



SALINAN

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA
NOMOR 13 TAHUN 2025
TENTANG
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS UDAYANA

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

- Menimbang :
- a. bahwa Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020–2024 yang telah ditetapkan dan beberapa kali disesuaikan, terakhir dengan Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 1 Tahun 2024 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2024–2025, telah berakhir masa berlakunya sehingga diperlukan penyusunan Rencana Strategis terbaru yang selaras dengan arah kebijakan dan prioritas pembangunan pendidikan tinggi, sains, dan teknologi sebagaimana ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Tinggi, Sains, dan Teknologi;
 - b. bahwa dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2022 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, perlu melakukan penyusunan Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2025–2029;
 - c. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 136 ayat (1) huruf h Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang

Organisasi dan Tata Kelola Universitas Udayana dan Pasal 28 ayat (2) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana;

- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Udayana tentang Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2025-2029.

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
 2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
 3. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48);
 4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
 5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi Tata Kerja Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 748);
 6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 620);

7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia tahun 2020 Nomor 47);
8. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 319);
9. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2022 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 717);
10. Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tentang Pendirian Universitas Negeri di Denpasar JO. Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 1963;
11. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 94245/M/06/2024 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS UDAYANA TAHUN 2025-2029.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan ini yang dimaksud dengan:

1. Universitas Udayana yang selanjutnya disebut Unud adalah perguruan tinggi negeri yang

menyelenggarakan program pendidikan akademik, vokasi, dan profesi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Rektor adalah Rektor Unud.
3. Fakultas adalah himpunan sumber daya pendukung, yang dapat dikelompokkan menurut departemen/bidang studi, yang menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik, vokasi, atau profesi dalam satu rumpun disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni.
4. Rencana Strategis yang selanjutnya disingkat Renstra, adalah dokumen perencanaan strategis Universitas Udayana untuk jangka waktu 5 (lima) tahun yang memuat visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan, dan strategi pencapaian.

BAB II

Maksud dan Tujuan

Pasal 2

- (1) Renstra ditetapkan dengan maksud untuk memberikan arah dan pedoman bagi Universitas Udayana dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi selama kurun waktu 2025 – 2029.
- (2) Tujuan penetapan Renstra adalah:
 - a. menjamin keterpaduan, konsistensi, dan kesinambungan pelaksanaan tugas dan fungsi;
 - b. mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran Unud;
 - c. menjadi dasar pengukuran kinerja dan akuntabilitas di lingkungan Unud;
 - d. mengarahkan perumusan program, kegiatan, serta pengalokasian sumber daya secara efektif dan efisien.

BAB III

Rencana Strategis

Pasal 3

- (1) Renstra Unud Tahun 2025-2029 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.
- (2) Renstra sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menjadi acuan bagi seluruh unit kerja di lingkungan Unud dalam menyusun rencana kerja tahunan.

BAB IV

Ketentuan Penutup

Pasal 4

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jimbaran
pada tanggal 9 Oktober 2025
REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

TTD

I KETUT SUDARSANA
NIP 196910161996011001

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Biro Umum,



Ni Made Pertami Susilawati
NIP 196806011987022002

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA
NOMOR 13 TAHUN 2025
TANGGAL 9 OKTOBER 2025
TENTANG
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS
UDAYANA TAHUN 2025-2029

BAB I

PENDAHULUAN



1.1 Latar Belakang

Dalam rangka melaksanakan pembangunan nasional yang efektif, efisien, dan tepat sasaran, Pemerintah Indonesia menyusun Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Nasional 2025-2045. RPJP ini bertujuan untuk mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045, yaitu menjadikan Indonesia sebagai negara yang bersatu, berdaulat, maju, dan berkelanjutan. Visi ini merupakan perwujudan dari cita-cita negara yang tertuang dalam Pembukaan UUD 1945, yakni merdeka, bersatu, berdaulat, adil, dan makmur. Dalam menyusun RPJP, pemerintah mempertimbangkan perubahan global yang pesat di berbagai aspek seperti demografi, geopolitik, perkembangan teknologi, urbanisasi, perdagangan global, dan perubahan iklim. Analisis terhadap perubahan ini menjadi penting dalam menentukan langkah-langkah transformatif yang diperlukan untuk mencapai tujuan Visi Indonesia Emas 2045.

Untuk merealisasikan visi tersebut, RPJP Nasional 2025-2045 diimplementasikan melalui delapan misi pembangunan dalam agenda Pembangunan Nasional. Misi-misi ini difokuskan pada tiga transformasi utama yang meliputi pembangunan manusia, ekonomi, dan ketahanan nasional, serta didukung oleh dua landasan transformasi dan tiga kerangka implementasi transformasi. Keseluruhan agenda pembangunan ini dilaksanakan melalui 17 arah pembangunan, yang diukur dengan 45 indikator utama. Melalui strategi yang komprehensif ini, pemerintah berupaya memastikan bahwa pembangunan nasional berlangsung secara inklusif dan berkelanjutan, selaras dengan dinamika global dan kebutuhan dalam negeri, untuk mewujudkan Indonesia Emas 2045.

Pendidikan, kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan teknologi merupakan komponen utama dalam pembangunan nasional yang mendukung berbagai

cita-cita bangsa. Hal ini tertuang dalam berbagai dokumen strategis, seperti UUD 1945, RPJP Nasional 2025-2045, dan Visi Indonesia 2045. Kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi kunci bagi suatu bangsa untuk mencapai kesejahteraan dan daya saing di era globalisasi. SDM yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh kecerdasan dan penguasaan teknologi, tetapi juga oleh karakter yang mulia, toleransi, kemandirian, dan kreativitas. Oleh karena itu, pengembangan SDM harus diarahkan untuk menciptakan individu yang tidak hanya cerdas secara akademis, tetapi juga memiliki nilai-nilai moral yang tinggi dan kemampuan untuk beradaptasi dalam masyarakat yang beragam.

Dalam konteks pembangunan manusia, sangat penting untuk memberikan perhatian pada pengarusutamaan kebudayaan. Pembangunan SDM harus mengutamakan kemajuan kebudayaan, yang tidak hanya fokus pada pelestarian tradisi, tetapi juga mendorong interaksi antarbudaya yang memperkaya keanekaragaman. Pendekatan ini bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang sejahtera, cerdas, dan damai, sesuai dengan Visi Kebudayaan Indonesia 2040 yang dihasilkan dari Kongres Kebudayaan Indonesia 2018. Dengan menekankan pada integrasi antara pendidikan, kebudayaan, dan inovasi, Indonesia dapat memanfaatkan potensi budaya lokal dan global untuk menciptakan solusi yang inovatif dan berkelanjutan, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional secara holistik. Untuk mencapai cita-cita pembangunan di bidang pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi, perguruan tinggi harus menjadi penggerak utama dalam memastikan kesinambungan pembangunan yang telah, sedang, dan akan dilakukan. Perguruan tinggi berperan penting dalam mencetak sumber daya manusia unggul yang berwawasan luas, kreatif, dan inovatif. Melalui pengembangan riset dan teknologi, perguruan tinggi dapat mendorong inovasi yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat, sehingga menghasilkan solusi konkret untuk berbagai tantangan pembangunan.

Pemerintah Indonesia telah menetapkan empat pilar utama sebagai landasan dalam mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045. Pilar-pilar tersebut mencakup: 1) Pembangunan manusia dan penguasaan ilmu pengetahuan serta teknologi, yang bertujuan untuk menciptakan generasi yang cerdas dan berdaya saing; 2) Pembangunan ekonomi yang berkelanjutan, untuk memastikan pertumbuhan ekonomi yang stabil dan ramah lingkungan; 3)

Pemerataan pembangunan dan penguatan daerah, agar seluruh wilayah Indonesia dapat merasakan manfaat pembangunan secara adil; dan 4) Penguatan ketahanan nasional dan tata kelola pemerintahan yang baik, demi menjaga stabilitas nasional serta memperkuat kelembagaan pemerintahan.

Sebagai bagian integral dari ekosistem pendidikan, riset, dan inovasi, perguruan tinggi diharapkan dapat berperan aktif dalam mewujudkan pilar-pilar ini. Sejalan dengan upaya tersebut, Unud sebagai salah satu perguruan tinggi terkemuka di Indonesia diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan daya saing bangsa. Dengan fokus pada pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas dan penelitian yang inovatif, Unud dapat membantu menjawab tantangan global serta mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional secara menyeluruh.

Unud secara konsisten berupaya untuk meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saingnya agar dapat menjadi lembaga pendidikan yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Unud akan mengimplementasikan rencana strategis selama lima tahun ke depan melalui Rencana Strategis Universitas Udayana (Renstra Unud) 2025-2029. Rencana ini dirancang untuk mengatasi tantangan yang dihadapi dalam dunia pendidikan tinggi dan memastikan bahwa Unud dapat beradaptasi dengan dinamika global. Dengan fokus pada pengembangan kualitas akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, Unud berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan kolaborasi.

Sasaran umum yang ingin dicapai dalam Renstra Unud 2025-2029 mencakup transformasi Unud menuju Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTNBH), pencapaian akreditasi unggul, serta meraih predikat World Class University (WCU) pada tahun 2027. Pencapaian ini sejalan dengan amanat Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Unud Tahun 2020-2040 (sesuai dengan Peraturan Rektor Nomor 15 Tahun 2019), yang menekankan pentingnya pengembangan lembaga pendidikan tinggi untuk dapat bersaing di tingkat global. Dengan strategi yang jelas dan terukur, Unud berkomitmen untuk mewujudkan visi dan misinya, serta memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat dan bangsa melalui pendidikan berkualitas tinggi.

Unud memiliki keuntungan strategis berlokasi di Bali, sebuah destinasi wisata internasional yang mendukung kolaborasi pendidikan tinggi di tingkat nasional dan global. Lokasi ini menciptakan peluang bagi Unud untuk

mengembangkan kemitraan dengan berbagai institusi, baik dalam negeri maupun luar negeri, guna memperkuat program-program unggulan strategis serta menghasilkan sumber daya manusia (SDM) yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Dalam rangka meningkatkan daya saing di tingkat nasional dan regional, keberadaan Unud di Bali harus dimanfaatkan secara optimal, dengan pengelolaan yang efektif dan efisien oleh seluruh sivitas akademika. Untuk mendukung pencapaian ini, seluruh proses di Unud harus dikelola dengan prinsip-prinsip yang menjunjung tinggi efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Hal ini tidak hanya mendukung implementasi *Good University Governance* (GUG) secara menyeluruh, tetapi juga menjadi jaminan bahwa Unud berkomitmen penuh untuk menciptakan sistem pendidikan yang kredibel dan berkualitas sesuai standar global.

