



Kampus
Merdeka
INDONESIA JAYA

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MULAWARMAN REVISI 2020-2024

www.unmul.ac.id

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrohmaniirahiim.

Puji dan syukur kita panjatkan ke hadirat ALLAH SWT karena atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga Rencana Strategis (Renstra) Universitas Mulawarman Periode 2020-2024 revisi dapat disusun dan diselesaikan setelah sebelumnya mengalami beberapa penyesuaian dengan kebijakan-kebijakan baru yang disusun oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Renstra Universitas Mulawarman disusun mengacu kepada Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Periode 2020-2024 revisi dengan tetap memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal serta pusat keunggulan dalam studi-studi tropis (*Center of Excellence Tropical Studies*) yang dipandang akan sangat mempengaruhi dinamika Universitas Mulawarman. Arah kebijakan dan strategi yang akan ditempuh Universitas Mulawarman juga telah dirumuskan untuk mencapai sasaran-sasaran strategis dan tujuan yang telah ditetapkan dalam kurun waktu periode 2020-2024.

Renstra ini akan menjadi acuan pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan di lingkungan Universitas Mulawarman yang secara rinci akan dijabarkan dalam Renstra masing-masing unit kerja.

Samarinda, Mei 2024
Rektor Universitas Mulawarman,



Prof. Dr. Abdunnur, M.Si., IPU
NIP. 19670308 199203 1 001

DAFTAR ISI

<u>BAB I PENDAHULUAN.....</u>	<u>1</u>
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Gambaran Umum Universitas Mulawarman	6
1.3. Analisis Lingkungan	30
1.4. Hasil Analisis Lingkungan dengan Metode SWOT.....	40
<u>BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN.....</u>	<u>46</u>
2.1. Visi.....	45
2.2. Misi	51
2.3. Tujuan.....	53
2.4. Sasaran Strategis	54
<u>BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, RENCANA KERJA,</u>	
<u>KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN</u>	<u>64</u>
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud RI.....	61
3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Unmul 2020-2024	66
3.3. Kerangka Regulasi	85
3.4. Kerangka Kelembagaan	92
<u>BAB IV TARGET KINERJA DAN PENDANAAN</u>	<u>97</u>
4.1. Overview Kebijakan Indikator IKU.....	94
4.2. Program Unmul 2020-2024	95
4.3. Kerangka Pendanaan 2020-2024	101
<u>BAB V PENUTUP.....</u>	<u>115</u>
5.1. Pedoman Transisi	113

5.2. Kaidah Pelaksanaan	114
-------------------------------	-----

LAMPIRAN	1147
-----------------------	-------------

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Akreditasi Program Studi di UNMUL per Desember 2022	8
Tabel 1.2 Capaian Penting UNMUL 2018-2022	14
Tabel 1.3 Publikasi Hasil Penelitian Dosen	15
Tabel 1.4 Pembobotan, Skoring dan Penilaian Panelis terhadap Unsur-unsur Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Tantangan	41
Tabel 2.1 Proses Derivasi Misi Kemendikbud menjadi Visi Universitas Mulawarman 2020-2024	46
Tabel 2.2 Proses Derivasi Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Universitas Mulawarman 2020-2024	52
Tabel 2.3 Proses Derivasi Sasaran Kemendikbud menjadi Tujuan Universitas Mulawarman 2020-2024	53
Tabel 2.4 Proses Derivasi Sasaran Strategis	55
Tabel 3.1 Rincian Organ dan Sub Organ Unmul	79
Tabel 4.1 Target dan Tahapan Pencapaian Program Unmul 2020-2024	98
Tabel 4.2 Estimasi Penerimaan Unmul (dalam miliar Rupiah)	101
Tabel 4.3 Porsi Pendanaan per Tujuan/Sasaran Strategis/Program Berdasarkan Sumber Dana (dalam persentase)	102
Tabel 4.4 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana PNBPN (dalam miliar Rupiah)	104
Tabel 4.5 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana RM BOPTN (dalam miliar Rupiah)	106
Tabel 4.6 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana RM Rutin (dalam miliar Rupiah)	107

Tabel 4.7 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber
Dana PHLN/RMP/Lainnya (dalam miliar Rupiah)..... 109

Tabel 4.8 Indikasi Kebutuhan per Tujuan/Sasaran
Strategis/Program Tahun 2020-2024 (dalam miliar Rupiah)..... 110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Aksesibilitas dan Efisiensi Edukasi UNMUL	8
Gambar 1.2 Status Akreditasi Program Studi	9
Gambar 1.3 Grafik Rata-rata Masa Studi Diploma 3.....	10
Gambar 1.4 Grafik Rata-rata Masa Studi S1	10
Gambar 1.5 Grafik Rata-rata Masa Studi Profesi	11
Gambar 1.6 Grafik Rata-rata Masa Studi S2	11
Gambar 1.7 Grafik Capaian Lama Studi Mahasiswa UNMUL 2018-2022	12
Gambar 1.8 Grafik Efisiensi Edukasi.....	13
Gambar 1.9 Grafik Rasio Dosen terhadap Mahasiswa	13
Gambar 1.10 Grafik Prestasi Mahasiswa Tingkat Nasional dan Internasional Periode 2018-2022.....	14
Gambar 1.11 Grafik Jumlah Tenaga Pendidik di Universitas Mulawarman.....	16
Gambar 1.12 Jumlah Fungsional Tenaga Pendidik.....	17
Gambar 1.13 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Penempatan Unit Kerja.....	18
Gambar 1.14 Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Golongan	18
Gambar 1.15 Grafik Jenjang Pendidikan Tenaga Kependidikan	19
Gambar 1.16 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan	20
Gambar 1.17 Grafik Jumlah Pendidik Berdasarkan Jenjang Fungsional.....	20
Gambar 1.18 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan jenjang pendidikan	21

Gambar 1.19 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Non-PNS.....	22
Gambar 1.20 Perkembangan Kapasitas Bandwith UNMUL	24
Gambar 1.21 Aplikasi UNMUL Mobile.....	25
Gambar 1.22 Grafik Persentase Pagu dan Realisasi Unmul Tahun 2020-2022	27
Gambar 1.23 Grafik Pagu Anggaran Unmul Tahun 2020-2022.....	27
Gambar 1.24 Grafik Pagu dan Serapan UNMUL Tahun 2020- 2022	28
Gambar 0.25 Grafik Hasil Analisis SWOT	42
Gambar 0.1 Kerangka Ilmiah Pokok Universitas Mulawarman Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)	48
Gambar 0.2 <i>Sinkronisasi</i> antar Tahapan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis	58
Gambar 2.3 Pohon Kinerja UNMUL	59

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rencana Strategis Universitas Mulawarman (Renstra Unmul) 2020-2024 adalah derivatif atau turunan dari Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (Kemendikbud RI) Tahun 2020-2024. Renstra Kemendikbud RI Tahun 2020-2024 mengusung konsep Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar (KMMB) terdiri atas enam profil Pelajar Pancasila yang terdiri atas; kebhinekaan global; bergotong royong; kreatif; bernalar kritis; mandiri; dan beriman, bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, dan berakhlak mulia. Terkait dengan hal ini, maka Renstra Unmul 2020-2024 akan fokus pada implementasi kebijakan KMMB.

KMMB diimplementasikan melalui perluasan cakupan aktivitas dan kemitraannya dengan merangkul semua aktor-aktor pemangku kepentingan Universitas Mulawarman. Pemangku kepentingan yang dimaksud adalah keluarga anak didik sendiri, pendidik dan tenaga kependidikan, lembaga pendidikan, industri dan pemberi kerja (*users*), serta masyarakat pada umumnya. Dengan memaksimalkan bonus demografi generasi muda yang ada, Unmul diyakini akan mampu berkontribusi mencetak generasi bangsa yang berkualitas, unggul sebagaimana visi-misi universitas sesuai cita-cita para pendiri bangsa ini.

Renstra Unmul 2020-2024, sebagaimana halnya juga dengan Renstra Kemendikbud 2020-2024, dikreasi atas dasar empat tren global sebagai berikut:

Pertama, kemajuan teknologi yang mendorong Revolusi Industri

4.0 bersama dengan terobosan-terobosan yang menyertainya yang mempengaruhi segala sektor kehidupan di seluruh dunia dan di segala industri melalui otomatisasi, kecerdasan buatan, *big data*, *3D printing*, dan lain sebagainya. Keterhubungan antar manusia 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, tak 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.

Empat tren global ini secara substansi akan termuat dalam Renstra Unmul 2020-2024, yang diterjemahkan dalam setiap elemen berurutan yang lazim ada dalam sebuah renstra. Elemen Renstra tersebut dimulai dari; Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Indikator Sasaran, Arah Kebijakan, Strategi, Program dan Indikator Program, serta kegiatan. Selain itu, Renstra 2020-2024 ini juga merupakan penjabaran dari Perencanaan Jangka Panjang Universitas Mulawarman 2015-2035. Dengan demikian maksud disusunnya Renstra Unmul 2020-2024 ini adalah menguraikan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Indikator Sasaran, Arah Kebijakan, Strategi, Program dan Indikator Program, serta kegiatan Universitas Mulawarman dalam kurun waktu 2020-2024, yang sesuai dengan Renstra Kemendikbud RI Tahun 2020-2024 dan Perencanaan Unmul Tahun 2015-2035.

Dalam menghadapi era perubahan dan tantangan dinamis dalam dunia pendidikan tinggi, Unmul perlu merumuskan kembali Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024 sebagai landasan pengembangan institusi. Langkah ini mendapat dorongan kuat dari perubahan standar Indikator Kinerja Utama (IKU) yang tercermin dalam Kepmendikbud Nomor 754/P/2020, Kepmendikbud Nomor

3/M/2021, dan Kepmendikbud Nomor 210/M/2023. Perubahan ini mengindikasikan pergeseran paradigma dalam penilaian dan pengukuran kinerja pendidikan tinggi yang semakin menuntut, mencerminkan visi pemerintah terkait arah pendidikan nasional. Latar belakang revisi Renstra Unmul 2020-2024 ini mencerminkan kesungguhan Unmul dalam mengadaptasi diri, memenuhi standar terkini, dan melibatkan diri secara aktif dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan dan kontribusinya terhadap pembangunan nasional.

Perubahan-perubahan dalam regulasi pendidikan tinggi menciptakan panggung baru bagi Unmul untuk mengevaluasi dan meningkatkan strategi-strategi yang diusung dalam Renstra sebelumnya. Dengan latar belakang ini, Unmul bersiap untuk menghadirkan langkah-langkah inovatif yang responsif terhadap dinamika perkembangan pendidikan tinggi, mengintegrasikan teknologi, dan memastikan bahwa setiap aspek dari misi tridharma perguruan tinggi – pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat – dapat memenuhi standar kualitas tertinggi. Renstra yang direvisi akan menjadi pemandu bagi Unmul untuk memberikan kontribusi optimal dalam mencetak generasi yang berkualitas, berinovasi, dan mampu bersaing dalam skenario global yang semakin kompleks.

Maksud Renstra Unmul 2020-2024 ini, kemudian diterjemahkan ke dalam tujuan disusunnya Renstra, yaitu:

1. Penjabaran Renstra Kemendikbud RI Tahun 2020-2024 dan Perencanaan Jangka Panjang Universitas Mulawarman Tahun 2015-2035.
2. Dasar dan standar capaian kinerja tahunan dan lima tahunan Unmul dalam kurun waktu 2020-2024.

3. Panduan bagi Organ dan Sub Organ Unmul dalam menyusun Renstra 2020-2024, dan dokumen perencanaan lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.
4. Umpan balik dan bahan isu strategis bagi penyusunan Rencana Strategis Unmul periode berikutnya (2024-2028).

Pencapaian maksud dan tujuan Renstra Unmul 2020-2024, selanjutnya akan diuraikan secara rinci dalam sebuah format Renstra Unmul 2020-2024 sebagai berikut:

1. Pendahuluan
 - a. Latar Belakang
 - b. Gambaran Umum Universitas Mulawarman
 - c. Analisis Lingkungan
 - d. Hasil Analisis Lingkungan dengan Metode SWOT
2. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis
 - a. Visi
 - b. Misi
 - c. Tujuan
 - d. Sasaran Strategis
3. Arah Kebijakan, Strategi, Rencana Kerja, Kerangka Regulasi dan Kerangka Kelembagaan
 - a. Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud
 - b. Arah Kebijakan dan Strategi Unmul 2020-2024
 - c. Rencana Kerja Unmul 2020-2024
 - d. Kerangka Regulasi Unmul 2020-2024
 - e. Kerangka Kelembagaan Unmul 2020-2024
4. Program dan Kerangka Pendanaan
 - a. Program
 - b. Kerangka Pendanaan

5. Penutup

- a. Pedoman Transisi
- b. Kaidah Pelaksanaan

Teknis penyusunan Renstra Unmul 2020-2024 dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi melalui rembuk kampus, *focus group discussion*, telaah dokumen, dan observasi. Tim Penyusun Renstra terdiri atas beberapa orang pejabat, dosen dan tenaga kependidikan yang dibentuk dengan Surat Keputusan Rektor Unmul.

1.2. Gambaran Umum Universitas Mulawarman

Universitas Mulawarman mengacu kepada Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Provinsi Kalimantan Timur No. 15/PPK/ KDH /1962, bernama “Perguruan Tinggi Mulawarman”, dan berdiri pada tanggal 7 Juni 1962 dan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan No. 130 Tahun 1962 tanggal 28 September, tanggal berdiri Universitas Mulawarman (yang semula bernama Perguruan Tinggi Mulawarman) adalah Tanggal 27 September 1962. Universitas Mulawarman selanjutnya dikukuhkan secara resmi berdasarkan Surat Keputusan Presiden RI. I No. 65 tanggal 23 April 1963.

Universitas Mulawarman pada awalnya memiliki 4 (empat) Fakultas yaitu: Ketatanegaraan dan Ketataniagaan (pada bulan Mei tahun 1966, dirubah menjadi: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, dan Fakultas Ekonomi), Fakultas Pertanian, Fakultas Kehutanan, Fakultas Pertambangan dan berdasarkan Surat Keputusan Presiden RI No. 66 tanggal 7 September 1982 Fakultas-fakultas di Universitas Mulawarman menjadi 5 (lima) Fakultas, yaitu: Fakultas Ekonomi, Fakultas Ilmu Sosial & Politik, Fakultas Pertanian, Fakultas

Kehutanan, dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

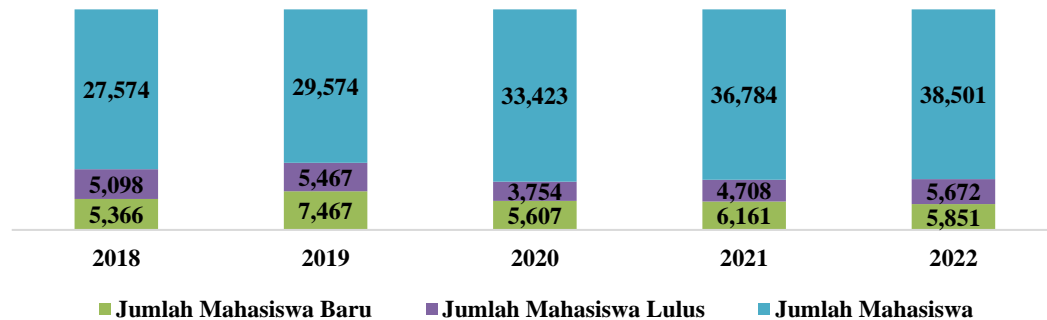
Universitas Mulawarman berkembang relatif cukup cepat, dimana pada tahun 2019 jumlah fakultas yang awalnya hanya berjumlah lima fakultas, tercatat bertambah 8 fakultas, dengan demikian secara akumulatif jumlah fakultas di Universitas Mulawarman sebanyak 13 fakultas dan satu pascasarjana. Fakultas yang berjumlah 13 tersebut dan satu pascasarjana menaungi 93 Program Studi pada berbagai jenjang pendidikan seperti Diploma, Sarjana, Magister, dan Doktoral.

Universitas Mulawarman sesuai dengan peraturan Permendikbud No 28 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi merupakan satuan kerja/Unit Pelaksana Teknis pada Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi. Universitas Mulawarman saat sekarang dipimpin oleh Dr. Ir. H. Abdunnur, M.Si., IPU dengan jumlah SDM tenaga pendidik sebanyak 1.135 orang dan tenaga kependidikan sebanyak 364 orang.

1.2.1. Bidang Pendidikan

Universitas Mulawarman menyelenggarakan berbagai jenjang pendidikan mulai dari Vokasi/ Diploma 3 (D3), Sarjana (S1), Strata 2 (S2) dan Strata 3 (S3) melalui 13 Fakultas serta Pascasarjana (Sumber: BAAK UNMUL, Desember 2022)

Status Mahasiswa UNMUL Per Desember 2022



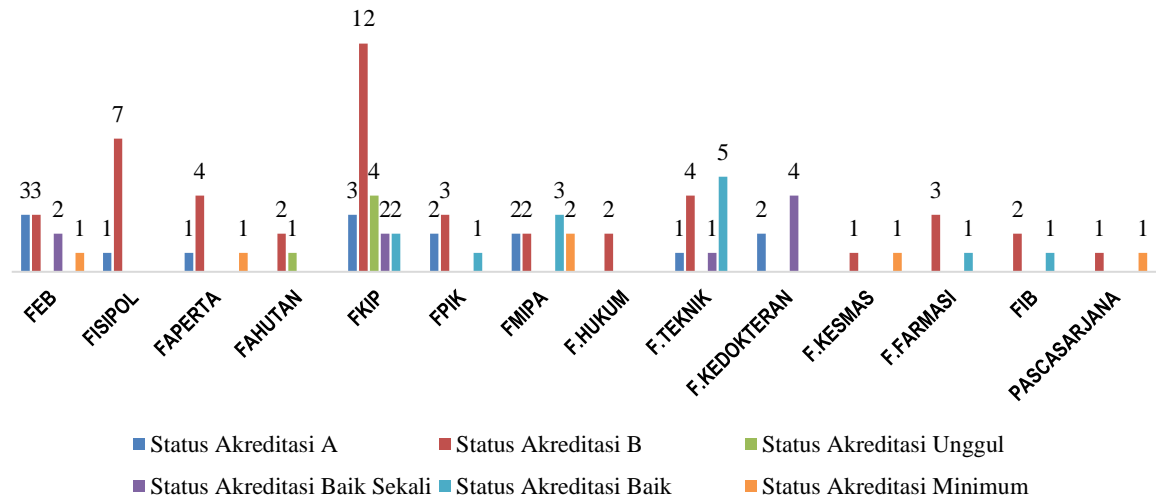
Gambar 1.1 Aksesibilitas dan Efisiensi Edukasi UNMUL
(Sumber: BAAK UNMUL, Desember 2022)

Jumlah Mahasiswa baru fluktuatif dari tahun 2018 hingga 2022, namun ditinjau dari sisi jumlah kelulusan menunjukkan fluktuatif. Jumlah Mahasiswa dari tahun 2018 mengalami kenaikan sampai Desember 2022 dan mencapai 38.501 Mahasiswa (Gambar 2), berikut jumlah Program Studi (Prodi) di UNMUL beserta peringkat Akreditasi Nasional dari BAN-PT (Sumber: LP3M UNMUL, Desember 2022).

Tabel 1.1 Akreditasi Program Studi di UNMUL per Desember 2022

Fakultas	Jumlah Prodi	Akreditasi Nasional											
		A		B		Unggul		Baik Sekali		Baik		Minimum	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
FEB	9	3	33,3	3	33,3	0	0	2	22,2	0	0	1	11,1
FISIPOL	8	1	12,5	7	87,5	0	0	0	0	0	0	0	0,0
FAPERTA	6	1	16,7	4	66,7	0	0	0	0	0	0	1	16,7
FAHUTAN	3	0	0	2	66,7	1	33,3	0	0	0	0	0	0,0
FKIP	23	3	13,0	12	52,2	4	17,4	2	8,7	2	8,7	0	0,0
FPIK	6	2	33,3	3	50,0	0	0	0	0	1	16,7	0	0,0
FMIPA	9	2	22,2	2	22,2	0	0	0	0	3	33,3	2	22,2
F.HUKUM	2	0	0	2	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0,0
F.TEKNIK	11	1	9,1	4	36,4	0	0	1	9,1	5	45,5	0	0,0
F.KEDOKTERAN	6	2	33,3	0	0	0	0	4	66,7	0	0	0	0,0
F.KESMAS	2	0	0	1	50,0	0	0	0	0	0	0	1	50,0
F.FARMASI	4	0	0	3	75,0	0	0	0	0	1	25	0	0,0
FIB	3	0	0	2	66,7	0	0	0	0	1	33,3	0	0,0
PASCASARJANA	2	0	0	1	50,0	0	0	0	0	0	0	1	50,0
TOTAL	94	15	12,39	46	54,04	5	3,62	9	7,62	13	11,61	6	10,71

Status Akreditasi Program Studi Per Desember 2022



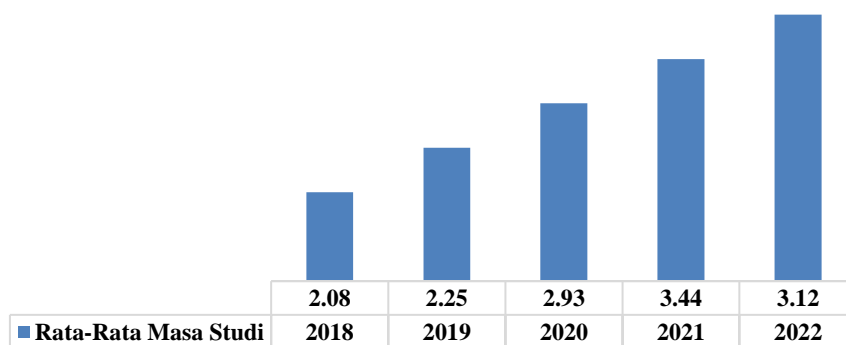
Sumber: LP3M, UNMUL, Desember 2022
Gambar 1.2. Status Akreditasi Program Studi

Kondisi akreditasi nasional dari 94 Program Studi S1, S2 dan S3 di UNMUL menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan. Status akreditasi “**Unggul**” sebanyak 3,62% (5 Prodi), status akreditasi “**A**” sebanyak 12,39% (15 Prodi), status akreditasi “**B**” sebanyak 54,04% (46 Prodi), status akreditasi “**Baik Sekali**” sebanyak 7,62% (9 Prodi), status akreditasi “**Baik**” sebanyak 11,61% (13 Prodi), status akreditasi “**Minimum**” sebanyak 10,71% (6 Prodi), sedangkan status akreditasi C tidak ada. Daftar seluruh sertifikat akreditasi dapat dilihat pada tautan <https://lp3m.unmul.ac.id/web/dokumen>

Capaian lama studi di UNMUL masih fluktuatif dari waktu ke waktu dan masih berada di bawah batas maksimum, meskipun belum mencapai angka ideal yaitu 3 tahun untuk D3, 4 tahun untuk S1, 2 tahun untuk S2 dan 3 tahun untuk S3 (Sumber: BAAK, Universitas Mulawarman, Desember 2022). Indikator efisiensi edukasi dan rasio

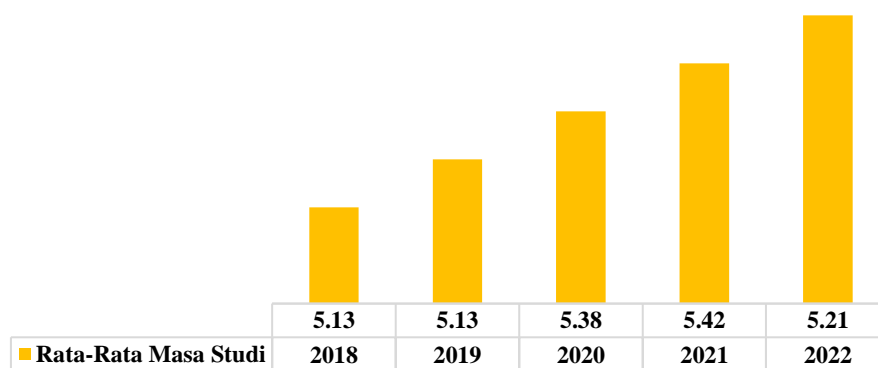
mahasiswa dan dosen yang dicapai UNMUL dapat dilihat dalam grafik berikut:

**Rata-Rata Masa Studi Diploma 3
Per Desember 2022**



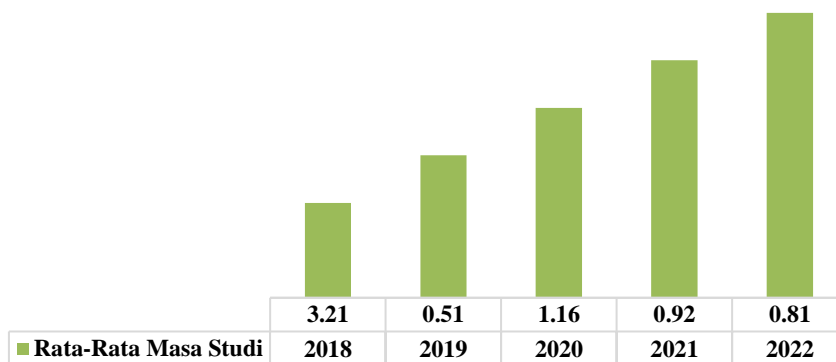
Gambar 1.3. Grafik Rata-rata Masa Studi Diploma 3

**Rata-Rata Masa Studi S1
Per Desember 2022**



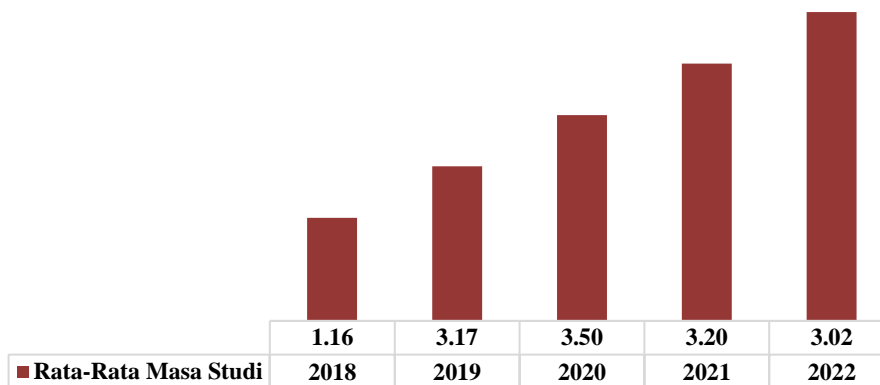
Gambar 1.4. Grafik Rata-rata Masa Studi S1

