



# LAPORAN KINERJA 2021



**UNIVERSITAS UDAYANA  
2022**



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS UDAYANA  
SATUAN PENGAWAS INTERNAL

Alamat: Jalan Diponegoro no 256, Denpasar, Bali  
e-mail: spi@unud.ac.id

**PERNYATAAN TELAH DIREVIU  
SATUAN PENGAWAS INTERNAL UNIVERSITAS UDAYANA**

Kami telah mereviu Laporan Kinerja Universitas Udayana Tahun 2021. Substansi Informasi yang dimuat dalam Laporan Kinerja Universitas Udayana Tahun 2021 menjadi tanggung jawab manajemen Universitas Udayana.

Reviu bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas bahwa Laporan Kinerja Universitas Udayana Tahun 2021 telah disajikan secara akurat, andal dan valid.

Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan di dalam Laporan Kinerja Universitas Udayana Tahun 2021 ini.

Denpasar, 27 Januari 2022



Satuan Pengawas Internal,

DEWA GEDE WIRAMA  
NIP 196412241991031002

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL .....	iii
DAFTAR GAMBAR.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
IKHTISAR EKSEKUTIF .....	vi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1    Gambaran Umum.....	1
1.2    Dasar Hukum .....	1
1.3    Tugas Pokok, Fungsi, dan Struktur Organisasi .....	2
BAB II PERENCANAAN KINERJA.....	13
2.1    Ringkasan Rencana Strategis Unud 2020-2024.....	13
2.1.1    Landasan Filosofis .....	13
2.1.2    Tujuan Penyusunan Rencana Strategis.....	14
2.1.3    Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis Unud.....	17
2.1.4    Arah Kebijakan dan Strategi Unud.....	19
2.1.5    Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja.....	23
2.1.6    Program dan Indikator Kinerja Program.....	24
2.2    Perjanjian Kinerja Tahun 2021 .....	26
BAB III AKUNTABILITAS KINERJA.....	29
3.1    Capaian Kinerja Organisasi.....	29
3.2    Capaian Indikator Kinerja Utama .....	29
3.2.1    Sasaran Kegiatan #1: Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi .....	29
3.2.2    Sasaran Kegiatan #2: Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi .....	34
3.2.3    Sasaran Kegiatan #3: Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran .....	40
3.2.4    Sasaran Kegiatan #4: Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi .....	44
3.3    Realisasi Anggaran.....	49
BAB IV PENUTUP .....	52
LAMPIRAN .....	54

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Mahasiswa Unud Tahun 2017 - 2021.....	11
Tabel 2.1 Sasaran Strategis Renstra Unud 2020-2024.....	19
Tabel 2.2 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja .....	23
Tabel 2.3 Program dan Indikator Kinerja Program .....	24
Tabel 2.4 Target Indikator Kinerja Kegiatan Tahun 2021 .....	27
Tabel 2.5 Program/Kegiatan dan Anggaran.....	28
Tabel 3.1 Capaian Indikator Sasaran #1 Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi .	30
Tabel 3.2 Capaian Indikator Sasaran #2: Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi ...	34
Tabel 3.3 Capaian Indikator Sasaran #3 Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran .....	41
Tabel 3.4 Capaian Indikator Sasaran #4 Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi .....	45
Tabel 3.5 Realisasi Anggaran Unud Tahun 2021 Berdasarkan Sumber Dana.....	49
Tabel 3.6 Realisasi Anggaran Unud Tahun 2021 Berdasarkan Klasifikasi Rincian <i>Output</i> .....	51

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #1.....	vii
Gambar 2. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #2.....	vii
Gambar 3. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #3.....	viii
Gambar 4. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #4.....	viii
Gambar 5. Persentase Penyerapan Anggaran Berdasarkan Sumber Anggaran .....	ix
Gambar 1.1 Struktur Organisasi Unud.....	6
Gambar 1.2 Jumlah Program Studi per Jenjang Pendidikan.....	8
Gambar 3.1 Capaian Masing-masing Komponen IKU 1 Sasaran #1 .....	31
Gambar 3.2 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #1 .....	31
Gambar 3.3 Capaian Masing-masing Komponen IKU 2 Sasaran #1 .....	32
Gambar 3.4 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #1 .....	33
Gambar 3.5 Jumlah Dosen Bertridarma di Kampus Lain, Tridarma QS 100, Praktisi, dan Pembina Mahasiswa Berprestasi.....	36
Gambar 3.6 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #2 .....	36
Gambar 3.7 Jumlah Dosen ber NIDN/NIDK dengan Kualifikasi Pendidikan S3, Bersertifikasi Kompetensi dan Praktisi. ....	38
Gambar 3.8 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #2 .....	38
Gambar 3.9 Jumlah Luaran Penelitian.....	39
Gambar 3.10 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 3 Sasaran #2 .....	40
Gambar 3.11 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #3 .....	42
Gambar 3.12 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #3 .....	43
Gambar 3.13 Rincian Nilai SAKIP Unud Tahun 2021.....	45
Gambar 3.14 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #4 .....	47
Gambar 3.15 <i>Screenshot</i> capaian indikator kinerja rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 (spasikita.kemdikbud.go.id) .....	48
Gambar 3.16 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #4 .....	48
Gambar 3.17 Realisasi Anggaran Unud Tahun 2021 Berdasarkan Jenis Belanja.....	50

## KATA PENGANTAR

Puji syukur dipanjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa/Ida Sang Hyang Widhi Wasa atas berkat dan rahmat-Nya sehingga Laporan Kinerja Universitas Udayana (Unud) Tahun 2021 dapat diselesaikan dengan baik. Laporan Kinerja merupakan laporan wajib yang merujuk pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah; Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.

Laporan Kinerja Unud Tahun 2021 menyajikan target dan capaian kinerja Perjanjian Kinerja Rektor Unud dengan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kementerian Keuangan dan target sasaran yang terdapat pada Revisi Rencana Strategis Unud 2020-2024. Perjanjian Kinerja yang disampaikan di awal tahun mengalami revisi pada bulan Desember 2021 dan dievaluasi pada akhir tahun. Pengukuran kinerja didukung dengan sistem yang berbasis *single sign on*, yaitu *Integrated Manajemen Information System the Strategic of Udayana* (IMISSU).

Dalam rangka menyiapkan mahasiswa menghadapi perubahan sosial, budaya, dunia kerja dan kemajuan teknologi yang pesat, kompetensi mahasiswa harus disiapkan agar sesuai dengan kebutuhan zaman. *Link and match* tidak saja dengan dunia industri dan dunia kerja tetapi juga dengan masa depan yang berubah dengan cepat.

Unud juga merancang dan melaksanakan proses pembelajaran inovatif agar mahasiswa dapat meraih capaian optimal dalam aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan serta selalu relevan melalui Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM). MKBM merupakan salah satu kebijakan dari Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi RI. Kampus merdeka diharapkan dapat memberikan pengalaman kontekstual lapangan yang akan meningkatkan kompetensi mahasiswa secara utuh, siap kerja, atau menciptakan lapangan kerja baru.

Pelaporan kinerja tahun 2021 ini merupakan dokumen atau laporan pertanggungjawaban kinerja Rektor Unud kepada Pemerintah. Informasi yang diberikan dapat dipakai untuk mengukur tingkat capaian dan dipakai sebagai masukan bagi *stakeholders*. Saran yang bermanfaat sangat diharapkan demi kemajuan Unud di masa mendatang.

Badung, Januari 2022,

Rektor



## IKHTISAR EKSEKUTIF

Perubahan renstra Unud tahun 2020-2024 memuat arah dan strategi pengembangan Unud sebagai instansi penyelenggara pendidikan tinggi selama kurun waktu lima tahun kedepan dengan fokus pada lima tujuan strategis yaitu; 1) Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek, 2) Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat, 3) Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU, 4) Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridarma perguruan tinggi dan 5) Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek, menghasilkan publikasi ilmiah nasional, internasional dan paten untuk kepentingan masyarakat.

Laporan kinerja Unud 2021 disusun untuk mewujudkan akuntabilitas sesuai dengan yang diamanahkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah.

Laporan Kinerja Unud merupakan gambaran pencapaian target perencanaan sasaran dan indikator kinerja utama tahun kedua dari perubahan Renstra Unud tahun 2020-2024 yang telah ditetapkan. Perubahan Renstra Unud untuk menyelaraskan tujuan dan sasaran strategis dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Sasaran strategis Unud yang telah diselaraskan meliputi; 1) Meningkatnya kualitas lulusan Unud, 2) Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran, 3) Meningkatnya kualitas dosen Unud, 4) Meningkatnya tata kelola satuan kerja di Unud, 5) Terjalinnnya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri, 6) Keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat dan 7) Terwujudnya pusat-pusat unggulan iptek (PUI).

Pada laporan kinerja Unud tahun 2021 digambarkan hasil yang telah dicapai beserta proses pencapaiannya, tingkat keberhasilan/kegagalan serta evaluasinya mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tahap pencapaian kinerja Unud terhadap target kinerja sasaran strategis yang telah direncanakan dalam Revisi Renstra Unud tahun 2020-2024 dalam rangka menjalankan tugas dan fungsi Unud yang disesuaikan dengan 4 IKU Kementerian. Laporan Kinerja ini disusun sesuai dengan sistematika yang ditetapkan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Mekanisme penyusunan laporan dimulai dengan pembentukan Tim Penyusun Laporan Kinerja 2021 dengan SK Rektor. Data yang dianalisis bersumber dari laporan Capaian Kinerja Triwulan seluruh Fakultas dan Pascasarjana yang disampaikan oleh Dekan/Direktur Pascasarjana sebagai bentuk pertanggungjawaban Kontrak Kinerja antara Dekan/Direktur Pascasarjana dengan Rektor.

Sasaran Strategis (SS) pengembangan Unud 2020-2024, tingkat capaiannya diukur berdasarkan target indikator kinerja sasaran strategis (IKSS) yang ditetapkan tiap tahun dan mendukung indikator sasaran program Kemendikbudristek khususnya Dirjen Diktiristek. Untuk mencapai IKSS tersebut, ditetapkan program dan kegiatan yang secara langsung

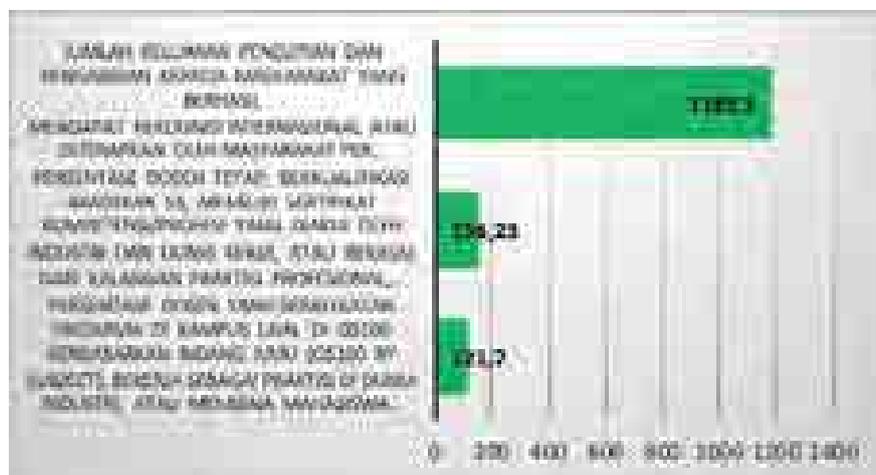
berkontribusi dalam pencapaian sasaran strategis. Hasil pengukuran kinerja ditunjukkan dari tingkat capaian masing-masing Target Indikator Kinerja Utama (IKU) tersebut. Tingkat keberhasilan capaian kinerja diukur dengan membandingkan antara realisasi dengan target capaian masing-masing indikator kinerja yang ditetapkan pada perjanjian kinerja 2021 antara Rektor Unud dengan Dirjen Diktiristek Kemendikbudristek.

Sasaran Kegiatan #1 “Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan Tinggi” diukur menggunakan dua indikator kinerja utama. Rata-rata capaian sasaran kegiatan ini sebesar 74,33%. Hasil pengukuran IKU ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #1

Sasaran kegiatan #2 “Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan Tinggi” diukur dengan tiga indikator kinerja. Rata-rata capaian sasaran kegiatan ini sebesar 487,75%. Capaian hasil pengukuran seperti pada Gambar 2.



Gambar 2. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #2

Sasaran Kegiatan #3 “Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran” diukur dengan dua indikator kinerja utama. Rerata capaian sasaran kegiatan sebesar 87,48%. Capaian IKU sasaran ini seperti pada Gambar 3.



**Gambar 3. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #3**

Sasaran strategis #4 “Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi” diukur dengan dua indikator kinerja utama. Rata-rata capaian indikator sebesar 112,2%. Hasil capaian sasaran kegiatan ini seperti pada Gambar 4.



**Gambar 4. Capaian IKU, Sasaran Kegiatan #4**

Dari capaian sepuluh (10) indikator kinerja utama yang ditetapkan oleh Dirjen Diktiristek untuk mengukur perjanjian kinerja 2021 seperti yang sudah dijabarkan di atas, secara keseluruhan capaian indikator kinerja utama Unud sebesar 209,88%. Tingkat capaian kinerja akhir renstra (tahun 2024) sebesar 82,63%.

Pelaksanaan program dan kegiatan Unud tahun 2021, membutuhkan anggaran sebesar Rp 975.928.380.000, dari anggaran tersebut terealisasi sebesar Rp 803.168.496.889 sehingga persentase daya serap anggaran Unud tahun 2021 adalah 82,3%.

Penyerapan anggaran berdasarkan sumber anggaran seperti pada Gambar 5.



**Gambar 5. Persentase Penyerapan Anggaran Berdasarkan Sumber Anggaran**

Kendala ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan program kegiatan yang sudah dijadwalkan pada awal perencanaan anggaran mempengaruhi daya serap dan pelaksanaannya menjadi tidak optimal. Pelaksanaan program dan kegiatan belum dapat memenuhi perjanjian kinerja dan rencana kinerja tahunan yang telah disusun, sehingga pelaksanaannya selalu berubah dan mengakibatkan capaian kinerja tidak optimal serta daya serap anggaran juga terhambat.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum

Unud merupakan perguruan tinggi negeri di Bali yang secara resmi berdiri tanggal 17 Agustus 1962 berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tanggal 9 Agustus 1962, kemudian ditetapkan dengan Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1963, tanggal 13 Januari 1963. Unud memiliki kewajiban moral untuk mewujudkan visi penyelenggaraan pendidikan tinggi melalui pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, dengan melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi untuk menghasilkan lembaga dan sumber daya manusia unggul, mandiri, berbudaya, dan berstandar internasional.

Unud merupakan perguruan tinggi negeri tertua di Bali. Sejak tanggal 29 September 1958, di Bali sudah berdiri Fakultas Sastra Udayana sebagai cabang Universitas Airlangga Surabaya. Fakultas Sastra Udayana inilah merupakan cikal bakal lahirnya Unud. Untuk menghormatinya dan karena hari lahir Unud bersamaan dengan hari Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia, maka selanjutnya perayaan ulang tahun Unud dialihkan ke tanggal 29 September.

Sejak tanggal 1 Januari 2012, Unud telah ditetapkan sebagai instansi pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Dasar hukumnya adalah Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 441/KMK.05/2011 yang ditetapkan pada tanggal 27 Desember 2011, dengan Status Badan Layanan Umum Penuh. Dengan melaksanakan PK-BLU, Unud dapat melaksanakan pengelolaan keuangan lebih fleksibel, tetapi dengan akuntabilitas yang lebih tinggi. Dalam perkembangannya sampai tahun ini, Unud dilengkapi dengan unit-unit pendukung institusi (*institutional supporting system*) untuk mendukung civitas akademika dalam melakukan kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi. Sebagai institusi pendidikan tinggi yang dihadapkan pada kondisi eksternal yang dinamis, maka perbaikan mutu yang berkelanjutan (*continuous quality improvement*) merupakan komitmen pimpinan bersama civitas akademika.

### 1.2 Dasar Hukum

Adapun dasar hukum penyelenggaraan pendidikan di Unud adalah sebagai berikut:

1. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
2. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan reformasi Birokrasi Nomor 53 tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah;
3. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana;
4. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana;

5. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
6. Surat keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) nomor 104 tahun 1962, tanggal 9 Agustus 1962, tentang pendirian Unud pada tanggal 17 Agustus 1962 dan dikukuhkan dengan Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 tahun 1963, tanggal 13 Januari 1963;
7. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 441/KMK.05/2011 tentang Penetapan Universitas Udayana sebagai instansi yang menerapkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
8. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
9. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, Republik Indonesia Nomor 54513/MPK.A/KP.07.00/2021 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana Periode Tahun 2021 - 2025;
10. Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 12 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Merdeka Belajar Kampus Merdeka;
11. Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024;
12. SK Rektor Unud No. 426/UN.14/HK/2019 tentang Rumusan Visi, Misi, dan Tujuan Universitas Udayana tertanggal 22 April 2019.

### **1.3 Tugas Pokok, Fungsi, dan Struktur Organisasi**

Sesuai Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 30 Tahun 2016 tanggal 13 Mei 2016, tentang Organisasi dan Tata Kerja Unud (OTK Unud), Unud mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Sebagai unsur sistem pendidikan nasional, Unud menyelenggarakan kegiatan pendidikan tinggi dengan tujuan:

1. Menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi merupakan kewajiban atau tugas utama perguruan tinggi yang terdiri dari atas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
2. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan ipteks;
3. Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat;
4. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU;
5. Menjalani kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridarma perguruan tinggi;

6. Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek, menghasilkan publikasi ilmiah nasional, internasional dan paten untuk kepentingan masyarakat.

Berdasarkan OTK Unud Nomor 30 Tahun 2016, Unud memiliki organ yang terdiri atas Senat, Rektor, Satuan Pengawas Internal, serta Dewan Pertimbangan. Berikut uraian tupoksi organ tersebut.

1. **Senat** merupakan organ yang menjalankan fungsi penetapan, pertimbangan, dan pengawasan pelaksanaan kebijakan akademik;
2. **Rektor** menjalankan fungsi penetapan kebijakan non-akademik dan pengelolaan Unud. Rektor sebagai organ pengelola terdiri atas Rektor dan Wakil Rektor; Biro; Fakultas dan Pascasarjana; Lembaga; dan Unit Pelaksana Teknis.

Tugas Rektor memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan.