Dengan latar belakang pemikiran tersebut, seluruh pimpinan Unud diharapkan memanfaatkan Rencana Strategis ini untuk mendorong transformasi pengelolaan institusi menuju tata kelola yang semakin baik dan sesuai standar global. Dalam pelaksanaannya, pimpinan di setiap level, mulai dari manajemen pusat hingga unit kerja terkecil, memiliki tanggung jawab untuk terus meningkatkan kinerja dan efektivitas unit yang dipimpinnya. Upaya ini perlu diarahkan secara konsisten untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis institusi, terutama dalam memperoleh peringkat akreditasi tertinggi, baik dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) maupun Lembaga Akreditasi Mandiri Pendidikan Tinggi (LAMPT), serta diakui oleh lembaga sertifikasi dan/atau akreditasi internasional. Dengan pengelolaan yang terukur dan berbasis kinerja, Unud akan semakin mampu bersaing dan menunjukkan komitmen pada peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan, sejalan dengan visi menjadi perguruan tinggi unggul di tingkat nasional dan internasional.

Rencana strategis ini dirancang sebagai pedoman operasional utama dalam pengelolaan Unud dan menjadi acuan resmi bagi seluruh pemangku kepentingan dalam lima tahun ke depan. Dengan mencakup visi, misi, tujuan, sasaran, strategi pengembangan, serta arah kebijakan institusi, rencana ini bertujuan untuk mengarahkan Unud menuju pencapaian sebagai lembaga pendidikan tinggi yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Setiap aspek dalam rencana strategis ini disusun secara sistematis untuk memperkuat fondasi tata kelola dan meningkatkan daya saing Unud, baik di tingkat nasional maupun internasional. Selain itu, rencana ini dilengkapi dengan program-

program pengembangan, indikator kinerja utama, serta target capaian yang jelas setiap tahunnya, sehingga memudahkan proses evaluasi dan penyesuaian dalam mencapai hasil yang optimal. Dengan penerapan dan evaluasi berkala terhadap rencana strategis ini, diharapkan Unud dapat mencapai standar keunggulan yang diharapkan, memperluas kemitraan, serta meningkatkan kontribusinya dalam pembangunan ilmu pengetahuan dan teknologi.

1.2 Kondisi Umum

Unud adalah lembaga pendidikan tinggi dengan status Badan Layanan Umum (BLU), sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 441/KMK.05/2011. Berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 7 Tahun 2024 tentang Standar Universitas Udayana, seluruh aktivitas akademik dan non-akademik di lingkungan Unud telah distandarisasi sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Standar ini mencakup berbagai aspek pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta tata kelola universitas. Implementasi standar yang baik ini didukung oleh pengembangan sistem informasi dan manajemen berbasis teknologi yang andal dan terintegrasi, yang memungkinkan proses operasional, administrasi, dan komunikasi berjalan lebih efektif, efisien, dan transparan.

Penerapan standar dan sistem manajemen yang solid ini telah mendorong perkembangan pesat Unud di berbagai bidang. Unud terus memperluas rekognisi dari Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) baik di tingkat nasional maupun internasional. Di Indonesia, pengakuan ini diberikan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM-PT), sedangkan di luar negeri diakui melalui akreditasi dan sertifikasi dari berbagai badan akreditasi internasional. Pengakuan ini merupakan cerminan kualitas kinerja Unud dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sebagai hasil nyata, tahun 2022 Unud berhasil memperoleh akreditasi institusi dengan peringkat Unggul dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), yang merupakan pengakuan atas mutu institusi di tingkat nasional, yang menandakan peningkatan kualitas dan kapasitas institusi dalam mencapai standar unggul secara nasional.

Capaian akreditasi ini tidak hanya menjadi bukti nyata perkembangan kualitas pendidikan di Unud tetapi juga memperkuat posisinya sebagai perguruan tinggi yang kompetitif, mandiri, dan berdaya saing di tingkat regional maupun internasional. Dalam misinya memperluas akses dan menyediakan layanan pendidikan tinggi berkualitas, Unud telah berkembang menjadi institusi besar dengan 13 Fakultas dan 1 Program Pascasarjana. Saat ini, dari 134 Program Studi yang ada di Unud, 80 Program Studi (59,7%) telah memperoleh akreditasi Unggul dan A, 34 Program Studi (25,4%) dengan akreditasi Baik Sekali dan B, 9 Program Studi (6,7%) dengan akreditasi Baik, serta 11 Program Studi baru yang sedang dalam proses akreditasi (8,2%).

Pada tingkat internasional, Unud juga telah memperoleh akreditasi untuk beberapa Program Studi. Tercatat 13 Program Studi telah mendapat pengakuan dari badan akreditasi dan sertifikasi internasional, dengan 4 Program Studi terakreditasi IABEE (*Indonesia Accreditation Board for Engineering Education*) dan 8 Program Studi tersertifikasi oleh AUN-QA (*ASEAN University Network - Quality Assurance*). Selain itu, terdapat satu Program Studi yang telah berhasil mendapatkan akreditasi dari ABEST 21 (*Alliance on Business Education and Scholarship for Tomorrow, a 21st century organization*). Pengakuan ini menunjukkan posisi Unud sebagai lembaga pendidikan tinggi yang terus meningkatkan standar mutu internasional, memperkuat kompetensinya dalam memenuhi kebutuhan pasar global dan mendukung visi Unud untuk menjadi universitas yang unggul, mandiri, dan berbudaya dan berdaya saing global.

Prestasi Unud tidak hanya diakui di tingkat nasional tetapi juga internasional, terbukti dengan pencapaian Unud yang menduduki peringkat 21 nasional dan peringkat 581-600 di tingkat Asia menurut QS *Asia University Rankings* (AUR) 2024. Dalam bidang penelitian, Unud memiliki 8 pusat penelitian yang meliputi 44 bidang keahlian, yang mendukung pengembangan ilmu dan inovasi. Keunggulan Unud juga terlihat pada program studi unik yang hanya tersedia di Unud, seperti Program Studi S-2 Ergonomi, Program Studi S-2 Biomedik Konsentrasi Anti-Aging, dan Program Studi Sastra Bali. Lebih istimewa lagi, Program Studi Sastra Jawa Kuna menjadi satu-satunya program studi di dunia, memperkuat peran Unud sebagai universitas yang memiliki keunggulan dan pembeda dibandingkan institusi lainnya. Hal ini menunjukkan Unud sebagai institusi yang tidak hanya unggul secara

akademik, tetapi juga memiliki kekhususan dan daya tarik tersendiri bagi para calon mahasiswa yang tertarik pada program-program unik dan khas.

Unud memiliki dua lokasi kampus yang terletak di Kota Denpasar (Kampus Sudirman dan Kampus Nias) dan Kabupaten Badung (Kampus Jimbaran). Pengembangan ini tidak hanya mencerminkan pertumbuhan institusi, tetapi juga membuka peluang yang lebih besar bagi Unud untuk mendukung perkembangan pariwisata dan budaya Bali.

Sebagai universitas yang berada di Bali, Unud memiliki keunggulan dalam bidang pariwisata, terutama melalui Fakultas Pariwisata yang telah aktif berperan dalam pengembangan pariwisata berkelanjutan. Fakultas ini tidak hanya mendidik sumber daya manusia berkualitas, tetapi juga terlibat dalam riset dan kerja sama strategis untuk mendukung ekosistem pariwisata yang bertanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat setempat. Selain itu, Unud menjadi salah satu dari dua universitas negeri di Indonesia yang menawarkan Program Doktor (S3) Pariwisata, menunjukkan komitmennya dalam mengembangkan ilmu pariwisata.

Bali sebagai destinasi wisata kelas dunia, memberikan peluang bagi Unud untuk mengkaji dan mengembangkan pariwisata di tingkat global. Unud juga satu-satunya universitas yang memiliki Pusat Unggulan Iptek (PUI) dalam bidang pariwisata (Pusat Unggulan Pariwisata/PUPAR) di Indonesia. Pusat Unggulan ini berperan dalam melakukan penelitian unggulan dan pemberdayaan masyarakat untuk menciptakan pariwisata yang berkelanjutan dan berdaya saing internasional. Dengan posisi strategis ini, Unud terus berkontribusi terhadap inovasi dan pengembangan ilmu pariwisata, menjadikan institusi ini sebagai salah satu pusat keunggulan pariwisata di Indonesia dan dunia.

Sejak tahun 2022, Unud telah merumuskan langkah-langkah strategis untuk bertransformasi menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH). Langkah ini diambil dengan tujuan memperkuat posisi Unud sebagai institusi pendidikan tinggi yang lebih mandiri, fleksibel, dan inovatif dalam menjalankan visi dan misinya. Dengan status PTN-BH, Unud akan memiliki kewenangan penuh untuk menetapkan kebijakan institusi secara independen, meliputi pengelolaan keuangan, pemanfaatan aset, pembukaan atau penutupan program studi dan fakultas, serta kemudahan dalam

menjalin kerja sama strategis dengan berbagai mitra, baik dari pemerintah, sektor industri, perguruan tinggi, maupun lembaga relevan lainnya.

Otonomi ini akan memberikan keleluasaan bagi Unud untuk mengembangkan berbagai kegiatan akademik dan non-akademik secara inovatif dan bertanggung jawab dalam kerangka tata kelola yang baik. Status PTN-BH memungkinkan Unud lebih responsif terhadap perubahan, baik nasional maupun global, sehingga Unud dapat optimal dalam menjalankan mandat pendidikan tinggi, berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mendukung pembangunan bangsa dan masyarakat dunia.

Transformasi menjadi PTN-BH juga memungkinkan Unud untuk lebih fokus dalam mengarahkan seluruh sumber daya dan potensi institusi untuk mencapai pendidikan tinggi yang unggul. Hal ini mendorong peningkatan tata kelola yang lebih transparan dan akuntabel, mendukung pencapaian Unud dalam menghasilkan lulusan berkualitas, penelitian inovatif, dan pengabdian masyarakat yang relevan. Keberadaan Unud sebagai PTN-BH akan memperkuat kontribusi institusi ini dalam menghadapi tantangan lokal maupun global, serta memberikan dampak nyata bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan pembangunan nasional serta internasional.