Rata-Rata Masa Studi Profesi Per Desember 2022



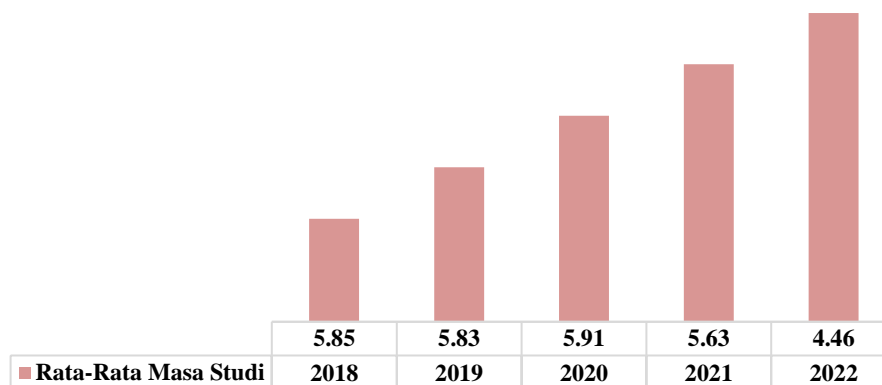
Gambar 1.5. Grafik Rata-rata Masa Studi Profesi

Rata-Rata Masa Studi S2 Per Desember 2022

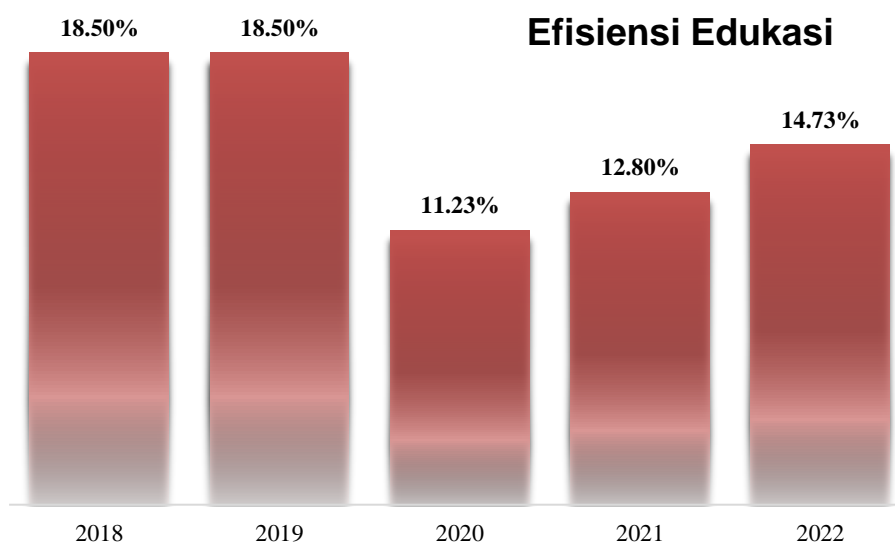


Gambar 1.6. Grafik Rata-rata Masa Studi S2

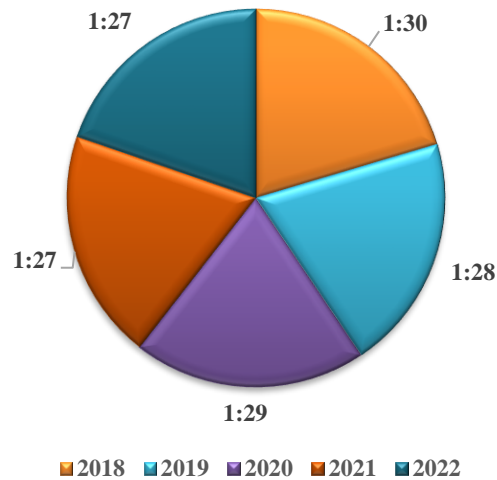
Rata-Rata Masa Studi S3 Per Desember 2022



Gambar 1.7. Grafik Capaian Lama Studi Mahasiswa S3



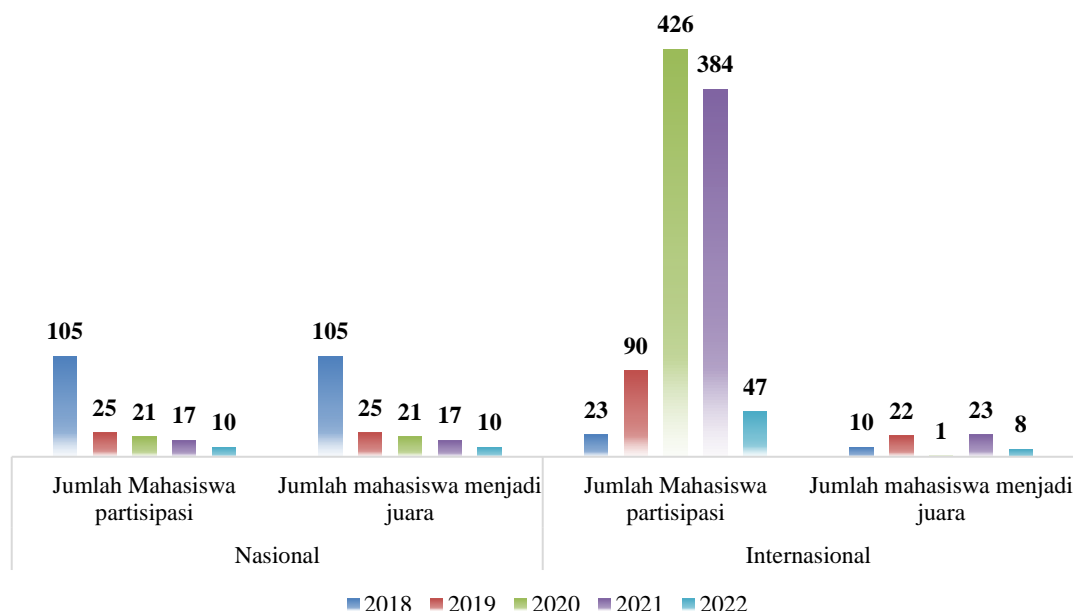
Gambar 1.8. Grafik Efisiensi Edukasi



Gambar 1.9. Grafik Rasio Dosen terhadap Mahasiswa

Jumlah mahasiswa yang berprestasi pada tingkat nasional dan internasional mengalami peningkatan signifikan di tahun 2018. Peningkatan signifikan terlihat pada jenis prestasi atau jenis kejuaraan yang diikuti oleh mahasiswa setiap tahunnya. Hal tersebut menunjukkan peningkatan keberagaman atau variasi jenis kejuaraan yang diikuti oleh mahasiswa.

Prestasi Mahasiswa Nasional dan Internasional Periode 2018-2022



Sumber: BAAK UNMUL, Desember 2022

Gambar 1.10. Grafik Prestasi Mahasiswa Tingkat Nasional dan Internasional Periode 2018-2022

1.2.2. Bidang Riset dan Inovasi

Bidang riset dan inovasi berbagai pencapaian penting UNMUL diantaranya adalah pengakuan akan Pusat Unggulan IPTEKS Perguruan Tinggi (PUI-PT), indeks sitasi kumulatif capaian serta inovasi dalam bentuk jumlah paten diterima. Peningkatan indeks sitasi UNMUL baik di Google Scholar, Scopus dan DOAJ terlihat sangat signifikan dari 2018 sampai 2022.

Tabel 1.2 Capaian Penting UNMUL 2018-2022

Parameter	2015	2019	2020	2021	2022
Indeks Sitasi Kumulatif (Google Scholar)	1.5	6839	13.198	16.903	17.503

Parameter	2015	2019	2020	2021	2022
Indeks Sitasi Kumulatif (Scopus)	151	492	1208	1766	1949
Indeks Sitasi Kumulatif (DOAJ)	219	588			
Jumlah Paten Diterima	2	63	14	11	28
Pusat Unggulan IPTEKS	0	1	1	1	1

Sumber: LP2M UNMUL, 2020 *(Data disesuaikan dengan data 2022)*

Tabel 1.3 Publikasi Hasil Penelitian Dosen

Indeks	2015 & sebelumnya	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
DOAJ	219	133	139	105	116	129	175	180
Scopus	47	73	138	239	296	239	287	187
WoS	15	17	12	7	45	28	25	15
Citation (GS)	2272	3392	5405	8429	6839	6356	3705	600
Permanent Lecturer	841	910	899	899	936			
Citation Index per year	1.58	2.24	3.04	4.50	1.82			
Cumulative Citation Index since 2015	1.58	3.83	6.86	11.36	13.18			

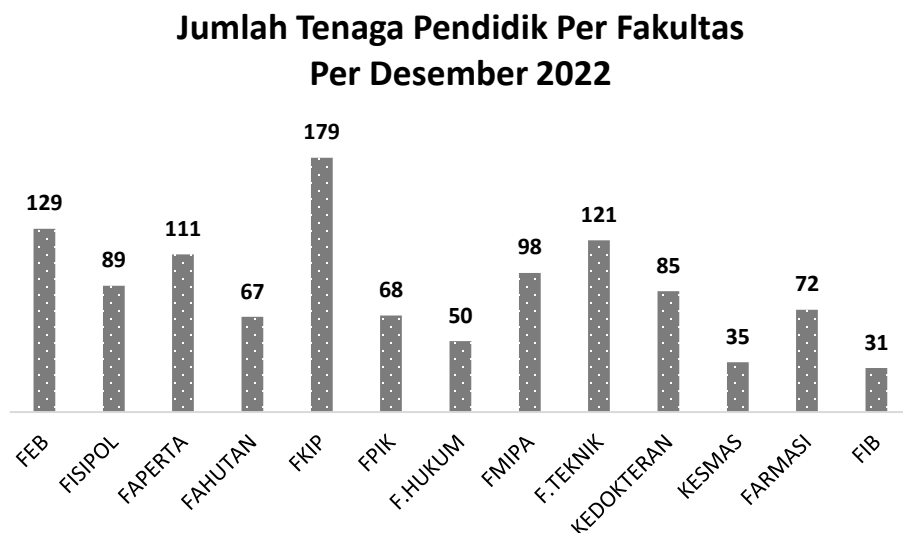
Sumber: LP2M UNMUL, 2020 *(Data disesuaikan dengan data 2022)*

Publikasi hasil penelitian dosen dari tahun 2015 hingga tahun 2019 terus meningkat (Tabel 3). Artikel terindex scopus paling banyak pada tahun 2019 dengan jumlah 296 dan paling rendah ditahun 2015

dengan jumlah 47 artikel. Artikel terindeks WoS paling banyak pada tahun 2019 sebanyak 45 dan paling rendah pada tahun 2018 dengan jumlah 7 artikel dan artikel terindeks DOAJ publikasi terbanyak pada tahun 2015 dengan jumlah 219 dan paling rendah pada tahun 2018 dengan jumlah 105 artikel. Sitasi terindeks google scholar paling banyak pada tahun 2018 dengan jumlah sitasi 8429 dan paling rendah pada tahun 2022 dengan jumlah sitasi 600.

1.2.3. Bidang Sumber Daya Manusia

Total dosen berstatus ASN yang bekerja di UNMUL hingga per Desember tahun 2022 mencapai angka 1.135. Berikut jumlah dosen yang diuraikan berdasarkan jenjang pendidikan.

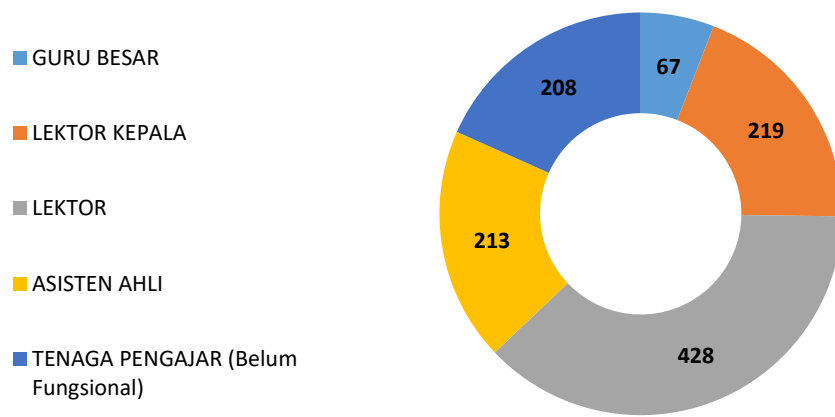


Gambar 1.11. Grafik Jumlah Tenaga Pendidik di Universitas
Mulawarman

Jumlah SDM tenaga pendidik berjumlah 1.135 orang yang tersebar di 13 fakultas terdiri dari FEB sebanyak 129, FISIPOL sebanyak 89, FAPERTA sebanyak 111, FAHUTAN sebanyak 67, FKIP sebanyak 179,

FPIK sebanyak 68, F.HUKUM sebanyak 50, FMIPA sebanyak 98, F.TEKNIK sebanyak 121, F.KEDOKTERAN sebanyak 85, F.KESMAS sebanyak 35, F.FARMASI sebanyak 72, dan FIB sebanyak 31.

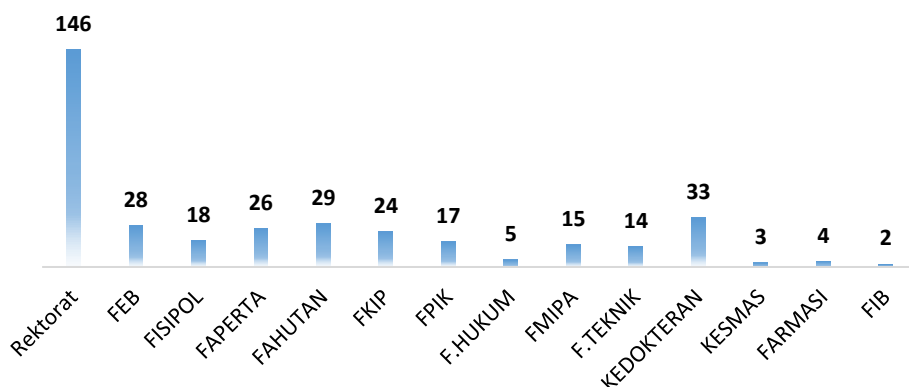
Jumlah Fungsional Tenaga Pendidik Per Desember 2022



Gambar 1.12. Jumlah Fungsional Tenaga Pendidik

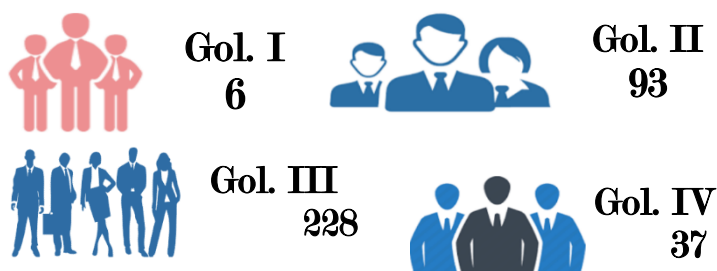
Jumlah SDM tenaga pendidik berdasarkan jabatan fungsional terdiri dari guru besar (GB) sebanyak 67, Lektor Kepala (LK) sebanyak 219, Lektor (L) sebanyak 428, Asisten Ahli (AA) sebanyak 213, tenaga pengajar (belum fungsional) sebanyak 208.

**Jumlah Tenaga Kependidikan
Berdasarkan Penempatan Unit Kerja
Per Desember 2022**



Gambar 1.13. Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Penempatan Unit Kerja

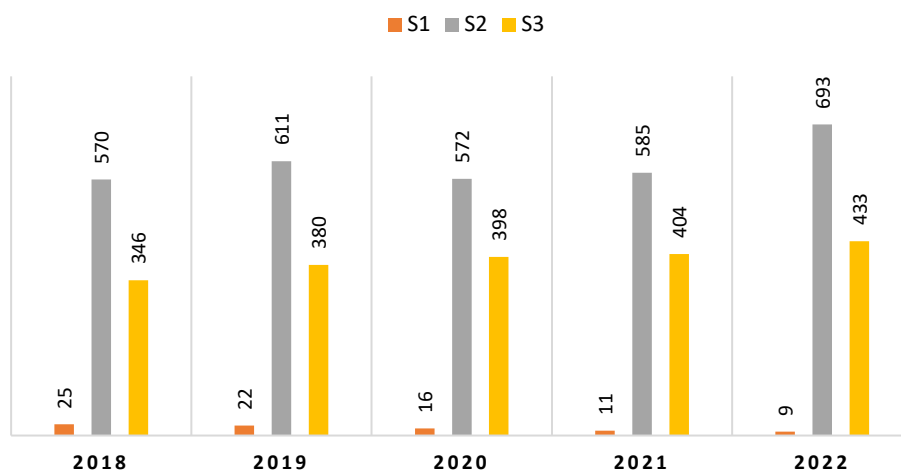
Jumlah SDM tenaga kependidikan sejumlah 364 orang yang tersebar di 14 unit kerja terdiri dari Rektorat sebanyak 146, FEB sebanyak 28, FISIPOL sebanyak 18, FAPERTA sebanyak 26, FAHUTAN sebanyak 29, FKIP sebanyak 24, FPIK sebanyak 17, F.HUKUM sebanyak 5, FMIPA sebanyak 15, F.TEKNIK sebanyak 14, F.KEDOKTERAN sebanyak 33, F.KESMAS sebanyak 3, F.FARMASI sebanyak 4, dan FIB sebanyak 2 orang.



Gambar 1.14. Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Golongan

Jumlah SDM tenaga kependidikan berdasarkan golongan Per Desember 2022 terdiri dari guru besar (GB) sebanyak 67, Lektor Kepala (LK) sebanyak 219, Lektor (L) sebanyak 428, Asisten Ahli (AA) sebanyak 213, tenaga pengajar (belum fungsional) sebanyak 208 (Gambar 14).

Jenjang Pendidikan Tenaga Kependidikan

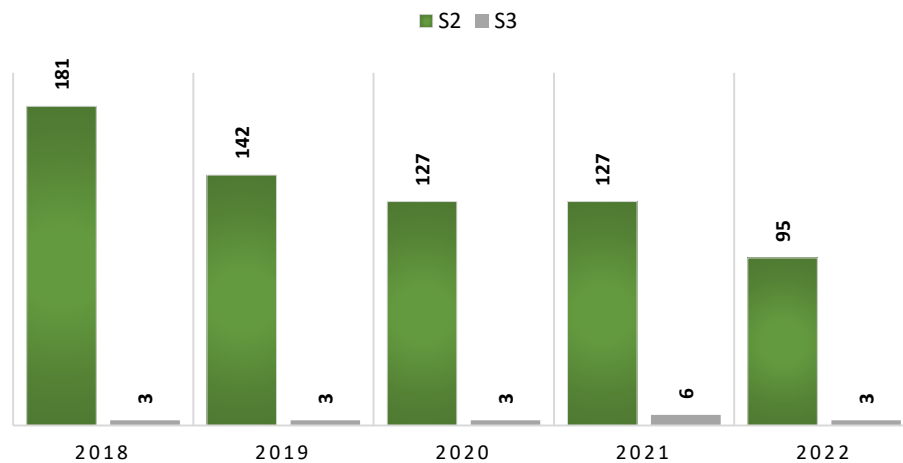


Gambar 1.15. Grafik Jenjang Pendidikan Tenaga Kependidikan

Sumber daya dosen mengalami peningkatan pada jenjang pendidikan strata doktor (S3/spesialis) di tahun 2022 yaitu sebesar 433 orang, adapun target ideal untuk tahun 2023 adalah tidak ada lagi dosen yang bergelar S2 (Sumber: BAUK UNMUL, Desember 2022).

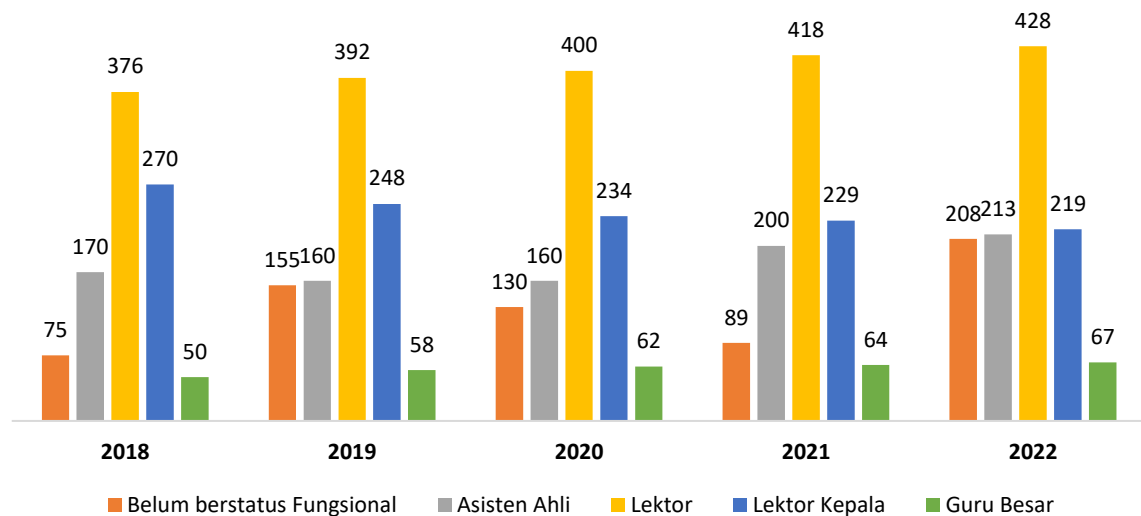
Total dosen berstatus Non ASN yang bekerja di UNMUL hingga per Desember tahun 2022 mencapai angka 98, berikut jumlah dosen yang diuraikan berdasarkan jenjang pendidikan.

Jumlah Tenaga Kependidikan



Gambar 1.16. Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan

Tenaga Pendidik Berdasarkan Jenjang Fungsional

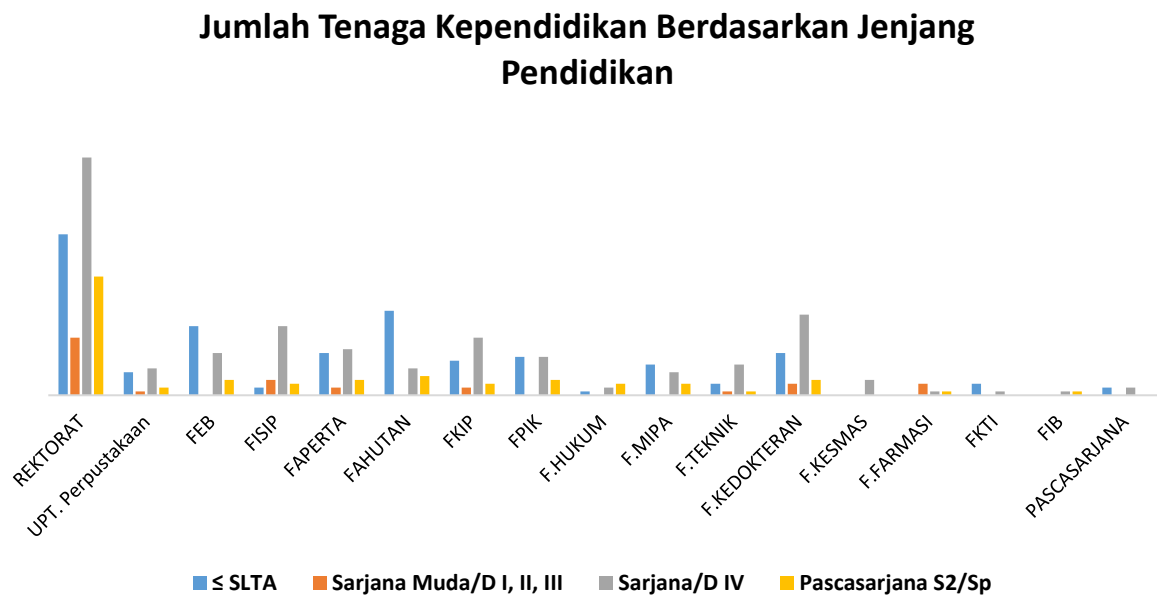


Gambar 1.17. Grafik Jumlah Pendidik Berdasarkan Jenjang Fungsional

Jumlah pendidik berdasarkan jenjang fungsional (Gambar 17), terlihat bahwa struktur jabatan Lektor dalam 5 tahun terakhir merupakan

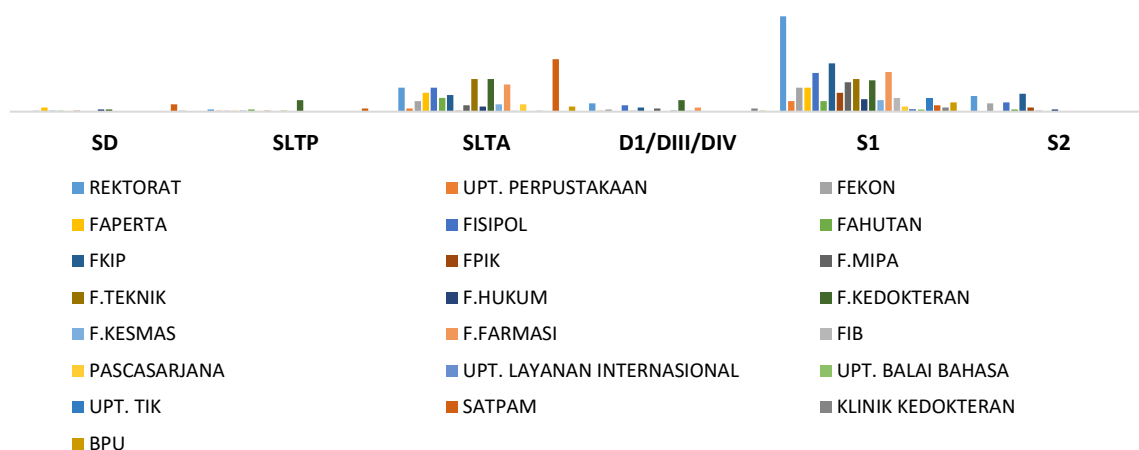
proporsi terbesar (428) dibandingkan Lektor Kepala (219), maupun guru besar (67), namun di sisi lain masih terdapat dosen yang belum memiliki status fungsional (208) yaitu dosen rekrutmen baru atau dosen tidak tetap fakultas.

Tenaga kependidikan memiliki peran penting di UNMUL dan sangat dibutuhkan guna mencapai tujuan dari visi misi UNMUL sebagai pendukung IKN serta untuk tercapainya pembelajaran yang efisien. Berikut gambaran tenaga kependidikan UNMUL berdasarkan fakultas dan tingkat pendidikan (Sumber: BAUK, UNMUL, 2020 Data disesuaikan dengan data 2022).