Rektor menyelenggarakan fungsi:

- ✓ Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi,
- ✓ Pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi,
- ✓ Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat,
- ✓ Pelaksanaan pembinaan civitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan, dan Pelaksanaan kegiatan layanan administratif.

**Wakil Rektor** berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Rektor dan terdiri atas:

**1) Wakil Rektor Bidang Akademik**

Wakil Rektor Bidang Akademik mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;

**2) Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan**

Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang administrasi umum, keuangan, dan kepegawaian;

**3) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan**

Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang kemahasiswaan dan alumni;

**4) Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Informasi**

Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Informasi mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan penyusunan rencana program, sinkronisasi perencanaan, kerja sama, dan hubungan masyarakat.

**Biro** merupakan unsur pelaksana administrasi Unud yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administratif kepada seluruh unsur di lingkungan Unud. Biro dipimpin oleh Kepala Biro yang bertanggung jawab kepada Rektor. Biro dalam

pelaksanaan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wakil Rektor sesuai dengan bidang tugasnya.

Biro terdiri atas:

- ✓ Biro Akademik, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat;
- ✓ Biro Umum;
- ✓ Biro Kemahasiswaan;
- ✓ Biro Perencanaan dan Keuangan.

**Fakultas dan Pascasarjana** merupakan unsur pelaksana akademik yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Rektor. Unud memiliki 13 Fakultas, diantaranya:

- ✓ Fakultas Ilmu Budaya (FIB);
- ✓ Fakultas Kedokteran (FK);
- ✓ Fakultas Peternakan (FAPET);
- ✓ Fakultas Hukum (FH);
- ✓ Fakultas Teknik (FT);
- ✓ Fakultas Pertanian (FP);
- ✓ Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB);
- ✓ Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA);
- ✓ Fakultas Kedokteran Hewan (FKH);
- ✓ Fakultas Pariwisata (FPAR);
- ✓ Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP);
- ✓ Fakultas Teknologi Pertanian (FTP); dan
- ✓ Fakultas Kelautan dan Perikanan (FKP).

Tiap fakultas terdiri atas:

- ✓ Dekan dan Wakil Dekan;
- ✓ Senat Fakultas;
- ✓ Bagian Tata Usaha;
- ✓ Program Studi;
- ✓ Laboratorium/Bengkel/Studio/Kebun Percobaan; dan
- ✓ Kelompok Jabatan Fungsional Dosen.

Kecuali FTP dan FKP yang tidak memiliki bagian tata usaha tetapi subbagian tata usaha.

Tiap-tiap fakultas dipimpin oleh Dekan yang dibantu oleh tiga (3) Wakil Dekannya, yaitu

- ✓ Wakil Dekan I, Bidang Akademik dan Perencanaan;
- ✓ Wakil Dekan II, Bidang Umum dan Keuangan; dan
- ✓ Wakil Dekan III, Bidang Kemahasiswaan dan Informasi.

Pascasarjana dipimpin oleh Direktur yang bertanggung jawab kepada Rektor serta mempunyai tugas melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu multidisiplin.

Pascasarjana terdiri atas:

- ✓ Direktur;
- ✓ Wakil Direktur; serta
- ✓ Subbagian Tata Usaha.

**Lembaga** adalah unsur pelaksana akademik di bawah Rektor yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan. Lembaga dipimpin oleh seorang Ketua yang bertanggung jawab kepada Rektor.

Lembaga terdiri atas:

- ✓ Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM);
- ✓ Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M).

**Unit Pelaksana Teknis** selanjutnya disingkat UPT merupakan unsur penunjang Unud.

UPT terdiri atas:

- ✓ UPT Perpustakaan;
- ✓ UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi;
- ✓ UPT Bahasa; dan
- ✓ UPT Laboratorium Terpadu.

3. **Satuan Pengawas Internal (SPI)** merupakan organ yang menjalankan fungsi pengawasan non-akademik untuk dan atas nama Rektor. Dalam menjalankan fungsinya SPI memiliki tugas dan wewenang:

- ✓ Penetapan kebijakan program pengawasan internal bidang non-akademik;
- ✓ Pelaksanaan pengawasan internal terhadap pengelolaan bidang non-akademik;
- ✓ Penyusunan laporan hasil pengawasan internal; dan
- ✓ Pemberian saran dan/atau pertimbangan mengenai perbaikan pengelolaan kegiatan non-akademik kepada Rektor atas dasar hasil pengawasan internal.

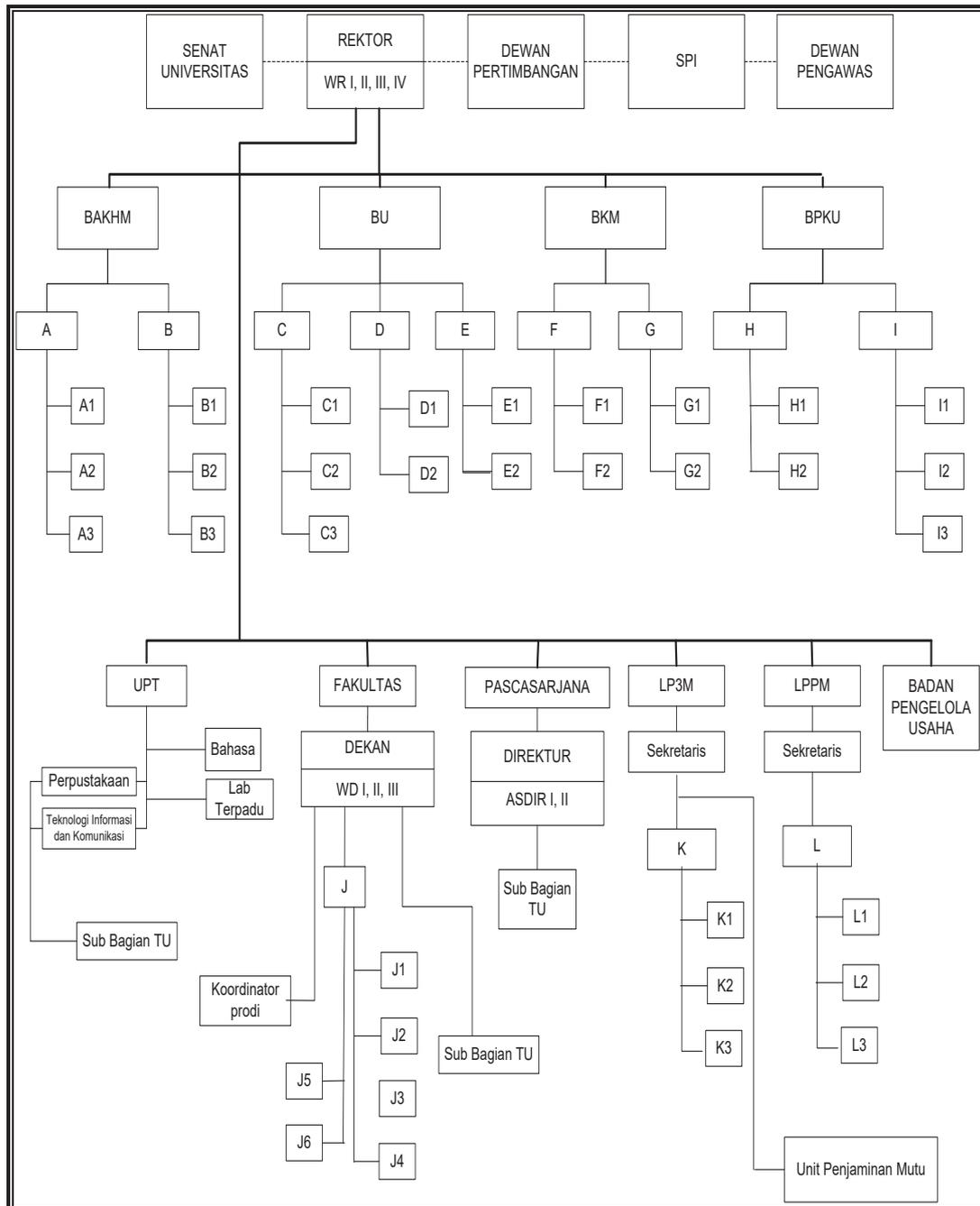
4. **Dewan Pertimbangan** merupakan organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non-akademik yang memiliki tugas dan wewenang:

- ✓ Pemberian pertimbangan terhadap kebijakan Rektor di bidang non-akademik;
- ✓ Perumusan saran/pendapat terhadap kebijakan Rektor di bidang non-akademik; dan
- ✓ Pemberian pertimbangan kepada Rektor dalam mengelola Unud.

Anggota Dewan Pertimbangan berjumlah 6 (enam) orang memiliki komitmen untuk mengembangkan Unud yang berasal dari:

- ✓ Satu (1) unsur Pemerintah Daerah;
- ✓ Satu (1) unsur tokoh masyarakat;
- ✓ Satu (1) unsur pakar pendidikan;
- ✓ Satu (1) unsur pengusaha;
- ✓ Satu (1) unsur Alumni; dan
- ✓ Satu (1) unsur Unud.

Struktur organisasi Unud yang berjalan saat ini sesuai dengan OTK Unud 2016 dapat dilihat pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Unud

**Keterangan:**

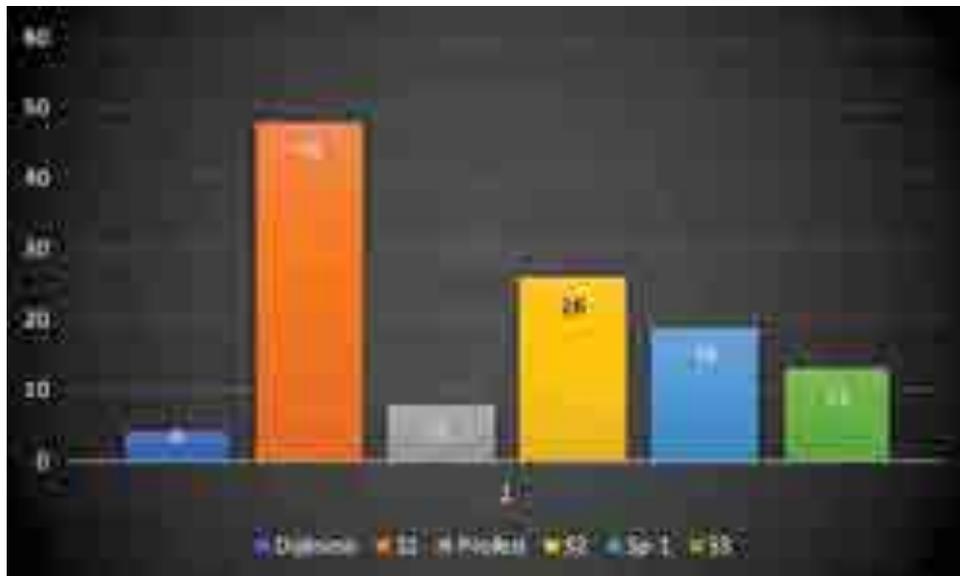
A : Bagian Pendidikan	E1 : Subbagian Pengadaan dan Pemeliharaan
B : Bagian Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat	E2 : Subbagian Inventaris dan Penghapusan
A : Bagian Pendidikan	E1 : Subbagian Pengadaan dan Pemeliharaan
B : Bagian Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat	E2 : Subbagian Inventaris dan Penghapusan
C : Bagian Tata Usaha, Rumah Tangga, Hukum dan Tata Laksana	F1 : Subbagian Minat dan Penalaran
D : Bagian Sumber Daya Manusia	F2 : Subbagian Fasilitas dan Informasi Kemahasiswaan
E : Bagian Barang Milik Negara	G1 : Subbagian Penunjang Pendidikan dan Pembinaan Karir
F : Bagian Kesejahteraan Mahasiswa	G2 : Subbagian Pelayanan Kesejahteraan Mahasiswa
G : Bagian Minat Penalaran dan Informasi Kemahasiswaan	H1 : Subbagian Perencanaan Program dan Penganggaran
H : Bagian Perencanaan	H2 : Subbagian Evaluasi Pelaksanaan Program dan Anggaran
I : Bagian Keuangan	I1 : Subbagian Non Penerimaan Negara Bukan Pajak
J : Bagian Tata Usaha Fakultas	I2 : Subbagian Penerimaan Negara Bukan Pajak
K : Bagian Tata Usaha LPPM	I3 : Subbagian Akuntansi dan Pelaporan
A1 : Subbagian Pendidikan dan Evaluasi	J1 : Subbagian Akademik
A2 : Subbagian Sarana Pendidikan	J2 : Subbagian Umum dan Keuangan
A3 : Subbagian Registrasi dan Statistik	J3 : Subbagian Perencanaan
B1 : Subbagian Kerja Sama Dalam Negeri	J4 : Subbagian Kemahasiswaan
B2 : Subbagian Kerja Sama Luar Negeri	K1 : Subbagian Umum
B3 : Subbagian Hubungan Masyarakat	K2 : Subbagian Program
C1 : Subbagian Tata Usaha	K3 : Subbagian Data dan Informasi
C2 : Subbagian Hukum dan Tata Laksana	L1 : Subbagian Umum
C3 : Subbagian Rumah Tangga	L2 : Subbagian Program
D1 : Subbagian Tenaga Akademik	L3 : Subbagian Data dan Informasi
D2 : Subbagian Tenaga Administratif	

Pada awal berdirinya, Unud memiliki Fakultas Sastra dan Budaya, Fakultas Kedokteran, Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan (pada tahun 1997 Fakultas Kedokteran Hewan berdiri sendiri terpisah dari Fakultas Peternakan), serta Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (pada tahun 1993 memisahkan diri dari Unud menjadi Universitas Pendidikan Ganesha). Tahun selanjutnya didirikan Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat (1964), Fakultas Teknik (1965), Fakultas Ekonomi (1976), Fakultas Pertanian (1976).

Sejalan dengan perkembangan Unud dan kebutuhan masyarakat akan pendidikan maka Unud mendirikan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (1993), Fakultas Teknologi Pertanian (2004), Fakultas Pariwisata (2008), Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat (2001 menjadi program studi di bawah Fakultas Kedokteran), Fakultas Ilmu

Sosial dan Politik (2009), dan Fakultas Kelautan dan Perikanan (2011). Jumlah seluruh fakultas yang ada sampai saat ini sebanyak 13 fakultas.

Program studi (prodi) yang ada di Unud sebanyak 118 prodi. Rincian jumlah prodi per jenjang pendidikan tersaji seperti pada Gambar 1.2.



**Gambar 1.2 Jumlah Program Studi per Jenjang Pendidikan**

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Unud didukung oleh 1.809 orang dosen yang terdiri atas 1.369 orang dosen PNS, 299 orang dosen tidak tetap, dan 141 orang dosen tetap BLU. Dosen yang sudah memiliki NIDN/NIDK sebanyak 1738 orang dan sisanya 71 orang belum terdaftar pada PDDIKTI.

Dosen yang belum memiliki NIDN/NIDK adalah dosen CPNS/Tetap BLU yang baru diangkat tahun 2021 dan dosen tidak tetap yang baru bergabung. Dosen ini perlu segera didaftarkan untuk memperoleh NIDN/NIDK agar semua aktifitasnya bisa diklaim untuk menunjang capaian kinerja organisasi. Perkembangan Jumlah Dosen PNS Lima tahun terakhir seperti pada Gambar 1.3.



**Gambar 1.3 Perkembangan Jumlah Dosen PNS Lima Tahun Terakhir**

Gambar 1.3 menyajikan perkembangan jumlah dosen PNS lima tahun terakhir, terlihat terjadi penurunan jumlah dosen PNS setiap tahunnya. Penurunan ini karena banyak dosen yang sudah purna bakti, sedangkan formasi CPNS yang didapat tidak seimbang dengan jumlah yang berhenti. Untuk memenuhi rasio dosen Unud melakukan rekrutman dosen tetap BLU dan dosen tidak tetap.

Jumlah dosen PNS Unud berdasarkan pendidikan tahun 2021 seperti pada Gambar 1.4. Dosen Unud yang sudah memiliki kualifikasi Pendidikan S3 dan SP2 sebanyak 48,65%. Tahun 2021 sebanyak 230 orang sedang lanjut studi S3.



**Gambar 1.4 Jumlah Dosen Unud Tahun 2021 Berdasarkan Pendidikan**

Secara keseluruhan dilihat dari komposisi jabatan akademiknya, jumlah dosen PNS Unud tahun 2021 tersaji seperti pada Gambar 1.5. Dosen PNS Unud 3% masih berstatus tenaga pengajar (belum memiliki jabatan akademik), jumlah ini dipengaruhi oleh dosen-dosen yang baru diangkat sebagai CPNS dan dosen tetap BLU di tahun 2020 dan tahun 2021.



**Gambar 1.5 Jumlah Dosen PNS Tahun 2021 Berdasarkan Jabatan Akademik**

Perkembangan jumlah tenaga kependidikan PNS Unud lima tahun terakhir seperti pada Gambar 1.6. Berdasar grafik tersebut jumlah tenaga kependidikan PNS dari tahun ke tahun mengalami penurunan karena jumlah tenaga kependidikan yang pensiun dibandingkan dengan formasi CPNS yang didapat tidak seimbang. Sejak tahun 2016 sampai tahun 2021 Unud tidak mendapatkan formasi CPNS.

Untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, Unud melakukan rekrutmen tenaga kependidikan kontrak. Tahun 2021 jumlah keseluruhan tenaga kependidikan sebanyak 1730 orang, 531 orang tenaga kependidikan PNS dan 1199 orang tenaga kependidikan kontrak. Seluruh SDM tersebar ke 13 Fakultas, Pascasarjana, dan Lembaga/Unit di lingkungan Unud.



**Gambar 1.6 Perkembangan Jumlah Tenaga Kependidikan PNS**

Perkembangan jumlah mahasiswa aktif dalam kurun waktu 5 tahun terakhir sejak Tahun Akademik 2017/2018 sampai 2021/2022 ditampilkan pada Tabel 1.1. Dari tabel dapat dilihat

bahwa terjadi peningkatan jumlah mahasiswa aktif tiap tahunnya. Total mahasiswa aktif tahun 2021 berjumlah 29.302 orang.