Rencana perubahan status Unud menjadi PTN-BH telah didukung penuh oleh seluruh pemangku kepentingan internal, termasuk mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan. Semua pihak berharap transformasi ini akan meningkatkan otonomi Unud dan memfasilitasi pengelolaan sumber daya serta pengembangan program secara mandiri, memberikan dampak positif pada mutu pelayanan pendidikan yang diterima seluruh sivitas akademika.

Dengan otonomi yang lebih besar, Unud akan lebih fleksibel dalam merumuskan kebijakan yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan. Peningkatan layanan pendidikan diharapkan mencakup penyediaan fasilitas belajar yang lebih memadai, penguatan kurikulum, serta pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan profesional. Transformasi ini juga diharapkan memperkuat kolaborasi dengan mitra dalam dan luar negeri serta mempercepat inovasi dalam berbagai bidang akademik, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Perubahan ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kepuasan layanan bagi sivitas akademika tetapi juga memperkuat kontribusi Unud dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang bermanfaat bagi masyarakat luas. Dengan demikian, status PTN-BH akan memungkinkan Unud untuk lebih berdaya saing di tingkat nasional dan internasional serta meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia secara berkelanjutan.

Unud memiliki total sumber daya manusia (SDM) sebanyak 1.651 dosen dan 1.087 tenaga kependidikan. Di antara 1.651 dosen tersebut, 1.425 adalah Dosen Pegawai Negeri Sipil (PNS), 160 adalah dosen Tetap Badan Layanan Umum (BLU), 24 dosen kontrak, 6 dosen purnabakti yang dikontrak, 1 dosen profesional dan 35 dosen P3K. Adapun tenaga kependidikan di Unud terdiri atas 549 tenaga kependidikan berstatus PNS dan P3K dan 538 tenaga kontrak. Dari total jumlah dosen, sebanyak 211 orang atau 14,81% di antaranya memiliki jabatan sebagai guru besar. Ini menunjukkan komitmen Unud dalam meningkatkan kualitas akademik melalui SDM yang memiliki kualifikasi tinggi dan pengalaman dalam bidangnya. Jumlah guru besar ini juga menjadi indikator penting dalam mendukung pencapaian Unud sebagai institusi pendidikan tinggi yang unggul, dengan kapabilitas dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Jumlah mahasiswa aktif di Unud pada tahun 2024 mencapai 30.888 orang yang berasal dari berbagai daerah di Indonesia, mencerminkan daya tarik Unud sebagai institusi pendidikan tinggi yang diminati secara nasional. Unud juga menerima mahasiswa asing dari berbagai kawasan, termasuk Eropa, Amerika, Asia, dan Australia. Selama periode tahun 2022-2024, rata-rata 158 mahasiswa asing menempuh studi di Unud setiap tahunnya, memperkaya atmosfer akademik dengan perspektif global dan mendorong interaksi antarbudaya yang dinamis.

Dalam tiga tahun terakhir, Unud mengalami pertumbuhan signifikan dalam penerimaan mahasiswa baru, yaitu sebesar 9% untuk mahasiswa dalam negeri. Sementara itu, pertumbuhan mahasiswa asing juga tercatat sebesar 0,7%, yang menunjukkan peningkatan ketertarikan mahasiswa asing untuk berkuliah di Unud. Keberadaan mahasiswa asing ini tidak hanya memperkuat jejaring akademik Unud di kancah internasional, tetapi juga meningkatkan kontribusi universitas dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang berwawasan global dan berlandaskan budaya lokal yang

kuat. Dengan demikian, Unud terus berupaya mengoptimalkan lingkungan pendidikan yang inklusif dan mendukung pertukaran ide lintas budaya untuk melahirkan lulusan berdaya saing global.

Unud memperoleh dana dari berbagai sumber, yaitu: (a) mahasiswa, (b) Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek), (c) unit bisnis, kerjasama, hibah, serta dana penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM). Unud tidak hanya mengandalkan dana yang berasal dari mahasiswa, seperti Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan Sumbangan Pengembangan Institusi, atau dari Kemendikbudristek melalui anggaran rutin, hibah penelitian, dan hibah PkM, tetapi juga telah berhasil memperluas sumber pendanaannya secara signifikan.

Pendapatan tambahan dari Unud diperoleh melalui jasa layanan profesi dan/atau keahlian serta kerjasama kelembagaan dengan pemerintah dan sektor swasta. Selain itu, pendapatan juga diperoleh dari hibah penelitian dan dana kerja sama dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Jumlah total dana yang diperoleh Unud terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, mencapai Rp. 938.324.955.000 pada tahun 2024.

Unud telah berkomitmen untuk meningkatkan persentase pendapatan dari sumber non-mahasiswa dan non-Kemendikbudristek melalui unit bisnis, kerja sama kelembagaan, hibah, serta jasa profesional. Usaha ini menunjukkan hasil yang positif, dengan persentase pendapatan non-mahasiswa dan non-Kemendikbudristek mencapai 22,84% pada tahun 2021, mencerminkan upaya diversifikasi sumber dana yang berhasil. Sebaliknya, persentase pendapatan dari mahasiswa mengalami penurunan hingga 43,88% pada tahun yang sama, dan kontribusi dari Kemendikbudristek juga menurun menjadi 33,28%.

Diversifikasi sumber pendanaan ini memungkinkan Unud untuk mengurangi ketergantungan pada kontribusi mahasiswa dan anggaran Kemendikbudristek, sekaligus memperkuat otonomi finansialnya. Hal ini memberikan Unud fleksibilitas yang lebih besar dalam alokasi anggaran untuk kegiatan pengembangan akademik dan riset, serta mendukung upaya Unud dalam mencapai visi dan misi sebagai perguruan tinggi yang unggul, mandiri, dan berdaya saing global.

1.3 Potensi dan Permasalahan

Potensi

1. Universitas Udayana berlokasi di Bali yang merupakan destinasi wisata terkenal di dunia sehingga menarik bagi pihak luar Bali dan luar negeri untuk menjalin kerja sama terkait dengan budaya dan pariwisata.
2. Universitas Udayana memiliki Pola Ilmiah Pokok (PIP) Kebudayaan yang secara operasional ditetapkan sebagai ciri spesifik yaitu menjadi Pusat Pariwisata dan Budaya (*Centre for Tourism and Culture*).
3. Universitas Udayana memiliki misi yang menjunjung tinggi nilai-nilai kearifan lokal (*Tri Hita Karana*) sebagai upaya untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat lokal, nasional, dan global.
4. Universitas Udayana merupakan salah satu PTN yang menjadi pilihan kuliah bagi mahasiswa asing untuk memahami tentang Indonesia khususnya tentang budaya dan pariwisata.
5. Universitas Udayana sedang dalam proses memperoleh predikat sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum.
6. Universitas Udayana telah meraih akreditasi institusi dengan peringkat Unggul yang berlaku sampai Desember 2026.
7. Universitas Udayana memiliki 13 fakultas dan satu Program Pascasarjana dengan jumlah 134 program studi yang 59,7% di antaranya telah terakreditasi A dan Unggul.
8. Universitas Udayana memiliki Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang telah teruji sehingga telah dipercaya sebagai Perguruan Tinggi Asuh dalam pengembangan SPMI di berbagai PTS di Bali, NTB, dan NTT.
9. Universitas Udayana memiliki pusat unggulan, pusat penelitian dan pusat layanan yang melakukan riset tentang kearifan lokal dan pelestarian nilai-nilai budaya luhur.
10. Universitas Udayana memiliki sumber daya manusia yang telah diakui oleh mitra kerja sama, baik di tingkat nasional maupun internasional.
11. Universitas Udayana memiliki lahan fisik yang sangat memadai untuk dikembangkan menjadi sarana bagi pusat unggulan, pusat penelitian dan pusat layanan dengan skala nasional dan internasional atau dikembangkan sebagai sarana prasarana yang dapat menjadi penghasil tambahan (*income generating*).

12. Universitas Udayana memiliki kemampuan untuk menindaklanjuti regulasi yang memungkinkan perguruan tinggi menjalin kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi bergengsi dari seluruh dunia.