Gambar 1.18. Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan jenjang pendidikan

Jumlah Tenaga Kependidikan Non-PNS Per Desember 2022



Gambar 1.19. Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Non-PNS

Sumber daya tenaga kependidikan yang bekerja di UNMUL bervariasi tingkat pendidikannya, mulai dari tingkat SD hingga S2. Total pegawai yang bekerja berjumlah 437 orang dengan perbandingan jumlah pegawai laki-laki lebih banyak daripada pegawai perempuan dan tersebar di berbagai fakultas. UPT/Lembaga, dengan jumlah terbesar berada di rektorat yaitu sebanyak 150 pegawai.

1.2.4. Bidang Tata Kelola

Universitas Mulawarman telah membangun suatu sistem untuk mendukung tata kelola yang, andal, akuntabel dan transparan dalam Sistem informasi Terpadu Unmul (SATU) yang mengintegrasikan semua sistem yang ada di UNMUL. Akses sistem SATU Unmul diberikan kepada pengguna sesuai kewenangan dan kapasitas akses masing-masing dan setiap sistem saling terkait sesuai akses data yang dibutuhkan disetiap Sistem. Manajemen Universitas dapat memantau

seluruh capaian kinerja melalui eksekutif *dashboard* yang telah disediakan.

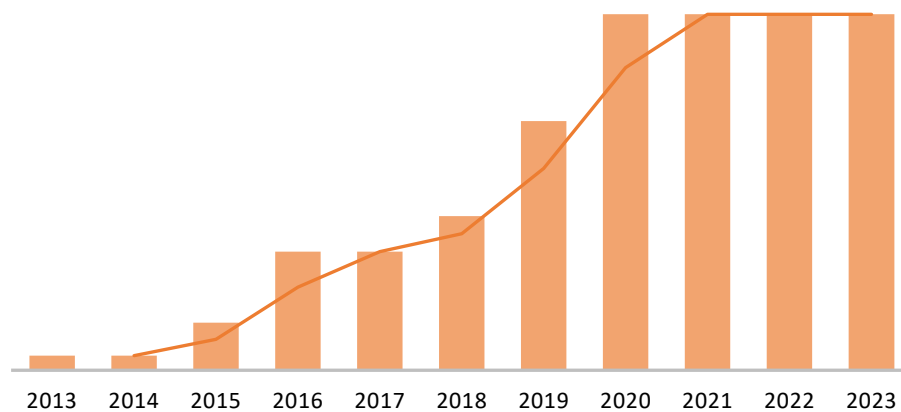
Pengendali utama adalah UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT TIK) atau ICT Center. Unit tersebut mengatur seluruh jaringan di UNMUL, melalui sistem monitoring jaringan, termasuk semua sistem informasi yang ada di termasuk pelayanan akademik yang sudah 85% terhubung melalui sistem informasi.

Pemanfaatan IT tidak hanya untuk kebutuhan manajemen, tetapi mulai diterapkan pada proses pembelajaran dan penelitian. Hal tersebut sejalan dengan keinginan kementerian untuk mempersiapkan sistem pembelajaran yang lebih inovatif di perguruan tinggi seperti penyesuaian kurikulum pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam hal data *Information Technology* (IT), *Operational Technology* (OT), *Internet of Things* (IoT), dan *Big Data Analytic*, mengintegrasikan objek fisik, digital dan manusia untuk menghasilkan lulusan perguruan tinggi yang kompetitif dan terampil terutama dalam aspek *data literacy*, *technological literacy* and *human literacy*. Oleh karena itu dalam pengembangannya, system IT UNMUL akan dirancang untuk memfasilitasi program pembelajaran daring (*on-line*) dan juga Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ).

Kapasitas bandwidth makin ditingkatkan bahkan lebih sepuluh kali lipat dari 123 Mbps pada tahun 2013 menjadi 1300 Mbps pada tahun 2018 dalam rangka memfasilitasi kebutuhan tersebut. Kapasitas ini akan terus ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan populasi mahasiswa dan dosen yang semakin berkembang, baik kuantitasnya maupun kualitas kebutuhan IT. Bandwidth di kampus d4 (empat) tahun ke depan, diharapkan mencapai minimal 3.000 Mbps, sehingga

akan dapat dijangkau di 4 kampus UNMUL yang ada sehingga respon dan adaptasi UNMUL terhadap revolusi industri 4.0 menjadi lebih cepat (Sumber: UPT TIK UNMUL, 2020, Data disesuaikan dengan data 2022).

Perkembangan Jumlah Bandwidth (Mbps)



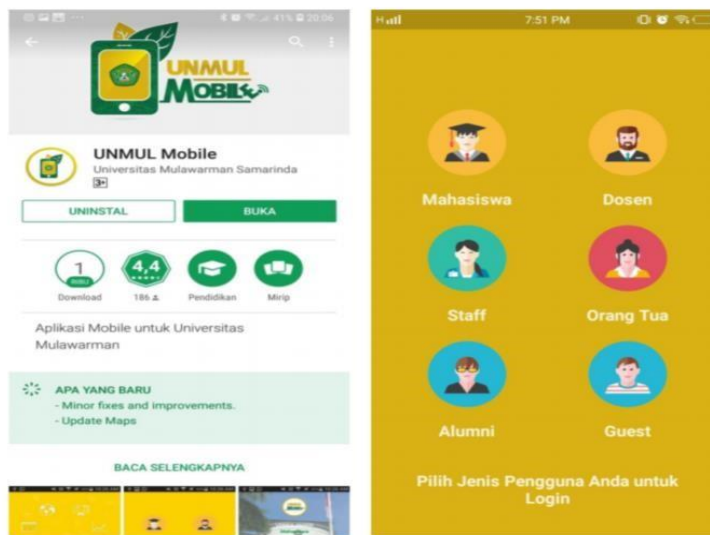
Gambar 1.20. Perkembangan Kapasitas Bandwith UNMUL

Layanan lainnya di UNMUL adalah layanan pengadaan secara elektronik (LPSE) yang melayani keperluan pelelangan tidak hanya untuk internal UNMUL namun untuk instansi lain di Provinsi Kalimantan Timur. Penerapan LPSE dimaksudkan agar pengadaan barang/jasa pemerintah yang dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) ataupun Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), dapat dilaksanakan secara lebih efektif dan efisien, mengutamakan penerapan prinsip-prinsip persaingan usaha yang sehat, transparan, terbuka, dan berlaku adil bagi semua pihak.

Integrasi sistem dilakukan dengan menggunakan sistem kementerian untuk sistem monitoring dan evaluasi serta sistem anggaran dan sistem keuangan dari kementerian keuangan. Sistem Informasi

Perencanaan dan Anggaran (SPA) yang dapat diakses pada laman <https://www.spa.unmul.ac.id> yang dipergunakan saat ini untuk membantu penyelesaian pekerjaan internal universitas maupun external baik di Kemendikbudristek dan Kemenkeu.

Universitas Mulawarman dalam rangka mengikuti perkembangan generasi milenial dalam kaitannya dengan upaya menyongsong Revolusi Industri 4.0, bekerjasama dengan Telkomsel meluncurkan aplikasi UNMUL Mobile, launching aplikasi digelar tanggal 2 Februari 2018 dan program tersebut merupakan bagian dari *Digital Campus Ecosystem*. Aplikasi UNMUL Mobile merupakan aplikasi digital untuk spesifikasi smartphone berbasis Android yang menyediakan berbagai informasi dan kebutuhan data yang bermanfaat dan menjadi *core* kebutuhan dari mahasiswa dan seluruh Civitas Akademika Universitas dan membentuk *smart students*.



Gambar 1.21. Aplikasi UNMUL Mobile

Sumber: UPT TIK Universitas Mulawarman, 2020. (Data disesuaikan dengan data 2022)

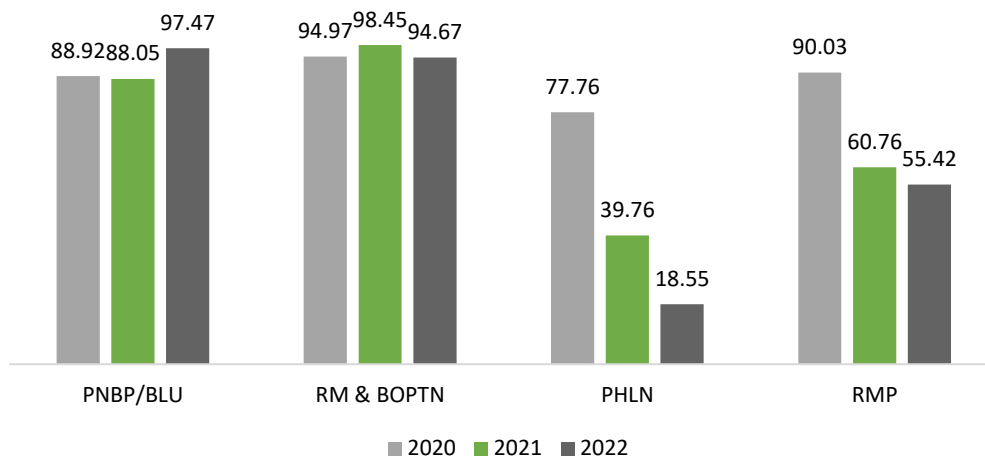
Pelayanan non-akademik seperti perencanaan, keuangan, kepegawaian, kemahasiswaan secara keseluruhan telah dikendalikan melalui sistem berbasis teknologi informasi. Sistem tersebut memungkinkan untuk menghemat waktu, menghindari kontak fisik, transparan, dan akuntabel sehingga mempermudah evaluasi.

1.2.5. Bidang Keuangan

Opini tata kelola UNMUL sampai dengan tahun 2020 adalah Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) yang diperoleh dari Kantor Akuntan Publik yang independen, namun pada tahun 2021 UNMUL memperoleh opini Wajar dengan Pengecualian (WDP). Wajar Tanpa Pengecualian merupakan satu jenis opini pemeriksaan atau audit keuangan yang dikeluarkan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia, Kantor Akuntan Publik (KAP) dan badan audit internal. WTP diberikan atas laporan keuangan yang memenuhi persyaratan yaitu : (1) kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintah, (2) efektivitas penilaian internal, (3) kecukupan pengungkapan informasi, dan (4) kepatuhan pada peraturan perundangundangan.

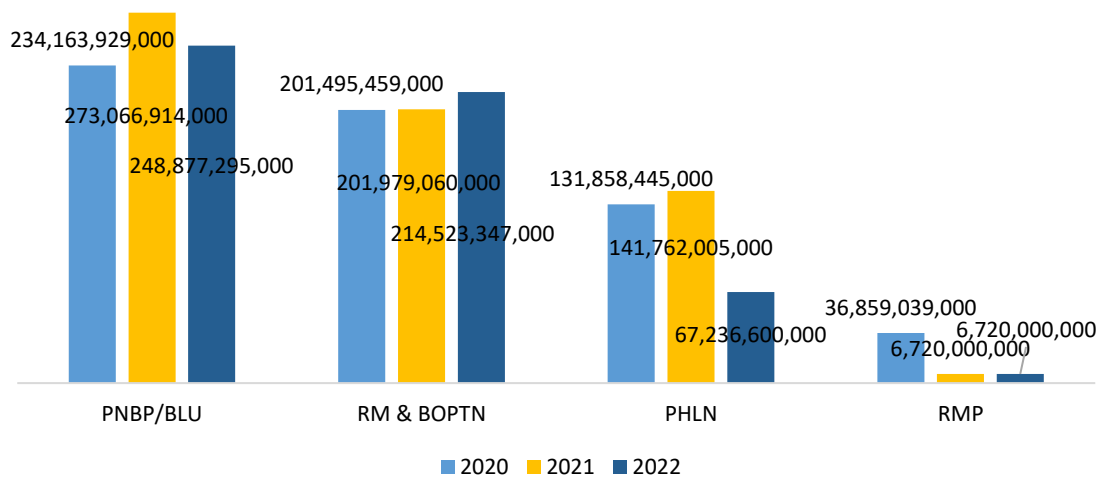
Sumber dana UNMUL terbagi dalam 4 (empat) bagian yaitu: 1) PNBK; 2) RM & BOPTN; 3) PHLN; dan 4) RMP, dari tabel berikut terlihat pagu yang fluktuatif namun daya serap meningkat setiap tahunnya. Daya serap anggaran merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan efektifitas pengelolaan keuangan (Sumber: BAUK UNMUL, Desember 2022)

Persentase Pagu & Realisasi UNMUL



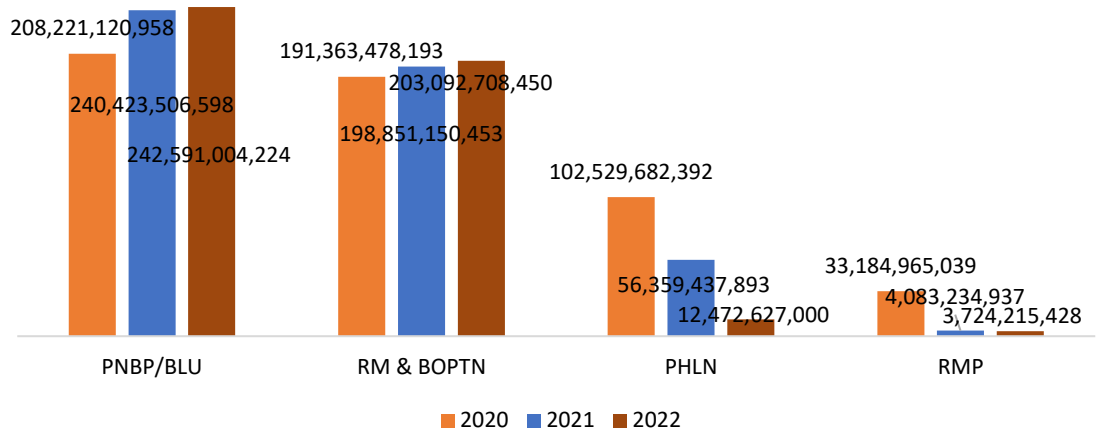
Gambar 1.22. Grafik Persentase Pagu dan Realisasi Unmul Tahun 2020-2022

Pagu Anggaran UNMUL



Gambar 1.23. Grafik Pagu Anggaran Unmul Tahun 2020-2022

Realisasi Anggaran UNMUL



Gambar 1.24. Grafik Pagu dan Serapan UNMUL Tahun 2020-2022

Peningkatan pagu anggaran setiap tahunnya yang disertai dengan peningkatan realisasi penerimaan, menarik untuk dicermati, karena peningkatan tersebut bukan disebabkan oleh meningkatnya dana APBN dari pemerintah pusat (Kemenristek dan Dikti). Penerimaan yang bersumber dari BOPTN semakin meningkat meskipun tidak signifikan. Universitas Mulawarman terus berupaya dan berjuang untuk mendapatkan porsi BOPTN yang lebih besar, sesuai dengan peruntukannya, tujuan pemberian BOPTN oleh pemerintah pusat adalah agar sebagian besar biaya operasional perguruan tinggi tidak menjadi beban mahasiswa yang daya belinya tidak cukup untuk membayar standar biaya operasional sesuai Standar Pelayanan Minimal (SPM).

1.2.6. Bidang Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana (SAPRAS) UNMUL ditingkatkan dalam

upaya mendukung budaya riset dan mendukung potensi mahasiswa berprestasi, mulai dari prasarana berupa lahan, bangunan gedung, serta sarana pembelajaran berupa ruang kelas, laboratorium serta peralatan-peralatan riset sudah semakin baik kuantitas dan kualitasnya. Sarana laboratorium sudah makin baik dan berkualitas, contohnya seperti Laboratorium Kualitas Air Fakultas Perikanan & Ilmu Kelautan telah mendapatkan sertifikasi (ISO). Nilai Aset UNMUL, sejak tahun 2015, meningkat drastis dari hanya Rp. 865 Milyar menjadi Rp. 3,849 Trilyun.

Proyek Pengembangan Empat Universitas (4in1 IsDB Project) sedang dilaksanakan proses pengadaan peralatan laboratorium dengan anggaran berkisar USD 12 juta. Penambahan peralatan tersebut merupakan bagian dari upaya menjadikan UNMUL sebagai center of excellence for tropical studies, yang disertai dengan penambahan ruang laboratorium, baik secara terpusat pada laboratorium terpadu, maupun pada berbagai fakultas seperti F.FARMASI, F.KESMAS, F.MIPA, serta fakultas lainnya.

Universitas Mulawarman selain memiliki kampus utama di Gunung Kelua memiliki kampus di Jalan Flores, Jalan Bangeris dan Kebun Percobaan di Teluk Dalam. Kampus utama terdapat Poliklinik yang mendukung kesehatan sivitas akademika UNMUL dan masyarakat umum dan Gelanggang Olah Raga 27 September yang dapat digunakan dalam olahraga basket, voli, tenis, bulutangkis dan atletik.

Sarana dan prasarana umum kampus seperti asrama mahasiswa (kapasitas 2000 mahasiswa) melalui program Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha (KPBU) atau Public Private Partnership (PPP) melalui Penjaminan Infrastruktur Indonesia (PII). Guest house,

mess dosen turut ditargetkan untuk dikembangkan dan direnovasi termasuk gedung-gedung pertemuan (gedung bundar kehutanan, bundar pertanian, Auditorium, Ruang Pertemuan Pusrehut) mulai dilakukan rehabilitasi dengan target penyelesaian maksimal di tahun 2023.

1.3. Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan digunakan untuk menetapkan strategi yang akan digunakan dalam pengimplementasian setiap rencana yang tertuang dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini. Berdasarkan gambaran umum Universitas Mulawarman, selanjutnya akan diinventarisir kekuatan dan kelemahan yang merupakan faktor internal, serta peluang dan ancaman yang merupakan faktor eksternal. Selanjutnya analisis lingkungan dicermati dengan pendekatan SWOT.

1.3.1. Faktor Internal

Faktor internal terdiri atas dua komponen yaitu kekuatan dan kelemahan. Uraian singkat tentang kekuatan dan kelemahan Universitas Mulawarman adalah:

1. Kekuatan

- a. Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropika Lembap dan Lingkungannya. Universitas Mulawarman (Unmul) mengemban mandat utama melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi, dengan berpegang pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) “hutan tropika lembap (*tropical rainforest*) dan lingkungannya”, Unmul membangun visi “menjadi universitas berstandar internasional yang mampu berperan dalam pembangunan bangsa melalui pembangunan bangsa melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang bertumpu pada sumber daya alam (SDA) khususnya hutan tropika lembap (*tropical rainforest*) dan

lingkungannya.” Tema pokok pengembangan penelitian Unmul adalah *Integrated Sustainable Tropical Rainforest Ecosystem-based Development*. Bidang kajian yang menjadi wilayah kreatif inovatif meliputi 5 (lima) bidang unggulan, yaitu: pangan (biodiversitas pangan lokal dan manfaatnya); lingkungan dan SDA (perlindungan dan pengelolaan lingkungan dan SDA tropis); budaya dan informasi (kesetaraan dan harmonisasi hidup di lingkungan tropis); energi (perlindungan dan pengelolaan SDA dan iklim tropis sebagai sumber energi dan energi terbarukan); dan kesehatan (penyakit tropis dan pemanfaatan biodiversitas). Dalam mencapai *ultimate goal* tersebut Unmul membentuk Pusat Unggulan Ipteks Perguruan Tinggi Obat dan Kosmetik dari Hutan Tropika Lembap dan Lingkungannya (PUI-PT OKTAL). Bidang kajian dari pusat unggulan ini adalah salah satu dari bidang unggulan Universitas Mulawarman, yaitu kesehatan yang terkait dengan penyakit tropis dan pemanfaatan biodiversitas.

- b. Status BLU. Pada tahun 2009 dalam hal otonomi, Unmul beralih tata kelola keuangannya, dari Satuan Kerja Biasa menjadi Satuan Kerja Badan Layanan Umum (Satker BLU). Peralihan status tersebut memberikan kewenangan Unmul lebih otonom dalam hal manajemen keuangan, dengan status BLU maka Unmul mempunyai kemampuan untuk mengoptimalkan pendapatan pada pusat bisnis yang dimiliki melalui efisiensi dan optimalisasi penggunaan sumber daya secara utuh.
- c. Statuta dan Kelembagaan SOTK. Struktur Organisasi dan Tata Kerja (OTK) BLU telah terbentuk sebagai landasan pijak Unmul untuk lebih efektif dalam menjalankan peran dan fungsinya

sebagai perguruan tinggi yang mengemban tugas Tridarma Perguruan Tinggi.

- d. Akuntabilitas Keuangan. Sumber keuangan diperoleh dari berbagai sumber jenis anggaran, meliputi anggaran belanja rutin, anggaran SPP/DPP, anggaran pembangunan, BLU dan pinjaman luar negeri. Sumber keuangan yang diperoleh setiap tahun dituangkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), yang digunakan sebagai dasar dalam melaksanakan anggaran. Sumber dana Unmul berasal PNBPN, BOPTN, dan Rupiah murni. Pada tahun 2019 sumber dana Unmul berjumlah 459,21 Miliar Rupiah. Sejak tahun 2016 telah dikembangkan sistem informasi manajemen (SIM) sebagai pendukung tatakelola manajemen perguruan tinggi secara modern. Termasuk telah dikembangkan pula sistem informasi keuangan.
- e. Rasio Keketatan untuk Penerimaan Mahasiswa. Jumlah peminat hasil seleksi penerimaan (SNMPTN, SBMPTN, SMMPTN) dengan kualitas akademik yang tinggi meningkat. Pada tahun 2018 terdapat 57.980 pendaftar, yang diterima sebanyak 5.366 mahasiswa dan yang melakukan registrasi sebanyak 5.379 mahasiswa. Pada tahun 2019, jumlah mahasiswa yang diterima sebanyak 5.993 mahasiswa. Peningkatan jumlah mahasiswa diikuti dengan bervariasinya daerah provinsi asal mahasiswa baru.
- f. Akses ke Beasiswa. Sejumlah beasiswa telah diberikan kepada mahasiswa, sebagai bentuk *reward* kepada mahasiswa yang memiliki prestasi akademik. Pemberian beasiswa menjadi salah satu kekuatan yang ada pada Universitas Mulawarman.
- g. Luaran Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Sejak 2015

jumlah artikel hasil penelitian dosen terus meningkat. Pada tahun 2015 terdapat 47 artikel terindeks scopus meningkat menjadi 257 pada tahun 2019. Dan secara umum jumlah artikel terindeks pada tahun 2015 sebanyak 281 publikasi terindeks, meningkat menjadi 362 publikasi terindeks pada tahun 2019. Budaya budaya meneliti dan menulis artikel mulai tumbuh secara perlahan dan harus selalu ditingkatkan. Meskipun keterlaksanaan program penelitian belum optimal namun sudah muncul budaya penelitian dikalangan dosen muda, hal tersebut ditunjukkan dengan produktivitas karya ilmiah yang mulai tumbuh meskipun secara kumulatif masih cukup rendah. Demikian pula dalam kegiatan pengabdian pada masyarakat dengan munculnya paradigma baru tentang peran Universitas Mulawarman dalam melakukan pengabdian masyarakat, maka ragam kegiatan pengabdian masyarakat mulai meningkat dan kontribusi program pengabdian masyarakat Universitas Mulawarman telah dirasakan manfaatnya. Sebagai catatan adalah produktivitas dari pelaksanaan pengabdian masyarakat belum menghasilkan artikel kegiatan pengabdian masyarakat yang dipublikasikan.

- h. Jumlah Kegiatan Mahasiswa. Unmul mendorong terciptanya kreativitas dan inovasi baru yang dihasilkan oleh mahasiswa melalui Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), diprakarsai oleh Direktorat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRPM) Kemenristekdikti. Apresiasi terhadap kreativitas mahasiswa telah diwadahi kegiatan ekstrakurikuler yang mapan melalui keberadaan organisasi kemahasiswaan.
- i. Kualifikasi Pendidikan Dosen. Pada tahun 2019 jumlah dosen

Unmul terdapat peningkatan menjadi sebanyak 1.019 orang yang terdiri atas dosen dengan kualifikasi S2 sebanyak 626 orang dan kualifikasi S3 sebanyak 371 orang, dengan Guru Besar sebanyak 52 orang. Angka ini meningkat dibandingkan lima tahun yang lalu pada tahun 2014, terdapat sebanyak 936 orang dosen dengan kualifikasi S1 sebanyak 61 orang, S2/Spesialis sebanyak 654 orang dan S3/Sub-Spesialis sebanyak 221 orang. Data tersebut menunjukkan jumlah tenaga pendidik berkualifikasi S2 dan S3 pada tahun 2019 sebanyak 98 orang.

- j. Capaian HKI. Pada tahun 2018 terdapat 23 paten didaftarkan dengan 12 granted patent oleh civitas akademika Unmul. Selanjutnya pada tahun 2019 terdapat peningkatan menjadi 28 paten didaftarkan dengan 21 granted patent. HKI merek juga mengalami peningkatan. Pada tahun 2018 tidak terdapat HKI merek, selanjutnya pada tahun 2019 naik menjadi 4 buah.
- k. Sistem Informasi Manajemen. Sejak tahun 2016 telah dikembangkan Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebagai pendukung tatakelola manajemen perguruan tinggi secara modern. Produk yang telah mendekati optimal diantaranya Sistem Informasi Akademik (SIA) (<https://sia.unmul.ac.id/>). Pada saat ini SIA Unmul telah mampu mengoptimalkan sistem pelayanan dan administrasi penerimaan mahasiswa baru, registrasi, yudisium, proses pembelajaran dan pendaftaran wisuda secara *online*. Selain itu, telah dikembangkan pula sistem informasi kepegawaian dan sistem informasi keuangan. Dikembangkannya sistem informasi kehadiran dosen dan tenaga kependidikan serta monitoring perkuliahan sangat membantu

pimpinan dalam memonitor kinerja dosen dan tenaga kependidikan setiap saat.

1. Kecepatan Penambahan Sarpras. Unmul hingga kini memiliki aset tanah kampus seluas sekitar 894,919 m², Kampus Gunung Kelua seluas 688,304 m², Kampus Pahlawan seluas 1,844 m², Kampus Banggeris seluas 32,025 m², dan Kampus Flores seluas 5,475 m². Terdapat unit penunjang akademik antara lain Perpustakaan, Unit Pelatihan Bahasa, Asrama Mahasiswa, Laboratorium Terpadu dan Unit Olahraga.
- m. Kesiapan Fasilitas PJJ penunjang Kampus Merdeka. Keberadaan fasilitas *teleconference* yang terhubung dengan fasilitas jaringan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti) melalui program Islamic Development Bank. Fasilitas tersebut menunjang adanya *informations and resources sharing* dengan seluruh perguruan tinggi yang tergabung dalam jaringan program 4in1.