**Tabel 1.1 Perkembangan Jumlah Mahasiswa Unud Tahun 2017 - 2021**

No	Fakultas	Tahun Akademik				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Fakultas Ilmu Budaya	2248	2334	2909	2466	2496
2	Fakultas Kedokteran	4499	4525	4904	4736	5003
3	Fakultas Hukum	2908	2740	3140	2826	2800
4	Fakultas Teknik	3912	3774	5035	3959	3996
5	Fakultas Pertanian	1606	1607	2262	1883	1878
6	Fakultas Ekonomi dan Budaya	5381	4924	5086	4592	4630
7	Fakultas Peternakan	514	548	662	659	666
8	Fakultas MIPA	1679	1754	2070	1996	2107
9	Fakultas Kedokteran Hewan	727	756	980	789	820
10	Fakultas Teknologi Pertanian	949	952	1077	971	984
11	Pascasarjana	65	130	147	99	160
12	Fakultas Pariwisata	1402	1347	1534	1447	1468
13	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1232	1318	1417	1604	1640
14	Fakultas Kelautan dan Perikanan	512	541	666	647	654
<b>TOTAL</b>		<b>27.634</b>	<b>27.250</b>	<b>31.889</b>	<b>28.674</b>	<b>29.302</b>

Akreditasi Institusi Unud yaitu A sudah tercapai pada tahun 2016, dan telah dilakukan reakreditasi pada tahun 2021 dengan hasil yang sama. Demikian juga dengan Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Unud telah ditetapkan pada Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Permenristekdikti) tahun 2016, dan Statuta Unud tahun 2017. Dalam Rencana Pengembangan Akademik Jangka Panjang (RPAJP) Unud 2020-2040 disebutkan arah pengembangan Unud dalam kurun waktu 20 tahun ke depan adalah menjadi PT yang masuk dalam peringkat *World Class University*, dan 1000 PT terbaik dunia. Untuk maksud tersebut, telah ditetapkan tonggak-tonggak capaian dalam 4 (empat) tahapan periode, dengan masing-masing periode lamanya 5 (lima) tahun. Target capaian periode 2020-2025 ditetapkan Unud menjadi 10 PT terbaik di tingkat nasional.

Untuk melaksanakan tugas dan fungsi dalam mencapai sasaran umum pengembangan Unud tersebut ada beberapa permasalahan yang masih dihadapi seperti yang tercantum dalam Renstra Unud 2020-2024 diantaranya sebagai berikut:

1. Belum mampu berkompetisi dengan Perguruan Tinggi negara lain bahkan masih tertinggal dari negara-negara di kawasan Asia Tenggara.

2. Jumlah SDM (profesor dan doktor) yang dimiliki Unud lebih rendah dibandingkan dengan perguruan tinggi maju yang ada di kawasan Asia Tenggara.
3. Kualitas hasil iptek relatif rendah dengan jumlah inovasi yang kurang.
4. Kerja sama riset dengan pihak industri sedikit.
5. Jumlah paten dan publikasi ilmiah terutama internasional bereputasi kecil.
6. Program studi yang terakreditasi unggul kurang dari 50% dan belum ada akreditasi atau sertifikasi dari lembaga internasional.
7. Jumlah dosen Unud yang memiliki h-index Scopus di atas 2 rendah.
8. Beberapa program studi di Unud memiliki jumlah mahasiswa yang sangat rendah, sehingga memengaruhi efisiensi pengelolaan program studi.
9. Sarana dan prasarana proses pembelajaran di beberapa program studi belum sepenuhnya memadai.
10. Proses pembelajaran belum sepenuhnya dilaksanakan terintegrasi dengan proses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
11. Implementasi kurikulum yang mengacu KKNi pada beberapa program studi belum maksimal.
12. Meningkat dan bervariasinya persyaratan kualifikasi lulusan untuk dapat diterima di pasar kerja.
13. Banyaknya perguruan tinggi lain yang menawarkan jenjang pendidikan jangka pendek dan memberikan gelar akademik dengan berbagai kemudahan.
14. Perkembangan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat, mempercepat pengusangan sarana dan prasarana.

## **BAB II**

### **PERENCANAAN KINERJA**

#### **2.1 Ringkasan Rencana Strategis Unud 2020-2024**

Revisi Rencana Strategis (Renstra) Unud tahun 2020-2024 mengacu pada Renstra Kemendikbud tahun 2020-2024. Revisi dilakukan untuk menyelaraskan sasaran strategis Unud dengan sasaran kementerian dan penyesuaian indikator kinerja utama (IKU). Dalam Renstra Kemendikbud tersebut, telah dijabarkan visi Kemendikbud berdasarkan pada capaian kinerja, potensi dan permasalahan, Visi Presiden pada RPJMN Tahun 2020-2024, serta Visi Indonesia 2045.

Adapun Visi Kemendikbud 2020-2024 adalah:

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

Pendidikan tinggi yang bermutu dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang berpengetahuan, terdidik, dan terampil. Kemampuan iptek dan inovasi dimaknai oleh keahlian SDM dalam melaksanakan kegiatan penelitian, pengembangan, dan penerapan iptek. Daya saing bangsa adalah kontribusi iptek dan pendidikan tinggi dalam perekonomian yang ditunjukkan oleh keunggulan produk teknologi. Unud sebagai perguruan tinggi dengan fungsi utama Tridarma dan berstatus Badan Layanan Umum (BLU), maka Indikator Utama (IKU) keberhasilannya mengacu pada otonomi bidang akademik dan non akademik lima tahun sebelumnya dan lima tahun yang akan datang.

Capaian pengelolaan Perguruan Tinggi di Unud pada periode 2010-2014 merupakan langkah yang sangat penting bagi keberhasilan yang lebih baik dalam pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi 2015-2019 menuju *World Class University* (WCU). Berdasarkan latar belakang pemikiran di atas, semua unsur pimpinan institusi wajib memanfaatkan Rencana Strategis ini untuk merealisasikan proses transformasi pengelolaan Unud menjadi Perguruan Tinggi dengan tata kelola yang lebih baik. Untuk itu, semua pimpinan Unud, mulai dari jajaran teratas di kantor pusat sampai ke unit kerja yang terbawah diharapkan meningkatkan kinerja unit kerja yang dipimpinnya. Hal ini disesuaikan dengan tujuan dan sasaran pengembangan institusi yaitu memperoleh peringkat akreditasi yang tertinggi, baik oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) maupun oleh Badan Sertifikasi Internasional seperti *ASEAN University Networks* (AUN) dan/atau badan akreditasi internasional lainnya.

##### **2.1.1 Landasan Filosofis**

Landasan filosofis dan prinsip dasar Rencana Strategis Unud 2020-2024 adalah Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, NKRI, dan Bhinneka Tunggal Ika. Rencana Strategis Unud ini juga sejalan dengan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025. Pada Renstra

Diknas terdahulu (2010-2014), landasan filosofis sistem pendidikan nasional menempatkan peserta didik sebagai makhluk yang diciptakan oleh Tuhan Yang Maha Esa dengan segala fitrahnya dengan tugas memimpin kehidupan yang berharkat dan menjadi manusia yang bermoral, berbudi luhur, dan berakhlak mulia. Pendidikan merupakan upaya memberdayakan peserta didik untuk berkembang menjadi manusia Indonesia seutuhnya, menjunjung tinggi dan memegang teguh norma dan nilai, seperti: agama dan kemanusiaan, persatuan bangsa, kerakyatan, demokrasi, dan nilai-nilai keadilan sosial. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara demokratis serta bertanggung jawab. Pada Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi ditegaskan bahwa Pendidikan Tinggi berasaskan kebenaran ilmiah, penalaran, kejujuran, keadilan, manfaat, kebajikan, tanggung jawab, kebhinnekaan, dan keterjangkauan. Untuk mewujudkan fungsi dan tujuan tersebut, Rencana Strategis Unud 2020-2024 dilandasi filosofi yang memberikan semangat untuk mewujudkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang unggul, mandiri, dan berbudaya, serta dilandasi tujuan pengembangan Unud menuju *World Class University* (WCU) dan prinsip-prinsip *Good University Governance* (GUG).

Secara filosofis, Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis Unud berlandaskan Pancasila, NKRI, Bhinneka Tunggal Ika, dan Simbol Unud. Simbol Unud yang berbunyi *Cakra Widya Prawartana* bermakna bahwa ilmu pengetahuan itu terus berputar sesuai dengan perkembangan zaman. Oleh karena itu, SDM yang dihasilkan Unud harus unggul dan mampu mandiri, agar mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman. Landasan filosofi yang lain adalah Motto Unud, yakni: "*Taki-Takining Sewaka Guna Widya*", yang bermakna bahwa 'bersungguh-sungguh mengabdikan diri pada kebajikan dan ilmu pengetahuan'. Hal itu berarti bahwa SDM yang dihasilkan Unud tidak hanya harus unggul dan mandiri, tetapi juga mereka harus menjunjung tinggi budaya yang luhur, yakni kebajikan dalam hidup. Secara legal formal merupakan implementasi dari:

- ✓ Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- ✓ Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- ✓ Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- ✓ Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- ✓ Keppres RI Nomor 18 tahun 1963 tentang Pendirian Universitas Udayana; dan
- ✓ Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNDikti).

### **2.1.2 Tujuan Penyusunan Rencana Strategis**

Revisi Renstra Unud tahun 2020-2024 ditujukan untuk menyelaraskan penyelenggaraan sistem akuntabilitas kinerja dengan Renstra Kemendikbud tahun 2020-2024 yang tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024. Renstra revisi ini digunakan sebagai acuan dalam menyusun rencana kerja dan

anggaran serta perjanjian kinerja. Pada Permendikbud tersebut arah kebijakan dan strategi pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024 dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan tujuan Kemendikbud melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi diseluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi. Selain itu, fokus pembangunan pendidikan dan kemajuan kebudayaan diarahkan pada pematapan budaya dan karakter bangsa melalui perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan serta pengembangan kesadaran akan pentingnya pelestarian nilai-nilai luhur budaya bangsa dan penyerapan nilai baru dari kebudayaan global secara positif dan produktif.

Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada aras pendidikan tinggi adalah Kebijakan Kampus Merdeka. 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

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

Secara garis besar, arah kebijakan Kemendikbud untuk periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

#### 1. Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan angka partisipasi pendidikan adalah:

- a. angka partisipasi Pendidikan Anak Usia Dini meningkat;
- b. wajib Belajar 9 (sembilan) Tahun tuntas dan Wajib Belajar 12 (dua belas) Tahun meningkat; dan
- c. angka partisipasi pendidikan tinggi meningkat.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka peningkatan angka partisipasi pendidikan tinggi adalah:

- a. meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses perguruan tinggi;
- b. meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi, salah satunya dengan memperkuat Universitas Terbuka sebagai *platform* pembelajaran pendidikan tinggi jarak jauh;
- c. meningkatkan peran akademi komunitas sebagai bagian dari penyedia layanan pendidikan tinggi;

- d. menyediakan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin melalui KIP Kuliah; dan
  - e. mendorong kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam pendidikan tinggi
2. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan
- Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan adalah:
- a. kepemimpinan pendidikan yang berorientasi kepada kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) menguat;
  - b. kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan merata dan meningkat;
  - c. percepatan pemerataan kualitas layanan pendidikan terlaksana;
  - d. mutu layanan PAUD satu tahun pra-SD meningkat;
  - e. teknologi informasi dan komunikasi mendukung peningkatan dan pemerataan kualitas layanan pendidikan;
  - f. penjaminan mutu semakin kuat dan bermakna;
  - g. proses pembelajaran meningkat mutunya;
  - h. kapasitas dan pemanfaatan penilaian formatif dan portofolio di sekolah meningkat;
  - i. jumlah perguruan tinggi kelas dunia bertambah; dan
  - j. pendidikan dan pelatihan vokasi yang berkualitas dan diakui industri
3. Peningkatan Relevansi Pendidikan
- Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan relevansi pendidikan adalah:
- a. kemampuan literasi dan numerasi meningkat;
  - b. perencanaan layanan pendidikan vokasi dan perguruan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja terlaksana; dan
  - c. kesiapan siswa untuk memasuki dunia kerja meningkat.
4. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter
- Kondisi yang ingin dicapai dalam kaitannya dengan upaya penguatan budaya, bahasa, dan pendidikan karakter adalah:
- a. nilai-nilai tradisi, budaya dan sejarah bangsa Indonesia menjadi aspek-aspek utama pendidikan karakter;
  - b. peran kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan menjadi semakin kuat;
  - c. cagar budaya terkelola dengan baik;
  - d. kegiatan dan juga upaya-upaya diplomasi budaya menjadi lebih efektif dan terlaksana dengan baik; dan
  - e. sistem perbukuan nasional menjadi lebih efektif dan optimal.
5. Penguatan Tata Kelola Pendidikan
- Kondisi yang ingin dicapai dalam penguatan tata kelola pendidikan adalah:
- a. implementasi program pembangunan pendidikan melalui koordinasi dengan instansi terkait, termasuk DU/DI, menguat;
  - b. efisiensi satuan pendidikan meningkat;
  - c. akuntabilitas layanan pendidikan dengan pemerintah daerah meningkat; dan
  - d. perencanaan dan penganggaran pendidikan di daerah membaik.

## 2.1.3 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis Unud

### 2.1.3.1 Visi Unud

Sesuai dengan Statuta Unud Visi Unud adalah **“Terwujudnya Perguruan Tinggi yang Unggul, Mandiri, dan Berbudaya”** dan penjelasannya tertuang dalam Surat Keputusan Rektor Unud No 426/UN14/HK/2019 tanggal 22 April 2019 tentang Rumusan Visi, Misi, dan Tujuan Unud. Penjelan Visi Unud sebagai berikut:

1. **Unggul** bermakna mempunyai kelebihan dalam bidang tertentu yang bersifat komparatif, kompetitif, dan inovatif di tingkat lokal, nasional, dan internasional, berkontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta pembangunan masyarakat.
2. **Mandiri** bermakna memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan dalam mengelola sumber daya secara optimal untuk menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan kesejahteraan umat manusia.
3. **Berbudaya** bermakna menjunjung tinggi budaya akademik berlandaskan nilai-nilai luhur Pancasila dan kearifan lokal yang bersifat universal untuk berinteraksi di masyarakat dengan mengedepankan kejujuran dan keselarasan antara pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik (*Trikaya Parisuda*).

Makna filosofis visi tersebut dinyatakan pada lambang Unud, yaitu: Cakra Widya Prawartana dan motto Unud, yaitu: *Taki Takining Sewaka Guna Widya* yang bermakna seluruh civitas akademika, tenaga kependidikan, dan alumni Unud bertanggungjawab untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni secara terus menerus untuk diabdikan secara bersungguh-sungguh pada kebajikan dan kesejahteraan umat manusia serta kelestarian alam semesta.

### 2.1.3.2 Misi Unud

Untuk mewujudkan visi Unud, misi Unud dirumuskan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu dan menghasilkan lulusan yang memiliki moral/etika/akhlak dan integritas yang tinggi sesuai dengan tuntutan masyarakat lokal, nasional dan internasional.
2. Mengembangkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan kepentingan masyarakat dan bangsa.
3. Memberdayakan Unud sebagai lembaga yang menghasilkan dan mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan budaya yang dapat dimanfaatkan untuk kesejahteraan masyarakat.
4. Menghasilkan karya inovatif dan prospektif bagi kemajuan Unud serta perekonomian nasional.

Misi Unud ini wajib diterapkan pada semua unit kerja di Unud. Penjabarannya dirumuskan ke dalam tujuan, sasaran, strategi, dan arah kebijakan pengembangan Unud.

### 2.1.3.3 Tata Nilai Unud

Pelaksanaan misi dan pencapaian visi Universitas Udayana memerlukan penerapan tata nilai untuk meningkatkan kinerja institusi menuju kinerja yang unggul, mandiri, dan

berbudaya. Tata nilai yang diutamakan pada Renstra Unud 2020-2024 ini meliputi integritas, kreatif dan inovatif, inisiatif, pembelajar, menjunjung meritokrasi, terlibat aktif, dan tanpa pamrih.

Implementasi tata nilai di atas tercermin pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) Kebudayaan, diantaranya *Tri Hita Karana*, *Cakra Widya Prawartana*, dan *Taki-Taking Sewaka Guna Widya*. Ketiganya adalah nilai-nilai luhur budaya lokal yang menjadi acuan pengembangan nilai-nilai dasar sivitas akademika, dan jati diri Universitas Udayana di tengah-tengah perkembangan peradaban manusia yang dinamis.

#### **2.1.3.4 Tujuan Strategis Unud**

Tujuan strategis ditujukan untuk memecahkan permasalahan. Guna merumuskan visi dan misi kedalam bentuk yang lebih terarah dan operasional perlu perumusan tujuan strategis (*strategic goals*). Tujuan strategis Kemenristekdikti adalah: “Meningkatnya relevansi, kuantitas dan kualitas sumber daya manusia berpendidikan tinggi, serta kemampuan iptek dan inovasi untuk keunggulan daya saing bangsa”. Untuk mendapatkan capaian dari tujuan strategis yang lebih terukur, perlu ditetapkan ukuran indikator tujuan secara kuantitatif.

Tujuan strategis Unud sesuai dengan Surat Keputusan Rektor Unud No 426/UN14/HK/2019 tanggal 22 April 2019, yaitu:

1. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek.
2. Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat.
3. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU.
4. Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridarma perguruan tinggi.
5. Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek, menghasilkan publikasi ilmiah nasional, internasional dan paten untuk kepentingan masyarakat.

### 2.1.3.5 Sasaran Strategis Unud

Sasaran Strategis (SS) yang merupakan tujuan jangka pendek pengembangan Unud 2020-2024 sesuai dengan Revisi Renstra Unud 2020-2024 sebanyak tujuh sasaran sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Sasaran Strategis Renstra Unud 2020-2024**

No	Sasaran Strategis	Tujuan Terkait
1	Meningkatnya kualitas lulusan Unud	1
2	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	1
3	Meningkatnya kualitas dosen Unud	2
4	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di Unud	3
5	Terjalannya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri	4
6	Keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat.	5
7	Terwujudnya pusat-pusat unggulan iptek (PUI).	5

### 2.1.4 Arah Kebijakan dan Strategi Unud

#### 2.1.4.1 Arah Kebijakan Unud

Arah kebijakan dan strategi pembangunan nasional dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing, dilakukan melalui: 1) pendidikan dan pelatihan vokasi berbasis kerja sama industri; 2) penguatan pendidikan tinggi yang berkualitas; 3) peningkatan kemampuan iptek dan penciptaan inovasi; 4) pengembangan budaya dan meningkatkan prestasi olahraga di tingkat regional dan internasional.