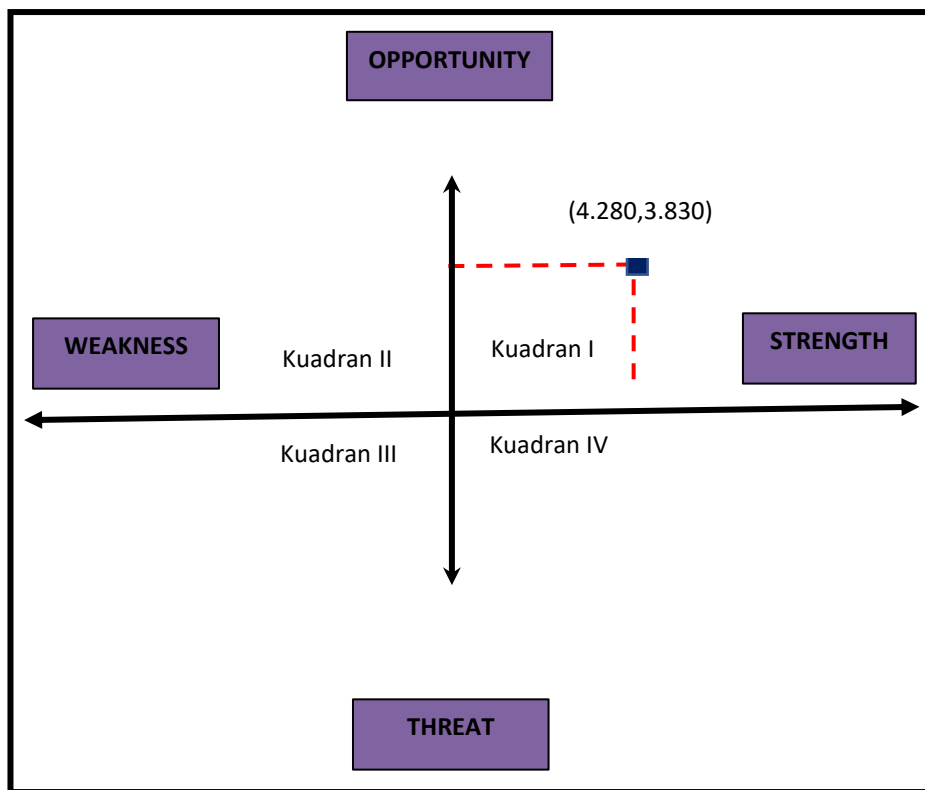
Permasalahan

1. Universitas belum mampu berada dalam posisi bergengsi dibandingkan PT lain yang memiliki usia setara.
2. Kesadaran masyarakat yang semakin tinggi terhadap hak-haknya disertai akses informasi yang mudah dan lengkap menyebabkan semakin mudah melakukan komparasi tentang kualitas *output* dan *outcome* sebuah perguruan tinggi.
3. Makin tingginya tuntutan pasar kerja terhadap kompetensi lulusan yang siap bekerja di berbagai bidang dan bersedia ditempatkan di berbagai lokasi/pelosok dunia memerlukan rancangan kurikulum dan sumber daya pembelajaran yang mampu menghasilkan lulusan sesuai tuntutan tersebut.
4. Adanya regulasi yang memungkinkan makin banyaknya perguruan tinggi swasta yang berkualitas membuka cabang di Bali, baik PTS nasional maupun PTS asing.
5. Makin tingginya tuntutan dalam administrasi bagi dosen menyebabkan berkurangnya fokus dosen untuk melaksanakan kewajibannya dalam Tridharma PT.
6. Belum banyak hasil riset yang mampu menghasilkan hilirisasi menjadi produk-produk yang memenuhi kebutuhan pasar.
7. Kurangnya kemampuan SDM dosen meraih dana hibah penelitian berskala nasional dan internasional.
8. Lokasi kampus yang menyebar dengan kepadatan jalur lalu lintas, berdampak terhadap operasionalisasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.
9. Ketersediaan sarana prasarana yang kurang memadai dan kurang merata di seluruh program studi.
10. Penyediaan akses internet yang belum memadai untuk memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas.
11. Tata kelola yang kurang adaptif terhadap kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

12. Kurangnya implementasi kerjasama akademik dan non-akademik, baik dengan pihak perguruan tinggi nasional dan internasional maupun dengan pihak DUDI.
13. Kemampuan yang masih rendah dalam memanfaatkan dan mengembangkan potensi kampus yang bisa menghasilkan penghasilan tambahan (*income generating*).
14. Kurangnya jiwa korsa para alumni dalam partisipasinya untuk ikut memajukan almamaternya (*response rate* yang rendah dalam *Tracer Study*)
15. Masih rendahnya afirmasi terhadap program studi yang unik yang berkontribusi terhadap penguatan keunggulan Universitas Udayana.
16. Kemampuan berkomunikasi secara efektif dan efisien dengan pemangku kepentingan untuk berkontribusi dalam mengembangkan Unud belum optimal.
17. Penerapan *reward and punishment* bagi SDM belum optimal.

1.4 Analisis SWOT

Berdasarkan pada potensi dan permasalahan di atas, serta Analisis SWOT terhadap penyelenggaraan institusi Unud (Laporan Suplemen Konversi Peringkat Akreditasi Unud, 2022) maka dapat digunakan sebagai acuan analisis mengenai posisi Unud. Hasil perhitungan terhadap nilai-nilai komponen SWOT (terlampir), diperoleh nilai kekuatan sebesar 7,470, nilai kelemahan 3,188, nilai peluang 7,266, dan nilai ancaman 3,436. Nilai skor Kekuatan (S) lebih besar dari skor Kelemahan (W) dengan selisih 4,280. Skor Peluang (O) lebih besar dari skor Ancaman (T) dengan selisih 3,830. Jika digambarkan garis vertikal dan garis horizontal dengan titik potongnya adalah nol (0), dan nilai kekuatan dan kelemahan berada pada garis horizontal, dan nilai peluang dan ancaman pada garis vertikal, maka perpotongan garis diagonal terdapat pada Kuadran I seperti pada Gambar 1.



Gambar 1 Hasil perhitungan nilai komponen SWOT

Perpotongan pada Kuadran I menunjukkan selisih skor total kekuatan dan kelemahan serta selisih skor total peluang dan ancaman dapat disimpulkan bahwa posisi Unud dari analisis SWOT berada dalam kuadran I. Posisi ini menandakan bahwa Unud merupakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang.

Rekomendasi strategi yang diberikan adalah pengembangan Progresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap untuk menggunakan kekuatan internalnya guna memanfaatkan peluang eksternal, mengatasi kelemahan internal, dan menghindari ancaman eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa Unud mempunyai peluang yang lebih besar untuk mencapai kemajuan, sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.

1.5 Landasan Yuridis Renstra Unud

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 nomor 78, tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
4. Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2025—2045.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16);
6. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia. (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
7. Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025-2029;
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 73 tahun 2013 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 831) Indonesia Tahun 2013 Nomor 831)
9. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 26 tahun 2016 tentang Rekognisi Pembelajaran Lampau (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 723);
10. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 748);
11. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 620);
12. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 6 Tahun 2022 Tentang Ijazah, Sertifikat Kompetensi, Sertifikat Profesi, Gelar, dan Kesetaraan Ijazah Perguruan Tinggi Negara Lain (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 167);
13. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia nomor 10 tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian / Lembaga tahun 2025-2029;

14. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi Sains dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 661);
15. Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tentang Pendirian Universitas Negeri di Denpasar jo. Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 1963;
16. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 94245/M/06/2024 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana;

BAB II

Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

2.1 Visi

Sesuai dengan Keputusan Rektor Unud Nomor 426/UN14/HK/2019 tanggal 22 April 2019 tentang Rumusan Visi, Misi, dan Tujuan Unud, Visi Unud adalah **“Terwujudnya Perguruan Tinggi yang Unggul, Mandiri, dan Berbudaya”**

1. **Unggul:** bermakna mempunyai kelebihan dalam bidang tertentu (sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi di Indonesia dengan Pola Ilmiah Pokok Kebudayaan) 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 Widya Cakra Prawartana dan moto Unud yaitu Taki-Takining Sewaka Guna Widya yang bermakna seluruh sivitas akademika, tenaga kependidikan, dan alumni Unud bertanggung jawab dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni secara terus-menerus serta diabdikan secara bersungguh-sungguh pada kebajikan, kesejahteraan umat manusia, dan kelestarian alam semesta.

2.2 Misi

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.

2.3 Tata Nilai Universitas Udayana

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 Universitas Udayana 2025—2029 ini meliputi integritas, kreatif dan inovatif, inisiatif, pembelajar.

Implementasi tata nilai di atas tercermin pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) Kebudayaan, di antaranya Tri Hita Karana, Cakra Widya Prawartana, dan Taki-Takining 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.

2.4 Tujuan dan Sasaran

Sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, tujuan dan sasaran renstra Unud 2025-2029 dijabarkan sebagai berikut:

Tujuan

1. Peningkatan Reputasi Akademik Internasional.
2. Penguatan Manajemen Perencanaan, Keuangan, dan Fasilitas.
3. Penguatan Organisasi dan Sumber Daya Manusia.
4. Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi.
5. Peningkatan Kerjasama dan *Revenue Generating*.

Sasaran

1. Membentuk dan mengembangkan program studi sesuai kebutuhan DUDIDK.
2. Menyusun kurikulum yang agile sesuai kebutuhan Industri dengan mengintegrasikan hasil-hasil riset dan inovasi (MBKM).
3. Penguatan *University Branding* dan *International Exposure*.
4. Menjamin Pendidikan agar sesuai dengan standar nasional dan internasional.
5. Penguatan karakter kebangsaan, wawasan budaya, dan *soft skills* mahasiswa.
6. Meningkatkan prestasi mahasiswa di tingkat nasional dan Internasional.
7. Menjamin keamanan, kenyamanan, dan kesejahteraan sivitas akademika.
8. Mengaplikasikan sistem informasi keuangan terintegrasi untuk Transparansi.
9. Revitalisasi master plan kampus sebagai "*smart and green campus*" termasuk *zoning* pemanfaat fungsi lahan.
10. Digitalisasi sistem manajemen perencanaan mulai dari cascading IKU, Renstra, sampai RAKT dilengkapi dengan pelaksanaan serta monitoring dan evaluasi pelaksanaannya.
11. Pengembangan Asset single DUP (*Database, Utilization, and Performance*) termasuk *capital and land*.
12. Integrasi seluruh aplikasi menuju "Udayana Satu Data".
13. Menjamin ketersediaan sarana, prasarana, serta fasilitas yang memadai untuk kelancaran dan keamanan penyelenggaraan Tridharma PT.
14. Penguatan Pelaksanaan Zona Integritas (ZI) Unud.
15. Peningkatan kompetensi SDM berbasis *Talent Management Hub*.
16. *Performance-based remuneration*.
17. Perencanaan Karier SDM
18. Pengembangan Asset single DUP (*Database, Utilization, and Performance*) *for human resources*.
19. Universitas Udayana menyelenggarakan tata Kelola Berbasis Manajemen Risiko.
20. Penguatan Riset Dasar (TRL 1–3) menuju Riset Terapan (TRL 4–6), dan Inovasi (TRL 7–9).
21. Riset Berbasis Produk Inovatif menuju Hilirisasi (MRL 1–10).

22. Pengembangan Kawasan Sains dan Teknologi (KST) berbasis Pusat Unggulan Ipteks (PUI)
23. Penguatan "*Udayana Social & Environmental Responsibility*"
24. Penguatan BPU menjadi Badan pengelola Bisnis dan Pengembangan Udayana Holding Company
25. Penguatan *Udayana Deep Network*
26. Pengembangan *Global Alumni Networking*
27. Optimalisasi *Income Generators* yang ada termasuk inovasi pemanfaatan aset-aset Unud

BAB III

Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi dan Kelembagaan

3.1 Arah Kebijakan Unud

RPJP Nasional Tahun 2025-2045 memiliki tujuan utama untuk mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045, yaitu Indonesia sebagai NKRI yang bersatu, berdaulat, maju, dan berkelanjutan. Visi Indonesia Emas 2045 merupakan manifestasi visi bernegara Indonesia yaitu merdeka, bersatu, berdaulat, adil, dan makmur sebagaimana tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk mewujudkan visi bernegara melalui Visi Indonesia Emas 2045, diperlukan suatu bentuk Perencanaan Pembangunan Nasional jangka panjang yang menjadi arah dan prioritas pembangunan yang menyeluruh untuk dijadikan sebagai panduan utama Pembangunan Nasional yang dilaksanakan secara inklusif oleh seluruh elemen bangsa.