2. Kelemahan

- a. Penerimaan Keuangan. Terdapat penurunan sumber dana Unmul berasal PNBPN, BOPTN, dan Rupiah murni. Pada tahun 2019 sumber dana Unmul berjumlah 459,21 Miliar Rupiah, angka ini turun dari tahun 2018 sebesar 475,18 Miliar Rupiah dan tahun 2017 sebesar 479,84 Miliar Rupiah. Pada tahun 2018 pagu penerimaan keuangan dari sumber dana Rupiah Murni sebesar 183,79 Miliar Rupiah. Pada tahun 2019 terdapat penurunan pagu menjadi sebesar 160,94 Miliar Rupiah. Pemberdayaan potensi unit-unit bisnis sebagai sumber keuangan Unmul belum optimal dilakukan, karena masih terbatasnya jumlah pengelola yang profesional.

- b. Rasio Akreditasi Program Studi. Unmul pada tahun 2019 menyelenggarakan 93 program studi (64 Program Studi S1, 14 Program Studi S2, 5 Program Studi S3, 7 Program Pendidikan Profesi, 5 Program Vokasi dan 1 Program Spesialis). Pada tahun 2019 terdapat 13 program studi (13,4%) yang telah terakreditasi A di Unmul. Jumlah ini relatif masih kecil jika dibandingkan dengan seluruh program studi yang ada di Unmul. Kemudian masih terdapat 17 (17,5%) program studi yang masih terakreditasi C, 16 (16,5%) program studi baru yang belum terakreditasi dan 4 (4,1%) program studi yang tidak aktif.
- c. Integrasi SIM. Sejak tahun 2016 Unmul telah mengembangkan sistem informasi manajemen (SIM) sebagai pendukung tatakelola manajemen perguruan tinggi secara modern, yaitu sistem informasi akademik, sistem informasi kepegawaian, dan sistem informasi keuangan. Namun demikian hingga saat ini belum ada integrasi yang optimal antara seluruh sistem informasi tersebut.
- d. Pencatatan dan Regulasi Prestasi Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Pada tahun 2018 terdapat 126 jumlah riset di Unmul dengan pendanaan DRPM Kemenristekdikti dan *Islamic Development Bank*. Selanjutnya pada tahun 2019 terdapat penurunan jumlah riset di Unmul menjadi 81 buah. Alokasi dana riset juga mengalami penurunan. Pada tahun 2018 alokasi dana riset sebesar 7,97 Miliar Rupiah dari DRPM Kemenristekdikti dan *Islamic Development Bank*. Selanjutnya pada tahun 2019 turun menjadi 7,93 Miliar Rupiah.
- e. *Tracer Study* ke seluruh PS dan alumni. Belum optimalnya fungsi bidang alumni mahasiswa yang secara teoritis menjadi aset yang mampu menyediakan informasi kerja, penelusuran

alumni dan dukungan dalam penyediaan beasiswa melalui *tracer study*.

- f. *Soft skill* SDM (dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa). *Soft skill* SDM masa depan yang dibutuhkan oleh civitas akademika Unmul adalah pemecahan masalah, berpikir kritis, kreativitas, manajemen SDM, kemampuan berkoordinasi, kemampuan emosional, pengambilan keputusan, *service orientation*, negosiasi, dan *cognitive flexibility*. Pengembangan aspek pembelajaran *soft skill* mahasiswa masih kurang dalam kurikulum pendidikan Unmul. Unit-unit yang berfungsi mengembangkan *soft skill* mahasiswa belum berfungsi secara optimal.
- g. Produktivitas tenaga kependidikan. Belum optimalnya kinerja tenaga kependidikan dalam memberikan pelayanan kepada semua pemangku kepentingan, meskipun sudah ada sistem penilaian kinerja pelayanan dan sistem remunerasi kepegawaian. Hingga tahun 2019 terdapat 437 tenaga kependidikan yang bekerja di Unmul dan 189 orang diantaranya berkualifikasi pendidikan S1. Terdapat kondisi pertumbuhan negatif jumlah tenaga kependidikan, di mana penerimaan PNS baru untuk tenaga kependidikan di Unmul makin berkurang setiap tahunnya.

1.3.2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal terdiri atas dua komponen yaitu peluang dan ancaman. Uraian singkat tentang peluang dan ancaman Universitas Mulawarman adalah:

1. Peluang (*Opportunity*)

Sebagai universitas terbaik di pulau Kalimantan, Unmul

memiliki peluang atau probabilitas yang sangat besar antara lain:

- a. Bidang dana penelitian dan hibah sarana prasarana. Unmul memiliki peluang mengakses dana penelitian kompetitif pun non-kompetitif melalui: (1) dana-dana penelitian dari pusat (Dikti), Kemendesa, Bappenas, Kementerian lainnya, serta pemerintah provinsi dan daerah melalui program *joint-research* atau kemitraan institusi lainnya; (2) *Soft-loan* dari berbagai pihak untuk pengembangan Unmul; (3) hibah bantuan sarana dan prasarana dari mitra serta hibah lahan untuk pembangunan kampus baru Unmul dari pemerintah daerah; (4) hibah melalui program-program CSR yang didapat berkat kepercayaan pihak swasta terhadap Unmul.
- b. Bidang kemitraan luar negeri yang tersedia luas. Unmul berpeluang mendapatkan program-program pengembangan internasional untuk kegiatan akademik seperti PPM, KKN internasional, atau magang di luar negeri serta kemitraan lainnya dalam kerangka *ASEAN Community* (termasuk BIMP-EAGA) yang komunikasinya dapat dilakukan secara luring dan atau daring.
- c. Bidang kerjasama Alumni. Unmul memiliki alumni yang sangat banyak dan cukup solid membangun jejaring alumni melalui IKA Unmul yang memiliki komitmen dan aksi nyata untuk mendukung kemajuan universitas. Alumni dapat membuka peluang kesempatan kerja dan wirausaha bagi para lulusan termasuk memfasilitasi mahasiswa magang dalam DU/DI (Dunia Usaha Dunia Industri). Potensi dan peluang ini dapat diperoleh dengan memaksimalkan program *tracer study*.
- d. Bidang Kampus Merdeka dan IKN. Dalam pembelajaran

akademik, Unmul berpeluang besar menyelenggarakan program Kampus Merdeka melalui pelaksanaan KKN Nusantara, termasuk KKN tematik persiapan Provinsi Kaltim sebagai IKN. Berbagai program inovatif dan kreatif dapat menysasar potensi lokal yang khas dengan berdasarkan PIP Universitas Mulawarman yaitu Center of Excellence for Tropical Studies. Potensi ini juga sekaligus menjadi pengembangan Unmul untuk pembukaan prodi/fakultas dan UPBJ (Unit Pembelajaran Jarak Jauh) Komputer dan Teknologi Informasi (FKTI), Kedokteran Gigi, Peternakan, Fak. Kedokteran Hewan, Fak. Psikologi dan Fak. Ilmu Olahraga.

2. Tantangan (*Threat*)

Tantangan yang dihadapi Unmul berkaitan dengan pengembangan universitas antara lain:

- a. Mekanisme sistem “*reward*” yang belum mendukung. Tantangannya adalah mengatur mekanisme pemberian *reward* atas prestasi seluruh sivitas akademika (mahasiswa, dosen, tendik, termasuk yang purna tugas). Sistem *reward* dibutuhkan agar prestasi, animo dan partisipasi seluruh civitas turut meningkat. *Reward* dapat diberikan secara material maupun *immaterial* yang diatur dalam mekanisme yang sinkron dari berbagai level, baik yang diperoleh dari sumber-sumber internal maupun eksternal.
- b. Pertumbuhan Negatif Tendik (Tenaga Pendidik). Hal ini merupakan tantangan Unmul untuk meningkatkan kuantitas tendik karena pengangkatan PNS Tendik diatur dari pusat. Tantangan lainnya adalah masalah kesiapan SDM tendik menghadapi berbagai perubahan.

- c. Akreditasi fasilitas yang belum optimal. Unmul memiliki tantangan akreditasi karena belum memiliki fasilitas laboratorium yang berakreditasi A. Di samping itu, aset-aset BMN (Barang Milik Negara) yang dimiliki Unmul juga cukup terbatas pemanfaatannya.
- d. Hilirisasi Hasil Riset.
- e. Unmul memerlukan strategi untuk hilirisasi hasil-hasil riset dosen dan atau mahasiswa melalui implementasi metode atau produk hasil riset dalam berbagai hal, sehingga berdaya guna secara luas dan masyarakat turut menikmati hasilnya.

1.4. Hasil Analisis Lingkungan dengan Metode SWOT

Mengacu pada setiap indikator-indikator, baik pada faktor eksternal, maupun internal yang telah diidentifikasi sebelumnya, langkah selanjutnya adalah menentukan bobot, rating, dan *score* dengan metode SWOT, dengan ketentuan:

1. Bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan dengan skala 1 sampai 5 (1 = tidak penting, 5 = sangat penting).
2. Nilai rating diberi nilai 1 sampai 4, sesuai dengan kelompok faktor masing-masing.
3. Nilai skor diperoleh berdasarkan hasil nilai bobot dikali nilai rating.
4. Total nilai skor faktor internal adalah nilai skor kekuatan dikurang dengan nilai skor kelemahan.
5. Total nilai skor faktor eksternal adalah nilai skor peluang dikurang dengan nilai skor ancaman.
6. Gabungan total skor kedua faktor internal dan eksternal ini selanjutnya dimasukkan dalam *Internal External Matrix*, sehingga

dapat diketahui posisi persaingan yang akan terjadi di lingkungan Unmul. Berdasarkan posisi ini, dapat ditentukan strategi yang tepat untuk memenangkan persaingan dengan kompetitor Unmul.

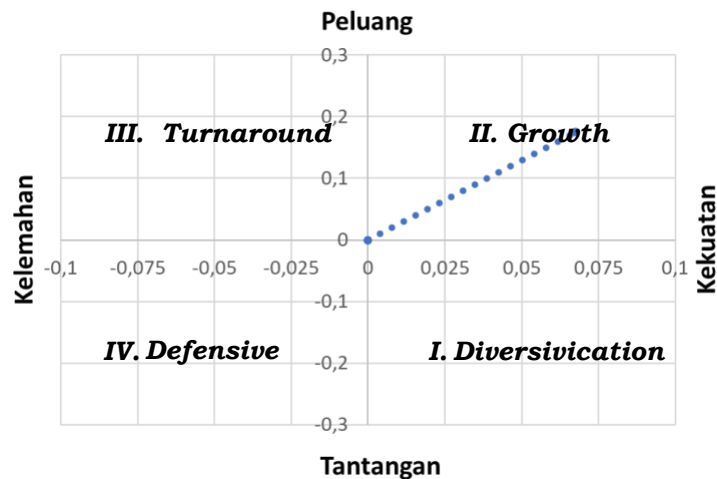
Berikut ini hasil Bobot, Skor, dan Total Nilai yang dihasilkan dalam analisis SWOT Unmul:

Tabel 1.4
Pembobotan, Skoring dan Penilaian Panelis terhadap Unsur-unsur Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Tantangan

Deskripsi	Hasil Penilaian		
	Bobot	Skoring	Ttl
a. Kekuatan			
1. Statuta dan kelembagaan SOTK telah terbentuk	0.15	3.50	0.53
2. Akuntabilitas keuangan baik	0.05	2.75	0.14
3. Capaian HKI cukup tinggi	0.10	4.00	0.40
4. Rasio keketatan untuk penerimaan mahasiswa cukup selektif	0.02	3.00	0.06
5. Akses ke beasiswa cukup banyak	0.06	3.50	0.21
6. Jumlah kegiatan mahasiswa cukup tinggi	0.08	3.00	0.24
7. Kualifikasi pendidikan dosen membaik	0.15	3.75	0.56
8. Pulau-pulau SIM telah tersedia	0.02	3.25	0.07
9. Kecepatan penambahan sarpras	0.02	2.50	0.05
10. Kesiapan fasilitas PJJ penunjang Kampus Merdeka	0.02	3.00	0.06
11. Status BLU	0.15	3.25	0.49
12. Pola Ilmiah Pokok	0.18	4.00	0.72
Nilai Skor Kekuatan (A)			3.52
b. Kelemahan			
1. Pencatatan dan regulasi prestasi dan P2M belum terstruktur	0.10	3.25	0.33
2. Integrasi SIM perlu ditingkatkan	0.15	3.50	0.53
3. Penerimaan keuangan turun	0.15	3.50	0.53
4. Rasio akreditasi Program Studi belum optimal	0.10	3.25	0.33
5. Luaran P2M belum optimal	0.15	3.50	0.53
6. Soft skill SDM (dosen, tendik, mahasiswa) perlu ditingkatkan	0.15	3.50	0.53
7. <i>Tracer study</i> belum menjangkau ke seluruh PS dan alumni	0.10	3.25	0.33
8. Produktivitas tendik belum optimal	0.10	3.75	0.38
Nilai Skor Kelemahan (B)			3.45
Total Skor Faktor Internal (A – B)			0,07
c. Peluang			
1. Dana penelitian dan hibah sarpras	0.25	4.00	1.00

2.	Kemitraan luar negeri tersedia luas	0.25	3.50	0.88
3.	Kerjasama alumni perlu ditingkatkan	0.25	3.75	0.94
4.	Program Kampus Merdeka dan IKN	0.25	3.25	0.81
Nilai Skor Peluang				3.63
d. Tantangan				
1.	Sistem <i>reward</i> yang belum mendukung	0.20	3.50	0.70
2.	Pertumbuhan negatif tendik	0.20	3.00	0.60
3.	Pemanfaatan fasilitas BLU	0.20	3.25	0.65
4.	Akreditasi fasilitas	0.20	3.75	0.75
5.	Hilirisasi hasil riset	0.20	3.75	0.75
Nilai Skor Tantangan				3.45

Sumber: Diolah, 2020



Gambar 1.25
Grafik Hasil Analisis SWOT

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat diketahui bahwa total skor faktor internal adalah 0,07 (3,45 – 3,43), sedangkan total skor faktor eksternal adalah 0,18 (3,63 – 3,45). Dengan demikian dapat diketahui posisi Unmul dalam persaingan bisnis berada pada Kuadran I yaitu *Growth*. Posisi Unmul di Kuadran I mengindikasikan situasi yang sangat menguntungkan. Unmul memiliki kekuatan yang cukup untuk mengatasi kelemahan. Di sisi lain Unmul juga memiliki peluang

dan prospek yang besar untuk berkembang menjadi lebih baik. Implikasi posisi Unmul ini, lebih mengedepankan kebijakan pertumbuhan agresif (*growth oriented strategy*) atau Strategi SO (*strength and opportunity*). Strategi ini digunakan untuk menangkap dan memanfaatkan peluang yang ada dengan memaksimalkan kekuatan internal yang dimiliki oleh Unmul.

Peran Strategis Sesuai dengan Tugas dan Fungsi Organisasi (dari LAKIN)

ISU STRATEGIS	PERAN STRATEGIS
1. Pengembangan Fakultas	Membuka fakultas sesuai dengan kebutuhan penguatan IKN dan perkembangan IPTEKS
2. Peningkatan program akreditasi nasional dan internasional	Berperan aktif mendampingi Program Studi dalam menyusun dokumen akreditasi
3. Peningkatan peran pembelajaran	Mengembangkan kurikulum berbasis kehidupan yang menerapkan perkuliahan interdisipliner untuk menghadirkan Pendidikan yang berkualitas
4. Peningkatan Bidang Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat yang berkualitas nasional dan internasional	Memperkuat pendampingan dalam pembuatan proposal penelitian dan memperkuat jejaring penelitian dan pengabdian masyarakat

5. Peningkatan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidikan dan Kependidikan	Meningkatkan kemampuan SDM dengan memberikan Pendidikan yang menunjang kinerja
6. Efisiensi Tata Kelola Organisasi	Berperan penting dalam penguatan manajemen dan tata kelola untuk mewujudkan good governance
7. Pengelolaan Keuangan yang akuntabel, transparan dan kredibilitas	Memperkuat pengelolaan keuangan berbasis elektronik yang bersesuaian dengan peraturan Kementerian
8. Peningkatan sarana dan prasarana	Memperkuat pengelolaan SAPRAS berbasis elektronik dalam mendata seluruh asset berbasis elektronik

BAB 2

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN

2.1. Visi

Visi Universitas Mulawarman (Unmul) 2020-2024 adalah:

“Perguruan Tinggi Unggul yang Berdaya Guna dan Berdaya Saing di Tingkat Nasional dan Internasional Berdasarkan Kekuatan Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (*Tropical Rain Forest*) serta Didukung Tata Kelola Sumber Daya yang Profesional”.

Visi Unmul ini dirumuskan berdasarkan proses yang lazim digunakan dalam penetapan visi sebuah organisasi, yaitu *Focus Group Discussion*, Konsultasi/Uji Publik, Dokumentasi, dan Observasi. Hasil proses perumusan Visi Unmul tersebut, pada bagian akhir disesuaikan dengan Misi Kemendikbud 2020-2024. Beberapa asumsi yang mendasari penetapan akhir Visi Unmul berdasarkan Misi Kemendikbud adalah:

1. Misi Kemendikbud 2020-2024 telah melalui proses penyelarasan dan merupakan derivasi dari Visi Presiden dalam RPJMN 2020-2024 dan Visi Indonesia 2045. Dengan demikian penetapan akhir Visi Unmul melalui penyelarasan dengan Misi Mendikbud sama saja dengan penyelarasan dengan Visi Presiden dan Visi Indonesia.
2. Derivasi Misi Kemendikbud 2020-2024 menjadi Visi Unmul 2020-2024 adalah Konsekuensi logis Unmul, sebagai lembaga yang menjadi sub-ordinat Kemendikbud. Tujuannya tidak lain agar Visi Unmul benar-benar selaras dan dapat berkontribusi terhadap pencapaian Misi Kemendikbud 2020-2024, yang selaras dengan Visi Presiden dalam RPJMN 2020-2024 dan Visi Indonesia 2045.
3. Derivasi Visi Unmul dilakukan melalui proses *cascading* penurunan

satu tahap proses penetapan perencanaan dari Rencana Strategis (Renstra) organisasi induk, dalam hal ini adalah Kemendikbud. Dengan demikian proses *cascading* perencanaan Unmul dalam Renstra adalah; Misi Kemendikbud 2020-2024 menjadi Visi Unmul 2020-2024.

Tabel 2.1
Proses Derivasi Misi Kemendikbud menjadi Visi Universitas
Mulawarman 2020-2024

Proses Cascading		Penetapan Akhir Visi Unmul
Kata Kunci Misi Kemendikbud	Kata Kunci Visi Unmul *)	
Misi 1	Pendidikan yang relevan, merata dan Berkelanjutan	Perguruan Tinggi Unggul yang Berdaya Guna dan Berdaya Saing di Tingkat Nasional dan Internasional Berdasarkan kekuatan Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>), serta Didukung Tata Kelola Sumber Daya yang Profesional
	Pendidikan yang Berkualitas Tinggi	
	Didukung oleh infrastruktur dan teknologi	
Misi 3	Peran serta pemangku kepentingan	Dukungan Sumber Daya
	Transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan	
	Tata Kelola	

*) Hasil perumusan Visi Unmul melalui proses FGD, Uji Publik, Dokumentasi, dan Observasi.

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2020

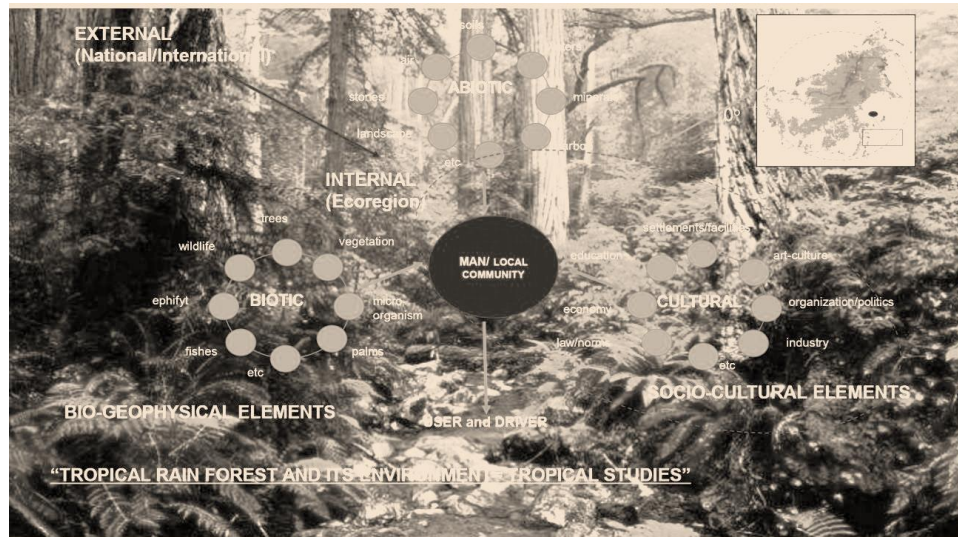
Berdasarkan hasil proses penetapan visi yang telah dilaksanakan Unmul, dan penyelarasan melalui asumsi di atas, maka dihasilkan Visi Unmul 2024, seperti divisualisasi oleh Tabel 2.1. Misi Kemendikbud 2020-2024 terdiri atas 3 misi, dan yang relevan untuk diderivasi adalah Misi 1 dan Misi 3. Misi 1 adalah; **“Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi”**.

Sedangkan Misi 3 Kemendikbud adalah; **“Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.** Derivasi Misi 3 Kemendikbud menjadi Visi Unmul khusus dilakukan hanya pada bidang yang relevan yaitu bidang pendidikan.

Visi Unmul 2020-2024 yang telah ditetapkan, sebagaimana terlihat pada proses derivasi melalui pola *cascading* pada Tabel 2.1, merupakan pengejawantahan Misi Kemendikbud 2020-2024 yang terlihat pada setiap kata kunci sebagai berikut:

1. Pola Ilmiah Pokok Unmul: Hutan Tropis Lembab (*Tropical Rain Forest*)
 - a. Pola Ilmiah Pokok Unmul (PIP): Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*) dalam Visi Unmul adalah salah satu implementasi dari “pendidikan yang relevan, merata dan berkelanjutan” dalam Misi 1 Kemendikbud. Pilihan Pola Ilmiah Pokok ini adalah pilihan logis Visi Unmul, mengingat karakteristik penduduk, wilayah beserta lingkungannya di Kalimantan Timur. Mimpi Unmul sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dalam ruang lingkup akademik Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*), membuat layanan Tridharma Pendidikan akan lebih relevan, merata dan berkelanjutan. Ke-khas-an PIP Unmul adalah kumpulan mega-diversitas biotik dan abiotik. Lingkungan hutan tropis lembab (*tropical rain forest*) sangat dominan, dalam wujud umum hutan yang berada di kepulauan yang dikelilingi oleh lautan dan selat. Letaknya pun berada di sekitar garis khatulistiwa dengan suhu dan kelembaban rata-rata yang tinggi dan curah hujan yang signifikan. Aspek-aspek

yang dibangun di lingkungan sekitarnya, adalah sumber kearifan lokal untuk pembangunan keberlanjutan. Sehingga, tidak berlebihan jika pilihan PIP Unmul ini identik dengan kata kunci relevan, merata dan berkelanjutan.



Sumber: Rancangan Teknokratik Rencana Strategis Inovasi, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Mulawarman 2020-2024, 2020.

Gambar 2.1

Kerangka Ilmiah Pokok Universitas Mulawarman Hutan Tropis Lembab (*Tropical Rain Forest*)

- b. Berdaya Guna. Pilihan Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (*Tropical Rain Forest*), akan membuat Visi Unmul 2020-2024 akan lebih berdaya guna, karena mampu lebih berperan dalam pembangunan bangsa melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat atau tridharma pendidikan, yang bertumpu pada sumber daya alam (SDA) dan lingkungannya. Daya Guna dalam Visi Unmul 2020-2024 ini tercermin dari tema pokok pengembangan penelitian Universitas Mulawarman, yaitu *Integrated Sustainable Tropical Rain Forest Ecosystem-based Development*. Kata Kunci “Berdaya Guna”, dengan demikian

menjadi salah satu kata kunci dalam derivasi Misi 1 Kemendikbud 2020-2024, yaitu “pendidikan yang relevan, merata dan berkelanjutan”.

2. Unggul dan Berdaya Saing di Tingkat Nasional dan Internasional
Unmul dalam visinya mengusung keunggulan komparatif yang distimulan dari munculnya kreatifitas dan inovasi karya Sivitas Akademika yang meliputi 5 (lima) prioritas bidang riset Unmul, yaitu:
 - a. Tahun 2016-2020, riset di fokuskan pada bidang pangan, kesehatan dan obat, energi, budaya dan informasi , lingkungan dan sumber daya alam.
 - b. Tahun 2020-2024 Universitas Mulawarman akan menambahkan fokus prioritas riset nasional pada bidang pangan, kesehatan, energi, transportasi, rekayasa keteknikan, multi disiplin lintas sektoral, pertahanan keamanan, soshum-seni budaya dan kemaritiman.

Keunggulan-keunggulan inilah yang secara komparatif menjadi *icon* Unmul untuk dapat bersaing di tingkat nasional maupun internasional, sebagai derivasi dari kata kunci Misi 1 Kemendikbud 2020-2024, yaitu: “pendidikan yang berkualitas tinggi”.

Jika keunggulan komparatif dapat dieksploitasi seoptimal mungkin, maka daya saing Unmul pada skala nasional dan internasional dapat dicapai. Daya saing tingkat nasional ditandai dengan dipertahankannya peringkat akreditasi institusional A atau Unggul. Sedangkan daya saing tingkat internasional ditandai dengan perolehan akreditasi internasional untuk beberapa program studi di Unmul.

3. Dukungan Sumber Daya

Sumberdaya pendidikan Unmul terdiri atas a) sumberdaya manusia, b) sumberdaya ekonomi, c) sumberdaya infrastruktur dan teknologi informasi, dan d) kelembagaan. Penyediaan sumberdaya pendidikan di Unmul bukan hanya disediakan Unmul saja, tetapi juga melibatkan pemangku kepentingan lainnya, seperti pemerintah (pusat dan daerah), dunia usaha dan dunia industri (DU/DI), bahkan juga melibatkan masyarakat luas. Data tentang dukungan sumberdaya Unmul dapat dilihat pada Bab lain Renstra Unmul ini.