Arah kebijakan dan strategi yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024, diantaranya adalah kebijakan merdeka belajar dan kampus merdeka. Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada pendidikan tinggi meliputi 4 butir: (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.

Keempat butir kebijakan tersebut mendorong Unud lebih otonom dengan kultur pembelajaran yang inovatif. Dengan demikian, Unud akan memiliki proses pembelajaran yang semakin fleksibel dan bebas untuk melakukan inovasi sesuai kebutuhan. Kebijakan Kampus Merdeka di Unud akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan, namun mahasiswa adalah fokus utama dari kebijakan tersebut. Mahasiswa akan mampu memilih program studi yang lebih mutakhir dan berpadanan dengan kebutuhan

pengetahuan dan keterampilan, serta memiliki kebebasan untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan kapasitas dirinya.

Sehubungan dengan hal tersebut, Unud telah menyusun Rencana Pengembangan Akademik Jangka Panjang (RPAJP) Unud 2020-2040. Sejalan dengan agenda pembangunan nasional, khususnya yang menyangkut Kerangka Pembangunan Pendidikan Tinggi pada RPJMN 2020-2024, maka RPAJP Unud disusun sesuai dengan tonggak-tonggak capaian institusional. Pada Bab II RPAJP Unud 2020-2040, disebutkan bahwa arah pengembangan Unud dalam kurun waktu 20 tahun ke depan adalah menjadi PT yang masuk dalam peringkat *World Class University*, dan 1000 PT terbaik dunia. Untuk maksud tersebut, telah ditetapkan tonggak-tonggak capaian dalam 4 tahapan periode, dengan masing-masing periode lamanya 5 (lima) tahun. Pada setiap periode terdapat target capaian, yaitu periode 2020-2025, Unud menjadi 10 PT terbaik di tingkat nasional. Periode 2026-2030 Unud menjadi 100 PT terbaik ASEAN, periode 2031-2035 Unud menjadi 300 PT terbaik ASIA, dan periode 2036-2040, Unud menjadi 1000 PT terbaik dunia

Lebih lanjut disebutkan bahwa indikator capaian untuk mencapai tonggak yang telah ditetapkan oleh Unud pada setiap periodenya bersifat umum dan feksibel menyesuaikan dengan perkembangan situasi dan kondisi yang terjadi. Tahapan periodisasi dan indikator capaian tersebut akan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan rencana strategis lima tahunan. Indikator capaian yang sudah dirumuskan untuk tahap pertama (2020-2025) adalah menjadi 10 PT terbaik Nasional, dengan indikator capaian sebagai berikut.

1. Persentase dosen berpendidikan S3 minimal 50%.
2. Persentase dosen dengan jabatan akademik lektor kepala minimal 35% dan profesor minimal 15%.
3. Rasio dosen dan mahasiswa berkisar dari 1:15 sampai 1:20
4. Persentase mahasiswa asing minimal 1%.
5. Persentase dosen asing minimal 10%, dan persentase prodi yang memiliki dosen asing minimal 10%.
6. Persentase mata kuliah yang telah menerapkan pembelajaran daring minimal 50%.
7. Kelengkapan data yang dilaporkan ke PD Dikti 100%
8. Opini laporan keuangan adalah WTP.
9. Jumlah kerjasama perguruan tinggi per tahun minimal 350 dan 10% diantaranya merupakan kerjasama internasional.
10. Peringkat akreditasi institusi adalah unggul.
11. Persentase prodi yang teakreditasi unggul minimal 60% dari jumlah prodi yang ada.
12. Jumlah kegiatan mahasiswa yang mendapat penghargaan di tingkat nasional minimal 100, dan penghargaan tingkat internasional minimal 10.
13. Rata-rata jumlah artikel ilmiah per dosen yang terindeks di Scopus minimal 1.
14. Jumlah penelitian 1000, dengan 10% diantaranya mendapat pembiayaan dari luar negeri.
15. Persentase prodi tersertifikasi atau terakreditasi internasional minimal 15%.
16. Setiap fakultas minimal memiliki 1 produk inovasi.
17. Rata-rata jumlah paten per dosen minimal 1 paten.

18. Rata-rata jumlah sitasi per dosen di Google Scholar minimal 100, dan di Scopus minimal 20.
19. Jumlah kegiatan pengabdian masyarakat per tahun 300.
20. Persentase lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan minimal 75%.

#### **2.1.4.2 Strategi Unud**

Pada RPAJP Unud 2020-2040 telah ditetapkan Strategi Unud, strategi tersebut selain meliputi bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat juga di dalamnya termasuk strategi pengembangan SDM dan sarana prasarana dalam rangka pencapaian tridarma perguruan tinggi. Untuk kurun waktu lima tahun ke depan (2020-2025), strategi pencapaian tersebut dijabarkan sebagai berikut:

#### **Bidang Pendidikan**

1. Pengembangan sistem promosi *online* dan *offline* yang terintegrasi untuk memperoleh mahasiswa yang berkualitas.
2. Pengembangan sistem penerimaan mahasiswa domestik dan asing di semua jenjang pendidikan yang berkualitas, bermartabat, dan berkeadilan dengan teknologi terkini.
3. Pengembangan sistem, proses, dan penjaminan mutu pendidikan yang unggul, profesional, dan mengedepankan etika akademik.
4. Penetapan kebijakan tentang pengembangan kualifikasi dan kompetensi dosen.
5. Penetapan kebijakan penerimaan dan pembinaan karier dosen.
6. Pengembangan kurikulum sesuai dengan perkembangan iptek serta tuntutan masyarakat dan industri.
7. Pengembangan sistem pembelajaran yang berorientasi internasional.
8. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan dengan jumlah dan kualitas yang memadai.
9. Pengembangan sistem monitoring dan evaluasi yang komprehensif dan berkelanjutan terhadap proses akademik.
10. Pengembangan sistem dan mekanisme akreditasi PT dan prodi yang terintegrasi berbasis IT untuk memperoleh akreditasi PT dan prodi yang unggul, termasuk sertifikasi dan akreditasi prodi di tingkat internasional.

#### **Bidang Penelitian dan Inovasi**

1. Pembinaan dan peningkatan mutu penelitian yang relevan dengan pengembangan iptek serta kebutuhan masyarakat dan industri.
2. Peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumber daya untuk penelitian, publikasi, paten, dan produk inovasi lainnya.
3. Peningkatan kerja sama penelitian dengan masyarakat, pemerintah, dan industri baik dalam dan luar negeri.
4. Pengembangan pusat-pusat penelitian unggulan yang bertaraf internasional.
5. Pengembangan penerbitan jurnal internasional.
6. Peningkatan riset multi, inter, dan trans disiplin yang berkualitas untuk menghasilkan jumlah publikasi dan HKI yang kompetitif dan komparatif.

7. Pengembangan penelitian untuk menghasilkan produk inovasi.

#### **Bidang Pengabdian kepada Masyarakat**

1. Pengembangan program pengabdian kepada masyarakat yang berbasis iptek untuk kesejahteraan masyarakat.
2. Pengembangan sistem pengabdian masyarakat yang berskala internasional.
3. Pengembangan program pengabdian untuk penyelesaian masalah yang dihadapi masyarakat dan pemanfaatan teknologi tepat guna.
4. Pengembangan model pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan mahasiswa untuk menumbuhkan jiwa *entrepreneur*.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional mengamanatkan bahwa penanganan kerangka regulasi yang sejalan dengan kerangka pendanaan sejak proses perencanaan menjadi penting dan utama dalam penyelenggaraan program di berbagai sektor dan bidang. Hal tersebut akan meningkatkan kualitas kebijakan dan regulasi sehingga memungkinkan setiap program dan kegiatan dapat memberikan manfaat yang lebih optimal. Tujuan kerangka regulasi dalam pembangunan sektor dan bidang meliputi: a) merencanakan pembentukan peraturan perundang-undangan sesuai kebutuhan pembangunan; b) meningkatkan kualitas peraturan perundang-undangan dalam rangka mendukung pencapaian prioritas pembangunan; dan c) meningkatkan efisiensi pengalokasian anggaran untuk keperluan pembentukan peraturan perundang-undangan.

Regulasi untuk pengembangan tridarma sangat diperlukan oleh Unud. Unud akan mengusulkan, merancang, dan menetapkan regulasi, diantaranya sebagai berikut:

1. Mengusulkan perubahan-perubahan peraturan terkait dengan perubahan struktur organisasi kementerian yang terkait dengan Unud.
2. Menyempurnakan/menyelaraskan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan saat ini dengan peraturan-peraturan di atasnya.
3. Menyusun rencana peraturan tentang:
  - a. Organisasi perguruan tinggi dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian pejabat yang belum diatur dalam peraturan rektor .
  - b. Sistem pengendalian dan pengawasan internal.
  - c. Pengelolaan sarana dan prasarana.
4. Merancang peraturan-peraturan baru lainnya untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tridarma perguruan tinggi.

### 2.1.5 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja

Sasaran strategis Unud terdiri atas tujuh sasaran strategis. Masing-masing sasaran strategis memiliki indikator kinerja, ditunjukkan pada Tabel 2.2.

**Tabel 2.2 Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja**

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja
1	Meningkatnya kualitas lulusan Unud	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta
		Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional
2	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra
		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah
		Persentase sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran
3	Meningkatnya kualitas dosen Unud	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir
		Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui
		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen
4	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di Unud	Predikat SAKIP Unud minimal BB
		Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Unud minimal 80
		Persentase sarana prasarana yang memenuhi standar pelayanan minimal

5	Terjalannya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri	Jumlah kerjasama dalam dan luar negeri
6	Keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat	Jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi
7	Terwujudnya pusat-pusat unggulan iptek (PUI).	Jumlah pusat unggulan

## 2.1.6 Program dan Indikator Kinerja Program

### 2.1.6.1 Program

Indikator Kinerja Sasaran agar dapat tercapai maka ditetapkan 31 (tiga puluh satu) program yang secara langsung berkontribusi dalam pencapaian Sasaran Strategis dengan program dan Indikator Kinerja Program. Adapun program tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.3.

**Tabel 2.3 Program dan Indikator Kinerja Program**

Program	Indikator Kinerja
1. Pengembangan proses pembelajaran berbasis e-learning dan MOOC	1. Persentase mata kuliah berbasis e-learning dan MOOC
2. Pengintegrasian hasil-hasil riset dan pengabdian dalam materi pembelajaran	1. Jumlah hasil riset yang dipakai bahan ajar 2. Jumlah kegiatan pengabdian yang dipakai bahan ajar 3. Jumlah buku referensi
3. Peningkatan peran pembimbing dan konseling untuk kelancaran studi	1. Persentase lulusan tepat waktu.
4. Peningkatan partisipasi dan prestasi mahasiswa dalam tingkat nasional dan internasional	1. Jumlah mahasiswa berprestasi di tingkat nasional 2. Jumlah mahasiswa berprestasi di tingkat internasional
5. Pengembangan soft skill dan jiwa kewirausahaan mahasiswa dan lulusan	1. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha 2. Persentase lulusan yang berwirausaha 3. Persentase Lulusan yang langsung bekerja sesuai bidang
6. Pengembangan program kreativitas mahasiswa (PKM)	1. Jumlah PKM yang disetujui 2. Jumlah mahasiswa yang lolos dalam kompetisi nasional
7. Merdeka belajar kampus merdeka	1. Persentase mahasiswa yang mengikuti MBKM 2. Persentase mahasiswa yang menghabiskan

	minimal 20 sks di luar kampus 3. Persentas Prodi yang mengikuti MBKM
<b>8. Pengembangan prestasi mahasiswa</b>	1. Jumlah mahasiswa berprestasi paling rendah tingkat nasional
<b>9. Program pengembangan kerjasama program studi</b>	1. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat nasional 2. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat internasional
<b>10. Pengembangan metode pembelajaran berbasis pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek</b>	1. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran pemecahan kasus 2. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek
<b>11. Pembinaan dan penguatan Program Studi</b>	1. Jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang terakreditasi /tersertifikasi internasional
<b>12. Peningkatan sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran</b>	1. Persentase ruang kelas dengan fasilitas standar minimal 2. Jumlah laboratorium bersertifikat 3. Jumlah kebun percobaan, studio, dan rumah sakit
<b>13. Peningkatan kerjasama dosen berkegiatan tri dharma dengan perguruan tinggi lain</b>	1. Persentase dosen yang kerjasama berkegiatan tri dharma di perguruan tinggi lain
<b>14. Peningkatan kerjasama dosen yang berkegiatan tri dharma di perguruan tinggi QS100</b>	1. Persentase dosen yang bekerjasama di perguruan perguruan tinggi QS100 by subject
<b>15. Program kerjasama dengan industri</b>	1. Persentase dosen sebagai praktisi di industri 2. Persentase dosen yang melakukan krejasama riset dengan industri
<b>16. Program pembinaan kemahasiswaan</b>	1. Persentase riset dengan industri dosen yang membina kegiatan kemahasiswaan di tingkat nasional
<b>17. Program peningkatan kualifikasi dosen</b>	1. Persentase dosen berpendidikan S3 2. Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi
<b>18. Program pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat</b>	1. Jumlah publikasi internasional bereputasi 2. Persentase hasil penelitian yang diterapkan masyarakat
<b>19. Program pengembangan sistem perencanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi</b>	1. Nilai SAKIP
<b>20. Program peningkatan nilai kinerja anggaran</b>	1. Nilai evaluasi kinerja anggaran
<b>21. Pengembangan jumlah kelas</b>	1. Jumlah kelas internasional

internasional	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Jumlah dosen asing</li> <li>3. Jumlah mahasiswa asing</li> </ol>
22. Peningkatan sistem layanan teknologi informasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah sistem TIK yang mudah diakses, lengkap, mutakhir, dan terintegrasi</li> <li>2. Adanya dokumen hasil evaluasi</li> <li>3. Adanya dokumen penyempurnaan program tindak lanjut</li> </ol>
23. Penguatan kapasitas dan akselerasi akreditasi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akreditasi perguruan tinggi unggul</li> <li>2. Persentase program studi terakreditasi unggul</li> <li>3. Jumlah program studi tersertifikasi internasional</li> <li>4. Jumlah program studi terakreditasi internasional</li> </ol>
24. Penyederhanaan jumlah dan penggabungan fakultas/prodi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah fakultas/prodi yang merger</li> </ol>
25. Pengembangan program studi baru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah program studi baru</li> </ol>
26. Pengembangan Badan Pengelola Usaha yang profesional, mandiri, dan produktif	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya dokumen kebijakan dan regulasi Badan Pengelola Usaha dan unit-unit bisnis</li> <li>2. Jumlah unit bisnis yang produktif</li> <li>3. Jumlah perolehan dana dari unit bisnis</li> </ol>
27. Pengembangan program student and staff exchange	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah dosen inbound dan outbound</li> <li>2. Jumlah mahasiswa inbound dan outbound</li> </ol>
28. Pengembangan joint and double degree program	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah prodi yang melaksanakan joint degree program</li> <li>2. Jumlah prodi yang melaksanakan double degree program</li> </ol>
29. Peningkatan penyediaan bantuan pendidikan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis beasiswa</li> <li>2. Persentase mahasiswa yang memperoleh beasiswa</li> </ol>
30. Peningkatan kerjasama bidang penelitian dan pengabdian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah kerjasama penelitian dan pengabdian</li> </ol>
31. Peningkatan jumlah publikasi dan kekayaan intelektual hasil riset.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah publikasi nasional terindeks Sinta 1 dan Sinta 2</li> <li>2. Jumlah publikasi internasional bereputasi</li> <li>3. Rata-rata jumlah sitasi Google Scholar per dosen</li> <li>4. Rata-rata jumlah sitasi Scopus per dosen</li> <li>5. Jumlah jurnal ilmiah terakreditasi Sinta</li> <li>6. Jumlah kekayaan intelektual</li> <li>7. Jumlah prototipe R&amp;D</li> <li>8. Jumlah prototipe industry</li> <li>9. Jumlah produk inovasi</li> </ol>

## 2.2 Perjanjian Kinerja Tahun 2021

Berdasarkan surat plt. Sekretaris Jenderal Nomor 4455/A/PR/2021 perihal Pemberitahuan Penyusunan Perjanjian Kinerja Tahun 2021, besaran target indikator kinerja utama (IKU) PK tahun 2020 dijadikan dasar untuk menyusun PK tahun 2021. Besaran target PK tahun 2021 minimal sama dengan besaran target PK tahun 2020.

Pihak Unud berjanji untuk mewujudkan target kinerja yang ditetapkan, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen

perencanaan. Pihak Kemendikbudristek akan melakukan supervisi yang diperlukan serta melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka pemberian penghargaan dan sanksi.

Penetapan target dan indikator kinerja kegiatan Unud tahun 2021 disajikan pada Tabel 2.4 dengan rencana anggaran ditunjukkan pada Tabel 2.5.

**Tabel 2.4 Target Indikator Kinerja Kegiatan Tahun 2021**

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target
<b>1. Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan Tinggi</b>	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	<b>80%</b>
	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	<b>30%</b>
<b>2. Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi</b>	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i> ), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	<b>20%</b>
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	<b>40%</b>
	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	<b>0.15</b>
<b>3. Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran</b>	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	<b>50%</b>
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek ( <i>team-based project</i> ) sebagai sebagian bobot evaluasi	<b>35%</b>
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	<b>5%</b>

<b>4. Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi</b>	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	<b>BB</b>
	Rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	<b>80</b>

**Tabel 2.5 Program/Kegiatan dan Anggaran**

Program/Kegiatan		Anggaran
<b>4257</b>	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	Rp 264.659.582000
<b>4471</b>	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	Rp 673.047.601.000
<b>4470</b>	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	Rp 38.221.197.000
<b>Total</b>		<b>Rp 975.928.380.000</b>

## **BAB III**

### **AKUNTABILITAS KINERJA**

#### **3.1 Capaian Kinerja Organisasi**

Target dan capaian indikator kinerja utama (IKU) tahun 2021 dilaporkan berdasarkan indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi tahun 2021 melalui perjanjian kinerja Direktur Jendral Pendidikan Tinggi Riset dan Teknologi dengan Rektor Perguruan Tinggi Negeri. Selain itu, pada bab ini juga disampaikan kinerja Unud sesuai Renstra Unud 2020-2024 yang memuat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi; realisasi dan penjelasan pencapaian IKK; hambatan dan permasalahan yang dihadapi serta langkah antisipasi ke depan yang dilakukan; perbandingan capaian IKK tahun 2021 dengan target akhir rencana strategis (2024); dan perbandingan capaian Indikator Kinerja tahun berjalan (2021) dengan capaian tahun sebelumnya (2020).