Di masa depan, dunia akan menghadapi perubahan yang jauh lebih cepat daripada yang pernah dialami sebelumnya, terutama dipicu oleh *megatrend global* seperti revolusi teknologi, perubahan demografi, perubahan iklim, serta dinamika geopolitik dan geoekonomi. Perubahan ini mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk sosial dan budaya, ekonomi, serta menuntut adaptasi dan inovasi yang cepat dari individu, masyarakat, dan negara untuk menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang yang muncul.

Di tengah perubahan dunia yang begitu pesat, Indonesia menghadapi berbagai tantangan domestik yang kompleks. Meskipun memiliki potensi yang besar, pemanfaatan sumber daya dalam negeri belum sepenuhnya optimal, berkelanjutan dan berdaulat. Walaupun Indonesia telah mencatat kemajuan signifikan dari tahapan pembangunan sebelumnya, tetapi masih terdapat banyak ruang untuk perbaikan yang harus dilakukan, yang terkait dengan kualitas sumber daya manusia, riset dan inovasi, produktivitas sektor ekonomi produktif, ketidakpastian hukum, dan kerusakan lingkungan.

Untuk mencapai Visi Indonesia Emas 2045, Indonesia harus mengubah pendekatan pembangunan yang digunakan di masa lalu. Langkah reformasi saja tidak cukup, melainkan perlu diperkuat dengan transformasi menyeluruh di berbagai bidang pembangunan.

Transformasi ini penting untuk mewujudkan pembangunan yang kompetitif, didorong oleh peningkatan produktivitas yang inklusif dan berkelanjutan. Transformasi Indonesia adalah transformasi menyeluruh yang meliputi: Transformasi Sosial, Transformasi Ekonomi, dan Transformasi Tata Kelola. Pada dasarnya pembangunan ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, oleh karena itu dilaksanakan transformasi sosial yang memastikan manusia sebagai tujuan pembangunan dapat menjadi manusia Indonesia yang unggul sekaligus berperan dalam melaksanakan ketiga transformasi tersebut.

Pendidikan berperan sentral dalam peningkatan kualitas hidup manusia serta mewujudkan kehidupan masyarakat dan bangsa yang bermartabat. Taraf pendidikan penduduk yang meningkat mampu menciptakan SDM unggul dan berdaya saing. Untuk mencapai sasaran pembangunan tahun 2045, kebijakan pendidikan diarahkan pada pendidikan yang inklusif dan adaptif serta peningkatan kualitas dan relevansi pendidikan dengan tuntutan global berbasis prinsip pendidikan sepanjang hayat (*lifelong learning*), mencakup:

1. Peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran melalui penguatan kurikulum adaptif dan sistem asesmen komprehensif; peningkatan kapasitas pendidik dan tenaga kependidikan, serta profesionalisme pengelola lembaga pendidikan; penguatan pembelajaran bagi murid dan guru berkebutuhan khusus; peningkatan integrasi *soft skills*, *social skills*, dan *life skills* dalam pembelajaran; peningkatan kecakapan literasi kelas awal; penguatan pendidikan karakter; serta pencegahan perundungan, kekerasan seksual, dan intoleransi;
2. Penguatan pembelajaran berbasis digital dan mitigasi pengaruhnya melalui peningkatan kapasitas pendidik, peserta didik, dan orang tua; penerapan pedagogi modern dengan memanfaatkan teknologi digital untuk inovasi pembelajaran (*pedagogical-technological content knowledge*); serta peningkatan ketersediaan sumber pembelajaran digital, infrastruktur TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) dan pasokan energi (listrik);
3. Peningkatan partisipasi pendidikan tinggi dan lulusan *Science, Technology, Engineering, Art, and Mathematics* (STEAM) berkualitas termasuk pemanfaatan dana abadi pendidikan;

4. Penguatan peran pendidikan tinggi untuk mobilitas sosial dengan memperkuat sistem pembelajaran berbasis *outcome* dan pendekatan multidisiplin;
5. Peningkatan kualitas dan distribusi guru dan dosen dalam rangka penyediaan layanan pendidikan yang inklusif melalui reformasi pendidikan keguruan dengan penguatan LPTK (Lembaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan) dan revitalisasi PPG; peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru dan dosen secara berkelanjutan; peningkatan kualifikasi pendidikan guru dan dosen; peningkatan jumlah dosen, instruktur, dan tenaga kependidikan dalam bidang STEAM; penguatan kebijakan afirmatif guru dan dosen di daerah khusus; penguatan guru dan dosen difabel dalam penyelenggaraan pendidikan; dan perbaikan pengelolaan sumber daya dosen;
6. Restrukturisasi kewenangan pengelolaan guru sebagai salah satu alternatif kebijakan untuk memastikan kemudahan mobilitas guru antar daerah melalui: analisis kebutuhan, rekrutmen, pengangkatan dan penempatan guru ASN (Aparatur Sipil Negara) pada satuan pendidikan milik Pemerintah/ Pemerintah Daerah secara terpusat;
7. Penguatan pendidikan agama dan pendidikan keagamaan, seperti pesantren, madrasah diniyah takmiliyah, sekolah teologi, seminari, pasraman, dan pabbajja samanera melalui penguatan kebijakan kurikulum inklusif dan moderat; penjaminan hak yang sama untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan mendapatkan kesempatan kerja; dan pemenuhan hak anak untuk mendapatkan pendidikan agama;
8. Revitalisasi pendidikan nonformal (pendidikan masyarakat) serta penguatan pendidikan sepanjang hayat, pendidikan berbasis komunitas, dan *life skills* melalui pengembangan ekosistem dengan memberi ruang bagi peningkatan akses, kualitas pembelajaran, dan kompetensi lulusan;
9. Percepatan perwujudan diferensiasi misi perguruan tinggi melalui pemberian mandat, terutama kepada PTN;

10. Penguatan sistem penjaminan mutu dan tata kelola pendidikan melalui penguatan manajemen dan kepemimpinan di lembaga pendidikan; peningkatan kapasitas pemerintah daerah; serta pementapan sistem informasi data pendidikan;
11. Peningkatan produktivitas, daya saing, dan kemampuan kerja melalui penguatan keahlian dan kompetensi baru, pendidikan kewirausahaan, ekosistem kemitraan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dan kerja sama penelitian dan pengembangan strategis; penguatan keselarasan bidang keahlian/program studi sesuai kebutuhan DUDI, keterampilan abad 21, serta penguasaan dan pengembangan sains dan teknologi termasuk untuk menghasilkan *innovation-based start up*; penguatan sistem pembelajaran berstandar industri; peningkatan kapasitas pendidik/ instruktur/ pelatih; peningkatan program sertifikasi kompetensi bagi peserta didik, dan peningkatan kualitas pembinaan talenta olahraga; serta
12. Peningkatan kualitas dan efisiensi pembiayaan pendidikan dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penyelarasan pemanfaatan anggaran pendidikan pada tingkat pusat dan daerah; pemanfaatan sumber pendanaan inovatif; dan penerapan strategi pendanaan pendidikan yang berkeadilan.

Perguruan Tinggi (PT), di samping sebagai tempat pembelajaran bagi mahasiswa dan masyarakat serta wadah pendidikan tinggi bagi calon pemimpin bangsa, juga dikenal sebagai pusat pengembangan ipteks, pusat kajian kebijakan dan kekuatan moral untuk mencari dan menemukan kebenaran, serta pusat pengembangan peradaban bangsa. Oleh karena itu, sesuai dengan peran dan fungsinya maka seluruh PT yang ada di Indonesia berkewajiban untuk turut mengimplementasikan agenda pembangunan nasional yang tertuang dalam RPJP 2025-2045. Pendidikan Tinggi sebagai bagian dari pilar produktivitas, bertugas untuk membangun manusia berkualitas dan berdaya saing.

Penguatan pendidikan tinggi yang berkualitas mencakup:

- (a) pengembangan PT sebagai produsen iptek-inovasi dan pusat keunggulan (*center of excellence*) yang mencakup penguatan fokus bidang ilmu sesuai potensi daerah setempat dan peningkatan

kerjasama konsorsium riset antar-PT maupun antar PT dan lembaga penelitian di dalam dan luar negeri;

- (b) pengembangan kerja sama PT dengan industri dan pemerintah dengan menyediakan insentif bagi PT dan industri yang mengembangkan kerja sama litbang strategis dan memfasilitasi mobilitas peneliti antar PT dengan pihak industri;
- (c) peningkatan kualitas dan pemanfaatan penelitian dengan meningkatkan interaksi PT dan industri;
- (d) peningkatan kualitas lulusan PT melalui pengembangan prodi yang adaptif dan desain kurikulum pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan industri, perencanaan, dan pembangunan daerah, perluasan sertifikasi berbagai keahlian, dan program untuk percepatan masa tunggu bekerja;
- (e) pengembangan dana abadi (*endowment fund*) di PT yang bersumber dari dana masyarakat, termasuk sektor swasta dan filantropi untuk pengembangan pendidikan dan pembelajaran di PT;
- (f) perwujudan diferensiasi misi dengan mendorong fokus PT dalam mengemban tri dharma PT, yakni sebagai *research university*, *teaching university*, atau *vocational university*; dan
- (g) penguatan pembinaan PT swasta (PTS) dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan tinggi.

Rencana Pengembangan Jangka Panjang 2023-2042, Universitas Udayana diarahkan menjadi universitas unggul, mandiri dan berbudaya yang berkelanjutan dan berdaya saing global dapat dilihat pada Gambar 3.1. Tonggak capaian utama Unud 20 tahun ke depan (2023-2042) diraih melalui pengembangan yang terencana dan bertahap, yaitu: Tahap I (2023-2027) sebagai Perguruan Tinggi Unggul di Asia Tenggara; Tahap II (2028-2032) sebagai Perguruan Tinggi Berdaya Saing di Asia; Tahap III (2033-2037) sebagai Perguruan Tinggi Unggul di Asia; dan Tahap IV (2038-2042) sebagai Perguruan Tinggi Berdaya Saing di Dunia.