Ke-empat sumberdaya tersebut jika dikelola dengan profesional akan menjadi daya dukung yang memadai bagi Visi Unmul yang menjadi derivasi dari kata kunci Misi 1 dan Misi 3. Kata kunci Misi 1 dan Misi 3 Kemendikbud 2020-2024 yang menjadi diderivasi menjadi Visi Unmul 2020-2024, adalah: “didukung oleh infrastruktur dan teknologi” (Misi 1 Kemendikbud), dan “peran serta pemangku kepentingan” (Misi 3 Kemendikbud).

4. Tata Kelola

Tata kelola juga menjadi kata kunci dalam Visi Unmul 2020-2024, yang menjadi derivasi dari kata kunci Misi 3 Kemendikbud 2020-2024. Kata Kunci Misi 3 Kemendukbud adalah Transformasi dan Reformasi Pengelolaan Pendidikan”. Proses transformasi dan reformasi pendidikan dapat dicapai jika Unmul menerapkan sistem tata kelola pendidikan yang baik dan transparan, dengan lebih mengutamakan inovasi manajerial. Inovasi manajerial dalam aspek tata kelola, memungkinkan Unmul dapat menterjemahkan kebijakan-kebijakan baru Kemendikbud yang tertuang dalam kata kunci Misi 3 Kemendikbud 2020-2024. Kampus Merdeka, Merdeka

Belajar dengan seperangkat Indikator Kinerja Utama PTN, adalah salah satu kebijakan baru Kemendikbud. Dukungan Unmul dengan demikian, bukan hanya pada implementasi substansi kebijakan, tetapi juga pada piranti manajerial, yang mampu mendukung pelaksanaan semua kebijakan Kemendikbud.

2.2. Misi

Misi adalah cara untuk mencapai visi, setelah visi ditetapkan. Penetapan Misi Unmul, seperti halnya penetapan visi, melalui proses perumusan, yang pada bagian akhir memerlukan penyelerasan dengan Renstra Kemendikbud 2020-2024. Penyelerasan Misi Unmul dilakukan tetap dengan derivasi, melalui pola cascading penurunan satu tahap, yaitu Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Unmul 2020-2024.

Perumusan Misi Unmul yang diawali dari penggalian melalui berbagai metode, menghasilkan delapan (8) kata kunci; Institusi yang unggul dan berdaya saing, kualitas karya dan profesional, tata kelola dan pelayanan prima, dan dan sumber keuangan, sumberdaya mahasiswa dan alumni, sarana-prasarana fisik dan teknologi informasi, dan jaringan kerja dan kemitraan, serta atmosfir kampus. Ke-delapan kata kunci perumusan Misi Unmul ini, dapat diekstraksi kedalam empat (4) kelompok, yaitu Akses Pendidikan, Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi, Potensi Mahasiswa, dan Sistem Tata Kelola. Ekstraksi empat kelompok kata kunci ini terinspirasi dari empat tujuan Kemendikbud 2020-2024, yang menjadi pola cascading penetapan Misi Unmul.

Proses Derivasi Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Universitas Mulawarman dapat dilihat sebagaimana Tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2.2
Proses Derivasi Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Universitas
Mulawarman 2020-2024

Proses Cascading		Penetapan Akhir Misi Unmul
Tujuan Kemendikbud	Kata Kunci Misi Unmul *)	
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. Penguatan Sistem Tata Kelola Pendidikan dan Kebudayaan yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel.	1. Institusi Unggul dan Berdaya Saing 2. Kualitas Karya dan Profesionalitas 3. Tata Kelola dan Peyananaan Prima 4. Dana dan Sumber Keuangan 5. Sumberdaya Manusia Mahasiswa dan Alumni 6. Sarana-prasarana Fisik dan Teknologi Informasi 7. Jaringan Kerja dan Kemitraan 8. Atmosfir Kampus	1. Memperluas Akses Pendidikan Tinggi bagi Mahasiswa secara Berkeadilan dan Inklusif 2. Menguatkan Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>) yang Berpusat pada Perkembangan Mahasiswa 3. Mengembangkan Potensi Mahasiswa yang Berkarakter 4. Menguatkan Sistem Tata Kelola Universitas Mulawarman yang Partisipatif, Transparan dan Akuntabel

*) Hasil perumusan Misi Unmul melalui proses FGD, Uji Publik, Dokumentasi, dan Observasi.

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2020

Melalui proses *cascading* inilah, maka dapat ditetapkan Misi Unmul 2020-2024, yaitu:

1. Memperluas Akses Pendidikan Tinggi bagi Mahasiswa secara Berkeadilan dan Inklusif (M_1);
2. Menguatkan Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*) yang Berpusat pada Perkembangan Mahasiswa (M_2);

3. Mengembangkan Potensi Mahasiswa yang Berkarakter (M₃);
4. Memperkuat Sistem Tata Kelola Universitas Mulawarman yang Partisipatif, Transparan dan Akuntabel (M₄).

2.3. Tujuan

Tujuan dalam sebuah Renstra, secara eksplisit menunjukkan ukuran-ukuran terlaksananya sebuah misi, untuk mencapai sebuah visi. Tabel 2.3 memvisualisasikan proses derivasi Sasaran Kemendikbud 2020-2024 menjadi Tujuan Unmul 2020-2024.

Tabel 2.3
Proses Derivasi Sasaran Kemendikbud menjadi Tujuan
Universitas Mulawarman 2020-2024

Proses Cascading		Penetapan Akhir Tujuan Unmul
Sasaran Kemendikbud	Misi Unmul	
Meningkatnya Pemerataan Pendidikan Bermutu Seluruh Jenjang	Memperluas Akses Pendidikan Tinggi bagi Mahasiswa secara Berkeadilan dan Inklusif	Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan
Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan Seluruh Jenjang	Menguatkan Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>) yang Berpusat pada Perkembangan Mahasiswa	Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)
Menguatnya Karakter Peserta Didik	Mengembangkan Potensi Mahasiswa yang Berkarakter	Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran
Meningkatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	Meningkatkan Sistem Tata Kelola Universitas Mulawarman yang Partisipatif, Transparan dan Akuntabel	Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2020

Mengacu kepada Visi dan Misi Unmul 2020-2024 yang telah ditetapkan sebelumnya, maka perumusan Tujuan Unmul 2020-2024

dilakukan dengan melakukan derivasi dari Visi dan Misi Unmul tersebut. Selanjutnya, pada bagian akhir, tujuan tetap di *cascading* dengan Sasaran Kemendikbud Tahun 2020-2024. Hasil dari proses itu adalah Tujuan Unmul dalam Renstra Unmul Tahun 2020-2024, sebagai berikut:

1. Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan (T_1);
2. Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*) (T_2);
3. Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran (T_3);
4. Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (T_4).

2.4. Sasaran Strategis

Sasaran strategis dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini ditetapkan untuk mengukur ketercapaian Tujuan Unmul di akhir periode Renstra 2024. Proses derivasi sasaran strategis, menggunakan pola dan pendekatan *cascading* dari;

1. Indikator Kinerja Utama PTN (IKU PTN) sebagaimana tertuang dalam Kepmendikbud RI Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan
2. Tujuan Unmul 2024.

Hasil *cascading* penetapan Sasaran Strategis Unmul 2020-2024 ini adalah:

Tabel 2.4
Proses Derivasi Sasaran Strategis
Universitas Mulawarman 2020-2024

Proses Cascading		Penetapan Akhir
Tujuan Unmul	IKU PTN *)	Sasaran Strategis Unmul
1. Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	1. Kesiapan kerja lulusan: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil: a. mendapat pekerjaan; b. melanjutkan studi; atau c. menjadi wiraswasta.	1. Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha
	2. Mahasiswa berkegiatan /meraih prestasi di luar pprogram studi: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang: a. menjalankan kegiatan pembelajaran di luar di program studi; atau b. meraih prestasi.	2. Meningkatnya mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi
2.Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)	3. Dosen di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	3. Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi
	4. Kualifikasi dosen/pengajar: a. Presentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; b. Presentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	4. Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri
	5. Penerapan karya dosen: Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri /pemerintah per jumlah dosen.	5.Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri /pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada

Proses Cascading		Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)	
		pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)
3.Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran	6. Kemitraan program studi: Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	6. Meningkatnya kemitraan program studi S1
	7. Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajara kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai bobot evaluasi.	7. Meningkatnya mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) sebagai bagian dari bobot evaluasi
	8. Akreditasi internasional: Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	8. Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah
4.Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	-	9. Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel

Sumber: Kepmendikbud RI Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, diolah 2024

Mengacu kepada tahapan penetapan Sasaran Strategis sebagaimana tergambar pada Tabel 2.4, maka Sasaran Strategis dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini adalah:

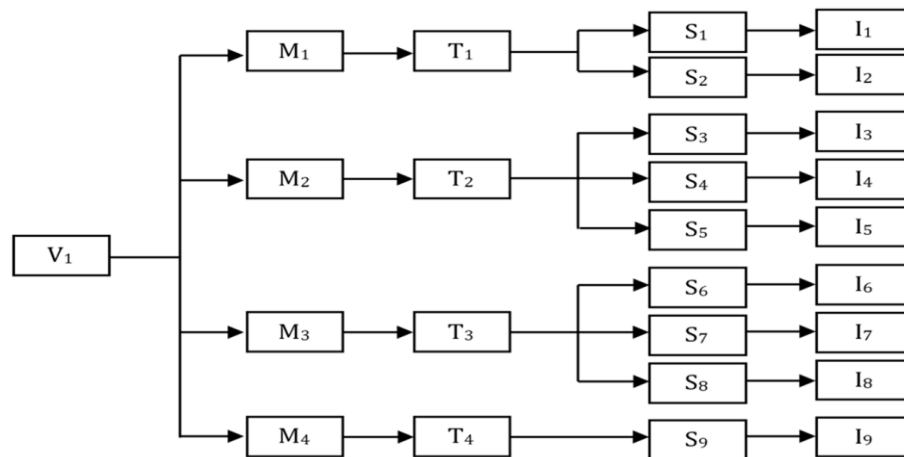
1. Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha (S1);
2. Meningkatnya mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi (S2);

3. Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi (S3);
4. Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri (S4);
5. Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S5);
6. Meningkatnya kemitraan program studi S1 (S6);
7. Meningkatnya mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi (S7);
8. Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah (S8);
9. Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9).

Penetapan Sasaran Strategis Unmul ini memiliki beberapa konsekuensi. Pertama, Arah Kebijakan, Strategi, Program dan Kegiatan, serta perencanaan pendanaan yang dibutuhkan dalam Rencana Strategis (Renstra) Unmul 2020-2024, mengacu kepada Sasaran Strategis ini. Kedua, sasaran strategis memudahkan pimpinan puncak Unmul dalam melakukan monitoring dan pengawasan. Ketiga, pencapaian target dalam indikator sasaran

berimplikasi kepada kontrak kinerja Rektor dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Beberapa konsekuensi ini, membuat Sasaran Strategis memerlukan indikator, dan karena sasaran strategis dikreasi dari IKU PTN, maka indikator sasaran strategis dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini adalah identik dengan IKU PTN.

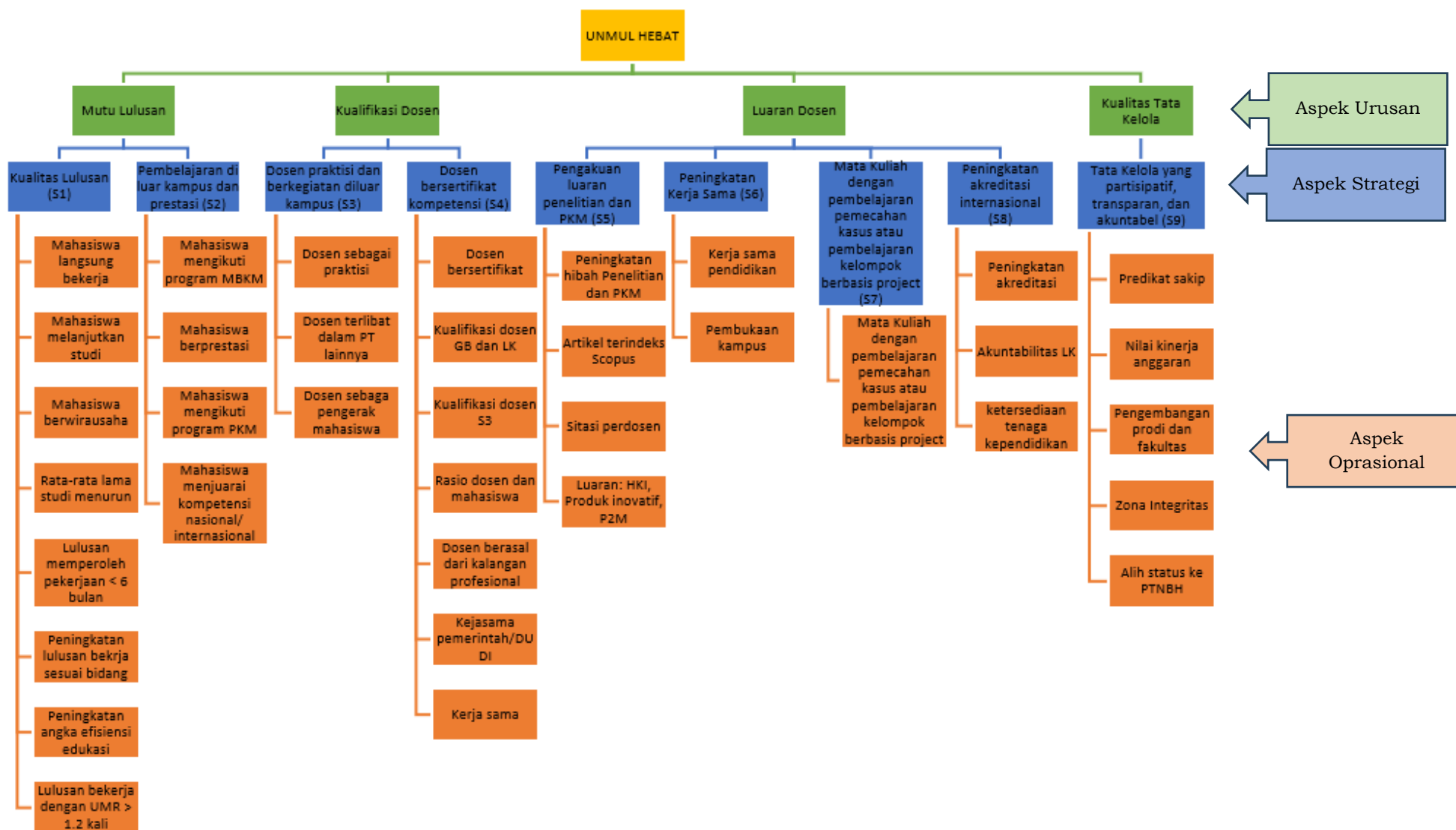
Visualisasi dari sinkronisasi antar tahapan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis berserta Indikator dan Targetnya adalah:



Kode: V₁ = Visi; M_i = Misi ke-i; T_i = Tujuan ke-i; S_i = Sasaran Strategis ke-i; I_i = Indikator Sasaran ke-i.

Sumber: Diolah, 2020

Gambar 2.2
Sinkronisasi antar Tahapan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis



Gambar 2.3 Pohon Kinerja UNMUL

Sinkronisasi antar tahapan pada Bab II Renstra Unmul ini ditujukan untuk sinkronisasi tahapan Visi sampai dengan tahapan Sasaran Strategis (termasuk indikator Sasaran Strategis). Tujuannya adalah untuk memudahkan pemahaman secara komprehensif baik format maupun substansi setiap tahapan. Sinkronisasi juga diperlukan untuk memastikan setiap item dalam tahapan saling terkait dengan seperangkat item turunannya. Berikut pohon kinerja UNMUL.

Secara garis besar, Visi terdiri atas 4 (empat) Misi, dan setiap Misi memiliki masing-masing 1 (satu) Tujuan. Dengan demikian Tujuan Unmul dalam Renstra ini berjumlah sama dengan Misi, yaitu 4 (empat) Tujuan. Masing-masing Tujuan memiliki seperangkat Sasaran Strategis yang terakumulasi berjumlah 9 (sembilan) Sasaran Strategis. Selanjutnya setiap Sasaran Strategis memiliki 9 (sembilan) indikator dan target Sasaran Strategis.

BAB 3

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, RENCANA KERJA, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud RI

Berdasarkan Rencana Strategis Kemendikbud RI Tahun 2020-2024, terdapat arah kebijakan dan strategi, kerangka regulasi, dan kerangka kelembagaan untuk pendidikan tinggi. Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada aras pendidikan tinggi adalah Kebijakan Kampus Merdeka, diawali dengan empat butir kebijakan yaitu:

1. Pembukaan program studi baru;
2. Sistem akreditasi perguruan tinggi;
3. Perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan
4. Hak belajar tiga semester di luar program studi.

Secara garis besar, arah kebijakan dan strategi Kemendikbud untuk Pendidikan Tinggi adalah sebagai berikut:

1. Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan;
2. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan;
3. Peningkatan Relevansi Pendidikan.

Dalam rangka optimalisasi angka partisipasi pendidikan, yaitu angka partisipasi pendidikan tinggi yang meningkat, maka strategi yang dilakukan adalah:

1. Meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses perguruan tinggi;
2. Meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi;
3. Menyediakan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin; dan

4. Mendorong kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam pendidikan tinggi.

Dalam rangka peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan, yaitu terlaksananya percepatan pemerataan kualitas layanan pendidikan, maka strategi yang dilakukan adalah:

1. Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan yang berkualitas;
2. Memungkinkan pemanfaatan sumber daya pendidikan secara bersama;
3. Melakukan kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk DU/DI, untuk melakukan penguatan dan pendampingan dalam pengembangan dan implementasi kurikulum;
4. Pengayaan dan perluasan moda pembelajaran di perguruan tinggi, melalui *experiential learning* di industri, magang di perusahaan/pemerintahan/ lembaga internasional, masyarakat (membangun desa), kegiatan independen, atau aksi kemanusiaan, yang dapat diakui sebagai bagian dari Satuan Kredit Semester (SKS); dan
5. Pengkajian dan evaluasi dalam rangka pengembangan kurikulum secara berkelanjutan.

Dalam rangka peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan, yaitu jumlah perguruan tinggi kelas dunia yang bertambah, maka strategi yang dilakukan adalah:

1. Mewujudkan diferensiasi misi perguruan tinggi dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai *research and teaching university*;
2. Meningkatkan kerja sama antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antara perguruan tinggi dengan DU/DI dan pemerintah;
3. Menetapkan beberapa perguruan tinggi sebagai Centers of

Excellence dalam rangka percepatan hadirnya perguruan tinggi tingkat dunia dan pembinaan perguruan tinggi lain yang sedang berkembang;

4. Meningkatkan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan knowledge/innovation-based economy yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
5. Meningkatkan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
6. Meningkatkan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian;
7. Meningkatkan entrepreneurship mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/startup berbasis karya iptek;
8. Membangun *Science Techno Park* di universitas;
9. Melibatkan industri/masyarakat sebagai penopang dalam 'pentahelix' untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/ penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan;
10. Mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
11. Meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara

internasional;

12. Mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
13. Mengembangkan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum, dan pedagogi di perguruan tinggi;
14. Melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
15. Memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

Dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan, yaitu kemampuan literasi dan numerasi meningkat, maka strategi yang dilakukan adalah melakukan penyesuaian kurikulum untuk memberikan waktu yang lebih besar bagi pengembangan kompetensi dasar terutama literasi dan numerasi.

Dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan, yaitu perencanaan layanan pendidikan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja terlaksana, maka strategi yang dilakukan adalah:

1. Memastikan keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program pendidikan tinggi agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kapasitas SDM, pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran mahasiswa;
2. Memfasilitasi *exchange of information* dari DU/DI dan pendidikan tinggi mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar

tenaga kerja melalui platform yang dapat digunakan seluruh mahasiswa;

3. Melakukan analisis terhadap relevansi pendidikan tinggi melalui data yang dikumpulkan dari lulusan melalui tracer study;
4. Mengembangkan asesmen kompetensi mahasiswa agar sesuai dengan kebutuhan DU/DI;
5. Menjalankan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
6. Mengembangkan fleksibilitas pendidikan melalui skema *Multi Exit Multi Entry System*, untuk pendidikan tinggi serta dunia kerja;
7. Melakukan aktivitas pembelajaran bersama DU/DI seperti riset gabungan (*joint research*) dan/atau proyek (*project work*) berdasarkan permasalahan riil di masyarakat.

Dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan, yaitu kesiapan mahasiswa untuk memasuki dunia kerja yang meningkat, maka strategi yang dilakukan adalah:

1. Memberikan kesempatan DU/DI untuk turut memberikan pengakuan terhadap kompetensi mahasiswa di pendidikan tinggi melalui sertifikasi; dan
2. Memfasilitasi penyampaian informasi dan peningkatan pemahaman mahasiswa terkait dunia kerja melalui platform teknologi.

Dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan, yaitu akuntabilitas layanan pendidikan yang meningkat, maka strategi yang dilakukan adalah mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan oleh pendidikan tinggi untuk kegiatan administrasi birokrasi.

3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Unmul 2020-2024

Arah kebijakan dan strategi yang tertuang dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini terdiri atas arah kebijakan anggaran dan program. Arah kebijakandan strategi anggaran, sementara itu, terdiri atas arah kebijakan dan strategi pendapatan dan arah kebijakan dan strategi pengeluaran. Arah kebijakan dan strategi anggaran yang terdiri atas pendapatan dan pengeluaran, pada prinsipnya tetap mengacu kepada sistem pengelolaan anggaran yang lazim digunakan oleh perguruan tinggi yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU). Namun dalam implementasinya, pengelolaan anggaran Unmul memiliki ciri khas tersendiri, yang disesuaikan dengan karakteristik yang dimilikinya. Implementasi pengelolaan anggaran BLU yang sesuai dengan karateristik Unmul inilah yang disebut dengan arah kebijakan anggaran, yang akan dituangkan dalam Renstra ini.

Arah kebijakan dan strategi program, di sisi lain, dominan dikreasi atas perubahan arah kebijakan dan strategi Kemendikbud RI yang tertuang dalam Renstra Kemendikbud RI Tahun 2020-2024. Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar (KMMB) akan menjadi fokus arah kebijakan dan strategi program. Selain itu, visi dan misi rektor juga menjadi salah satu program yang akan dipertimbangkan dalam arah kebijakan dan strategi program ini.

3.2.1. Arah Kebijakan dan Strategi Program Unmul 2020-2024

Program dan kegiatan adalah operasionalisasi dari sasaran yang ingin dicapai. Agar sasaran tercapai, maka program dan kegiatan dikreasi dengan mangacu kepada arah kebijakan program dan strategi yang ditetapkan Unmul. Terkait dengan hal ini, arah dan kebijakan program dan kegiatan ditentukan berdasarkan beberapa asumsi sebagai berikut:

1. Tugas pokok Unmul adalah melaksanakan pelayanan pendidikan yang terdiri atas pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Unmul menerapkan Pola Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU), sejak Unmul ditetapkan sebagai PK-BLU melalui Keputusan Menteri Keuangan R.I Nomor 51/KMK.05/2009.
3. Universitas Mulawarman perlu menerapkan standar penjaminan mutu pada layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam kerangka implementasi *outcome based education*.
4. Stakeholder atau pemangku kepentingan Unmul terdiri atas mahasiswa dan orangtua mahasiswa, dosen, pengelola, alumni, sekolah, instansi pemerintah, swasta, dan kelompok masyarakat lainnya.
5. Beberapa kelemahan yang ada di Unmul di antaranya adalah:
 - a. Penerimaan pendapatan yang menurun;
 - b. Akreditasi program studi mayoritas B;
 - c. Integrasi sistem informasi manajemen (SIM) yang belum optimal;
 - d. Pencatatan dan regulasi prestasi penelitian dan pengabdian masyarakat yang belum optimal;
 - e. *Tracer study* ke seluruh program studi dan alumni yang belum optimal;
 - f. *Soft skill* sumber daya manusia (dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa) yang belum memadai;
 - g. Produktivitas tenaga kependidikan yang masih rendah.

Mengacu kepada asumsi-asumsi di atas, maka prinsip kebijakan program dan kegiatan Unmul yang ditetapkan melalui Rencana

Strategis Unmul Tahun 2020-2024 ini adalah:

1. Prioritas jenis program dan kegiatan, mengingat tugas pokok dalam Tridharma Perguruan Tinggi adalah:
 - a. Layanan pendidikan; dan
 - b. Layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Program dan kegiatan Unmul mengingat sistem Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU), dilakukan berdasarkan kebutuhan untuk ketercapaian sasaran yang telah ditetapkan (*money follow program*).
3. Prioritas program dan kegiatan berdasarkan kelompok stakeholder atau pemangku kepentingan Unmul, adalah:
 - a. Mahasiswa dan orangtua mahasiswa;
 - b. Dosen dan Pengelola; dan
 - c. Alumni, Instansi Pemerintah, Swasta, dan kelompok masyarakat lainnya.
4. Program dan kegiatan, mengingat Akreditasi BAN-PT program studi di Unmul yang masih lemah, diarahkan untuk memenuhi indikator akreditasi BAN-PT, dengan urutan prioritas:
 - a. Program dan kegiatan yang dapat masuk ke dalam pemenuhan indikator akreditasi internasional;
 - b. Program dan kegiatan yang dapat masuk ke dalam lebih dari satu indikator akreditasi Unmul dan program studi;
 - c. Program dan kegiatan yang dapat memenuhi atau menutupi kelemahan laporan borang akreditasi BAN-PT.
5. Program dan kegiatan yang dikreasi atas dasar kelemahan yang ada di Unmul, dikreasi dengan urutan prioritas:
 - a. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi seluruh kelemahan yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-

- h);
- b. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi 75% kelemahan yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h);
- c. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi 50% kelemahan yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h);
- d. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi 25% yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h).

Asumsi dan prinsip di atas dapat menjadi landasan arah kebijakan dan strategi program dalam rencana strategis Unmul 2020-2024. Meskipun sejatinya arah kebijakan dan strategis disusun atas dasar tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra Unmul 2020-2024. Mengacu kepada definisi, maka arah kebijakan Unmul secara teknis merupakan arahan fungsional dalam implementasi mencapai sasaran strategis. Arah kebijakan Unmul disusun berdasarkan tujuan Unmul yang meliputi peningkatan pemerataan pendidikan tinggi dan mutu lulusan, peningkatan mutu pembelajaran dan relevansi pendidikan yang berfokus pada PIP hutan tropis lembap (*tropical rainforest*), peningkatan mutu kurikulum dan pembelajaran, serta peningkatan kualitas tata kelola non akademik yang partisipatif, transparan dan akuntabel.