#### **3.2 Capaian Indikator Kinerja Utama**

Capaian kinerja sasaran kegiatan sesuai perjanjian kinerja (PK) tercermin pada capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang ditetapkan pada PK. IKU yang ditetapkan sama dengan indikator tahun 2020. Data yang dianalisis bersumber dari laporan Capaian Kinerja Triwulan seluruh Fakultas dan Pascasarjana yang disampaikan oleh Dekan/Direktur Pascasarjana sebagai bentuk pertanggungjawaban Kontrak Kinerja antara Dekan/Direktur Pascasarjana dengan Rektor.

Terdapat 4 (empat) sasaran kegiatan yang ditetapkan dengan 10 indikator seperti tercantum pada Tabel 2.4. Keempat sasaran tersebut, yaitu:

- Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan Tinggi.
- Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi
- Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran
- Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi

##### **3.2.1 Sasaran Kegiatan #1: Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi**

Sasaran kegiatan #1 sesuai dengan sasaran Renstra Unud 2020-2024 meningkatnya kualitas lulusan Unud.

Realisasi kinerja sasaran #1 yaitu Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi, diindikasikan dengan capaian-capaian yang telah ditetapkan pada perjanjian kerja yaitu persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi atau menjadi wiraswasta dan persentase lulusan yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh sks) di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.

Target dan capaian indikator sasaran #1 untuk tahun 2021 disajikan pada Tabel 3.1. Dari dua indikator kinerja, satu indikator kinerja tahun 2021 melampaui target yaitu persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi atau

menjadi wiraswasta. Sedangkan target persentase lulusan yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh sks) di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional belum tercapai. Rata-rata capaian sasaran #1 pada tahun 2021 sebesar 74,33%.

**Tabel 3.1 Capaian Indikator Sasaran #1 Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi**

Sasaran	Indikator	2020	2021			Target 2024	Capaian 2024 (%)
		Capaian (%)	Target	Realisasi	Capaian (%)		
Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan Tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi atau menjadi wiraswasta	117	80	98,79	123,49	95	103,99
	Persentase mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh sks) di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	12,6	30	7,55	25,17	30	25,17
<b>Rata-rata capaian sasaran #1 (%)</b>					<b>74,33</b>		<b>64,58</b>

Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan dari tiap indikator kinerja untuk mencapai sasaran #1 dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi atau menjadi wiraswasta**

a. Capaian tahun 2021

Realisasi kinerja pada indikator ini sebesar 98.79% dari yang ditargetkan sebesar 80% dan telah melampaui target dengan nilai capaian 103,99%. Hasil ini diperoleh dari hasil pengukuran berbasis *tracer study* kepada lulusan S1 maupun diploma dengan masa tunggu kurang dari enam bulan. *Tracer study* merupakan kegiatan Unud yang dilakukan secara periodik dengan metode terpusat oleh tim *tracer study* Unud yang dikoordinir oleh Biro Kemahasiswaan, USDI dan CDC. Untuk mengukur capaian indikator jumlah lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi atau menjadi wiraswasta, kriteria yang digunakan dalam instrument *tracer study* adalah lulusan S1 dan D4/D3 (TS-1) yang berhasil mendapat pekerjaan setelah lulus dengan masa tunggu kurang dari 6 bulan dan gaji lebih dari 1,2 kali UMR, lulusan S1 dan D4/D3 (TS-1) yang bekerja paruh waktu atau magang sebelum lulus dan gaji lebih dari 1,2 kali UMR, lulusan S1 (TS-1) yang melanjutkan ke jenjang S2/S2 terapan di dalam atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 bulan

setelah lulus, lulusan S1 dan D4/D3 (TS-1) yang berwiraswasta setelah lulus, mulai berwiraswasta kurang dari 6 bulan setelah lulus dan gaji lebih dari 1,2 kali UMR dan lulusan S1 dan D4/D3 (TS-1) yang berwiraswasta sebelum lulus dan gaji lebih dari 1,2 kali UMR.

Capaian dari ketiga komponen indikator kinerja ini seperti pada Gambar 3.1.



**Gambar 3.1 Capaian Masing-masing Komponen IKU 1 Sasaran #1**

Ketiga komponen dari indikator kinerja ini yaitu lulusan langsung bekerja, melanjutkan studi dan berwiraswasta telah terpenuhi dari hasil pengukuran tracer study yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja Unud dalam upaya meningkatkan kualitas lulusan Unud telah tepat sasaran dan berada pada jalur yang benar. Namun demikian, upaya untuk meningkatkan kualitas lulusan harus terus ditingkatkan di tahun mendatang mengingat tantangan dan kompetisi nasional maupun global yang semakin ketat. Perbaikan kurikulum, pengembangan sarana prasarana pendidikan dan peningkatan kerja sama dengan mitra adalah upaya-upaya yang harus dilakukan untuk menciptakan lulusan yang memiliki kompetensi unggul. Informasi dan *feed back* dari lulusan dan pengguna lulusan menjadi faktor penting dalam pengembangan kualitas proses pembelajaran. Maka dari itu kualitas *tracer study* juga perlu ditingkatkan secara simultan baik *instrument* nya maupun jumlah respondennya sehingga representasi kondisi lulusan dan pengguna semakin meningkat.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).

Gambar 3.2 menyajikan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra;



**Gambar 3.2 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #1**

Capaian kinerja tahun 2021 sebesar 123,49% mengalami peningkatan dibandingkan dengan capaian tahun 2020 sebesar 117%, dan juga lebih tinggi dibandingkan dengan capaian akhir renstra (tahun 2024) sebesar 103,99%. Peningkatan capaian di tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2020 dipengaruhi hasil *tracer study* dimana terdapat peningkatan jumlah alumni yang langsung bekerja dari 728 orang tahun 2020 menjadi 1738 orang tahun 2021. Peningkatan ini menunjukkan bahwa terdapat kesiapan alumni untuk dapat diterima langsung di dunia kerja semakin tinggi. Hal ini merupakan hasil dari implementasi system penjaminan mutu (SPM) Unud baik internal (SPMI) maupun external SPME. Akuntabilitas data didukung oleh oleh sistem *tracer study* semakin baik, hal ini menyebabkan lebih banyak alumni mengisi instrument *tracer study*. Capaian tahun 2021 agar dijadikan acuan untuk melakukan reuiu terhadap target akhir renstra, karena target akhir renstra telah terlampaui.

## 2. Persentase mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.

### a. Capaian tahun 2021

Realisasi kinerja kegiatan ini sebesar 7,55% dari yang ditargetkan sebesar 30% atau persentase capaiannya sebesar 25,17% (belum tercapai). Kinerja ini diukur dari jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dengan jumlah 315 orang, dan mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks kegiatan di luar kampus sesuai Buku Panduan Merdeka Belajar - Kampus Merdeka sejumlah 1507.



**Gambar 3.3 Capaian Masing-masing Komponen IKU 2 Sasaran #1**

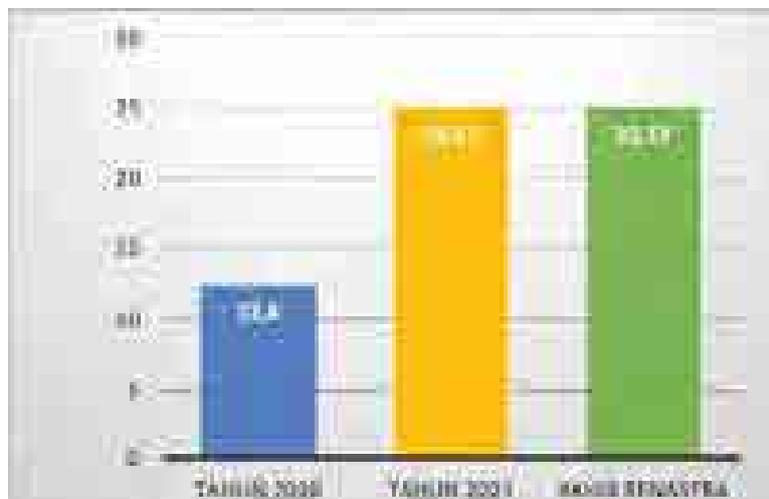
Masih rendahnya capaian ini disebabkan oleh beberapa faktor, selain merupakan program baru yang dilaksanakan mulai semester ganjil tahun akademik 2020/2021, kondisi tahun 2021 juga belum mendukung pelaksanaan kegiatan ini secara utuh (100%). Seperti diketahui sejak tahun 2020 merupakan awal masa pandemi Covid-19 dan masih terjadi sampai saat ini. Pandemi mengharuskan Unud untuk mengubah sistem pembelajaran dan membatasi aktivitas di kampus. Begitu halnya dengan pembatasan kegiatan-kegiatan kemahasiswaan di tingkat nasional yang menyebabkan menurunnya jumlah partisipasi Unud dalam kompetisi-kompetisi rutin tingkat nasional maupun internasional. Upaya untuk meningkatkan prestasi mahasiswa khususnya di bidang non-akademik telah dilakukan TOT terhadap dosen pembimbing kegiatan mahasiswa.

Terkait kegiatan MBKM, Unud telah menyusun strategy dengan membuat kebijakan dan panduan teknis yang memayungi segala bentuk kegiatan MBKM agar terjadi kesamaan langkah untuk semua prodi dalam memfasilitasi kegiatan MBKM kepada seluruh mahasiswa. Kebijakan disusun dalam bentuk peraturan Rektor No 17 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka Di Universitas Udayana yang didukung dengan turunannya dengan menerbitkan panduan MBKM sebagai langkah cepat untuk merealisasikan program MBKM baik di Unud maupun di luar Unud. Tahun 2021, dari delapan bentuk pembelajaran yang disediakan, tujuh bentuk pembelajaran bisa dilaksanakan yaitu 1) magang, 2) proyek di desa, 3) kampus mengajar, 4) pertukaran pelajar, 5) studi independen, 6) penelitian, dan 7) proyek kemanusiaan.

Upaya untuk meningkatkan keikutsertaan mahasiswa dalam kegiatan MBKM telah dicanangkan yaitu dengan sosialisasi program MBKM secara berkelanjutan kepada dosen dan mahasiswa di seluruh program studi melalui Koordinator MBKM Unud. Di level prodi, penyesuaian kurikulum telah dilakukan guna dapat mempercepat pengakuan kegiatan MBKM mahasiswa sehingga setiap kegiatan dipastikan dapat diakui dan dikonversi kedalam kurikulum prodi. Peningkatan kesiapan infrastruktur khususnya sistem informasi sebagai *supporting system* untuk memwadahi kegiatan MBKM ini maupun meningkatkan jumlah kerja sama dengan industri/instansi.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024)

Gambar 3.4 Menyajikan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024);



**Gambar 3.4 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #1**

Capaian kinerja tahun 2021 sebesar 25,17% mengalami peningkatan dibandingkan dengan capaian kinerja tahun 2020 sebesar 12,6%. Peningkatan didapat dari meningkatnya mahasiswa yang mengikuti program MBKM, hal ini tidak terlepas dengan adanya penawaran dan fasilitasi dari seluruh bentuk kegiatan MBKM yang telah dilakukan untuk meningkatkan capaian kinerja Unud. Sejak bulan Oktober tahun 2020, Unud telah menetapkan untuk peningkatan jumlah kegiatan MBKM di seluruh program studi S1 dan diploma yang dilaksanakan pada semester genap 2020/2021 (Februari 2021). Capaian kinerja tahun 2021

ini jika dibandingkan dengan capaian akhir renstra hasilnya sama yaitu 25,17%. Tahun 2021 merupakan tahun kedua penerapan program MBKM, dalam tiga tahun kedepan diharapkan capaian akhir renstra bisa terpenuhi.

### 3.2.2 Sasaran Kegiatan #2: Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi

Sasaran kegiatan ini sesuai dengan sasaran renstra Unud 2020-2024 meningkatnya kualitas dosen Unud, indikator kinerja yang digunakan untuk mengukur keberhasilan kinerja sasaran ini telah ditetapkan 3 (tiga) indikator kinerja outcome beserta penganggarannya yaitu persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir, Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja, dan Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen

Nilai capaian sasaran #2 pada tahun 2021 disajikan pada Tabel 3.2. Dari tabel dapat dilihat bahwa ketiga indikator kinerja tercapai melampaui target. Rata-rata capaian sebesar 487,75%.

**Tabel 3.2 Capaian Indikator Sasaran #2: Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi**

Sasaran	Indikator	2020	2021			Target 2024	Capaian 2024 (%)
		Capaian (%)	Target	Realisasi	Capaian (%)		
<b>Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi</b>	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir	155	20	24,34	121,7	40	60,85
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat	192,7	40	62,49	156,23	80	78,11

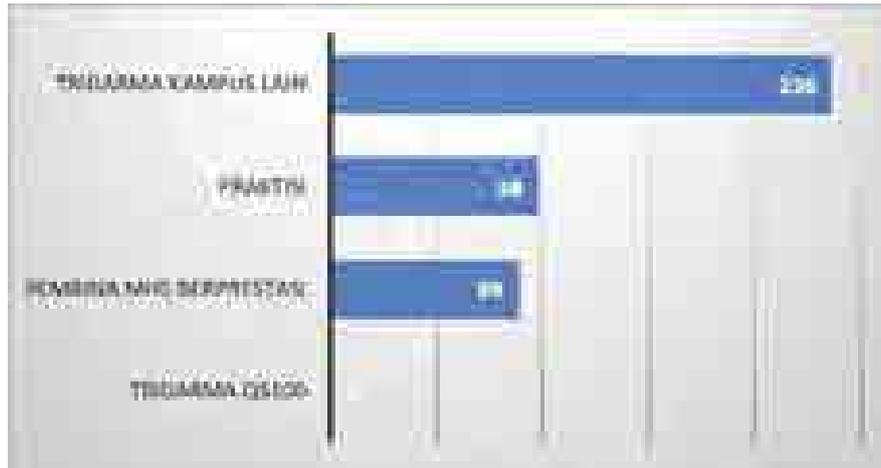
	kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja						
	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	366,7	0,15	1,78	1185,3	1	177,80
<b>Rata-rata capaian sasaran #2 (%)</b>					<b>487,75</b>		<b>105,59</b>

Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan dari tiap indikator kinerja untuk mencapai sasaran #2 dapat dijelaskan sebagai berikut:

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

a. Capaian tahun 2021

Target indikator ini ditetapkan sebesar 20% dan realisasi sebesar 24,34% dengan capaian 121,7%. Jumlah dosen ber NIDN dan NIDK di Unud sebanyak 1738 orang. Dari jumlah tersebut sebanyak 236 Dosen berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain dalam 5 (lima) tahun terakhir, 2 Dosen berkegiatan tridarma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 *by subject*) dalam 5 (lima) tahun terakhir, sebanyak 98 Dosen bekerja sebagai praktisi di dunia industri dalam 5 (lima) tahun terakhir, dan 89 Dosen membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir. Total jumlah dosen yang melaksanakan kegiatan sesuai indikator 1 sebanyak 423 orang sehingga realisasinya sebesar 24.34% (tercapai 121,7%).



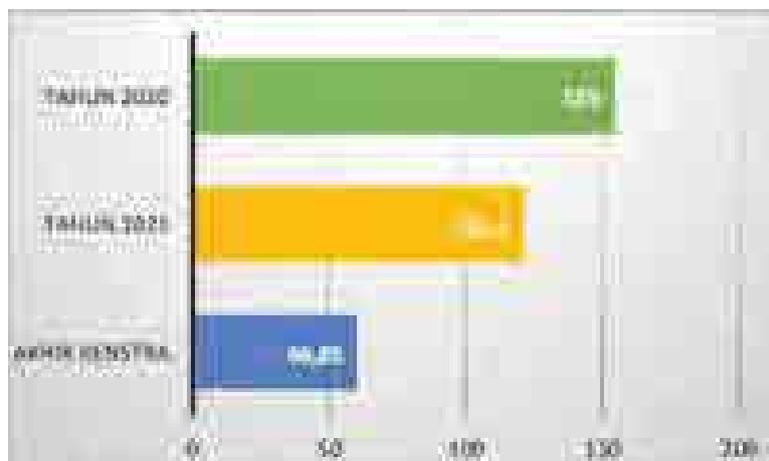
**Gambar 3.5 Jumlah Dosen Bertridarma di Kampus Lain, Tridarma QS 100, Praktisi, dan Pembina Mahasiswa Berprestasi**

Kinerja indikator tercapai perlu dipertahankan dan ditingkatkan agar mengikuti definisi pengukuran kinerja. Kegiatan dosen agar tercatat dan sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat Ketua Departemen atau Dekan. Format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam satu kurun tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari institusi tempatnya bekerja (*sabbatical leave*) atau paruh waktu (*part time*).

Komponen kinerja indikator ini juga mengukur jumlah dosen berkerja sebagai praktisi yaitu sebagai peneliti, konsultan, atau pegawai penuh waktu (*full time*) atau paruh waktu (*part time*) di perusahaan multinasional, perusahaan swasta nasional, Perusahaan teknologi global, perusahaan rintisan (*startup company*) teknologi, organisasi nirlaba kelas dunia, institusi/organisasi multilateral, lembaga pemerintah, atau BUMN/BUMD.

b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).

Capaian kinerja tahun 2020, tahun 2021 dan akhir renstra seperti pada gambar di bawah;



**Gambar 3.6 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #2**

Capaian tahun 2021 sebesar 121,7% jika dibandingkan dengan tahun 2020 sebesar 155%, terdapat penurunan capaian. Penurunan capaian ini disebabkan adanya penambahan dosen sebanyak 199 orang yang memiliki NIDN dan NIDK, selain itu adanya penurunan dosen yang berkegiatan tridharma di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 *by subject*), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, dan dosen membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam lima tahun terakhir. Target akhir renstra untuk capaian indikator ini sebesar 60,85% jika dibandingkan dengan tahun 2021 belum tercapai. Upaya untuk mencapai target akhir renstra dengan meningkatkan kegiatan dosen bisa pada perguruan tinggi, baik di dalam negeri maupun di luar negeri yang setidaknya memiliki program studi yang terdaftar dalam QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 *by subject*); atau perguruan tinggi di dalam negeri lainnya. Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen seperti menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan seterusnya. Melaksanakan kegiatan bidang penelitian seperti memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan seterusnya. Melaksanakan kegiatan bidang pengabdian kepada masyarakat seperti fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan seterusnya.