Gambar 3.1 Tahapan Arah Pengembangan Universitas Udayana 2023-2042

Universitas Udayana memiliki proses pembelajaran yang semakin fleksibel dan bebas untuk melakukan inovasi sesuai kebutuhan. Kebijakan Kampus Merdeka di Universitas Udayana akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan, tetapi 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.

Pada Bab II RPJP 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. Sehubungan dengan hal tersebut, Universitas Udayana telah menyusun Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) Unud PTNBH 2023-2042.

Lebih lanjut disebutkan bahwa indikator capaian untuk mencapai tonggak yang telah ditetapkan oleh Unud pada setiap periodenya bersifat umum dan fleksibel 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 kerja sama perguruan tinggi per tahun minimal 350 dan 10% diantaranya merupakan kerja sama internasional.
10. Peringkat akreditasi institusi adalah unggul.
11. Persentase prodi yang terakreditasi 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%.

3.2 Strategi

Pada RPJP Unud PTNBH 2023-2042 telah ditetapkan Strategi Unud untuk mencapai berbagai indikator di atas. Strategi tersebut selain meliputi bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat; juga di dalamnya termasuk strategi pengembangan SDM dan sarana prasarana dalam rangka pencapaian Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3.2.1 Bidang Pendidikan

Arah dan kebijakan pendidikan Unud menekankan kepada kekhasan Unud untuk tercapainya keunggulan dan kemandirian yang berbasis budaya. Dengan demikian Unud memilih kekhasan pariwisata dan budaya, khususnya nilai budaya Bali sebagai Pola Ilmiah Pokok yang memberikan warna lokal universal sebagai penciri keilmuan yang dikembangkan dan diimplementasikan dalam kurikulum program studi, baik dalam mata kuliah maupun kajian khusus.

Arah pengembangan pendidikan Unud dalam kurun waktu 20 tahun ke depan adalah masuk dalam kategori *World Class University* (WCU). Strategi pencapaiannya dengan prioritas utama menciptakan SDM yang unggul sebagai pemimpin masa depan. Prosesnya lewat pembinaan, pembelajaran, pencetakan karakter mahasiswa sesuai dengan tuntutan yang berkembang di era global. Untuk kurun waktu lima tahun ke depan (2025-2029), strategi pencapaian tersebut dijabarkan sebagai berikut.

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.

3.2.2 Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Tata kelola penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dikelola terpusat di Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Tata kelola sudah tersistem dalam satu sistem informasi penelitian terintegrasi dengan sistem di Universitas. Arah dan kebijakan penelitian Unud dituangkan dalam Rencana Induk Penelitian (RIP) Unud. RIP Unud tahun 2022-2026 merupakan dokumen yang memuat arah, strategi, kebijakan dan peta jalan penelitian dalam mengelola kegiatan penelitian di Unud. RIP Unud telah mengacu dan selaras dengan Rencana Strategis Unud, Rencana Induk Riset Nasional 2017-2045.

Peta jalan penelitian diarahkan dan difokuskan dalam empat bidang unggulan penelitian sebagai berikut:

- a. Bidang Unggulan Pariwisata, Ekonomi, dan Sosial Budaya.
- b. Bidang Unggulan Ketahanan Pangan, Energi, dan Lingkungan.
- c. Bidang Unggulan Kesehatan, dan Obat-Obatan.
- d. Bidang Unggulan Infrastruktur, Transportasi, Material, dan Teknologi Informasi.

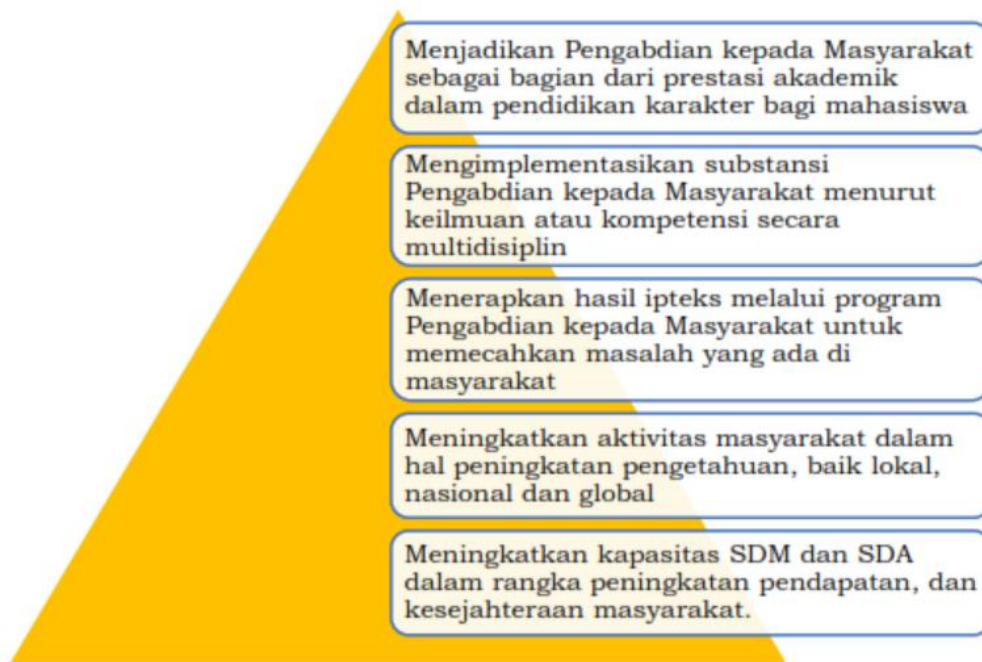
Peta jalan penelitian Unud dimaksudkan untuk menyelaraskan tema-tema penelitian sesuai yang dibutuhkan oleh masyarakat, *stakeholder*, dan dunia industri. Hasil-hasil penelitian Unud dapat dihilirisasi, berdaya guna berdampak nyata, digunakan oleh masyarakat dan mendapat rekognisi internasional. Guna mewujudkan misi Unud di bidang penelitian yang unggul dan berkelas dunia, Unud berfokus pada pengembangan perguruan tinggi bidang riset seperti yang ditunjukkan pada Gambar 3.2.

Sesuai amanat UU Nomor 12 Tahun 2022 tentang Pendidikan Tinggi, pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan sivitas akademika dalam mengamalkan dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Unud menyadari pentingnya peran pengabdian kepada masyarakat dengan menuangkan arah dan kebijakan Pengabdian kepada Masyarakat dalam Rencana Strategis (Renstra) Pengabdian kepada Masyarakat Unud Tahun 2022-2026.

Unud telah bertekad untuk menyelenggarakan program dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang bersifat *social entrepreneurship*, serta mengedepankan isu internasional, nasional, dan daerah dengan mengacu Standar Unud (2024). Fokus Unud dalam bidang pengembangan dan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat berfokus pada hal seperti yang ditunjukkan Gambar 3.3.



Gambar 3.2 Fokus Pengembangan Bidang Penelitian



Gambar 3.3. Fokus Pengembangan Bidang Pengabdian

Untuk kurun waktu lima tahun ke depan (2025-2029), strategi pencapaian tersebut dijabarkan sebagai berikut.

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 kerjasama 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 multidisiplin, interdisiplin, dan transdisiplin yang berkualitas untuk menghasilkan jumlah publikasi dan HKI yang kompetitif dan komparatif.
7. Pengembangan penelitian untuk menghasilkan produk inovasi.
8. Pengembangan program pengabdian kepada masyarakat yang berbasis iptek untuk kesejahteraan masyarakat.
9. Pengembangan sistem pengabdian masyarakat yang berskala internasional.

10. Pengembangan program pengabdian untuk penyelesaian masalah yang dihadapi masyarakat dan pemanfaatan teknologi tepat guna.
11. Pengembangan model pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan mahasiswa untuk menumbuhkan jiwa *entrepreneur*.

3.2.3 Sumber Daya Sarana-Prasarana/Aset UNUD

Penyediaan sarana dan prasarana untuk mendukung mutu proses belajar sesuai dengan standar-standar yang telah ditetapkan secara nasional dan internasional, diperlukan pembangunan dan pengembangan infrastruktur yang memadai. Unud memiliki sarana dan prasarana yang relevan dan mutakhir untuk mendukung pembelajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan memfasilitasi yang berkebutuhan khusus sesuai SN Dikti dan mendukung Tri Dharma melalui keberadaan *teaching factory* atau *teaching industry*.

Arah dan target pengembangan fisik ditentukan dengan mempertimbangkan hal berikut:

1. Proyeksi pertumbuhan mahasiswa, staf akademik dan tenaga kependidikan.
2. Kebutuhan pelayanan dalam pelaksanaan aktivitas-aktivitas utama dan aktivitas pendukung.
3. Perkembangan teknologi.
4. Standar yang harus dipenuhi dalam rangka mendukung penyelenggaraan Tridharma perguruan tinggi yang bermutu dan berdaya saing internasional.

Pengembangan sarana dan prasarana Unud diarahkan untuk mewujudkan layanan prima kepada semua pemangku kepentingan Unud melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, modern, aman dan nyaman, ramah lingkungan, serta didukung sistem pengelolaan yang efektif dan efisien sehingga mampu mendukung tumbuh kembangnya kinerja Unud secara berkelanjutan, baik dalam bidang akademik maupun non akademik.

Pengembangan sarana dan prasarana pendukung kegiatan akademik diarahkan terutama untuk mendukung kegiatan riset yang menghasilkan karya-karya penelitian berkualitas tinggi serta mendukung kegiatan pendidikan dan pembelajaran.

Pengembangan sarana dan prasarana pendukung kegiatan non akademik diarahkan terutama untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas tata kelola dan kualitas pelayanan publik. Efisiensi pengelolaan dan pemanfaatan sarana prasarana terus ditingkatkan dengan memanfaatkan semaksimal mungkin perkembangan teknologi informasi serta didukung dengan sistem pengelolaan berbasis prinsip *cost-sharing* dan *resource-sharing*.

