujuan atau penolakan dengan mempertimbangkan :
  - a. kondisi keuangan Negara;
  - b. kebijakan fiskal; dan/atau
  - c. kebutuhan pendanaan Instansi Pengelola PNBPN.
- 3) Penggunaan dana PNBPN dapat digunakan oleh Instansi.
- 4) Pengelola PNBPN untuk unit-unit kerja di lingkungannya dalam rangka :
  - a. penyelenggaraan Pengelolaan PNBPN dan/atau peningkatan kualitas penyelenggaraan Pengelolaan PNBPN dan/atau kegiatan lainnya; dan/atau,
  - b. optimalisasi PNBPN.
- 5) Penggunaan dana PNBPN sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dapat dilakukan dengan tetap memenuhi ketentuan seluruh PNBPN wajib disetor ke Kas Negara dan dikelola dalam sistem APBN.

Secara konseptual pokok-pokok kebijakan PNBPN didasarkan pada beberapa hal yaitu :

- 1) Alokasi PNBPN dilakukan berbasis kinerja, dan diperuntukan bagi kegiatan operasional rutin, bersifat *bottom-up* serta *performance based costing*.
- 2) Alokasi Fakultas/Jurusan/Program Studi/ Laboratorium diperuntukkan bagi aktivitas akademik/rutin dan operasional serta pengembangan.
- 3) Penyerapan DIPA PNBPN didasarkan pada kinerja kegiatan serta dapat diukur berdasarkan indikator kinerja kegiatan dan pengukuran pencapaian sasaran.
- 4) Usulan anggaran berubah dari *input based* ke system usulan bersifat *activity based* dan *outcome based*.
- 5) Penetapan anggaran berubah dari alokasi ke sistem penetapan anggaran berbasis Kompetisi dan berbasis Kinerja.
- 6) Alokasi Unit Pusat diperuntukkan bagi langganan daya dan jasa, pemeliharaan dan aktivitas penunjang akademik, pembangunan fasilitas fisik/ infrastruktur dan program pengembangan yang bersifat terpusat.

Kategori PNBPN di lingkungan Universitas Malikussaleh dikategorikan menjadi dua yaitu:

a) PNBP Fungsional

PNBP Fungsional adalah penerimaan PNBP yang diperoleh sebagai hasil penjualan atau pemberian pelayanan yang diberikan oleh Kementerian/Lembaga sesuai dengan fungsinya atau yang secara spesifik terdapat di lingkungan Kementerian/Lembaga tersebut. Misalnya pendapatan dana pendidikan dan uang ujian seleksi masuk di lingkungan Perguruan Tinggi Negeri, hasil kerjasama.

b) PNBP Umum

PNBP Umum adalah penerimaan PNBP yang secara umum terdapat pada setiap Kementerian/Lembaga. Misalnya, sewa gedung dan bangunan, hasil pelelangan aset negara, penerimaan Jasa Lembaga Keuangan (Jasa Giro).

Selain pendanaan yang bersumberkan dari PNBP, UNIMAL berupaya mendapatkan pendanaan dari pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dengan skema Program Transformasi Dana Pemerintah untuk Perguruan Tinggi, yaitu sebagai berikut :

1. Insentif Berdasarkan Capaian IKU;

Atau disebut pendanaan berbasis Kontrak Kinerja antara Kemendikbud dengan UNIMAL. PTN yang berhasil meningkatkan IKU atau mencapai target (*gold standard*) akan diberikan tambahan dana, seperti BOPTN.

2. *Matching Fund*;

Atau disebut dana penyeimbang kontribusi mitra merupakan pendapatan tambahan yang berhasil diperoleh oleh UNIMAL melalui kerjasama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI)/donasi alumni. *Matching Fund* diprioritaskan untuk kemitraan yang memiliki dampak terbesar terhadap 8 IKU.

3. *Competitive Fund*;

Atau disebut dana kompetisi merupakan pendanaan yang diperoleh melalui pengajuan proposal tentang proyek/tranformasi besar yang akan dijalankan menjadi rencana program kerja UNIMAL dengan tujuan untuk mewujudkan aspirasi masing-masing perguruan tinggi (*mission differentiation*) dan mendorong potensi capaian 8 IKU, tanpa bergantung kepada diferensiasi misi perguruan tinggi tersebut (*mission-agnostic*).

Peningkatan pendanaan pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menysasar tiga tujuan utama, yaitu :

1. Lulusan lebih mudah dapat pekerjaan dan berpenghasilan layak;
2. Dosen lebih mengerti kebutuhan masyarakat dan industri;
3. Kurikulum lebih mengasah keterampilan kolaborasi dan pemecahan masalah.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Renstra UNIMAL ini disusun dalam rangka mewujudkan pembangunan Sumber Daya Manusia yang unggul dan berkarakter yang menjadi fokus Kemendikbud. Oleh karena itu, Renstra UNIMAL ini disusun untuk membawa perubahan dalam rangka: (1) penekanan fokus pada mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan mahasiswa; (2) pengembangan karakter mahasiswa; (3) penekanan pada perluasan akses pendidikan bermutu, terutama melalui afirmasi yang berkeadilan dan inklusif; (4) pelestarian dan pemajuan budaya, bahasa, dan sastra Indonesia serta pengarusutamaannya dalam pendidikan; dan (5) penguatan akuntabilitas dan transparansi tata kelola pendidikan, termasuk penguatan peran UNIMAL dalam membantu masyarakat untuk bangsa dan negara.

Rencana Strategis ini telah menjabarkan visi dan misi UNIMAL beserta sasaran nasional dalam rangka mencapai sasaran program Kemendikbud. Oleh karena itu, Renstra UNIMAL menggambarkan secara jelas keterkaitan antara sasaran strategis UNIMAL, sasaran program, dan sasaran kegiatan, serta dilengkapi dengan indikator keberhasilannya guna mewujudkan akuntabilitas dan transparansi dalam pemanfaatan sumber daya.

Renstra UNIMAL ini patut digunakan sebagai pedoman dan arah pengembangan UNIMAL yang hendak dicapai pada periode 2020-2024 baik bagi unit kerja di lingkup UNIMAL, ataupun sebagai pedoman bagi sivitas akademika UNIMAL dalam mensukseskan UNIMAL HEBAT.

Selain yang diuraikan di atas, Renstra UNIMAL ini diharapkan bisa dipahami serta dimanfaatkan oleh seluruh sivitas akademika, khususnya para pimpinan di setiap unit kerja. Dengan demikian, banyak pihak dapat terlibat aktif secara efektif dan konstruktif dalam kegiatan pengembangan UNIMAL, termasuk memberi kritik, evaluasi, rekomendasi, dan kontribusi nyata. Pelibatan publik secara lebih aktif dan terintegrasi diharapkan mampu menjadikan UNIMAL HEBAT Tahun 2024.