**2. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.**

a. Capaian tahun 2021

Indikator yang diukur pada perjanjian kinerja 2021 ditargetkan sebesar 40%. Dari total jumlah dosen Unud yang ber NIDN dan NIDK yaitu 1738 orang, sebanyak 888 dosen tetap berkualifikasi S3. Jumlah dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi sebanyak 191 Dosen dan jumlah dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja atau dosen tetap yang berpengalaman kerja sebagai praktisi sebanyak 7 Dosen. Total jumlah dosen yang berkontribusi terhadap capaian indikator ini sebanyak 1086 (62,49% dari jumlah total), sehingga realisasi indikator melampaui target dengan capaian sebesar 156,23%. Keberhasilan capaian ini karena dosen yang menyelesaikan studi semakin banyak.

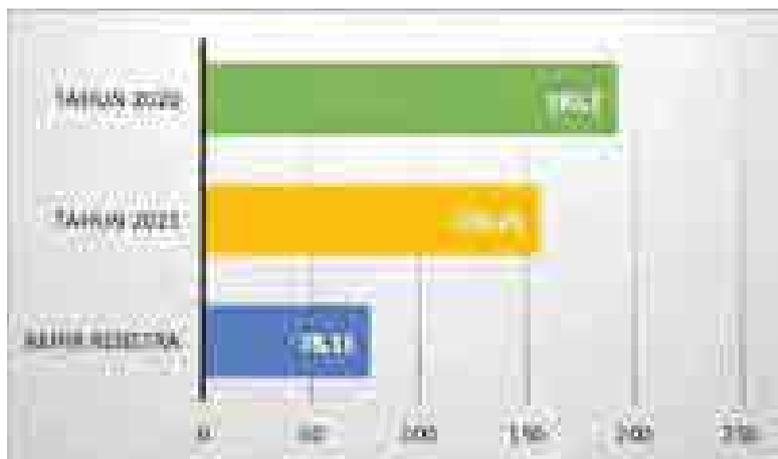


**Gambar 3.7 Jumlah Dosen ber NIDN/NIDK dengan Kualifikasi Pendidikan S3, Bersertifikat Kompetensi dan Praktisi.**

Capaian kinerja ini bisa dipertahankan atau ditingkatkan, karena masih ada dosen lanjut studi S3 akan menyelesaikan studi ditahun mendatang. Tahun ini jumlah Dosen Unud sedang tugas belajar sebanyak 87 dan sedang ijin belajar 143 orang, sehingga akan bertambah 230 orang dosen berkualifikasi S3 (bertambah 13%). Dosen juga diharapkan untuk meningkatkan kompetensinya melalui Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) maupun Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Kinerja ini juga diukur dari persentase dosen yang berpengalaman praktisi.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).

Capaian kinerja tahun 2020, tahun 2021 dan akhir renstra seperti pada Gambar 3.8.



**Gambar 3.8 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #2**

Indikator kinerja ini tahun 2021 tercapai 156,23% mengalami penurunan dibandingkan dengan capaian tahun 2020 (192,7%). Beberapa penyebab terjadinya penurunan adanya beberapa sertifikat kompetensi yang berakhir masa berlakunya. Juga terjadi penurunan

dosen yang bekerja sebagai praktisi karena dosen tersebut telah memasuki masa purnabakti. Jika dibandingkan dengan capaian akhir renstra (tahun 2024) capaian indikator ini sebesar 78,11% (belum tercapai), upaya untuk mencapai target akhir renstra bisa dilakukan dengan memaksimalkan dosen untuk studi lanjut ke S3 dan meningkatkan kompetensi dosen melalui Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) maupun Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

**3. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen**

a. Capaian tahun 2021

Indikator ini pada perjanjian kinerja tahun 2021 ditargetkan sebesar 0,15. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi Internasional atau diterapkan oleh masyarakat sebanyak 3.105 Karya. Jumlah dosen Unud yang ber NIDN dan NIDK berjumlah 1.738 Dosen sehingga didapat rasio jumlah luaran per jumlah dosen sebesar 1,78. Indikator kinerja ini tercapai sebesar 1.185,3%, melampaui target.



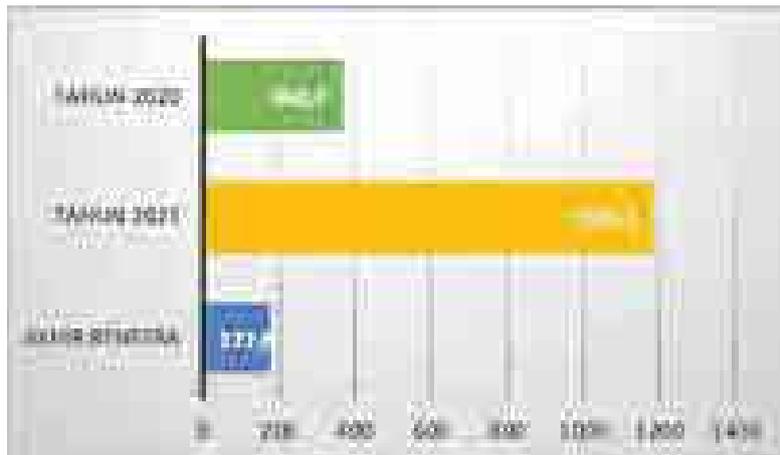
**Gambar 3.9 Jumlah Luaran Penelitian**

Capaian ini diharapkan dapat dipertahankan dan ditingkatkan. Unud setiap tahun menyelenggarakan kompetisi pemenang hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan outputnya berupa publikasi ilmiah, paten HAKI, dll. Dengan demikian kegiatan ini akan dilaksanakan secara berkelanjutan dan kinerja capaian akan bisa dipertahankan dan bahkan meningkat.

Karya yang dinilai berupa jurnal ilmiah terindeks, karya ilmiah yang didesiminasikan di konferensi ataupun dalam bentuk artikel populer, dll sesuai definisi pengukuran kinerja

b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).

Capaian kinerja tahun 2020, tahun 2021 dan akhir renstra seperti pada gambar di bawah,



**Gambar 3.10 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 3 Sasaran #2**

Capaian tahun 2021 sebesar 1.185% mengalami kenaikan yang cukup signifikan dibandingkan dengan capaian tahun 2020 (336,7%). Jika dibandingkan dengan capaian akhir renstra (tahun 2024) juga sudah tercapai (117,80%). Kenaikan ini disebabkan makin bertambahnya publikasi karya ilmiah. Capaian ini diharapkan dapat terus ditingkatkan dengan kebijakan yang sudah dilakukan selama ini yaitu pemberian insentif kepada dosen yang telah melakukan publikasi karya ilmiah baik dalam bentuk jurnal, buku atau bentuk lainnya yang diakui oleh pemerintah.

### 3.2.3 Sasaran Kegiatan #3: Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

Sasaran kegiatan ini sesuai dengan sasaran Renstra Unud 2020-2024 yaitu meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran. Indikator kinerja kegiatan sasaran #3 telah ditetapkan 3 (tiga) indikator kinerja *outcome* yaitu persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra, persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi, dan persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.

Persentase capaian sasaran #3 pada tahun 2021 disajikan pada Tabel 3.3. Dari tabel dapat dilihat bahwa satu indikator kinerja tercapai yaitu Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra, sedangkan indikator Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah dan Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi belum mencapai target. Rata-rata capaian sasaran #3 pada tahun 2021 sebesar 87,48%.

**Tabel 3.3 Capaian Indikator Sasaran #3 Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran**

Sasaran	Indikator	2020	2021			Target 2024	Capaian (%) 2024
		Capaian (%)	Target	Realisasi	Capaian (%)		
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	150	50	98,08	196,16	80	122,60
	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek ( <i>team-based project</i> ) sebagai sebagian bobot evaluasi	67,91	35	23,2	66,29	40	58
	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	0	5	0	0	5	0
<b>Rata-rata capaian sasaran #3 (%)</b>					<b>87,48</b>		<b>60,20</b>

Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan dari tiap indikator kinerja untuk mencapai sasaran #3 dapat dijelaskan sebagai berikut:

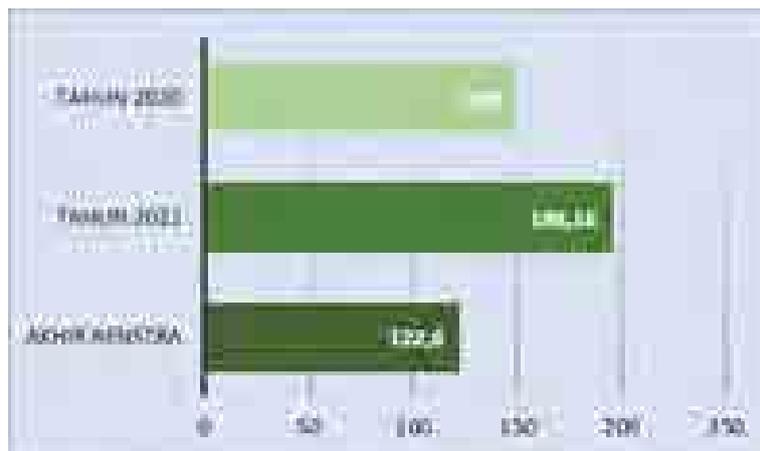
**1. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra**

a. Capaian tahun 2021

Jumlah Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra sejumlah 51 Program Studi dari 52 Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang ada. Pada indikator

presentase Program Studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra ditargetkan 50% dan realisasi tahun 2021 98,08%, dengan capaian 196,16%. Adanya perjanjian kinerja rektor dengan dekan yang mengharuskan adanya kerjasama dimasing-masing program studi sangat mempengaruhi keberhasilan capaian indikator ini. Satu-satunya program studi belum mempunyai kerjasama dengan mitra yaitu program studi Teknik Industri. Diharuskan tahun yang akan datang program studi ini sudah melaksanakan kerja sama. Kerja sama dapat dilakukan dengan penyusunan dan penerapan program yang menjadi kebutuhan mitra (industri, masyarakat, pemerintah, perguruan tinggi, dan organisasi/instansi/lembaga lainnya) guna berkontribusi nyata dalam perkembangan ipteks dan peningkatan kualitas SDM, prasarana dan sarana, serta manajemen. Mengingat tingginya tantangan dunia kerja yang membutuhkan multi kompetensi dan penguasaan TI dalam menghadapi dinamika perubahan. Hal ini dapat dilakukan baik dengan melakukan upaya perbaikan dan peningkatan yang merupakan kebutuhan saat ini dalam hal kemampuan SDM dalam memanfaatkan TI yang didukung oleh prasarana dan sarana berbasis TI yang menunjang proses pembelajaran dan perkembangan ipteks dan berbasis kebutuhan mitra; publikasi dan hilirisasi hasil penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh mitra; maupun penelitian bersama dengan mitra.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024)



**Gambar 3.11 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #3**

Capaian kinerja tahun 2021 (196,16%) jika dibandingkan dengan tahun 2020 (150%) mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Dari 39 program studi yang sudah melaksanakan Kerjasama di tahun 2020 meningkat menjadi 51 program studi dari 52 program studi S1 dan D4/D3/D2 yang dimiliki Unud. Target akhir renstra sebesar 80% sudah terlewati dan target akhir renstra ini perlu direviu untuk dilakukan penyesuaian.

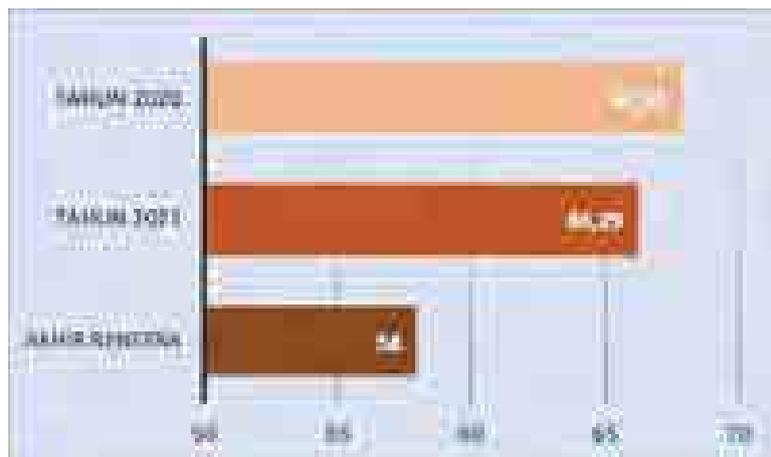
**2. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi.**

- a. Capaian tahun 2021

Jumlah mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-*

*based project*) sebagai bagian dari bobot evaluasi sejumlah 789 mata kuliah dari 3401 mata kuliah yang aktif. Tingkat capaian indikator persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi sejumlah 66,29% dari 35% yang ditargetkan pada tahun 2021 hanya tercapai 23,2%. Perlu upaya perbaikan agar nilai indikator ini dapat tercapai kedepannya. Adapun upaya yang dapat dilakukan dengan menetapkan kebijakan-kebijakan bidang akademik yang mendukung hal tersebut dengan melakukan peninjauan kurikulum, sehingga meningkatkan mata kuliah program studi yang melaksanakan kombinasi metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*). Selain itu, pemutakhiran materi pembelajaran yang terintegrasi dengan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang semakin banyak melibatkan kolaborasi antara dosen dan mahasiswa guna memberikan solusi terhadap persoalan yang ada di masyarakat, sehingga mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi tersebut. Pada masa *pandemic covid-19* Unud tetap bisa melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan metode daring melalui aplikasi *webex*. Selain itu Unud juga mempunyai system pembelajaran *e\_Learning* OASE.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).



**Gambar 3.12 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #3**

Capaian indikator ini tahun 2021 sebesar 66,29% mengalami penurunan dibandingkan dengan capaian tahun 2020 (67,91%). Matakuliah yang sudah tidak aktif pada tahun 2020 masih tercatat aktif sehingga jumlah mata kuliah pembagi menjadi lebih banyak dibandingkan tahun 2021. Perlu adanya SOP khusus untuk menangani pengumpulan data, sehingga data yang diperoleh valid dan akuntabel. Capaian akhir renstra indikator ini sebesar 58% masih jauh dari yang ditargetkan. Upaya yang dilakukan untuk mencapai target akhir renstra dengan penyesuaian kurikulum dan pemutakhiran proses pembelajaran sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan indikator ini.

### 3. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah

#### a. Capaian tahun 2021

Indikator Jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah belum ada. Upaya peningkatan diperlukan, sehingga target dapat dicapai kedepannya, dengan melakukan upaya pengajuan akreditasi internasional prodi sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam indikator ini. Tahun 2021 ada 6 (11,5%) program studi yang sudah memiliki sertifikat internasional (AUN-QA dan IABEE) tetapi tidak bisa diakui karena kriteria tidak sesuai dengan yang ditentukan. Pemilihan badan akreditasi/sertifikasi yang tidak sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam indikator ini menyebabkan belum tercapainya target yang telah ditetapkan.

#### b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).

Capaian tahun 2021 sama dengan capaian tahun 2020 (0%). Upaya yang harus dilakukan agar indikator ini bisa tercapai diantaranya 1) pemilihan badan sertifikasi/akreditasi yang sesuai dengan ketentuan indikator ini, 2) meningkatkan peran Unit Penjaminan Mutu dalam mengawal tercapainya indikator ini (pendampingan prodi yang akan melaksanakan sertifikasi/akreditasi internasional), 3) mengalokasikan dana khusus untuk mengoptimalkan terlaksananya kegiatan sertifikasi/akreditasi ini sehingga target yang telah ditetapkan bisa tercapai. Diharapkan dengan melakukan persiapan yang lebih matang untuk mengikuti akreditasi/sertifikasi ini target akhir renstra bisa tercapai.

### 3.2.4 Sasaran Kegiatan #4: Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi

Sasaran kegiatan ini sesuai dengan sasaran Renstra Unud 2020-2024 yaitu meningkatnya tata kelola satuan kerja di Unud. Untuk merealisasikan indikator kinerja sasaran #4 telah ditetapkan 2 (dua) indikator kinerja *outcome* beserta penganggarannya yaitu rata-rata predikat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) Satker minimal BB dan Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80.

Persentase capaian sasaran #4 pada tahun 2021 disajikan pada Tabel 3.4. Dari tabel dapat dilihat bahwa kedua indikator kinerja tercapai yaitu kinerja rata-rata predikat SAKIP Satker tercapai 112,12% dan Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker tercapai 112,29%. Rata-rata dari capaian kinerja untuk kedua indikator sasaran #4 tahun 2021 adalah 112,20%.

**Tabel 3.4 Capaian Indikator Sasaran #4 Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi**

Sasaran	Indikator	2020	2021			Target 2024	Capaian (%) 2024
		Capaian (%)	Target	Realisasi	Capaian (%)		
Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB.	100	BB	A	112,12	A	100
	Rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	109,4	80	89,83	112,29	90	99,81
<b>Rata-rata capaian sasaran #4 (%)</b>					<b>112,20</b>		<b>99,91</b>

Analisis penyebab keberhasilan/kegagalan dari tiap indikator kinerja untuk mencapai sasaran #4 dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB**

a. Capaian tahun 2021

Nilai rata-rata predikat SAKIP Satker Unud yaitu 81,57 dengan rincian nilai seperti Gambar 3.13.



**Gambar 3.13 Rincian Nilai SAKIP Unud Tahun 2021**

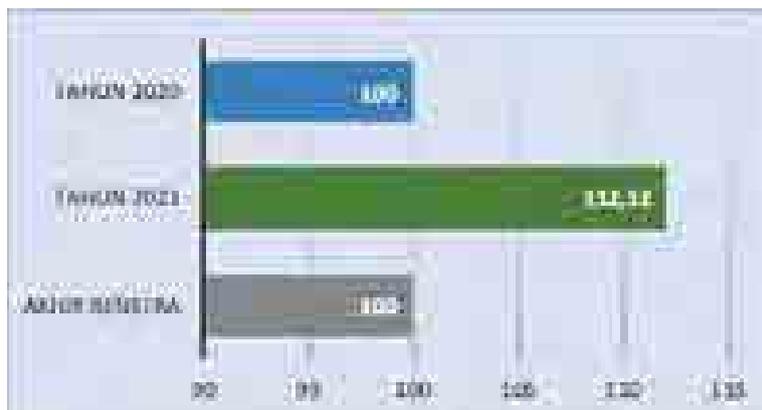
Nilai 81,57 yang diperoleh tersebut termasuk Kategori A (> 80 - 90) dengan interpretasi sangat baik, akuntabel, berkinerja baik, memiliki sistem manajemen

kinerja yang andal. Dengan demikian indikator sasaran rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB tercapai 112,12%. Hasil revidu dapat dilihat pada lampiran.