Sarana dan prasarana Unud terdiri dari berbagai aset berdasarkan akun aset yang secara terperinci terdiri antara lain tanah, peralatan dan mesin, gedung dan bangunan, serta aset tetap lainnya. Sejak tahun 2019 Unud telah mengembangkan sistem SISYANA singkatan dari Sistem Informasi Inventaris Udayana yang berbasis QR-CODE dan di tahun 2020 mengembangkan sistem SIDI-A, singkatan dari Sistem Informasi Digitalisasi Aset Universitas Udayana yang merupakan sistem untuk menampilkan informasi aset Universitas Udayana berupa tanah dan gedung serta ruangan di dalamnya. SIDI-A bertujuan untuk mempermudah melakukan pencatatan aset secara digital serta mempermudah mahasiswa dan masyarakat umum untuk mengakses informasi terkait aset tanah, gedung, laboratorium, perpustakaan beserta fasilitasnya yang ada di Universitas Udayana sebagai bentuk keterbukaan informasi publik. Pengembangan sistem aset juga sebagai fondasi dalam persiapan Unud menuju PTN Badan Hukum dalam tata Kelola aset. Ketersediaan dan aksesibilitas sarana dan prasarana di Unud disajikan pada *link* <https://sidi-a.unud.ac.id>.

Selain pendapatan yang berasal dari pemerintah sebagai Perguruan Tinggi BLU, Unud memperoleh pendapatan yang berasal dari pengelolaan aset yang dimiliki berupa rumah sakit, kantin, layanan laboratorium, hingga usaha sewa tanah/ruangan/lapangan/ asrama. Peningkatan nilai aset universitas yang bersumber dari non-mahasiswa bersumber dari berbagai program. Program-program yang dimiliki oleh Unud di antaranya:

1. Pendapatan jasa pelayanan pendidikan (SPP/UKT, uang pendaftaran seleksi penerimaan mahasiswa baru jalur SBMPTN dan Penerimaan Mahasiswa Baru);

2. Pendapatan jasa penyediaan barang dan jasa lainnya (legalisasi ijazah, uang sewa dari pemanfaatan aset, layanan klinik kesehatan dan rumah sakit, *training*/kursus, TOEFL);
3. Pengembangan sistem pengendalian biaya terpadu;
4. Kemitraan dengan lembaga pemerintah dan swasta;
5. Jasa giro bank;
6. Optimalisasi kegiatan ilmiah (seminar, konferensi) dan penerbitan jurnal ilmiah;
7. Optimalisasi bisnis berbasis penelitian, dan inovasi serta produk-produk dan layanan bisnis berbasis teknologi informasi;
8. Dana hibah di berbagai bidang.

Rencana dan program dirumuskan untuk sumber pendapatan keuangan, pengelolaan dan belanja adalah sebagai berikut.

1. Melakukan upaya pencapaian proporsi sumber keuangan yang mencerminkan kekuatan *income generating* Unud (30% dari dana DIPA Unud/APBN dan 70% dari dana Non APBN);
2. Peningkatan peran unit-unit usaha berbasis penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berada di lembaga/fakultas/unit di Unud sebagai *income generator*;
3. Peningkatan kegiatan penelitian dosen Unud untuk memperoleh dana-dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di luar dana Unud, DRPM Kemdikbud Ristek dan Lembaga Internasional;
4. Penguatan dan peningkatan kinerja Badan Pengelola Usaha (BPU) Unud dan Unit Usaha di Fakultas sebagai *income generator*.
5. Pengembangan kapasitas penghimpunan dana-dana dan sumber keuangan dari *stakeholders* Unud;
6. Pengembangan kapasitas penghimpunan dana-dana dan sumber keuangan dari kegiatan komersial di Unud;
7. Pengembangan budaya *entrepreneurship* dan profesionalisme pada sivitas akademika Unud;
8. Penciptaan dan penguatan nilai tambah (*added value*) dari karya-karya akademik dan non akademik Unud;

9. Penguatan pendayagunaan (*resource deployment*) sumber-sumber daya akademik Unud untuk mencapai efektivitas dan efisiensi penggunaan dana;
10. Penerapan sistem fasilitas berbagi (*resource sharing*) dari seluruh Lembaga/Fakultas/Unit Kerja di Unud; dan
11. Pengembangan pusat-pusat inkubasi bisnis, pemberdayaan masyarakat, dan karya-karya unggulan, inovatif, kreatif, serta produktif.

Strategi pencapaian *income generating* dan pemantapan kapasitas internal berupa penguatan tata kelola keuangan PTN BH berbasis teknologi informasi terpadu dilakukan dengan:

1. Kerja sama dengan industri, kementerian, pemprov/pemda/pemkot dan optimalisasi unit layanan;
2. Penataan sistem dan prosedur pengelolaan keuangan dengan sistem PTN BH;
3. pengintegrasian *business process* dengan sistem pengelolaan keuangan *berbasis on-line* dan *real time*;
4. Konsolidasi dan penataan pengelolaan keuangan yang terlaksana dengan baik, tercermin pada *financial viability*, akuntabilitas dan *transparansi*, serta *check and balances*;
5. Restrukturisasi sumber pendapatan universitas agar dapat berjalan dengan baik, tercermin pada diversifikasi sumber pendanaan, peningkatan dana BOP, kecukupan dana untuk kegiatan investasi, penelitian, dan pengembangan, peningkatan kapasitas unit usaha komersial dan penunjang lainnya;
6. Memproyeksikan keuangan jangka panjang untuk mengidentifikasi sumber-sumber pendanaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan Unud 2023-2042.

Strategi pencapaian *income generating* dan penguatan sumber daya, pemberdayaan daya saing keuangan yang dimiliki dan keterserapan anggaran dilakukan dengan:

1. Pengembangan kerja sama internal dan eksternal kementerian, kerja sama pemda dan industri, pengembangan laboratorium, pemanfaatan produk inovasi hasil riset, serta kerja sama luar negeri.

2. Pengelolaan keuangan yang mengedepankan efisiensi anggaran
3. Penguatan *cash management* dengan lebih terstruktur, *real time*, dan akuntabel;
4. Penetapan rencana strategis pengurangan biaya (*cost reduction*);
5. Pengurangan biaya-biaya tidak bernilai tambah dalam rangka implementasi *strategic cost reduction*.

Pengelolaan dan pengembangan keuangan inovatif yang dapat menciptakan nilai tambah bagi Unud, dilakukan dengan:

1. Bergerak lebih masif untuk memperoleh *income* yang lebih besar melalui optimalisasi sewa lahan, kerja sama kementerian, industri, pemerintah daerah, pengembangan aplikasi, dan pemasaran skala besar produk hasil riset.
2. Penetapan model komposisi pendapatan yang memiliki nilai tambah bagi Unud secara ekonomis;
3. Peningkatan strategi struktur/komposisi keuangan untuk meningkatkan kemandirian keuangan;
4. Peningkatan peran unit-unit usaha berbasis penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berada di lembaga/fakultas/unit di Unud sebagai *income generator*,
5. Peningkatan intensifikasi perolehan dana dari sumber-sumber internasional agar dapat menciptakan dan meningkatkan nilai tambah (*added value*) dari karya-karya akademik maupun non-akademik Unud.

Pemantapan Unud sebagai organisasi mandiri secara keuangan dan berkontribusi bagi masyarakat sebagai *agent of economy development*, dilakukan dengan:

1. Peningkatan *income* dilakukan melalui berbagai cara efektif dan efisien, seperti pengembangan dana abadi, pengembangan rumah sakit, kerja sama dengan berbagai kementerian, kerja sama industri, kerjasama badan usaha milik negara dan daerah, kerjasama luar negeri, dan pemasaran hasil riset inovatif.
2. Pengembangan dan pemanfaatan secara optimal berbagai sumber pendapatan dengan sistem pengelolaan keuangan yang dapat mengoptimalkan produktivitas dan efisiensi, secara konsisten dan

berkelanjutan, untuk menciptakan kemandirian keuangan (*financial self-sustained*);

3. Peningkatan nilai tambah keuangan Unud bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat luas.
4. Terwujud universitas yang mandiri dan menjadi pelopor serta *benchmark* dalam manajemen keuangan dan pengendalian internal perguruan tinggi bertaraf internasional.

3.3 Kerangka Regulasi

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 tridharma sangat diperlukan oleh Unud. Untuk itu, Unud akan mengusulkan, merancang, dan menetapkan regulasi, di antaranya adalah sebagai berikut.

- a. Mengusulkan perubahan-perubahan peraturan terkait dengan perubahan struktur organisasi kementerian yang terkait dengan Unud.
- b. Menyempurnakan/menyelaraskan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan saat ini dengan peraturan-peraturan di atasnya.
- c. Menyusun rencana peraturan tentang:
 - Organisasi perguruan tinggi dan tata cara pengangkatan dan pemberhentian.
 - Sistem pengendalian dan pengawasan internal.
 - Pengelolaan sarana dan prasarana.

- d. Merancang peraturan-peraturan baru lainnya untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

Rencana strategis kementerian/lembaga merupakan dokumen perencanaan dari setiap kementerian/lembaga yang berpedoman pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional dan menjadi salah satu dasar bagi kementerian/lembaga dalam menggunakan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara. Berdasarkan Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional / Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian / Lembaga Tahun 2025-2029 ditentukan bahwa kewajiban penyusunan renstra bagi kementerian atau lembaga sebagaimana diatur dalam pasal 3 sebagai berikut :

1. Kementerian/Lembaga wajib menyusun Renstra K/L dengan berpedoman pada RPJMN
2. Renstra K/L memuat Visi, Misi, Tujuan, Strategi, Kebijakan, Program, dan Kegiatan pembangunan sesuai dengan tugas dan fungsi Kementerian/Lembaga yang disusun dengan berpedoman pada RPJMN dan bersifat indikatif.
3. Renstra K/L sebagaimana dimaksud pada ayat (1) disusun dalam bentuk: a. dokumen; dan b. data dan informasi.
4. Sistematika penulisan dan muatan dokumen Renstra K/L sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.
5. Data dan informasi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan dokumen Renstra K/L dan dituangkan dalam Sistem Informasi KRISNA-RENSTRAKL.