Berdasarkan tujuan Unmul tersebut maka terdapat indikator sasaran strategis Unmul yang terdiri dari: (i) persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan melanjutkan studi dan atau berwirausaha; (ii) persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; (iii) persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil

meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; (iv) persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja; (v) jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; (vi) persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra; (vii) persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi; (viii) persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah; dan (ix) persentase peningkatan kualitas tata kelola bidang non akademik Unmul.

1. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha adalah:
 - a. Peningkatan mutu data pendidikan dan mengembangkan sistem informasi bagi para pemangku kepentingan;
 - b. Pengkajian dan evaluasi dalam rangka pengembangan kurikulum secara berkelanjutan;
 - c. Peningkatan *entrepreneurship* mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/*startup* berbasis karya iptek
 - d. Pelaksanaan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
 - e. Fasilitasi *exchange of information* dari DU/DI mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar tenaga kerja

- melalui platform yang dapat digunakan seluruh mahasiswa;
- f. Pelaksanaan analisis terhadap relevansi pendidikan melalui data yang dikumpulkan dari lulusan melalui *tracer study*;
 - g. Pengembangan asesmen kompetensi mahasiswa agar sesuai dengan kebutuhan DU/DI; dan
 - h. Pengembangan fleksibilitas pendidikan akademik melalui skema *Multi Exit, Multi Entry System*, untuk Universitas Mulawarman dan dunia kerja.
2. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi adalah:
 - a. Pengayaan dan perluasan moda pembelajaran di Universitas Mulawarman melalui *experiential learning* di industri, magang di perusahaan/pemerintahan/lembaga internasional, masyarakat (membangun desa), kegiatan independen, atau aksi kemanusiaan, yang dapat diakui sebagai bagian dari Satuan Kredit Semester (SKS);
 - b. Optimalisasi dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
 - c. Pelaksanaan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
 - d. Peningkatan kompetensi mahasiswa Universitas Mulawarman dan pelatihan melalui sertifikasi; kompetisi PKM dan kejuaraan lainnya.
 3. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain,

bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi adalah:

- a. Optimalisasi kerja sama dengan PT lain, DU/DI, dan pemerintah;
 - b. Optimalisasi pemanfaatan sumber daya pendidikan Universitas Mulawarman secara bersama dengan satuan pendidikan lainnya;
 - c. Pemberian fasilitas bagi dosen untuk mengambil waktu dalam mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.
4. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri adalah:
- a. Sertifikasi dosen
 - b. Pengembangan kualifikasi akademik dosen;
 - c. Optimalisasi kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam layanan Universitas Mulawarman; dan
 - d. Optimalisasi keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program pendidikan agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kapasitas SDM dosen/pimpinan), pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran mahasiswa.
5. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh

masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) adalah:

- a. Implementasi diferensiasi misi Unmul yang berfokus pada mengemban tridarma perguruan tinggi, yakni sebagai *research university*;
 - b. Peningkatan mutu dan relevansi penelitian yang sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan *knowledge/innovation-based economy* yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
 - c. Peningkatan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
 - d. Optimalisasi kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
 - e. Peningkatan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, dan visibilitas karya Universitas Mulawarman secara internasional; dan
 - f. Pelaksanaan aktivitas pembelajaran bersama DU/DI seperti riset gabungan (*joint research*) dan/atau proyek (*project work*) berdasarkan permasalahan riil di masyarakat.
6. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya kemitraan program studi S1 adalah:
- a. Pengembangan kurikulum di semua jenjang dan jalur

pendidikan yang dapat didiversifikasi melalui adopsi, adaptasi, atau disesuaikan oleh program studi bekerja sama dengan pemerintah daerah yang didasarkan atas kebutuhan, konteks, dan karakteristik daerah.

- b. Optimalisasi kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk DU/DI, untuk melakukan penguatan dan pendampingan pada Universitas Mulawarman dalam pengembangan dan implementasi kurikulum di tingkat program studi; dan
 - c. Pengembangan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum dan pedagogi di Universitas Mulawarman.
7. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi adalah:
 - a. Pelibatan industri/masyarakat sebagai penopang dalam ‘*pentahelix*’ untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan; dan
 - b. Penyesuaian kurikulum untuk memberikan waktu yang lebih besar bagi pengembangan kompetensi dasar terutama literasi dan numerasi.
8. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah adalah perwujudan Unmul sebagai *Centers of Excellence* dalam rangka percepatan mencapai kualifikasi perguruan tinggi tingkat dunia.

9. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel adalah pengurangan jumlah waktu yang dihabiskan oleh Unmul untuk kegiatan administrasi birokrasi.

3.2.2. Arah Kebijakan dan Strategi Anggaran Unmul 2020-2024

Arah kebijakan dan strategi anggaran Universitas Mulawarman diimplementasikan dengan konsep penganggaran berbasis program atau kinerja yang dikenal dengan *money follow program*. Penggunaan konsep *money follow program*, didasari atas ketentuan: a) Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2017 tentang Sinkronisasi Proses Perencanaan dan Penganggaran Pembangunan Nasional, b) Peraturan Menteri Keuangan yang mengatur tentang Petunjuk Penyusunan dan Penelaahan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negera/Lembaga dan Pengesahan Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran, dan c) Pedoman Perencanaan dan Penganggaran yang diterbitkan oleh Biro Perencanaan Kemdikbud RI.

1. Arah Kebijakan dan Strategi Pendapatan Unmul 2020-2024

Universitas Mulawarman adalah perguruan tinggi yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU), sehingga kebijakan anggaran menganut kepada sistem anggaran BLU. Unmul sebagai instansi yang telah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU, memiliki sumber-sumber pendapatan yang dapat dioptimalkan. Pendapatan yang stabil merupakan kunci kesuksesan implementasi kebijakan anggaran. Oleh karena itu, untuk menjamin stabilitas dan peningkatan tersebut, Unmul akan memfokuskan pada peningkatan pendapatan untuk beberapa sektor berikut ini:

- a. Peningkatan Pendapatan Rupiah Murni (RM). Pendapatan RM

diperoleh dari dana Kemristekdikti setiap tahun. Pendapatan RM terdiri dari pendapatan RM Rutin dan pendapatan RM Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Pendapatan RM Rutin digunakan untuk pembayaran rutin manajemen gaji dan tunjangan PNS, pembelian barang dan pemeliharaan aset, pengadaan aset tetap, dan pemberian bantuan sosial. Pendapatan RM BOPTN diperuntukkan untuk pembayaran operasional penyelenggaraan layanan tri dharma perguruan tinggi. Untuk meningkatkan pendapatan RM Rutin, Unmul akan mengupayakan melalui penyampaian isu-isu kebutuhan secara intensif kepada Kemristekdikti. Peningkatan pendapatan RM BOPTN dilakukan secara strategis melalui peningkatan akreditasi program studi dan universitas serta peningkatan kerjasama Unmul dengan pihak ketiga.

- b. Peningkatan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) atau Pendapatan BLU. Pendapatan BLU merupakan pendapatan Unmul sebagai konsekuensi dari status Unmul yang telah menerapkan pola pengelolaan keuangan BLU. Berdasarkan jenis-jenis pendapatan BLU, Unmul akan memfokuskan pada pendapatan berikut:

- 1) Peningkatan pendapatan uang kuliah. Pendapatan uang kuliah terdiri atas pendapatan jenjang D3, S1, S2, S3, dan Profesi. Peningkatan uang kuliah akan ditargetkan pada uang kuliah jenjang S2, S3, dan Profesi. Sedangkan pendapatan uang kuliah jenjang S1 difokuskan skema kemitraan dengan pemerintah daerah dan perusahaan. Selain itu, pendapatan uang kuliah jenjang S1, juga akan difokuskan pada jalur penerimaan mandiri (lokal).

- 2) Peningkatan pendapatan penelitian. Pendapatan penelitian yang dimaksudkan di sini terkait dengan pendapatan hak cipta, royalti, paten, dan lainnya yang prosesnya dihasilkan dari penelitian dosen. Untuk meningkatkan pendapatan tersebut Unmul akan menerapkan *reward* yang memadai kepada dosen yang berhasil memperoleh hak cipta, royalti, paten, atau bentuk lainnya. Pemberian *reward* penelitian dan kegiatan akademik lainnya mengacu kepada Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 17/KMK.05/2016 tentang Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Mulawarman pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.
- 3) Peningkatan pendapatan penunjang akademik. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 59/PMK.05/2015 tertanggal 26 Maret 2015. Tarif layanan tersebut juga termasuk tarif layanan penunjang akademik berupa tarif penggunaan kendaraan bus kampus; tarif laboratorium; tarif penggunaan gedung dan ruangan, lahan kantor, dan sarana olah raga; serta tarif penggunaan rumah susun dan *guest house*. Untuk meningkatkan pendapatan tersebut, Unmul akan menyusun *road map* pemanfaatan aset-aset tersebut, sehingga pemanfaatannya dilakukan dengan terencana sehingga potensinya dapat dioptimalkan.
- 4) Peningkatan pendapatan hibah. Pendapatan hibah bersumber dari perorangan, pemerintah daerah, perusahaan, dan pemerintah negara lain.
- 5) Peningkatan pendapatan hasil kerjasama. Unmul akan meningkatkan pendapatan hasil kerjasama melalui mengisi

nota kesepahaman dengan pemerintah daerah dan perusahaan. Dengan nota kesepahaman yang jelas, pendapatan hasil kerjasama akan dapat ditingkatkan melalui pendapatan kerjasama yang proporsional.

- 6) Pendapatan BLU Lainnya. Peningkatan Pendapatan BLU Lainnya akan difokuskan terutama pada pendapatan investasi jangka pendek dan investasi jangka panjang. Peningkatan pendapatan investasi jangka pendek dilakukan peningkatan deposito melalui pemanfaatan *idle cash* yang dimiliki Unmul. Sedangkan pendapatan investasi jangka panjang berupa dividen akan dioptimalkan oleh Unmul melalui optimalisasi peran Badan Pengelola Usaha (BPU) Unmul untuk menginisiasi penyertaan Unmul dalam perusahaan yang *core* bisnisnya tidak bertentangan dengan tri dharma perguruan tinggi.

2. Arah Kebijakan dan Strategi Pengeluaran Unmul 2020-2024

Arah kebijakan pengeluaran Unmul 2020-2024 memperkuat beberapa komponen yang dianggap dapat mengakselerasi penyerapan anggaran, di samping peningkatan efisiensi dan efektifitas pengeluaran. Pengeluaran Unmul, selanjutnya akan menganut asumsi dan prinsip tertentu, yaitu:

a. Asumsi Pengeluaran Unmul

Arah kebijakan anggaran pada dimensi pengeluaran didasarkan atas beberapa asumsi, yaitu:

- 1) Unmul terdiri dari organ dan sub organ yang mengacu kepada Permenristek Dikti Nomor 5 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Mulawarman. Berdasarkan OTK tersebut ditetapkan penanggungjawab anggaran, yang terdiri atas:

Tabel 3.1
Rincian Organ dan Sub Organ Unmul

No.	Organ	Sub Organ	Penanggungjawab Anggaran
A. Organ Pengelola			
1.	Rektor	Rektor dan Wakil Rektor	Rektor WR Bid. Akademik WR Bid. Umum dan Keuangan WR Bid. Kemahasiswaan dan Alumni WR Bid. Perencanaan, Kerja Sama dan Humas
2.	Biro	Biro Akademik dan Kemahasiswaan	Kepala Biro Akademik dan Kemahs.
		Biro Umum dan Keuangan	Kepala Biro Umum dan Keuangan
		Biro Perenc. Kerja Sama dan Humas	Kepala Biro Perenc. Kerja Sama dan Humas
3.	Fakultas	Dekan dan Wakil Dekan	Dekan
		Senat Fakultas	Ketua Senat Fakultas
		Jurusan	Ketua Jurusan
		Laboratorium/Bengkel/Studio	Kepala Lab/Bengkel/Studio
4.	Pascasarjana	Direktur dan Wakil Direktur	Direktur Pascasarjana
5.	Lembaga	Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M)	Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat
		Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu (LP3M)	Ketua Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu
6.	Unit Pelaksana Teknis (UPT)	UPT Perpustakaan	Kepala UPT Perpustakaan
		UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi	Kepala UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi
		UPT Laboratorium Sumber Daya Hayati Kalimantan	Kepala UPT Laboratorium Sumber Daya Hayati Kalimantan
		UPT Bahasa	Kepala UPT Bahasa
		UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan	Kepala UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan
		UPT Layanan Internasional	Kepala UPT Layanan Internasional
		UPT Kearsipan	Kepala UPT Kearsipan
7.	Badan	Badan Pengelola Usaha	Kepala Badan Pengelola Usaha
B. Organ Non Pengelola			
1.	Senat	Senat	Ketua Senat
2.	Satuan Pengawas Internal	Satuan Pengawas Internal	Ketua Satuan Pengawas Internal
3.	Dewan Pertimbangan	Dewan Pertimbangan	Ketua Dewan Pertimbangan

Sumber: Biro Umum dan Keuangan Unmul, 2020

2) Sistem Remunerasi untuk pegawai PNS di lingkungan Unmul telah

diberlakukan sejak Tahun 2016, dengan perencanaan di Tahun 2018, pegawai Non PNS, juga telah dimasukkan ke dalam sistem remunerasi Unmul.

- 3) Kerjasama dengan pihak eksternal dapat dilakukan sampai entitas terkecil dari organ universitas dan fakultas.
- 4) Status Akreditasi Unmul adalah A, sementara status akreditasi program studi di Unmul mayoritas masih B, bahkan terdapat beberapa program studi yang bernilai C, atau belum terakreditasi.
- 5) Layanan tridarma masih perlu ditingkatkan terutama untuk aspek:
 - a) Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
 - b) Kerjasama pendidikan dengan perguruan tinggi sejenis dan atau lembaga eksternal lainnya;
 - c) Kemampuan berbahasa Inggris dan *soft skill* alumni; dan
 - d) Sarana dan Prasarana layanan pendidikan.

b. Prinsip Pengeluaran Unmul

Arah kebijakan dan strategi anggaran pada dimensi pengeluaran, didasarkan kepada beberapa prinsip, sebagai berikut:

- 1) Distribusi pengeluaran dibuat berdasarkan pagu organ dan sub organ yang ditetapkan oleh Rektor, dan tercantum dalam RKA/KL yang dibuat oleh masing-masing organ dan sub organ di Unmul.
- 2) Remunerasi pegawai Universitas Mulawarman adalah maksimum 40% dari seluruh pendapatan PNBPN Universitas Mulawarman tahun berjalan.
- 3) Layanan perkantoran (termasuk remunerasi) merupakan urusan wajib yang menggunakan dana sebesar 50%.
- 4) Prioritas pengeluaran di luar layanan perkantoran adalah:
 - a) Layanan pendidikan dan pengajaran; dan
 - b) Layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

- 5) Pengeluaran untuk layanan pendidikan dan pengajaran mengacu kepada:
 - a) Komponen-komponen Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang telah dibebankan kepada mahasiswa; dan
 - b) Penguatan indikator penilaian akreditasi Unmul dan Program Studi.
- 6) Layanan perkantoran diarahkan lebih banyak kepada peningkatan sarana dan prasarana pendidikan. Sementara layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dilaksanakan dengan metode berbasis output.
- 7) Balas jasa atas kinerja tenaga pendidik dan kinerja tenaga kependidikan PNS dibebankan kepada sistem remunerasi, sementara untuk kinerja tenaga pendidik dan kinerja tenaga kependidikan Non-PNS tetap dibebankan dalam anggaran sub organ.
- 8) Pengeluaran kegiatan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, mengacu kepada buku panduan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diterbitkan oleh Dirjen Penguatan Riset dan Pengembangan Kemenristek Dikti. Dikecualikan dari ketentuan ini adalah kerja sama penelitian dengan bentuk swakelola, dapat dibuat atas dasar standar belanja lembaga/institusi mitra kerja sama.

3.2.3. Target Rektor Terpilih

Sesuai dengan target kerja Rektor terpilih untuk periode 2022-2026, maka rencana sasaran dan program kerja serta targetnya dituangkan ke dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.2. Sasaran dan Program Rektor Terpilih

Sasaran	Program/Indikator	Target			
		2022	2023	2024	2025
Memperkuat Civitas Akademika sebagai Sumber Daya Universitas Mulawarman (Kualitas SDM)	Kualifikasi Gb Dan Lk (%)	30	31	35	>40
	Kualifikasi Doktor/S3 (%)	40	41	42	>50
	Rasio Dosen Dan Mhs	1:36	1:34	1:33	12<N<33
	Dosen Yang Bekerja Pada Praktisi Industri (%)	66	70	75	80
	Sertifikasi Dosen Unmul (%)	80	82	88	>90
	Ketersediaan Asn Disetiap Unit Kerja/Bagian (%)	<30	32	35	>40
	Ketersediaan Tenaga Kependidikan/Fungsional Dengan Kualifikasi Keahlian Sesuai Dengan Tugasnya (% Unit)	75	80	90	100
	Ketersediaan Tenaga Yang Memenuhi Syarat Administratif Dan Teknis (%Jabatan)	70<	80	90	100
	Latar Belakang Pejabat/Tenaga Pengelola Terdidik Dan Terlatih (Bersertifikat) (%)	<80	60<N<69	70<N<80	>80
	Optimalisasi Pelaksanaan Tupoksi Setiap Jabatan (% Kinerja Aktual)	80	85	90	>90
Tata Kelola seluruh Unit kerja di lingkungan Universitas Mulawarman (Kualitas Manajemen)	Akreditasi Institusi	A	A	Unggul	Unggul
	Akreditasi Prodi Unggul Dan B (%)	40	45	55	>60
	Prodi Akreditasi/Sertifikasi Internasional	1	2	3	>3
	Pembelajaran Daring (%)	25	30	40	>40
	Jml Prodi Dan Mhs Dalam Program Merdeka Belajar	25	50	75	100
	Kelengkapan Laporan Pddikti	75	85	95	100
	Sop Disetiap Unit	75	85	95	100
	Penguatan Anggaran Pnpb Unit (70:30)-(90:10)	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi
	Akuntabilitas Laporan Keuangan	WTP	WTP	WTP	WTP
	Aman, Bersih, Rapih (%)	75	80	90	100
	Lama studi mahasiswa lebih cepat/selesai tepat waktu (S1, S2, S3) (tahun)	4,7	4,6	4,5	<4,5
		3,0	2,8	2,6	<2,5
		3,7	3,6	3,5	<3,5
	Angka Efisiensi Edukasi (S1) Meningkatkan	15,0	15,5	16,0	>16,0

Lulusan dan kualitas kegiatan kemahasiswaan	Produktifitas Program Studi Meningkatkan (%)	92	93	94	>95
	Rasio Afiriasi Semakin Ideal (%)	10,00	11,00	12,00	>12,00
	Perlindungan Perempuan Dan Disabilitas Civits	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi
	Persentase Lulusan Yang Memperoleh Pekerjaan Dalam Waktu 6 Bulan (%)	20	25	35	>40
	Masa Tunggu Memperoleh Pekerjaan Singkat (Tahun)	2,8-3,0	2,4-2,8	2,0-2,3	<2,0
	Alumni Bekerja Sesuai Dengan Bidang Keahliannya (%)	s/d 70,0	71,0-75,0	76,0-80,0	>80
	Peningkatan Jumlah Lulusan Bersertifikat Kompetensi Dan Profesi (%)	2,85 (75,0)	2,90 (80)	2,95 (85)	3,00 (85)
	Peran Serta Aktif Alumni Dalam Pembangunan Unmul	s/d 70,0	71,0-75,0	76,0-80,0	>80
	Jumlah Lulusan Yang Berwirausaha	s/d 20,0	21,0-24,0	25,0-30,0	>30
	Jumlah Pkm Yang Diusulkan	100	150	200	300
	Persentas Pkm Yang Lolos (%)	30	40	50	>60
	Ukm Yang Aktif Dan Berkembang	Maks	Maks	Maks	Maks
	Juara Kompetensi Nasional	35-39	40-44	45-50	>50
	Juara Kompetensi Internasional	9-14	14-16	15-20	>20
Menghasilkan karya akademil Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi	kualitas penelitian sesuai fungsional dosen: 1. Mandiri, 2. Hibah Kampus 3. Hibah Kementerian 4. Hibah kerjasama	10	15	20	>20
		200	300	400	>400
		20	30	40	>40
		15	25	30	>35
	Jumlah Artikel Ilmiah Terindeks Per Dosen (Q1-Q2) (Rasio)	1:0,3	1:0,7	1:01	>1
	Jumlah Sitasi Perdosen (Rasio)	1:05	1:15	1:20	1:>20
	Jumlah Paten/Haki Perdosen (Rasio)	1:0,1	1:0,75	1:01	>1
Pengembangan Unmul Sebagai BLU menjadi PTNBH (Capaian)	Jumlah Produk Inovatif Meningkatkan	2-3	3-4	4-5	>4
	Menyelenggarakan Tridharma PT yang bermutu (%)	50	60	75	>=80
	Mengelola Organisasi PTN Berdasarkan Prinsip Tata Kelola Yang Baik (%)	50	60	75	>=80
	Memenuhi Standar Minimum Kelayakan Finansial (%)	50	60	75	>=80
	Memenuhi Tanggung Jawa Sosial (%)	50	60	75	>=80
	Berperan Dalam Pembangunan (%)	50	60	75	>=80

	Pembukaan Kampus di Regional Kaltim	0	1	2	>2
Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Dalam Negeri	MoU, MoA, IA dengan PT	310	325	350	>350
	MoU, MoA, IA dengan PT	40	50	60	>60
	Kerjasama DUDI	5	8	10	>10
	Kerjasama NGO	2	3	4	>4
Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Luar Negeri	Kerjasama QS WCU 100 Top	1	2	3	>3
	MoU, MoA, IA dengan PT	110	120	130	>130
	MoU, MoA, IA dengan PT	5	10	15	>15
	Kerjasama DUDI	1	2	3	>3
Integrasi Aplikasi Dan Iteroprable Untuk Mendukung Sistem Cerdas, Bigdata, Smart Devices, Cloud dan Iot Kampus	Kerjasama NGO	1	2	3	>3
	Pengembangan Aplikasi	50	75	80	>90
	Integrasi Aplkasi (%)	100	100	100	100
	Interoproable Aplikasi	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Akun Cloud Civitas (%)	10	40	75	>75
	Implementasi Smart Devices di Setiap Unit	20	60	80	100
	Panduan Kebutuhan Aplikasi	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
Integrasi Manajemen dan Infrastruktur	Webometrics	36	30	25	<25
	Panduan Infrastruktur	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Bandwith Internet (Gb)	3	4	4	>4
	Interoproable Aplikasi	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Implementasi, Perawatan dan Manajemen Infrastruktur	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat
	Implementasi Backbone	20	60	80	100
	Pemasangan FO di Unit/Fakultas	10	50	75	100
Integrasi Manajemen Pemanfaatan Aset Secara Maksimal Pada Unit Terkait Untuk Menghasilkan	Router/Wifi terpasang (%)	50	70	90	100
	Apartemen/Asrama Mhs (%)	100	100	100	100
	Gedung Serbagauna dll (x/bln)	2	3	4	>4
Pendapatan Non Tunai	Kerjasama Pihak Ketiga	50	75	90	>90
	Pemanfaatan Aset Pihak Ketiga	1	2	3	>3
	Pemanfaatan Sarana Olahraga	Semua	Semua	Semua	Semua
	Pemanfaatan Tanah/Gedung Untuk Usaha Unmul	1	2	3	>3

	KRUS, Bukit Suharto Dll	Max	Max	Max	Max
Pengembang an Usaha Akademik dan Non Akademik Dalam Skala Kecil dan Menengah	Pengelolaan Buku Ajar, Jurnal dan Buletin (Jmlh)	10	15	20	>20
	Terjemahan dll (BB)	100	200	300	>300
	Percetakan dan Fotocopy (% unit)	75	100	100	100
	Usaha Kantin dan Café/UMKM (% unit)	75	100	100	100
	Usaha Kebutuhan ATK dan Harian Kantor (% Unit)	75	100	100	100
	Usaha Perawatan mesin-mesin	75	100	100	100
	Pengadaan B/J Lainnya	75	100	100	100
Pengembang an Industri	Klinik Unmul				
	Indutri Kefarmasian	1	2	4	>4
	Industri Teknologi	1	2	4	>4
	University Mart (U-Mart)	1	2	4	>5

3.3. Kerangka Regulasi

Untuk mncapai target kerja, beberapa regulasi dasar yang perlu diperhatikan adalah:

1. Revisi Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
2. PP Nomor 4 tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Prguruan Tinggi
3. PP Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan
4. Permen Ristekdikti No. 53 Tahun 2023 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi
5. Kepmendikbud RI Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
6. SPMI Unmul

7. Rencana Bisnis Anggaran Unmul

Selanjutnya kerangka regulasi untuk target terktor, mengacu ke visi dan program kerja Rektor UNMUL tahun 2022-2026, sebagaimana yang disampaikan yaitu kesinambungan dan percepatan menuju Unmul Hebat. Visi rektor ialah UNMUL bertaraf internasional, berkarakter nasional, berbasis potensi lokal dengan dukungan tata kelola yang baik dan sumber daya yang kuat. Unmul telah memiliki road map 2014-2034 yang telah disusun dan tersedia. Secara umum kerangka regulasi yang dilakukan UNMUL ialah mengimplementasikan elemen Visi Rektor 2022-2026 yaitu *Continuity* (Kesinambungan) dan *Acceleration* (Percepatan). Kesinambungan dimaknai sebagai meningkatkan prestasi dan menghilangkan hambatan. Adapun percepatan bermakna ketepatan sumber daya, terbangunnya terobosan untuk membangun UNMUL HEBAT.