Agar pencapaian tahun berikutnya minimal sama dengan tahun 2021 perlu dilakukan evaluasi terhadap masing-masing nilai capaian seperti:

- Perencanaan Kinerja mendapatkan nilai 24,92 dari maksimal 30. Rekomendasi yang perlu ditindak lanjuti yaitu: 1) Tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra agar dilengkapi Indikator Tujuan dan Target Keberhasilan. Rumusan Indikator Tujuan dapat mengacu pada Indikator Kinerja (IKSS/IKP) pada unit kerja di atasnya atau mengacu pada Kepmendikbud No 3/M/2021 dan rumusan target keberhasilan dapat mengacu kepada target akhir IKSS pada akhir periode Renstra pada unit kerja di atasnya. 2) Target jangka menengah dalam renstra agar dimonitor pencapaiannya sampai tahun berjalan (Laporan Kinerja BAB 3 agar menyajikan perbandingan dan analisis capaian kinerja tahun berjalan dengan target akhir Renstra). 3) Penyusunan Indikator kinerja individu (SKP Pegawai) agar mengacu ke PK Pimpinan unit kerja yang dicascadingkan sampai ke tingkat individu pegawai sesuai PP No. 30 Tahun 2019.
- Pengukuran Kinerja maksimal 25% mendapatkan nilai 17,66. Rekomendasi yang perlu ditindak lanjuti yaitu 1) Unit kerja agar menyusun Prosedur Operasional Standar (POS) terkait mekanisme Pengumpulan Data Kinerja dan disahkan oleh Pimpinan Unit Kerja sebagai dasar untuk melakukan pengukuran capaian kinerja. POS yang disusun agar mengacu pada POS Pengumpulan Data Kinerja Satker yang telah ditetapkan didalam Kepmendikbudristek No. 125/M/2021 tentang Prosedur Operasional Standar Administrasi Pemerintahan Generik Ketatausahaan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. 2) Hasil pengukuran kinerja agar dimanfaatkan sebagai dasar pemberian *reward & punishment* yang diberikan kepada pejabat atau pegawai dilingkungan unit kerja/satker, dapat berupa sertifikat, piagam, foto dokumentasi, atau SK Pimpinan.
- Pelaporan Kinerja mendapatkan nilai 13,01 dari maksimal 15. Hal yang perlu dicermati yaitu 1) Laporan Kinerja agar menyajikan informasi terkait pencapaian sasaran (outcome) untuk setiap sasaran yang ditetapkan dalam Perjanjian Kinerja. 2) Laporan Kinerja agar menyajikan perbandingan capaian kinerja tahun berjalan dengan target akhir Renstra.
- Evaluasi kinerja baru tercapai 8,48 dari maksimal 10. Perbaikannya dengan cara melakukan tindak lanjut terhadap Rekomendasi hasil evaluasi SAKIP tahun sebelumnya untuk perbaikan penerapan SAKIP di masa yang akan datang yaitu tujuan agar disertai indikator tujuan dan target keberhasilan.
- Pencapaian Sasaran/kinerja organisasi maksimal 20% mendapatkan hasil 17,50%. Rekomendasinya: Unit kerja agar secara terus menerus melakukan strategi dan inovasi dalam pelaksanaan program dan kegiatan agar pencapaian target kinerja dapat melebihi target yang ditetapkan pada Perjanjian Kinerja.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun sebelumnya (2020) dan target akhir renstra (tahun 2024).



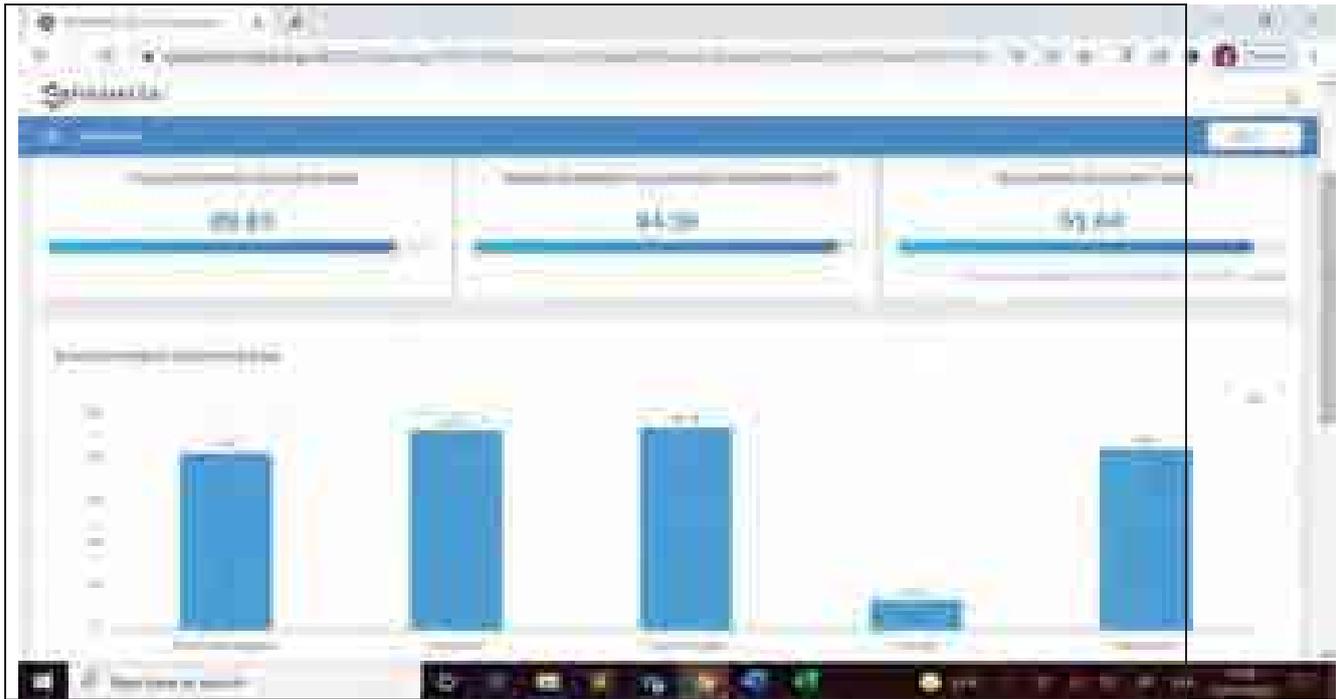
**Gambar 3.14 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 1 Sasaran #4**

Capaian indikator ini mengalami peningkatan dari predikat SAKIP BB ditahun 2020 menjadi A ditahun 2021. Keberhasilan peningkatan predikat ini karena adanya perbaikan-perbaikan yang dilakukan seperti 1) adanya komitmen dari semua pihak untuk melakukan perbaikan, 2) melakukan reuiu renstra minimal sekali setahun untuk menyesuaikan hal-hal yang diperlukan, 3) mendokumentasikan semua kegiatan sebagai bukti kegiatan tersebut telah dilakukan, 4) membuat inovasi pengembangan web dengan membuat modul khusus SAKIP pada laman Unud sehingga transparansi dan akuntabilitas terjamin, dan 5) menindaklanjuti semua rekomendasi hasil penilaian tahun sebelumnya, seperti membuat manual penilaian, menyesuaikan sasaran dan indikator kinerja .

## 2. Rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80

### a. Capaian tahun 2021

Indikator rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 diukur sesuai PMK No.214 Tahun 2017 yang dapat diakses melalui aplikasi berbasis web SPASIKITA (Sistem Perencanaan, Evaluasi dan Akuntabilitas Kinerja). Pada Gambar 3.15 ditampilkan *screenshot* capaian kinerja Unud tahun 2021. Nilai EKA (Evaluasi Kinerja Anggaran) yang diperoleh Unud yaitu 89,83 (kategori Baik) dengan rincian capaian keluaran (*output*) sebesar 94,03, Penyerapan anggaran 82,3, Konsistensi 92,51, dan Nilai Efisiensi 84,3. Nilai kinerja anggaran untuk satker BLU hanya dinilai dari aspek EKA. Beberapa faktor penting yang berpengaruh dalam capaian indikator ini yaitu; 1) Pendampingan yang intens dan monitoring nilai kinerja anggaran yang dilaksanakan rutin oleh Dirjen Diktiristek, 2) Pengisian capaian output dan indikator kinerja output yang dilaksanakan secara optimal, 3) Unud telah memiliki Sistem Informasi yang terintegrasi sehingga memudahkan operator dalam memperoleh data pelaksanaan anggaran, dan 4) Adanya kerjasama yang baik antara operator Universitas dan Operator Unit dalam proses pengumpulan data capaian output.

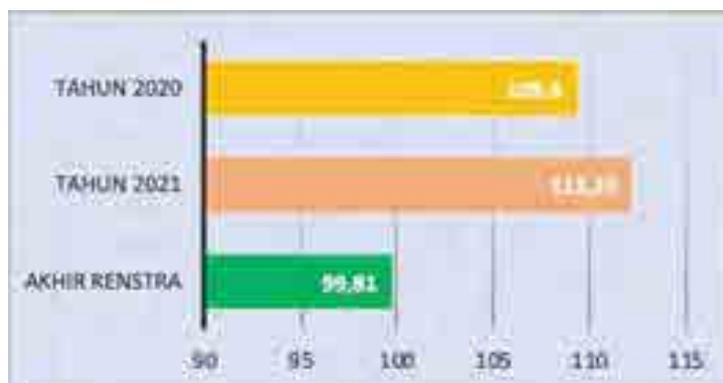


**Gambar 3.15 Screenshot capaian indikator kinerja rata-rata nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 (spasikita.kemdikbud.go.id)**

Kinerja anggaran bisa dipertahankan kedepannya dengan meningkatkan nilai komponen penyerapan anggaran dan nilai efisiensi.

- b. Perbandingan capaian kinerja tahun 2021 dengan tahun 2020 dan target akhir renstra (tahun 2024).

Capaian kinerja ditampilkan pada Gambar 3.16. Terlihat capaian tahun 2021 sebesar 112,29% mengalami peningkatan dibandingkan capaian tahun 2020 (109,4%). Peningkatan ini perlu ditingkatkan lagi sehingga target akhir renstra sebesar 90% bisa tercapai. Capaian akhir renstra saat ini sebesar 99,81% dan masih bisa tercapai sampai 100% dengan meningkatkan daya serap anggaran dan nilai konsistensi.



**Gambar 3.16 Capaian Kinerja Tahun 2020, 2021 dan Akhir Renstra IKU 2 Sasaran #4**

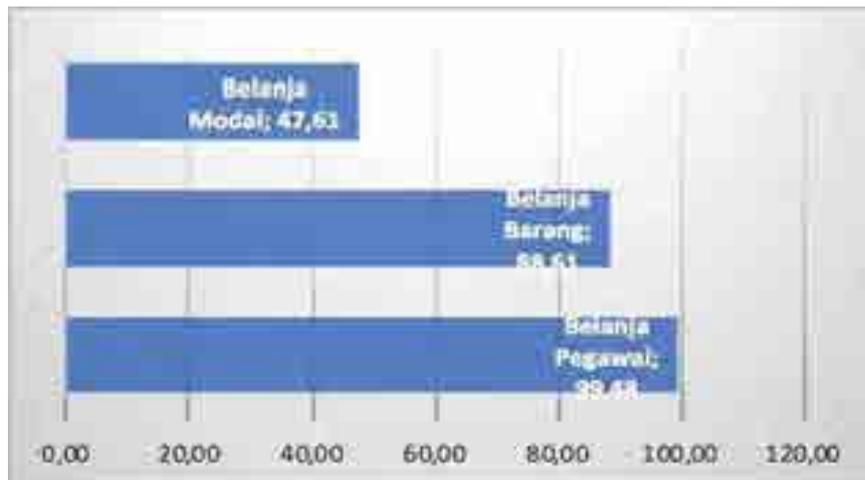
### 3.3 Realisasi Anggaran

Dalam upaya pencapaian sasaran strategis yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja, diperlukan dukungan anggaran. Pada awal penetapan perjanjian kinerja Unud Tahun 2021 alokasi anggaran keseluruhan sebesar Rp 975.928.380.000 dengan rincian Rp264.659.582.000 Rupiah Murni (RM), Rp 673.047.601.000 bersumber dari PNBPN, dan Rp38.221.197.000 bersumber dari BOPTN. Penyerapan anggaran merupakan salah satu komponen dalam penilaian kinerja anggaran. Upaya untuk memaksimalkan daya serap anggaran dilakukan dengan melakukan revisi anggaran berupa pengalihan kegiatan yang berpotensi tidak bisa dilaksanakan, seperti refocusing perjalanan dinas, belanja konstruksi yang gagal tender, belanja barang konsumsi dan ATK. Daya serap anggaran berdasarkan sumber dana seperti tersaji pada Tabel 3.5. Dari Tabel 3.5 serapan anggaran Program Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi (74,89%) paling rendah dibandingkan dengan dua program lainnya. Hal ini disebabkan banyaknya belanja konstruksi yang tidak jalan karena gagal tender dan waktu penyelesaian tidak cukup.

**Tabel 3.5 Realisasi Anggaran Unud Tahun 2021 Berdasarkan Sumber Dana**

Program/Kegiatan		Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	%
4257	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	264.659.582.000	261.872.597.043	98,95
4471	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	673.047.601.000	504.028.471.182	74,89
4470	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	38.221.197.000	37.267.428.664	97,50
Total		975.928.380.000	803.168.496.889	82,3

Dari pagu anggaran yang telah ditetapkan sejumlah Rp 975.928.380.000, realisasi sebesar Rp 803.168.496.889 sehingga persentase daya serap anggaran Unud tahun 2021 adalah 82,3%. Realisasi belanja Unud berdasarkan jenis belanja sesuai RKAKL tahun 2021 ditunjukkan pada Gambar 3.17 dan Realisasi belanja Unud berdasarkan klasifikasi rincian output seperti pada Tabel 3.7.



**Gambar 3.17 Realisasi Anggaran Unud Tahun 2021 Berdasarkan Jenis Belanja**

Realisasi belanja modal masih sangat rendah (47,61%) ini disebabkan banyak kegiatan konstruksi gagal tender karena waktu pengerjaan tidak cukup. Revisi anggaran merupakan salah satu faktor terlambatnya pelaksanaan tender belanja modal baik konstruksi maupun non konstruksi. Kebijakan revisi anggaran ke DJA Kemenkeu menyebabkan proses revisi memakan waktu cukup lama (sekitar 3 bulan). Faktor lain yang berpengaruh adalah Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) level 4 di masa pandemi covid-19 yang belum mereda di tahun 2021, mengakibatkan tidak terlaksananya kegiatan pengadaan barang dan jasa yang sudah direncanakan terlaksana pada triwulan 1 sampai dengan 4. Banyak kegiatan yang awalnya direncanakan dilakukan secara tatap muka langsung menjadi dilakukan secara daring sehingga mengurangi penyerapan anggaran. Dalam Pelaksanaan Pengadaan sarana dan prasarana terdapat efisiensi sebesar Rp 14.249.391.000 (1,46% dari total anggaran Unud).

Tabel 3.6 Realisasi Anggaran Unud Tahun 2021 Berdasarkan Klasifikasi Rincian *Output*

KODE	URAIAN	PROG (Rp)	REALISASI (Rp)	%	NSA DANA (Rp)
671526	UNIVERSITAS UDAYANA	975.928.389.000	803.168.896.889	82,30	172.759.803.111
4217	Dukung Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Cogan Pendidikan Tinggi	264.858.587.000	261.872.597.043	98,84	2.788.984.957
RAA	Layanan Perkantoran	264.858.587.000	261.872.597.043	98,84	2.788.984.957
4479	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	38.221.197.000	17.267.426.644	45,15	953.788.336
BE1	Bantuan Lembaga	2.558.000.000	1.812.602.819	70,78	645.187.381
CE1	Bantuan Lembaga	35.663.197.000	15.454.823.825	43,33	508.571.155
4471	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	573.047.801.000	504.025.471.182	74,00	169.019.120.818
BE1	Bantuan Lembaga	491.288.000	483.737.062	98,46	7.548.938
CC6	Fasilitas dan Pembiayaan Lembaga	33.150.493.000	29.521.003.294	89,05	3.629.389.006
CE1	Bantuan Lembaga	75.453.908.000	69.419.648.342	92,00	10.034.302.658
RAA	Sarana Bidang Pendidikan	46.605.345.000	27.209.765.705	58,36	19.395.579.295
REJ	Prasarana Bidang Pendidikan Tinggi	166.741.380.000	72.588.762.226	43,53	94.152.617.774
RCA	DM Sarana Bidang Pendidikan	7.020.033.000	5.512.986.430	78,53	1.507.046.570
SBA	Pendidikan Tinggi	174.428.975.000	159.812.758.084	91,61	14.616.216.916
TAA	Layanan Perkantoran	155.418.777.000	135.030.642.675	86,88	20.388.134.325
TAM	Layanan Pendidikan dan Pelatihan Internal	13.738.254.000	8.648.080.344	62,96	5.089.193.756

## BAB IV PENUTUP

Laporan kinerja Unud tahun 2021 disusun dengan data yang terintegrasi dalam Integrated Manajemen Information System the Strategic of Udayana (IMISSU) serta seluruh fakultas/lembaga di lingkungan Unud yang melaporkan capaian kinerja tahun kedua Rencana Strategis (Renstra) Unud 2020-2024. Pengukuran kinerja Unud berbasis target yang ditetapkan dalam revisi renstra Unud telah sejalan dengan revisi renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI tahun 2020-2024. Penetapan target kinerja Unud tahun 2021 berdasarkan besaran target indikator kinerja utama (IKU) yang tertuang dalam perjanjian kinerja (PK) antara Direktur Jendral Pendidikan Tinggi Riset dan Teknologi (Dirjen Diktiristek) dengan Rektor Unud tahun 2021.

Perjanjian kinerja 2021, memuat empat sasaran kegiatan yang diukur dengan 10 (sepuluh) IKU. Hasil pengukuran kinerja Unud tahun 2021 menunjukkan realisasi persentase capaian rata-rata sebesar 209,88%. Capaian sasaran kinerja Unud didukung oleh serapan dana sebesar Rp. 803.168.496.889 (82,3% dari total Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) Revisi Rp. 975.928.380.000).