Adapun sasaran dan program tahun 2022-2026 yang menjadi bagian kerangka regulasi Unmul merupakan proses crosscutting dari visi Unmul serta visi rektor yang dijelaskan dalam penjabaran berikut:

SASARAN	PROGRAM
Meningkatkan daya saing UNMUL yang bertumpu pada SDM yang profesional, tata kelola yang baik, dan karya akademik yang inovatif	<ul style="list-style-type: none"> - Memperkuat sivitas akademika (kualitas SDM) sebagai sumber daya UNMUL <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan kualifikasi dosen (fungsional dan akademik) • Perbaikan rasio dosen dan mahasiswa • Kapasitas dosen yang bekerja pada praktisi • Jumlah dosen yang bersertifikasi • Pengembangan jumlah posisi dan kualitas staf secara profesional - Memperbaiki tata kelola (kualitas manajemen) seluruh unit kerja di lingkungan UNMUL <ul style="list-style-type: none"> • Akreditasi institusi dan akreditasi unggul program studi

	<ul style="list-style-type: none"> • Akreditasi/sertifikasi internasional program studi • Penguatan kualitas kurikulum dan pembelajaran yang terintegrasi • Penguatan anggaran pendapatan UKT di unit/fakultas untuk mendukung Visi Misi program 2022-2026 • Ketersediaan SOP yang terstandar di setiap unit • Kelengkapan laporan PDDIKTI • Pengelolaan keuangan dan asset sesuai dengan peraturan perundang-undangan • Laporan keuangan dengan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) • Evaluasi sistem insentif dan kinerja pegawai (remunerasi) • Perlindungan perempuan dalam sivitas kampus (cuti hamil, ijin kerja, kekerasan seksual).
Memperluas jaringan kerja UNMUL secara vertikal dan horizontal di seluruh dimensi kewilayahan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Unmul sebagai BLU menjadi PTN BH. - Mengembangkan jaringan kerjasama Tridharma dalam negeri. - Mengembangkan jaringan kerjasama tridharma dengan luar negeri.
Inovasi teknologi informasi untuk mendukung digitalisasi kampus Unmul masa depan (<i>Smart Campus</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Integrasi aplikasi dan inter-operable untuk mendukung sistem cerdas, Big Data, Smart Devices, Cloud dan <i>Internet of Things</i> (IoT) kampus UNMUL. - Integrasi manajemen dan infrastruktur UNMUL dalam mencapai kinerja maksimal teknologi informasi kampus.
Menggali potensi sumber keuangan tuisi dan non-tuition serta pengelolaan asset UNMUL untuk akselerasi pengembangan UNMUL	<ul style="list-style-type: none"> - Integrasi manajemen pemanfaatan asset secara maksimal pada unit terkait untuk menghasilkan pendapatan non-tuisi - Mengembangkan usaha akademik dan non-akademik dalam skala kecil dan menengah - Mengembangkan industri berbagai bidang seperti: <ul style="list-style-type: none"> • Industri kesehatan (klinik, rumah sakit dan kefarmasian) • Industri pertanian, perkebunan dan peternakan • Industri teknologi informasi • Industri ekonomi lainnya

3.3.1. Kerangka Regulasi Bidang Akademik dan Penguatan Program MBKM

1. Mengembangkan proses belajar mengajar (PBM) melalui *learning management system* (LMS) dan pengembangan *e-learning* melalui LMS *Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment* (LMS-Moodle)
2. Penguatan sistem LMS terintegrasi dengan Sistem Informasi Akademik (SIA) dan kelengkapan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti)
3. Meningkatkan kerjasama pendidikan dan penelitian serta pengabdian masyarakat secara kelembagaan (Universitas, Lembaga, Fakultas, Unit Kerja) pada lembaga nasional dan internasional.
4. Meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dalam dan luar negeri.
5. Meningkatkan intensitas dan efektivitas kerjasama akademik nasional dan internasional:
6. Program bantuan biaya (*stimulant funding*) untuk *international student*, *Double Degree Program*, Magang Dosen dan Mahasiswa, Pertukaran Dosen Mengajar dan Kegiatan Publikasi Ilmiah.
7. Program Unmul *Digital Library* dengan berlangganan jurnal dan buku dari penerbit Springer, SAGE, dan Oxford dengan IGroup Asia Pacific Corporation.

3.3.2. Kerangka Regulasi Bidang Administrasi Umum dan Pelayanan Publik

1. Pengembangan sistem informasi dan pelayanan publik terintegrasi.
2. Pengembangan sistem dan pengelolaan Unit Pelayanan Terpadu (ULT Unmul).
3. Program peningkatan layanan seluruh kegiatan administrasi berbasis teknologi informasi melalui *self service priority*.
4. Pelaksanaan program reformasi birokrasi pada semua unit kerja/fakultas/lembaga di lingkungan Universitas Mulawarman.

5. Penetapan Zona Integritas dari wilayah bebas korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada semua unit strategis/unit kerja di lingkungan Universitas Mulawarman.

3.3.3. Kerangka Regulasi Bidang Kepegawaian

1. Pengembangan Sistem Informasi Data Pegawai (SIDAK)
2. Sistem Pelaporan Kinerja Dosen (BKD) dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
3. Integrasi dan sinkronisasi sistem BKD ke Sistem Informasi Sumberdaya Terintegrasi (SISTER)
4. Pengembangan Sistem Penilaian Angka Kredit (PAK) Dosen
5. Pengembangan Sistem Kepangkatan dan Penjenjangan Karir Pegawai
6. Pengembangan Sistem Evaluasi Kepangkatan dan Fungsional Dosen dan Pegawai secara terintegrasi dan tepat waktu.
7. Program *Recruitment Mapping* dan seleksi pegawai non-ASN (dosen dan tendik) menjadi pegawai ASN dan PPPK BLU UNMUL
8. Pengembangan SIMKinerja Remunerasi secara terintegrasi dengan Sistem Informasi Akademik (SIA), PDD-Dikti dan Sistem Kepegawaian lainnya.
9. Pengembangan tim kerja dan tim penilai kinerja remunerasi
10. Evaluasi kebijakan dan peraturan pembayaran remunerasi
11. Evaluasi *grade* jabatan struktural (DT) dan fungsional (DS) dalam sistem remunerasi
12. Evaluasi kebijakan pagu anggaran remunerasi (40% berdasarkan KMK remunerasi)
13. Pengembangan sistem penilaian kinerja terintegrasi untuk pembayaran tunjangan kinerja/gaji dan insentif remunerasi secara adil dan transparan serta akuntabel.

3.3.4. Kerangka Regulasi Bidang Tata Kelola Keuangan dan Penganggaran

1. Sinkronisasi sistem keuangan dan sistem perencanaan penganggaran

2. Laporan keuangan tepat waktu, tepat administrasi, tepat sasaran dan tepat pertanggungjawaban.
3. Penilaian opini laporan keuangan melalui KAP dengan hasil WTP
4. Kebijakan perencanaan program dan penganggaran berbasis kinerja
5. Fasilitasi dan pendampingan penyelesaian temuan periode sebelumnya.

3.3.5. Kerangka Regulasi Bidang Inovasi Keuangan

1. Rencana *Saving* Pendanaan

Dalam manajemen *Cash Flow* Universitas Mulawarman selama berstatus PTN BLU sejak tahun 2009 belum pernah menempatkan *idle cash* untuk investasi, termasuk investasi jangka pendek dalam bentuk penempatan deposito. Sedangkan rencana penggunaan saldo awal tahun 2023 direncanakan untuk penyelesaian gedung KDP dan pembangunan gedung baru juga dipergunakan untuk dana pendukung layanan pendidikan dan belanja operasional.

2. Rencana KSO/KSM pada BLU.

Rencana KSO (Kerjasama Operasional) dilakukan dengan mendayagunaan aset BLU UNMUL melalui kerjasama pendayagunaan aset milik UNMUL dan milik pihak lain dalam rangka tugas dan fungsi BLU, melalui kerja sama antara BLU UNMUL dengan pihak lain yang dituangkan dalam naskah perjanjian. Sementara Kerja sama sumber daya manusia (KSM) atau KSM dilakukan dengan mendayagunakan aset BLU dan/atau aset milik pihak lain dengan mengikutsertakan sumber daya manusia dan/ atau kemampuan manajerial dari BLU dan/ atau pihak lain, dalam rangka mengembangkan kapasitas layanan dan meningkatkan daya guna. Dalam hal ini rencana KSO/KSM BLU tertuang dalam misi Rektor tahun 2022-2026 yang dilakukan dengan memperluas jaringan kerja UNMUL secara vertikal dan horizontal di seluruh dimensi kewilayahan sehingga tercapai kerjasama yang berkesinambungan. Mengembangkan jaringan kerjasama Tridharma

dalam negeri. Mengembangkan jaringan kerjasama tridharma dengan luar negeri.

3. Rencana Penetapan/Perubahan Tarif.

Penetapan tarif diupayakan dalam menggali sumber keuangan *tuition* dan *non-tuition* UNMUL untuk akselerasi pengembangan program UNMUL. Penetapan tarif direncanakan untuk mencapai kemandirian finansial untuk percepatan program kemandirian kampus.

4. Rencana Penetapan/Perubahan Remunerasi.

Dalam hubungannya dengan RBA Tahun 2023 ini, kaitannya dengan kebijakan remunerasi yang direncanakan ke depan telah menjadi perhatian dalam kinerja Rektor pada masa periode 2022-2026. Di antaranya: (a) Pengembangan tim kerja dan tim penilai kinerja remunerasi; (b) Evaluasi kebijakan dan peraturan pembayaran remunerasi; (c) Evaluasi *grade* jabatan struktural (DT) dan fungsional (DS) dalam sistem remunerasi; (d) Evaluasi kebijakan pagu anggaran remunerasi (40% berdasarkan KMK remunerasi); (e) Pengembangan sistem penilaian kinerja terintegrasi untuk pembayaran tunjangan kinerja/gaji dan insentif remunerasi secara adil dan transparan serta akuntabel.

5. Rencana Pengelolaan SDM.

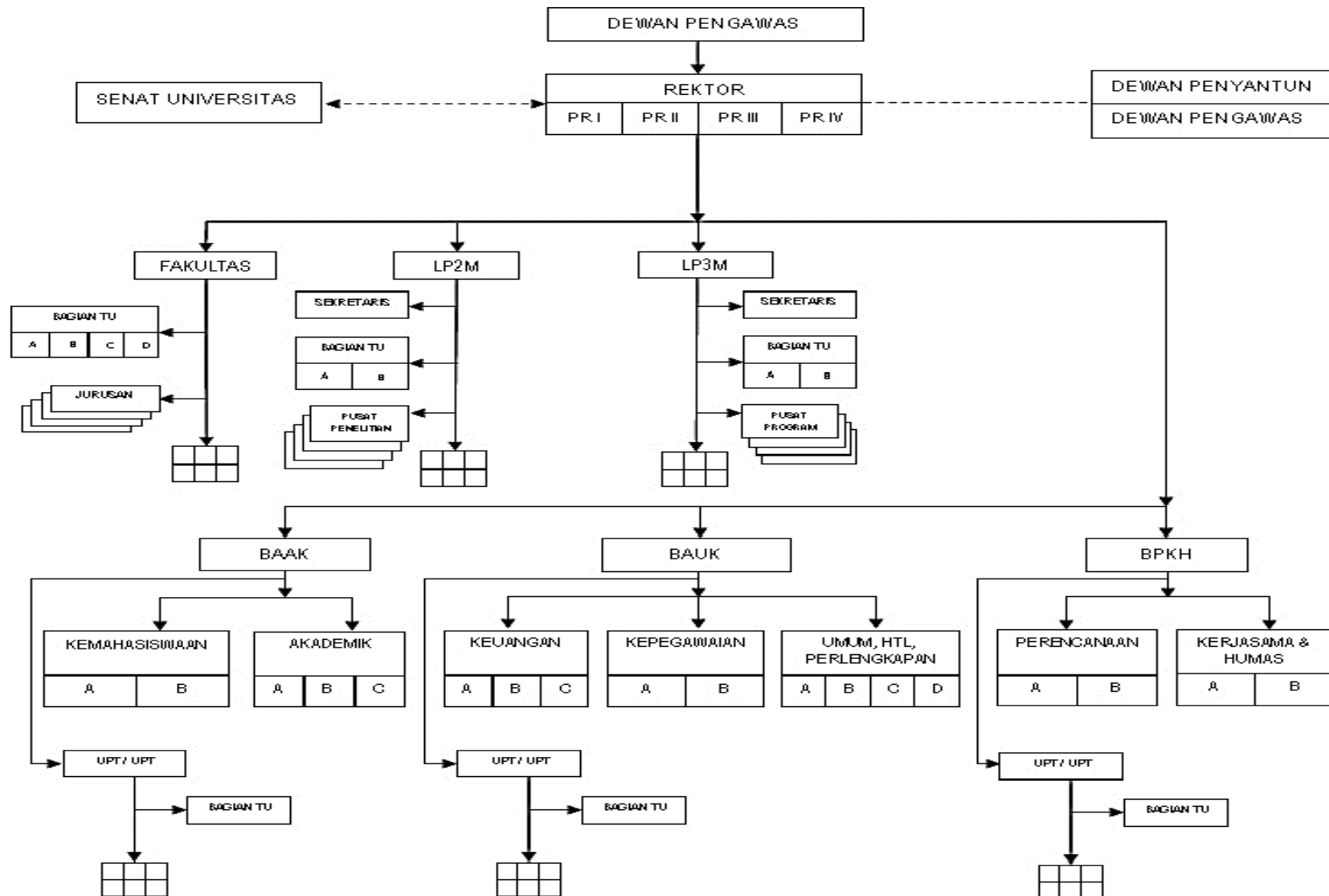
Pengelolaan SDM merupakan misi pertama dari kepemimpinan Rektor terpilih periode 2022-2026 di mana akan diarahkan pada peningkatan daya saing SDM yang profesional. Perencanaan ke depan ialah dalam rangka memperkuat sivitas akademika (kualitas SDM) sebagai sumber daya UNMUL

- Pengembangan kualifikasi dosen (fungsional dan akademik)
- Perbaikan rasio dosen dan mahasiswa
- Kapasitas dosen yang bekerja pada praktisi
- Jumlah dosen yang bersertifikasi

- Pengembangan jumlah posisi dan kualitas staf secara profesional

3.4. Kerangka Kelembagaan

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



BAB 4

TARGET KINERJA DAN PENDANAAN

4.1. Overview Kebijakan Indikator IKU

Sebelum mengarah pada penjabaran program Unmul tahun 2020-2022, perlu disampaikan analisis dinamika kebijakan indikator kinerja yang menjadi dasar dalam penyusunan program Unmul dalam revisi Renstra Tahun 2022-2024, sebagai berikut:

1. Kepmendikbud Nomor 754/P/2020: Peraturan ini telah membawa perubahan pada standar IKU yang berfokus pada indikator kinerja utama pendidikan tinggi, yakni mencakup perubahan dalam pengukuran hasil pembelajaran, tingkat kelulusan, atau indikator lain yang menentukan kualitas dan efektivitas pendidikan tinggi.
2. Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Peraturan membawa perubahan lebih lanjut terkait dengan standar IKU. Penekanan baru pada aspek tertentu seperti peningkatan kualitas pengajaran, penelitian yang lebih terfokus, atau peningkatan partisipasi dalam program-program akademik tertentu seperti MBKM dan juga kompetensi internasional.
3. Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Hadirnya peraturan ini kemungkinan membawa perubahan signifikan dalam hal standar IKU. Terdapat penyesuaian besar terkait dengan tren pendidikan tinggi global, perkembangan teknologi, atau tuntutan pasar kerja. Perubahan ini mungkin mencerminkan visi pemerintah terkait dengan arah pendidikan tinggi dalam jangka panjang.

Dengan menganalisis ketiga peraturan tersebut, dapat disimpulkan bahwa adanya perubahan standar IKU mencerminkan evolusi konstan dalam sistem pendidikan tinggi. Perubahan ini bisa

didorong oleh berbagai faktor, termasuk perubahan kebutuhan pasar kerja, tuntutan inovasi dalam metode pengajaran, atau peningkatan standar internasional.

Dengan adanya perubahan standar IKU, perluasan atau perubahan fokus Renstra UNMUL 2020-2024 sangat diperlukan. Pembaruan ini harus mencerminkan perubahan program prioritas dan tuntutan baru dalam dunia pendidikan tinggi. Revisi ini melibatkan pengoptimalan program akademik, peningkatan fasilitas, atau penyesuaian dalam strategi pengembangan SDM.

4.2. Program Unmul 2020-2024

Penetapan program Unmul 2020-2024 berdasarkan pada arah kebijakan yang telah ditetapkan untuk setiap indikator sasaran strategis Unmul yang terdiri dari:

1. Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha (S1);
2. Meningkatnya mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi (S2);
3. Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi (S3);
4. Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri (S4);
5. Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S5);

6. Meningkatnya kemitraan program studi S1 (S6);
7. Meningkatnya mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi (S7);
8. Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah (S8);
9. Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9)

Program Unmul 2020-2024 diklasifikasikan berdasarkan pada indikator sasaran strategis tersebut, sebagai berikut:

1. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha adalah:
 - a. PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan);
 - b. PKSM (Program kewirausahaan dan *softskill* mahasiswa); dan
 - c. PRO MEME (Program kerja sama *multi exit multi entry system* dengan DU/DI).
2. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis mahasiswa S1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi adalah:
 - a. PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka); dan
 - b. PROMASI (Program mahasiswa berprestasi).
3. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi adalah:
 - a. PROSENTRI (Program dosen industri);

- b. PROKES DOSEN (Program kerja sama pengembangan dosen);
 - c. PROSENRA (Program dosen penggerak).
- 4. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri adalah:
 - a. PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi);
 - b. PROSENPROF (Program dosen wajib S3 dan guru besar);
 - c. PROSENTISI (Program dosen praktisi).
- 5. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) adalah:
 - a. PRUBER (Program *research university* bermutu dan relevan);
dan
 - b. PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan).
- 6. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis kerjasama per program studi S1 adalah:
 - a. PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra);
 - b. PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran).
- 7. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis Persentase mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi adalah P2BL (Program Pembelajaran Berbasis Luaran).

8. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis Persentase program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah adalah PLU (Program Layanan Unggul).
9. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel adalah PRTK (Program Reformasi Tata Kelola).

Penetapan program tersebut merupakan hasil *cascading* dari visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan, dan strategi dan target rektor terpilih yang tergambar pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1
Target dan Tahapan Pencapaian Program Unmul 2020-2024

Program		Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Tahun					Penanggung
				2020	2021	2022	2023	2024	Jawab
Sasaran Strategis 1: Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha									
1	PRODI RELEVAN	Persentase Mahasiswa yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	%	50	55	60	65	68.79	WR I
	(Program pendidikan bermutu dan relevan)								
2	PKSM	Lama studi mahasiswa lebih cepat/selesai tepat waktu (S1, S2, S3) (tahun)	tahun	4,8	4,7	4,6	4,5	<4,5	WR I/WR III
	tahun		3	3,0	2,8	2,6	<2,5		
	tahun		3,8	3,7	3,6	3,5	<3,5		
	(Program kewirausahaan dan softskill mahasiswa)	Persentase Lulusan Yang Berwirausaha	%	20	20	25	25	30	WR III
		Persentase Alumni Bekerja Sesuai Dengan Bidang Keahliannya	%	60	64	68	73	80	
		Angka Efisiensi Edukasi (S1) Meningkat	%	14	15,0	15,5	16,0	>16,0	
3	PRO MEME	Persentase Lulusan Yang Memperoleh Pekerjaan Dalam Waktu 6 Bulan (%)	%	20	25	25	35	40	
	(Program kerja sama multi exit multi entry system dengan DU/DI)	Persentase lulusan perguruan tinggi dengan gaji minimum sebesar 1.2x UMP	%	40	45	50	55	60	
Sasaran Strategis 2: Meningkatnya mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi									
4	PMBKM	Persentase mahasiswa yang melaksanakan merdeka belajar kampus merdeka	%	10	20	25	29	32.6	WR I
	(Program merdeka belajar kampus merdeka)								
5	PROMASI	Persentase mahasiswa yang meraih prestasi	%	15	20	24	27	30	WR III

Program		Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Tahun					Penanggung
				2020	2021	2022	2023	2024	Jawab
	Program mahasiswa berprestasi	Jumlah Pkm Yang Diusulkan	Judul	75	100	150	200	300	
		Persentase Pkm Yang Lolos (%)	%	20	30	40	45	50	
		Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi Dan Profesi	%	60	70	75	80	85	
		Juara Kompetensi Nasional	Orang	40	45	50	55	60	
		Juara Kompetensi Internasional	Orang	10	10	15	20	25	
Sasaran Strategis 3: Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi									
6	PROSENTRI	Persntase dosen yang bekerja sebagai praktisi dan membimbing mahasiswa berkegiatan di luar kampus	%	20	20	20	20	20	WR I / WR IV
	(Program dosen industri)								
7	PROKES DOSEN	Persentase dosen yang terlibat/berkegiatan dalam kegiatan tridharma di PT lain	%	10	12	14	17	20	WR I / WR IV
	(Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)								
8	PROSENRA	Jumlah dosen tetap yang menjadi penggerak mahasiswa berprestasi tingkat nasional	Orang	40	40	42	45	50	WR III
	(Program dosen penggerak)								
Sasaran Strategis 4: Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri									
9	PROSENSI	Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikasi dari industri	%	30	40	40	40	41.21	WR I/WR II
	(Program dosen bersertifikat profesi)								
10	PROSENPROF	Kualifikasi Gb Dan Lk (%)	%	28	30	31	35	>40	WR I/WR II
	(Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	Kualifikasi Doktor/S3 (%)		35	40	41	42	>50	
			Rasio Dosen Dan Mhs	%	1:38	1:36	1:34	1:33	1:30
11	PROSENTISI	Jumlah dosen luar biasa yang berasal dari kalangan profesional atau industri	Orang	20	30	40	60	90	WR I / WR IV
	(Program dosen praktisi)	MoU, MoA, IA dengan PT berskala nasional untuk Tridharma	dokumen	100	110	120	130	>130	
		MoU, MoA, IA dengan PT berskala internasional untuk Tridharma	dokumen	30	40	50	60	>60	
		Kerjasama Pemerintah/DUDI untuk Tridharma	dokumen	5	5	8	10	>10	
		Kerjasama NGO untuk Tridharma	dokumen	2	2	3	4	>4	
Sasaran Strategis 5: Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)									
12	PRUBER	Luaran yang Berhasil Mendapat Rekognisi Internasional atau Diterapkan Oleh Masyarakat	rasio	0.15	0.15	0.5	0.5	1.3	WR I
	(Program research university bermutu dan relevan)								
13	PROBAMASLINK	kualitas penelitian sesuai fungsional dosen: 1. Mandiri, 2. Hibah Kampus 3. Hibah	Judul	10	10	15	20	>20	WR I
	(Program membangun		Judul	150	200	300	400	>400	
			Judul	20	20	30	40	>40	

Program		Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Tahun					Penanggung
				2020	2021	2022	2023	2024	Jawab
masyarakat dan lingkungan)	Kementerian 4. Hibah kerjasama	Judul	10	15	25	30	>35		
	Jumlah Artikel Ilmiah Terindeks Per Dosen (Q1-Q2)	rasio	1:0,2	1:0,3	1:0,7	1 : 1	1 : 1,2		
	Jumlah Sitasi Perdosen	rasio	1:05	1:05	1:15	1:20	1:>20		
	Jumlah Paten/HAKI Perdosen	rasio	1:0,1	1:0,1	1:0,75	1:01	>1		
	Jumlah Produk Inofatif Meningkat	Produk	2	2	3	4	>4		
	Jumlah keluaran P2M yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	Judul	250	275	300	325	350		
Sasaran Strategis 6: Meningkatnya kemitraan program studi S1									
14	PSDKU	Persentase Prodi yang melakukan kerja sama dengan mitra	Dokumen	40	40	50	60	75	WR IV
	(Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	Jumlah kerja sama pengajaran PSDKU dengan mitra	Dokumen	0	0	1	2	3	
15	PROKES MUTU	Presentase Ketersediaan Laporan hasil kerjasama	%	90	92	95	98	100	WR I/WR IV
	(Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi hasil pengajaran)	Pembukaan Kampus di Regional Kaltim	Unit	0	0	1	1	2	
Sasaran Strategis 7: Meningkatnya mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi									
16	P2BL	Jumlah mata kuliah yang berorientasi pada pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek	%	40	45	55	65	78.1	WR I
	(Program pembelajaran berbasis luaran)								
Sasaran Strategis 8: Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah									
17	PLU	Persentase program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	4	4	4	5	5	WR I
	(Program layanan unggul)	Akreditasi Institusi	status	A	A	A	Unggul	Unggul	
		Akreditasi Prodi Unggul Dan B (%)	%	35	40	45	50	55	
		Akuntabilitas Laporan Keuangan	status	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WR II
		Ketersediaan Tenaga Kependidikan/Fungsional Dengan Kualifikasi Keahlian Sesuai Dengan Tugasnya (% Unit)	% Unit	70	75	80	90	100	
		Ketersediaan Tenaga Yang Memenuhi Syarat Administratif Dan Teknis (%Jabatan)	% jabatan	60	70	80	90	100	
		Latar Belakang Pejabat/Tenaga Pengelola Terdidik Dan Terlatih (Bersertifikat) (%)	%	60	70	80	90	100	
Sasaran Strategis 9: Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel									

Program		Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Tahun					Penanggung
				2020	2021	2022	2023	2024	Jawab
18	PRTK	Predikat SAKIP	Skor	BB	BB	BB	A	A	WR II/WR IV
	(Program reformasi tata kelola)	Nilai kinerja anggaran	Skor	84	85	86	87	88	WR II/WR IV
		Jumlah program studi baru	Program Studi	2	2	2	2	3	WR I / WR IV
		Jumlah Fakultas baru	Fakultas	0	0	1	1	1	
		Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	30	35	40	45	50	WR II
		Status PTN BLU Menjadi PTN BH	predikat	PTN BLU	PTN BLU	PTN BLU	PTN BLU	Peralihan PTN BH	

4.3. Kerangka Pendanaan 2020-2024

Kerangka pendanaan program Unmul 2020-2024 disusun berdasarkan arah kebijakan anggaran yang telah ditentukan dan estimasi penerimaan Unmul tahun 2014-2021. Penerimaan Unmul bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Rupiah Murni (RM), Pinjaman dan Hibah Luar Negeri (PHLN), dan Rupiah Murni Pendamping (RMP), dan lainnya. PNBP Unmul terdiri dari Uang Kuliah Tunggal (UKT), Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI), kerja sama, hibah, dan lainnya. RM Unmul terdiri dari RM Rutin dan RM Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN).