Pelaksanaan program dan kegiatan sebagian besar masih berorientasi pada serapan dana sebagai ukuran keberhasilan dari unit kerja sehingga kurang memperhatikan capaian output/outcome dari suatu program kegiatan yang dilaksanakan untuk mewujudkan Visi dan Misi Organisasi. Kendala ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan program kegiatan yang sudah dijadwalkan pada awal perencanaan anggaran mempengaruhi daya serap dan pelaksanaannya menjadi tidak optimal. Pelaksanaan program dan kegiatan belum dapat memenuhi perjanjian kinerja dan rencana kinerja tahunan yang telah disusun, sehingga pelaksanaannya selalu berubah dan mengakibatkan capaian kinerja tidak optimal serta daya serap anggaran juga terhambat

Program dan kegiatan akan terus dilanjutkan dan ditingkatkan untuk capaian kinerja tahun berikutnya. Salah satu program prioritas pada tahun berikutnya adalah untuk mencapai target indikator persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi. Dalam upaya untuk meningkatkan realisasi akan didukung dengan kebijakan-kebijakan bidang akademik dalam peninjauan kurikulum dan pemutakhiran materi pembelajaran yang terintegrasi dengan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat. Arah pengembangan bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat akan diselaraskan dengan renstra, target kinerja Rektor, Pemerintah, kebutuhan masyarakat dan Industri.

Program prioritas lain berhubungan dengan indikator persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus, atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional. Rendahnya capaian berhubungan dengan program baru yang tidak didukung kondisi social distancing pada tahun 2021 sehingga pelaksanaan kegiatan tidak dapat berjalan optimal. Tahun 2020 merupakan awal masa pandemi Covid-19 yang masih berlangsung hingga saat ini. Pandemi mengharuskan Unud untuk mengubah sistem pembelajaran dan membatasi aktivitas baik di dalam kampus dan di luar kampus

untuk berpartisipasi dalam kompetisi-kompetisi rutin tingkat nasional maupun internasional. Program prioritas perlu dilakukan seperti memfasilitasi semua bentuk pembelajaran MBKM, kesiapan infrastruktur dan meningkatkan kerja sama dengan industri.

Program yang sangat urgen mendapat perhatian adalah memacu program studi S1 dan D4/D3/D2 untuk mengikuti akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah. Upaya dapat dilakukan dengan 1) pemilihan badan sertifikasi/akreditasi yang sesuai dengan ketentuan indikator ini, 2) meningkatkan peran Unit Penjaminan Mutu dalam mengawal tercapainya indikator ini (pendampingan prodi yang akan melaksanakan sertifikasi/akreditasi internasional), 3) mengalokasikan dana khusus untuk mengoptimalkan terlaksananya kegiatan sertifikasi/akreditasi ini sehingga target yang telah ditetapkan bisa tercapai.

Upaya perbaikan dan rekomendasi yang diberikan untuk perbaikan pada tahun berikutnya adalah sebagai berikut; 1) Meninjau kembali capaian dari masing-masing sasaran sehingga ke depan dapat mengupayakan penguatan program untuk mencapai target indikator kinerja utama dan indikator kinerja kegiatan yang ditetapkan, 2) Melaksanakan sosialisasi kepada unit kerja bahwa setiap program dan kegiatan hendaknya mengacu pada Perjanjian Kinerja dan Renstra Bisnis yang telah ditetapkan, 3) Rencana pelaksanaan program dan kegiatan serta rencana daya serap anggaran yang sudah ditetapkan per triwulan pada aplikasi SILUNA dalam pelaksanaannya harus sesuai dengan rencana jadwal eksekusinya, 4) Melakukan monitoring dan evaluasi kinerja secara berkala/ audit kinerja untuk melihat progres setiap program dan kegiatan serta anggaran yang direncanakan, dan 5) Membangun serta mengimplementasikan sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (SAKIP) secara terpadu dan menyeluruh tingkat unit kerja dan tingkat Universitas.

## LAMPIRAN I

### Perjanjian Kinerja Rektor dengan Dirjen Diktiristek Tahun 2021



Revisi Perjanjian Kinerja Tahun 2021,  
Rektor Universitas Udayana  
Dengan  
Pit. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi,  
Riset dan Teknologi

Dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Prof. Dr. Ir. I Nyoman Gde Antara, M.Eng., IPU.

Jabatan : Rektor Universitas Udayana

sebagai selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA.

Nama : Prof. Ir. Niams, M.Sc., DIC., Ph.D

Jabatan : Pit. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi

sebagai selanjutnya disebut PIHAK KEDUA.

PIHAK PERTAMA berjanji akan mewujudkan target kinerja sesuai lampiran perjanjian kinerja ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

PIHAK KEDUA akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari perjanjian kinerja ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka optimalisasi pencapaian target Perjanjian Kinerja tersebut, baik dalam bentuk penganggaran maupun lainnya.

Bukti penandatanganan, 10 Desember 2021

Pit. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi,  
Riset dan Teknologi

Prof. Ir. Niams, M.Sc., DIC., Ph.D

Rektor Universitas Udayana

Prof. Dr. Ir. I Nyoman Gde Antara, M.Eng., IPU.

### Target Kinerja

#	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target Perjanjian Kinerja 2021
1	IS 1] Meningkatkan kualitas lulusan Pendidikan Tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	80
		[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghasilkan karya sedikit 20 (dua puluh) s/s di luar kampus, atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	30
2	IS 2] Meningkatkan kualitas dosen Pendidikan Tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan triadema di kampus dan di DS100 berdasarkan bidang Ilmu IQS100 by suu.eci), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir	70
		[IKU 2.2] Persentase dosen tetap Dekretifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh Industri dan Dunia Kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia akademik, atau dunia kerja.	40
		[IKU 2.3] Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diregikan oleh masyarakat paripatih dosen.	0.15
3	IS 3] Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran	[IKU 3.1] Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	50
		[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan masalah (case method) atau pembelajaran ketangkasan berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bahan evaluasi.	35
		[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	5
4	IS 4] Meningkatkan tata kelola satuan kerja di lingkungan Diklat Pendidikan Tinggi	[IKU 4.1] Rata-rata Predikat SAPK Satuan minimal BB	80
		[IKU 4.2] Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atau Pelaksanaan RKAKL Satuan minimal 80	80

No	Kode	Nama Kegiatan	Alokasi
1	4257	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	Rp. 264.653.582.000
2	4471	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	Rp. 673.043.601.000
2	4470	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	Rp. 38.221.197.000
		<b>TOTAL</b>	<b>Rp. 975.928.380.000</b>

Sukajimbaran, 10 Desember 2021

Plh. Sekretaris Jenderal Pendidikan Tinggi,  
Mendikbud dan Teknologi



Prof. M. Rizki, N.Sc., DIC., Ph.D

Rektor Universitas Udayana



Prof. Dr. Ir. I Nyoman Gde Antara, M.Eng.,  
IPU.

## LAMPIRAN II

### Daftar Kerjasama Program Studi

NO.	FAKULTAS	NAMA PRODI	JENJANG	NAMA INSTANSI/LEMBAGA MITRA KERJA SAMA
1	FIB	Antropologi Budaya	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
2	FIB	Arkeologi	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
3	FIB	Sastra Bali	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
4	FIB	Sastra Indonesia	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
5	FIB	Sastra Inggris	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
6	FIB	Sastra Jawa Kuna	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
7	FIB	Sastra Jepang	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
8	FIB	Ilmu Sejarah	S1	Perkumpulan Pengelola Nama Domain Internet Indonesia (PANDI)
9	FK	Fisioterapi	S1	RS ROYAL PROGRESS JAKARTA, RSUP SANGLAH DENPASAR, BRSUD KABUPATEN TABANAN, CV ARAFISIO, RS DAERAH MANGUSADA, KABUPATEN BADUNG, RSU BANGLI, RSUD KABUPATEN BANGLI, RSUD KABUPATEN KLUNGKUNG, RSUD KABUPATEN KARANGASEM, RSUD SANJIWANI KABUPATEN GIANYAR, RSUD WANGAYA KOTA DENPASAR
10	FK	Keperawatan	S1	RS ROYAL PROGRESS JAKARTA, RSUP SANGLAH DENPASAR, BRSUD KABUPATEN TABANAN, CV ARAFISIO, RS DAERAH MANGUSADA, KABUPATEN BADUNG, RSU BANGLI, RSUD KABUPATEN BANGLI, RSUD KABUPATEN KLUNGKUNG, RSUD KABUPATEN KARANGASEM, RSUD SANJIWANI KABUPATEN GIANYAR, RSUD WANGAYA KOTA DENPASAR
11	FK	Kesehatan Masyarakat	S1	RS ROYAL PROGRESS JAKARTA, RSUP SANGLAH DENPASAR, BRSUD KABUPATEN TABANAN, CV

				ARAFISIO, RS DAERAH MANGUSADA, KABUPATEN BADUNG, RSU BANGLI, RSUD KABUPATEN BANGLI, RSUD KABUPATEN KLUNGKUNG, RSUD KABUPATEN KARANGASEM, RSUD SANJIWANI KABUPATEN GIANYAR, RSUD WANGAYA KOTA DENPASAR
12	FK	Kedokteran	S1	RS ROYAL PROGRESS JAKARTA, RSUP SANGLAH DENPASAR, BRSUD KABUPATEN TABANAN, CV ARAFISIO, RS DAERAH MANGUSADA, KABUPATEN BADUNG, RSU BANGLI, RSUD KABUPATEN BANGLI, RSUD KABUPATEN KLUNGKUNG, RSUD KABUPATEN KARANGASEM, RSUD SANJIWANI KABUPATEN GIANYAR, RSUD WANGAYA KOTA DENPASAR
13	FK	Pendidikan Dokter Gigi	S1	RS ROYAL PROGRESS JAKARTA, RSUP SANGLAH DENPASAR, BRSUD KABUPATEN TABANAN, CV ARAFISIO, RS DAERAH MANGUSADA, KABUPATEN BADUNG, RSU BANGLI, RSUD KABUPATEN BANGLI, RSUD KABUPATEN KLUNGKUNG, RSUD KABUPATEN KARANGASEM, RSUD SANJIWANI KABUPATEN GIANYAR, RSUD WANGAYA KOTA DENPASAR
14	FK	Psikologi	S1	RS ROYAL PROGRESS JAKARTA, RSUP SANGLAH DENPASAR, BRSUD KABUPATEN TABANAN, CV ARAFISIO, RS DAERAH MANGUSADA, KABUPATEN BADUNG, RSU BANGLI, RSUD KABUPATEN BANGLI, RSUD KABUPATEN KLUNGKUNG, RSUD KABUPATEN KARANGASEM, RSUD SANJIWANI KABUPATEN GIANYAR, RSUD WANGAYA KOTA DENPASAR
15	FAPET	Peternakan	S1	PT CHAROEN POKPHAND
16	FH	Ilmu Hukum	S1	UNIVERSITAS JEMBER, KEJATI, KANWIL KEMENHUKAM BALI, DISNAKER, KEMENKOPULKAM, DINAS PENDAPATAN BADUNG
17	FT	Arsitektur	S1	Fakultas Teknik dan Perencanaan Universitas Warmadewa
18	FT	Teknik Elektro	S1	PT. PLN (Persero)
19	FT	Teknologi Informasi	S1	PT. Indonesia Comnets Plus
20	FT	Teknik Mesin	S1	Lembaga Penerbangan dan Antariksa Nasional
21	FT	Teknik Sipil	S1	LIVE WITH FRIENDS ON THE EARTH, JAPAN
22	FT	Teknik	S1	EARTH CREATIVE CO, LTD

		Lingkungan		
<b>23</b>	FP	Agribisnis	S1	PT Bina Guna Kimia, PT Dharma Guna Wibawa, PT Indagro, PT Santani Agro Mandiri, Jimbaran Hijau, Pemkab Klungkung
<b>24</b>	FP	Agroekoteknologi	S1	PT Bina Guna Kimia, PT Dharma Guna Wibawa, PT Indagro, PT Santani Agro Mandiri, Jimbaran Hijau, Pemkab Klungkung
<b>25</b>	FP	Arsitektur Lanskap	S1	PT Bina Guna Kimia, PT Dharma Guna Wibawa, PT Indagro, PT Santani Agro Mandiri, Jimbaran Hijau, Pemkab Klungkung
<b>26</b>	FEB	Akuntansi (D3)	S0	PT. Indonesian Capital Market Electronic Library, KAP Drs. Ketut Budiarta, KAP I Wayan Ramantha, KP Kadek Sumadi dan Rekan (SWS Consulting), KAP. K Gunarsa, KKP I Wayan Artayasa, SE., SH., Ak., CA., CPA., BKP, CV. Sukartha Karya Sejahtera, Firma Harianto & Associates, KKP I Wayan Sutha Naya, Firma Tarik Consulting, KKP Agus Dedy Kesuma Jaya, SE., MM., BKP, Koperasi Tri Guna Arta Kedonganan, Fa. LMATS Consulting
<b>27</b>	FEB	Perpajakan (D3)	S0	PT. Indonesian Capital Market Electronic Library, KAP Drs. Ketut Budiarta, KAP I Wayan Ramantha, KP Kadek Sumadi dan Rekan (SWS Consulting), KAP. K Gunarsa, KKP I Wayan Artayasa, SE., SH., Ak., CA., CPA., BKP, CV. Sukartha Karya Sejahtera, Firma Harianto & Associates, KKP I Wayan Sutha Naya, Firma Tarik Consulting, KKP Agus Dedy Kesuma Jaya, SE., MM., BKP, Koperasi Tri Guna Arta Kedonganan, Fa. LMATS Consulting
<b>28</b>	FEB	Akuntansi	S1	PT. Indonesian Capital Market Electronic Library, KAP Drs. Ketut Budiarta, KAP I Wayan Ramantha, KP Kadek Sumadi dan Rekan (SWS Consulting), KAP. K Gunarsa, KKP I Wayan Artayasa, SE., SH., Ak., CA., CPA., BKP, CV. Sukartha Karya Sejahtera, Firma Harianto & Associates, KKP I Wayan Sutha Naya, Firma Tarik Consulting, KKP Agus Dedy Kesuma Jaya, SE., MM., BKP, Koperasi Tri Guna Arta Kedonganan, Fa. LMATS Consulting
<b>29</b>	FEB	Ekonomi	S1	PT. Indonesian Capital Market Electronic Library, KAP Drs. Ketut Budiarta, KAP I Wayan Ramantha, KP Kadek Sumadi dan Rekan (SWS Consulting), KAP. K Gunarsa, KKP I Wayan Artayasa, SE., SH., Ak., CA., CPA., BKP, CV. Sukartha Karya Sejahtera, Firma Harianto & Associates, KKP I

				Wayan Sutha Naya, Firma Tarik Consulting, KKP Agus Dedy Kesuma Jaya, SE., MM., BKP, Koperasi Tri Guna Arta Kedonganan, Fa. LMATS Consulting
30	FEB	Manajemen	S1	PT. Indonesian Capital Market Electronic Library, KAP Drs. Ketut Budiarta, KAP I Wayan Ramantha, KP Kadek Sumadi dan Rekan (SWS Consulting), KAP. K Gunarsa, KKP I Wayan Artayasa, SE., SH., Ak., CA., CPA., BKP, CV. Sukartha Karya Sejahtera, Firma Harianto & Associates, KKP I Wayan Sutha Naya, Firma Tarik Consulting, KKP Agus Dedy Kesuma Jaya, SE., MM., BKP, Koperasi Tri Guna Arta Kedonganan, Fa. LMATS Consulting
31	FMIPA	Biologi	S1	CV WIJAYA KUSUMA HERBAL, CV. NADIS HERBAL, CV SARI AMERTHA
32	FMIPA	Farmasi	S1	CV WIJAYA KUSUMA HERBAL, CV. NADIS HERBAL, CV SARI AMERTHA
33	FMIPA	Fisika	S1	CV WIJAYA KUSUMA HERBAL, CV. NADIS HERBAL, CV SARI AMERTHA
34	FMIPA	Kimia	S1	CV WIJAYA KUSUMA HERBAL, CV. NADIS HERBAL, CV SARI AMERTHA
35	FMIPA	Matematika	S1	CV WIJAYA KUSUMA HERBAL, CV. NADIS HERBAL, CV SARI AMERTHA
36	FMIPA	Informatika	S1	CV WIJAYA KUSUMA HERBAL, CV. NADIS HERBAL, CV SARI AMERTHA
37	FKH	Kedokteran Hewan	S1	PT. Royal Canin Indonesia, BBVet, Animal Internasional
38	FTP	Teknik Pertanian dan Biosistem (TEP)	S1	PT. Great Giant Pineapple
39	FTP	Teknologi Pangan (ITP)	S1	PT. Cau Coklat Internasional
40	FTP	Teknologi Industri Pertanian (TIP)	S1	PT. NUTRIFOOD INDONESIA
41	FPAR	Pengelolaan Perhotelan	S1 Terapan	Godevi

42	FPAR	Pariwisata	S1	Godevi
43	FPAR	Industri Perjalanan Wisata	S1	Godevi
44	FISIP	Perpustakaan (D3)	S0	Komisi Penyiaran Indonesia, Komisi Pemilihan Umum (KPU) Bali
45	FISIP	Hubungan Internasional	S1	Komisi Penyiaran Indonesia, Komisi Pemilihan Umum (KPU) Bali
46	FISIP	Administrasi Publik	S1	Komisi Penyiaran Indonesia, Komisi Pemilihan Umum (KPU) Bali
47	FISIP	Ilmu Komunikasi	S1	Komisi Penyiaran Indonesia, Komisi Pemilihan Umum (KPU) Bali
48	FISIP	Ilmu Politik	S1	Komisi Penyiaran Indonesia, Komisi Pemilihan Umum (KPU) Bali
49	FISIP	Sosiologi	S1	Komisi Penyiaran Indonesia, Komisi Pemilihan Umum (KPU) Bali
50	FKP	Ilmu Kelautan	S1	Biorock indonesia lestari, PT dinar darum lestari
51	FKP	Manajemen Sumber Daya Perairan	S1	Biorock indonesia lestari, PT dinar darum lestari
52	FT	Teknik Industri	S1	(tidak ada Kerjasama)