Estimasi penerimaan Unmul adalah sebagaimana Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Estimasi Penerimaan Unmul (dalam miliar Rupiah)

No.	Jenis Penerimaan	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	PNBP	234,16	271,38	284,94	299,19	314,15
2	RM Rutin	169,85	169,13	169,13	177,58	186,46
3	RM BOPTN	31,65	33,95	35,65	37,43	39,31
4	PHLN+RMP+ Lainnya	115,00	73,00	76,65	80,48	84,51
	Total	550,66	547,45	566,37	594,69	624,42

Sumber: Biro Umum dan Keuangan Unmul, 2020

Indikasi kebutuhan pendanaan untuk setiap tujuan/sasaran

strategis/program didistribusikan menggunakan porsi sebagai berikut:

Tabel 4.3
Porsi Pendanaan per Tujuan/Sasaran Strategis/Program
Berdasarkan Sumber Dana (dalam persentase)

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Sumber Dana			
		PNBP	RM-BOPTN	RM-Rutin	PHLN/RMP/Lainnya
I	Tujuan I: Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	8,00	10,00	0,00	18,00
	Sasaran Strategis 1: Meningkatkan lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	3,00	5,00	0,00	8,00
	1 PKSM (Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa)	0,93	1,55	0,00	2,48
	2 PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	0,99	1,65	0,00	2,64
	3 PRO MEME (Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI)	1,08	1,80	0,00	2,88
	Sasaran Strategis 2: Meningkatkan mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	5,00	5,00	0,00	10,00
	4 PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka)	2,55	2,55	0,00	4,90
	5 PROMASI Program mahasiswa berprestasi	2,45	2,45	0,00	5,10
II	Tujuan II: Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)	29,00	8,00	0,00	46,00
	Sasaran Strategis 3: Meningkatkan dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	4,00	4,00	0,00	9,00
	6 PROSENTRI (Program dosen industri)	1,32	1,32	0,00	2,97
	7 PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	1,24	1,24	0,00	2,79
	8 PROSENRA (Program dosen penggerak)	1,44	1,44	0,00	3,24
	Sasaran Strategis 4: Meningkatkan dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia	10,00	4,00	0,00	17,00

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Sumber Dana			
		PNBP	RM-BOPTN	RM-Rutin	PHLN/RMP/Lainnya
	usaha, atau dunia industri				
9	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	3,30	1,32	0,00	5,61
10	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	3,10	1,24	0,00	5,27
11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	3,60	1,44	0,00	6,12
	Sasaran Strategis 5: Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)	15,00	0,00	0,00	20,00
12	PRUBER (Program <i>research university</i> bermutu dan relevan)	7,65	0,00	0,00	10,20
13	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	7,35	0,00	0,00	9,80
III	Tujuan III: Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran	13,00	7,00	0,00	28,00
	Sasaran Strategis 6: Meningkatnya kemitraan program studi S1	3,00	3,00	0,00	8,00
14	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	1,47	1,47	0,00	3,92
15	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran)	1,53	1,53	0,00	4,08
	Sasaran Strategis 7: Meningkatnya mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi	5,00	2,00	0,00	10,00
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	5,00	2,00	0,00	10,00
	Sasaran Strategis 8: Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	5,00	2,00	0,00	10,00
17	PLU (Program layanan unggul)	5,00	2,00	0,00	10,00
IV	Tujuan IV: Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	50,00	75,00	100,00	8,00

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Sumber Dana			
		PNBP	RM-BOPTN	RM-Rutin	PHLN/RMP/Lainnya
	Sasaran Strategis 9: Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	50,00	75,00	100,00	8,00
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	50,00	75,00	100,00	8,00
Total		100,00	100,00	100,00	100,00

Berdasarkan estimasi penerimaan pada tabel 4.2 dan porsi pendanaan untuk setiap tujuan/sasaran strategis/program pada tabel 4.3, indikasi kebutuhan pendanaan untuk setiap program dan sumber dana disajikan pada tabel 4.4, tabel 4.5, tabel 4.6, dan tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4.4
Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program
Sumber Dana PNBP (dalam miliar Rupiah)

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	PKSM (Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa)	2,18	2,52	2,65	2,78	2,92
2	PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	2,32	2,69	2,82	2,96	3,11
3	PRO MEME (Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI)	2,53	2,93	3,08	3,23	3,39
4	PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka)	5,97	6,92	7,27	7,63	8,01
5	PROMASI Program mahasiswa berprestasi	5,74	6,65	6,98	7,33	7,70

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
6	PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	2,90	3,37	3,53	3,71	3,90
7	PROSENTRI (Program dosen industri)	3,09	3,58	3,76	3,95	4,15
8	PROSENRA (Program dosen penggerak)	3,37	3,91	4,10	4,31	4,52
9	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	7,26	8,41	8,83	9,27	9,74
10	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	7,73	8,96	9,40	9,87	10,37
11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	8,43	9,77	10,26	10,77	11,31
12	PRUBER (Program <i>research university</i> bermutu dan relevan)	17,91	20,76	21,80	22,89	24,03
13	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	17,21	19,95	20,94	21,99	23,09
14	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran)	3,58	4,15	4,36	4,58	4,81
15	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	3,44	3,99	4,19	4,40	4,62
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	11,71	13,57	14,25	14,96	15,71

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
17	PLU (Program layanan unggul)	11,71	13,57	14,25	14,96	15,71
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	117,08	135,69	142,47	149,60	157,08
	Jumlah	234,16	271,38	284,94	299,19	314,15

Tabel 4.5
Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program
Sumber Dana RM BOPTN (dalam miliar Rupiah)

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	PKSM (Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa)	0,49	0,53	0,55	0,58	0,61
2	PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	0,52	0,56	0,59	0,62	0,65
3	PRO MEME (Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI)	0,57	0,61	0,64	0,67	0,71
4	PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka)	0,81	0,87	0,91	0,95	1,00
5	PROMASI Program mahasiswa berprestasi	0,78	0,83	0,87	0,92	0,96
6	PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	0,39	0,42	0,44	0,46	0,49
7	PROSENTRI (Program dosen industri)	0,42	0,45	0,47	0,49	0,52
8	PROSENRA (Program dosen penggerak)	0,46	0,49	0,51	0,54	0,57
9	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	0,39	0,42	0,44	0,46	0,49
10	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	0,42	0,45	0,47	0,49	0,52
11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	0,46	0,49	0,51	0,54	0,57

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
12	PRUBER (Program <i>research university</i> bermutu dan relevan)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran)	0,48	0,52	0,55	0,57	0,60
15	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	0,47	0,50	0,52	0,55	0,58
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	0,63	0,68	0,71	0,75	0,79
17	PLU (Program layanan unggul)	0,63	0,68	0,71	0,75	0,79
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	23,74	25,46	26,74	28,08	29,48
Jumlah		31,65	33,95	35,65	37,43	39,31

Tabel 4.6
Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program
Sumber Dana RM Rutin (dalam miliar Rupiah)

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	PKSM (Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	PRO MEME (Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	PROMASI Program mahasiswa berprestasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
6	PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7	PROSENTRI (Program dosen industri)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8	PROSENRA (Program dosen penggerak)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	PRUBER (Program <i>research university</i> bermutu dan relevan)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan relevansi pengajaran)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	PLU (Program layanan unggul)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	169,85	169,13	169,13	177,58	186,46
	Jumlah	169,85	169,13	169,13	177,58	186,46

Tabel 4.7
Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program
Sumber Dana PHLN/RMP/Lainnya (dalam miliar Rupiah)

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	PKSM (Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa)	2,85	1,81	1,90	2,00	2,10
2	PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	3,04	1,93	2,02	2,12	2,23
3	PRO MEME (Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI)	3,31	2,10	2,21	2,32	2,43
4	PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka)	5,64	3,58	3,76	3,94	4,14
5	PROMASI Program mahasiswa berprestasi	5,87	3,72	3,91	4,10	4,31
6	PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	3,21	2,04	2,14	2,25	2,36
7	PROSENTRI (Program dosen industri)	3,42	2,17	2,28	2,39	2,51
8	PROSENRA (Program dosen penggerak)	3,73	2,37	2,48	2,61	2,74
9	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	6,06	3,85	4,04	4,24	4,45
10	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	6,45	4,10	4,30	4,52	4,74
11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	7,04	4,47	4,69	4,93	5,17
12	PRUBER (Program <i>research university</i> bermutu dan relevan)	11,73	7,45	7,82	8,21	8,62
13	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	11,27	7,15	7,51	7,89	8,28

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
14	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran)	4,69	2,98	3,13	3,28	3,45
15	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	4,51	2,86	3,00	3,15	3,31
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	11,50	7,30	7,67	8,05	8,45
17	PLU (Program layanan unggul)	11,50	7,30	7,67	8,05	8,45
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	9,20	5,84	6,13	6,44	6,76
Jumlah		115,00	73,00	76,65	80,48	84,51

Rekapitulasi indikasi kebutuhan pendanaan untuk setiap tujuan/sasaran strategis/program untuk seluruh sumber dana disajikan tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8
Indikasi Kebutuhan per Tujuan/Sasaran Strategis/Program
Tahun 2020-2024 (dalam miliar Rupiah)

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
I	Tujuan I: Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	42,60	38,25	40,16	42,17	44,27
	Sasaran Strategis 1: Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	17,81	15,68	16,46	17,29	18,15
	1 PKSM (Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa)	5,52	4,86	5,10	5,36	5,63
	2 PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	5,88	5,17	5,43	5,70	5,99
	3 PRO MEME (Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI)	6,41	5,64	5,93	6,22	6,53
	Sasaran Strategis 2: Meningkatnya mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	24,79	22,57	23,69	24,88	26,12
4	PMBKM (Program merdeka belajar kampus	12,41	11,36	11,93	12,53	13,15

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program		Tahun				
			2020	2021	2022	2023	2024
		merdeka)					
	5	PROMASI Program mahasiswa berprestasi	12,38	11,20	11,76	12,35	12,97
II	Tujuan II: Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (Tropical Rain Forest)		123,34	115,00	120,74	126,78	133,12
	Sasaran Strategis 3: Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi		20,98	18,78	19,72	20,71	21,74
	6	PROSENTRI (Program dosen industri)	6,92	6,20	6,51	6,83	7,18
	7	PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	6,50	5,82	6,11	6,42	6,74
	8	PROSENRA (rogram dosen penggerak)	7,55	6,76	7,10	7,46	7,83
	Sasaran Strategis 4: Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri		44,23	40,91	42,95	45,10	47,35
	9	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	14,60	13,50	14,17	14,88	15,63
	10	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	13,71	12,68	13,31	13,98	14,68
	11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	15,92	14,73	15,46	16,24	17,05
	Sasaran Strategis 5: Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)		58,12	55,31	58,07	60,98	64,02
	12	PRUBER (Program <i>research university</i> bermutu dan relevan)	29,64	28,21	29,62	31,10	32,65
	13	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	28,48	27,10	28,46	29,88	31,37
III	Tujuan III: Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran		64,86	58,10	61,00	64,05	67,25
	Sasaran Strategis 6: Meningkatnya kemitraan program studi S1		17,17	15,00	15,75	16,54	17,36
	14	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	8,76	7,65	8,03	8,43	8,86
	15	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran)	8,42	7,35	7,72	8,10	8,51

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
	Sasaran Strategis 7: Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
	Sasaran Strategis 8: Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
17	PLU (Program layanan unggul)	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
IV	Tujuan IV: Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
	Sasaran Strategis 9: Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
Total Dana		550,66	547,45	566,37	594,69	624,42

BAB 5

PENUTUP

Bagian penutup dalam Renstra Unmul ini terdiri dari pedoman transisi dan kaidah pelaksanaan. Pedoman transisi diperlukan sebagai jembatan untuk menyelaraskan periode Renstra dengan periode Jabatan Rektor. Pedoman transisi juga digunakan untuk memastikan periode akhir Renstra (2024) dapat berlanjut di awal periode Renstra berikutnya (2024). Kaidah pelaksanaan, sementara itu diperlukan saat Renstra UNMUL ini diimplementasikan baik pada tingkat Universitas maupun tingkat Fakultas dan Lembaga di lingkungan UNMUL.

5.1. Pedoman Transisi

Pedoman transisi dibuat dengan asumsi:

1. Periode Jabatan Rektor saat ini adalah 2018-2022 dan periode Jabatan Rektor berikutnya adalah 2022-2026;
2. Periode Renstra saat ini adalah Tahun 2020-2024 dan periode Renstra berikutnya adalah Tahun 2024-2028.

Mengacu kepada dua asumsi di atas, maka pedoman transisi untuk lebih menjamin kontinuitas perencanaan melalui Renstra adalah:

1. Rencana Kerja Tahunan UNMUL di akhir periode Renstra ini (Tahun 2026) tetap disusun oleh organ dan sub organ berdasarkan arah kebijakan, program, dan indikator kinerja program (sasaran program) Renstra Periode 2020-2024;
2. Umpan balik Renstra UNMUL Periode 2020-2024 dijadikan sebagai salah satu isu strategis untuk penyusunan dan penetapan Renstra UNMUL Periode 2024-2028;

3. Renstra UNMUL Periode 2020-2024 dapat direvisi setelah Renstra diimplementasikan selama 2 (dua);
4. Rujukan revisi Renstra Unmul sebagaimana dimaksud pada angka 3, salah satu adalah Visi-Misi Calon Rektor Terpilih periode 2022-2026, di samping hasil monitoring dan evaluasi Renstra tengah periode 2020-2024 dan dokumen lainnya yang diperlukan untuk merevisi Renstra UNMUL;
5. Revisi Renstra UNMUL Tahun 2020-2024 berdasarkan Visi-Misi Calon Rektor Terpilih periode 2022-2026 disusun dan ditetapkan dalam kurun waktu paling lambat 6 (enam) bulan setelah pelantikan Rektor UNMUL periode 2022-2026;
6. Rencana Kerja Tahunan UNMUL Tahun 2024 dan seterusnya, disusun oleh organ dan sub organ berdasarkan arah kebijakan, program, dan indikator kinerja program (sasaran program) Renstra UNMUL Periode 2024-2028;
7. Renstra UNMUL Periode 2024-2028 disusun dan ditetapkan dalam kurun waktu 6 (enam) bulan sebelum Renstra UNMUL Periode 2020-2024 berakhir;
8. Renstra UNMUL Periode 2024-2028 disusun di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat.

5.2. Kaidah Pelaksanaan

Kaidah-kaidah pelaksanaan Renstra UNMUL Periode 2020-2024 adalah:

1. Organ Pengelola UNMUL wajib menyusun dan menetapkan Renstra atau Revisi Renstra berdasarkan Renstra UNMUL Periode 2020-2024, paling lama 6 (enam) bulan setelah Renstra UNMUL

Periode 2020-2024 ini ditetapkan oleh Rektor;

2. Organ Pengelola UNMUL yang wajib menyusun dan menetapkan Renstra atau Revisi Renstra sebagaimana dimaksud Angka 1) adalah:
 - a. Fakultas dan Pascasarjana;
 - b. Lembaga.
3. Renstra Organ Pengelola UNMUL disusun di bawah koordinasi Wakil Dekan/Direktur Bidang Umum dan Keuangan atau Sekretaris Lembaga.
4. Penyusunan Revisi atau Revisi Renstra Organ Pengelola UNMUL sebagaimana dimaksud angka 1) dan 2), dilakukan dengan supervisi dan asistensi dari Tim Supervisi dan Asistensi Renstra UNMUL yang dibentuk oleh Rektor;
5. Tim Supervisi dan Asistensi Renstra UNMUL sebagaimana dimaksud angka 4 bertugas untuk membantu Tim Penyusun Revisi atau Revisi Renstra Organ Pengelola UNMUL dalam menderivasi dan meng-*cascading* Renstra UNMUL Periode 2020-2024 ke dalam Renstra atau Revisi Renstra Organ Pengelola UNMUL;
6. Setiap Penanggung Jawab Anggaran UNMUL berkewajiban untuk menyusun Rencana Kerja Tahunan yang memuat program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, dengan berpedoman pada dokumen Renstra UNMUL Periode 2020-2024 dan Renstra Organ Pengelola UNMUL sebagaimana dimaksud Angka 2;
7. Penetapan Rencana Kerja Tahunan dilakukan oleh Rektor dalam Rapat Kerja Tahunan yang dihadiri oleh seluruh Organ UNMUL;
8. Pimpinan Organ UNMUL wajib membuat Laporan Pelaksanaan

Program dan Kegiatan Tahunan, dan akan dievaluasi pada saat dilaksanakannya Rapat Evaluasi Tahunan yang dihadiri oleh seluruh Organ UNMUL;

9. Dokumen Renstra UNMUL Periode 2020-2024 dan Rencana Kerja Tahunan merupakan dokumen yang dijadikan bahan penyusunan RKAKL, terdiri dari program dan kegiatan yang dibiayai melalui anggaran UNMUL;
10. Dokumen Renstra UNMUL Periode 2020-2024 merupakan pedoman bagi Organ Pengelola UNMUL dalam menyusun Rencana Kerja Tahunan. Oleh karena itu, Organ Pengelola berkewajiban menjamin konsistensi antara Dokumen Renstra UNMUL 2020-2024 dengan Rencana Kerja Tahunan dan RKAKL tahun yang bersangkutan;
11. Dalam rangka meningkatkan efektifitas pelaksanaan Dokumen Renstra UNMUL Periode 2020-2024, Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat, wajib melakukan monitoring terhadap penjabaran Dokumen Renstra UNMUL Periode 2020-2024 ke dalam Rencana Kerja Tahunan dan RKAKL Tahun yang bersangkutan;
12. Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan Dokumen Renstra UNMUL Periode 2020-2024, perlu dilaksanakan evaluasi menyeluruh yang dimulai pada tahun kedua dan keempat penyelenggaraan pengembangan UNMUL;
13. Hasil evaluasi tahun kedua Renstra UNMUL Periode 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada angka 12 dan dokumen Visi dan Misi Rektor Terpilih Periode 2022-2026 menjadi bahan revisi tengah periode Renstra UNMUL Periode 2020-2024 yang penetapan revisinya dilakukan oleh Rektor;

14. Hasil evaluasi tahun keempat Renstra UNMUL Periode 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada angka 12 merupakan salah satu dasar dan bahan untuk penyusunan isu strategis Renstra UNMUL periode selanjutnya (2024-2028).

LAMPIRAN

1. Matriks Kinerja dan Pendanaan

Program	Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Target Kinerja Tahunan					Kebutuhan Dana (Miliar Rp)					
			2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024	
Sasaran Strategis 1: Meningkatnya lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha								17,81	15,68	16,46	17,29	18,15	
1	PRODI RELEVAN (Program pendidikan bermutu dan relevan)	Persentase Mahasiswa yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	%	50	55	60	65	68.79	5,88	5,17	5,43	5,70	5,99
2	PKSM (Program kewirausahaan dan softskill mahasiswa)	Lama studi mahasiswa lebih cepat/selesai tepat waktu (S1, S2, S3) (tahun)	tahun	4,8	4,7	4,6	4,5	<4,5	5,52	4,86	5,10	5,36	5,63
			tahun	3	3,0	2,8	2,6	<2,5					
			tahun	3,8	3,7	3,6	3,5	<3,5					
		Persentase Lulusan Yang Berwirausaha	%	20	20	25	25	30					
		Persentase Alumni Bekerja Sesuai Dengan Bidang Keahliannya	%	60	64	68	73	80					
	Angka Efisiensi Edukasi (S1) Meningkat	%	14	15,0	15,5	16,0	>16,0						
3	PRO MEME (Program kerja sama multi exit multi entry system dengan DU/DI)	Persentase Lulusan Yang Memperoleh Pekerjaan Dalam Waktu 6 Bulan (%)	%	20	25	25	35	40	6,41	5,64	5,93	6,22	6,53
		Persentase lulusan perguruan tinggi dengan gaji minimum sebesar 1.2x UMP	%	40	45	50	55	60					
Sasaran Strategis 2: Meningkatkan mahasiswa berkegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi								24,79	22,57	23,69	24,88	26,12	
4	PMBKM (Program merdeka belajar kampus merdeka)	Persentase mahasiswa yang melaksanakan merdeka belajar kampus merdeka	%	10	20	25	29	32.6	12,41	11,36	11,93	12,53	13,15
5	PROMASI Program mahasiswa berprestasi	Persentase mahasiswa yang meraih prestasi	%	15	20	24	27	30	12,38	11,20	11,76	12,35	12,97
		Jumlah Pkm Yang Diusulkan	Judul	75	100	150	200	300					
		Persentase Pkm Yang Lolos (%)	%	20	30	40	45	50					
		Persentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi Dan Profesi	%	60	70	75	80	85					
		Juara Kompetensi Nasional	Orang	40	45	50	55	60					
	Juara Kompetensi Internasional	Orang	10	10	15	20	25						
Sasaran Strategis 3: Meningkatnya dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi								20,98	18,78	19,72	20,71	21,74	
6	PROSENTRI (Program dosen industri)	Persentase dosen yang bekerja sebagai praktisi dan membimbing mahasiswa berkegiatan di luar	%	20	20	20	20	20	6,92	6,20	6,51	6,83	7,18
7	PROKES DOSEN (Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen)	Persentase dosen yang terlibat/berkegiatan dalam kegiatan tridharma di PT lain	%	10	12	14	17	20	6,50	5,82	6,11	6,42	6,74
8	PROSENRA (Program dosen penggerak)	Jumlah dosen tetap yang menjadi penggerak mahasiswa berprestasi tingkat nasional	Orang	40	40	42	45	50	7,55	6,76	7,10	7,46	7,83

Program		Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Target Kinerja Tahunan					Kebutuhan Dana (Miliar Rp)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
Sasaran Strategis 4: Meningkatnya dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri									44,23	40,91	42,95	45,10	47,35
9	PROSENSI (Program dosen bersertifikat profesi)	Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikasi dari industri	%	30	40	40	40	41.21	14,60	13,50	14,17	14,88	15,63
	PROSENPROF (Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar)	Kualifikasi Gb Dan Lk (%)	%	28	30	31	35	>40	13,71	12,68	13,31	13,98	14,68
10		Kualifikasi Doktor/S3 (%)		35	40	41	42	>50					
		Rasio Dosen Dan Mhs	%	1:38	1:36	1:34	1:33	1:30					
11	PROSENTISI (Program dosen praktisi)	Jumlah dosen luar biasa yang berasal dari kalangan profesional atau industri	Orang	20	30	40	60	90	15,92	14,73	15,46	16,24	17,05
		MoU, MoA, IA dengan PT berskala nasional untuk Tridharma	dokumen	100	110	120	130	>130					
		MoU, MoA, IA dengan PT berskala internasional untuk Tridharma	dokumen	30	40	50	60	>60					
		Kerjasama Pemerintah/DUDI untuk Tridharma	dokumen	5	5	8	10	>10					
		Kerjasama NGO untuk Tridharma	dokumen	2	2	3	4	>4					
Sasaran Strategis 5: Meningkatnya keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)									58,12	55,31	58,07	60,98	64,02
12	PRUBER (Program research university bermutu dan relevan)	Luaran yang Berhasil Mendapat Rekognisi Internasional atau Diterapkan Oleh Masyarakat	rasio	0.15	0.15	0.5	0.5	1.3	29,64	28,21	29,62	31,10	32,65
	PROBAMASLINK (Program membangun masyarakat dan lingkungan)	kualitas penelitian sesuai fungsional dosen:1. Mandiri, 2. Hibah Kampus 3. Hibah Kementerian 4. Hibah kerjasama	Judul	10	10	15	20	>20	28,48	27,10	28,46	29,88	31,37
13		Jumlah Artikel Ilmiah Terindeks Per Dosen (Q1-Q2)	Judul	150	200	300	400	>400					
			Judul	20	20	30	40	>40					
			Judul	10	15	25	30	>35					
			rasio	1:0,2	1:0,3	1:0,7	1 : 1	1 : 1,2					
		Jumlah Sitasi Perdosen	rasio	1:05	1:05	1:15	1:20	1:>20					
		Jumlah Paten/HAKI Perdosen	rasio	1:0,1	1:0,1	1:0,75	1:01	>1					
		Jumlah Produk Inofatif Meningkatkan	Produk	2	2	3	4	>4					
Jumlah keluaran P2M yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	Judul	250	275	300	325	350							
Sasaran Strategis 6: Meningkatnya kemitraan program studi S1									17,17	15,00	15,75	16,54	17,36
14	PSDKU (Program PSDKU berbasis kerja sama mitra)	Persentase Prodi yang melakukan kerja sama dengan mitra	Dokumen	40	40	50	60	75	8,76	7,65	8,03	8,43	8,86
		Jumlah kerja sama pengajaran PSDKU dengan mitra	Dokumen	0	0	1	2	3					
15	PROKES MUTU (Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi hasil pengajaran)	Presentase Ketersediaan Laporan hasil kerjasama	%	90	92	95	98	100	8,42	7,35	7,72	8,10	8,51
		Pembukaan Kampus di Regional Kaltim	Unit	0	0	1	1	2					

Program		Sasaran/ Indikator Program	Satuan	Target Kinerja Tahunan					Kebutuhan Dana (Miliar Rp)				
				2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
Sasaran Strategis 7: Meningkatnya mata kuliah S1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi									23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
16	P2BL (Program pembelajaran berbasis luaran)	Peningkatan jumlah mata kuliah yang berorientasi pada pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek	%	40	45	55	65	78.1	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
Sasaran Strategis 8: Meningkatnya program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah									23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
17	PLU	Persentase program studi S1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	4	4	4	5	5	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
		(Program layanan unggul)	Akreditasi Institusi	status	A	A	A	Unggul					
	Akreditasi Prodi Unggul Dan B (%)		%	35	40	45	50	55					
	Akuntabilitas Laporan Keuangan		status	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP					
	Ketersediaan Tenaga Kependidikan/Fungsional Dengan Kualifikasi Keahlian Sesuai Dengan Tugasnya (% Unit)		% Unit	70	75	80	90	100					
	Ketersediaan Tenaga Yang Memenuhi Syarat Administratif Dan Teknis (%Jabatan)		% jabatan	60	70	80	90	100					
	Latar Belakang Pejabat/Tenaga Pengelola Terdidik Dan Terlatih (Bersertifikat) (%)	%	60	70	80	90	100						
Sasaran Strategis 9: Meningkatnya Kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel									319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
18	PRTK (Program reformasi tata kelola)	Peningkatan predikat SAKIP	Skor	BB	BB	BB	A	A	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
		Nilai kinerja anggaran	Skor	84	85	86	87	88					
		Peningkatan jumlah program studi baru	Program Studi	2	2	2	2	3					
		Peningkatan jumlah Fakultas baru	Fakultas	0	0	1	1	1					
		Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	30	35	40	45	50					
		Peningkatan Status PTN BLU Menjadi PTN BH	predikat	PTN BLU	PTN BLU	PTN BLU	PTN BLU	Peralihan PTN BH					
									550,66	547,45	566,37	594,69	624,42

2. Gambar Matriks Regulasi



Lampiran**3. TIM PENYUSUN**

Pengarah :
Penanggung Jawab :
Ketua :
Anggota :
Pendukung :

Rektor,

Prof. Dr. Abdunnur, M.Si., IPU
NIP. 19670308 199203 1 001