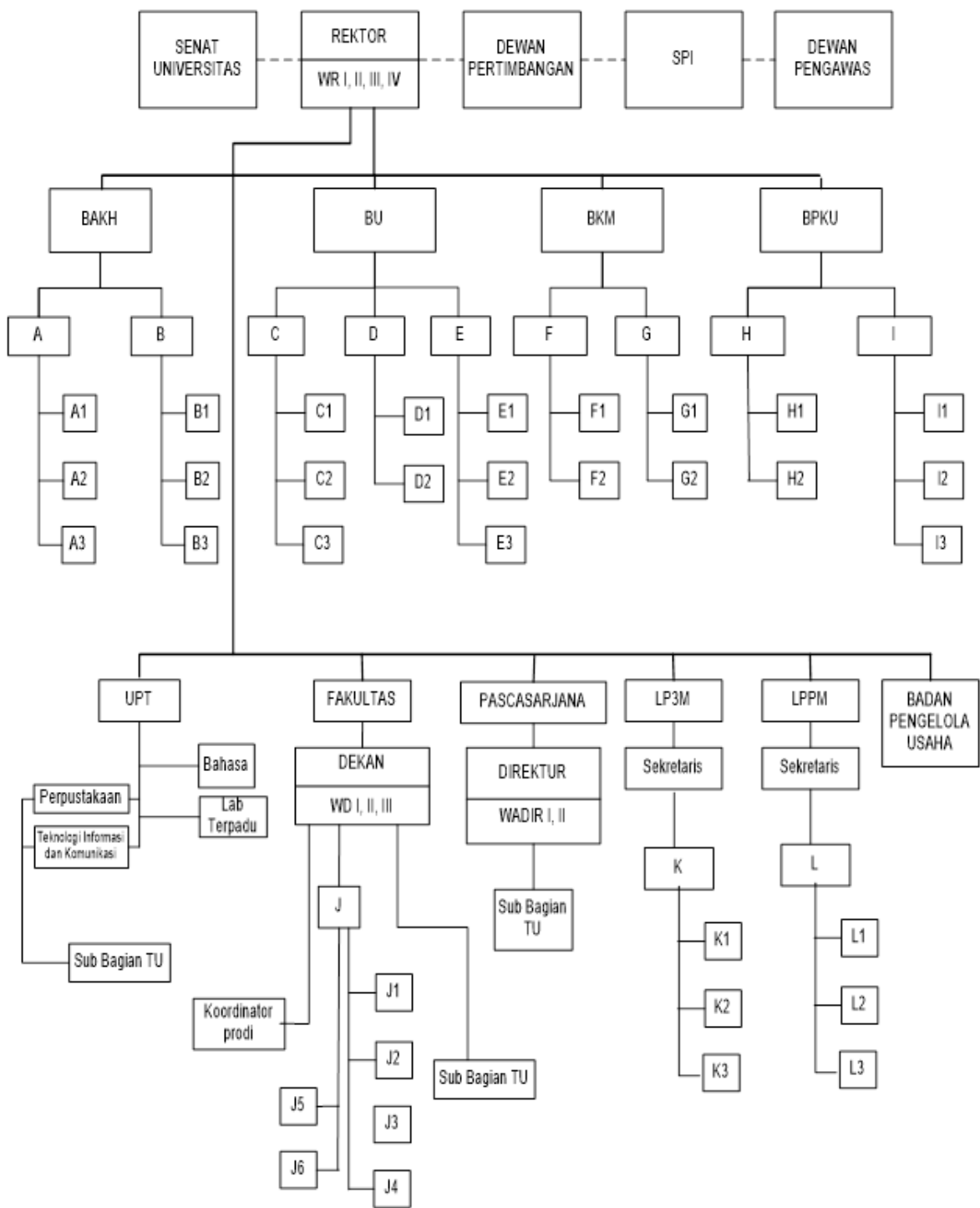
3.4 Kerangka Kelembagaan

Sejak Universitas Udayana (Unud) menerapkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU), berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 441/KMK.05/2011 tentang Penetapan Universitas Udayana Sebagai Satuan Kerja yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, Unud sudah melakukan pengelolaan PTN

dengan prinsip kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil. Berdasarkan Peraturan Rektor Unud Nomor 7 Tahun 2024 tentang Standar Universitas Udayana, semua aktivitas akademik dan non akademik telah terstandardisasi serta didukung pengembangan sistem informasi dan manajemen yang baik. Hal ini mendorong Unud berkembang pesat, terbukti dengan perolehan akreditasi institusi A pada 2016 yang kemudian terakreditasi Unggul pada 2022.

Selain itu, Unud semakin luas memperoleh rekognisi dari Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME), baik dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), Lembaga Akreditasi Masyarakat (LAM-PT), maupun dari badan akreditasi dan sertifikasi internasional. Hal ini merupakan cerminan pengakuan kualitas kinerja Unud di bidang penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi.

Sesuai dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana, Unud merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan bertanggung jawab kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Pada peraturan menteri tersebut disebutkan bahwa susunan organisasi Unud meliputi Senat, Rektor, Satuan Pengawas Internal, dan, Dewan Pertimbangan (Gambar 3.4).



Gambar 3.4. Struktur Organisasi Unud

Keterangan :

A	: Bagian Akademik dan Statistik	E2	: Subbagian Akuntansi dan Pelaporan Barang Milik Negara
B	: Bagian Kerjasama dan Hubungan Masyarakat	F1	: Subbagian Penunjang Pendidikan dan Pengembangan Karir Mahasiswa
C	: Bagian Tata Usaha, Rumah Tangga, Hukum dan Tata Laksana	F2	: Subbagian Pelayanan Kesejahteraan Mahasiswa
D	: Bagian Sumber Daya Manusia	G1	: Subbagian Minat dan Penalaran
E	: Bagian Barang Milik Negara	G2	: Subbagian Fasilitas dan Informasi Kemahasiswaan
F	: Bagian Minat Penalaran dan informasi Kemahasiswaan	H1	: Subbagian Perencanaan Program dan Penganggaran
G	: Bagian Kesejahteraan Mahasiswa	H2	: Subbagian Evaluasi Pelaksanaan Program dan Anggaran
H	: Bagian Perencanaan	I1	: Subbagian Anggaran Non PNBP
I	: Bagian Keuangan	I2	: Subbagian Anggaran PNBP
J	: Bagian Tata Usaha Fakultas	I3	: Subbagian Akuntansi dan Pelaporan
K	: Bagian Tata Usaha LP3M	J1	: Subbagian Pendidikan dan Kerja Sama
L	: Bagian Tata Usaha LPPM	J2	: Subbagian Umum dan Keuangan
A1	: Subbagian Akademik dan Evaluasi	J3	: Subbagian Perencanaan dan Sistem Informasi
A2	: Subbagian Sarana Akademik	J4	: Subbagian Kemahasiswaan
A3	: Subbagian Registrasi, Data dan Statistik	J5	: Subbagian Akademik dan Kemahasiswaan
B1	: Subbagian Kerja Sama Dalam Negeri	J6	: Subbagian Umum dan Keuangan
B2	: Subbagian Kerja Sama Luar Negeri	K1/L1	: Subbagian Umum
B3	: Subbagian Hubungan Masyarakat	K2/L1	: Subbagian Program
C1	: Subbagian Tata Usaha	K3/L1	: Subbagian Data dan Informasi
C2	: Subbagian Hukum dan Tata Laksana		
C3	: Subbagian Rumah Tangga		
D1	: Subbagian Pendidik		
D2	: Subbagian Tenaga Kependidikan		
E1	: Subbagian Pengadaan		

Lebih lanjut pada Organisasi dan Tata Kerja Unud, disebutkan bahwa eselonisasi di Unud hanya berlaku untuk tenaga kependidikan yang meliputi Kepala Biro yang merupakan jabatan struktural eselon II.a, Sementara itu, Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Wakil Dekan, Ketua Lembaga, Sekretaris Lembaga, dan Kepala UPT bukan merupakan jabatan struktural.

Unud sebagai organisasi dengan kumpulan aktivitas yang terstruktur, saling terkait untuk menghasilkan luaran lulusan, karya akademik, penelitian dan pengabdian, memiliki dua kegiatan pada proses bisnis yang meliputi kegiatan utama dan kegiatan pendukung. Kegiatan utama, yakni kegiatan pelaksanaan proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian, kegiatan penerimaan mahasiswa baru, kegiatan kerja sama dan promosi. Kegiatan pendukung, yakni kegiatan-kegiatan yang mendukung proses inti, yang meliputi layanan akademik, layanan keuangan, layanan kepegawaian, dan layanan sistem informasi.

Secara garis besar terdapat tiga jenis proses bisnis dalam rangka memperlancar aktivitas di Unud yang meliputi: 1) Proses manajemen, yakni proses yang mengendalikan operasional dari sebuah sistem. seperti manajemen strategis; 2) Proses operasional, yakni proses yang meliputi bisnis inti dan menciptakan aliran nilai utama seperti proses belajar mengajar, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kerja sama, dan lain-lain; dan 3) Proses pendukung, yang mendukung proses inti, seperti keuangan, rekrutmen, sistem informasi, dan lain-lain. Secara lengkap proses bisnis tersebut di Unud telah diatur dalam Keputusan Rektor Universitas Udayana Nomor 45/UN14/HK/2019 tentang Peta Proses Bisnis Universitas.

Sesuai dengan Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum, sebagaimana telah diubah dengan Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri Menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, Unud harus dapat memenuhi persyaratan untuk dapat berubah ke bentuk PTN-BH. Ada lima persyaratan utama yang harus dipenuhi, yaitu (1) Menyelenggarakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang bermutu; (2) Mengelola organisasi PTN berdasarkan prinsip tata kelola yang baik; (3) Memenuhi standar minimum kelayakan finansial; (4) Menjalankan tanggung jawab sosial; dan (5) Berperan dalam pembangunan perekonomian. Berdasarkan hasil kajian Unud yang telah dilakukan, maka Unud layak untuk bertransformasi menjadi PTN-BH. Sejak tahun 2023, Unud telah mengusulkan

perubahan status dari PTN-BLU menjadi PTN-BH sesuai dengan tahapan yang ditetapkan. Pada akhir tahun 2023, telah dilaksanakan visitasi dari Direktorat Kelembagaan Dikti mengenai kesiapan Unud dalam bertransformasi menjadi PTN-BH.

Dengan status PTN-BH, Unud akan bisa menetapkan kebijakan secara mandiri, mengelola keuangan dan pemanfaatan aset yang lebih mandiri, membuka atau menutup prodi/fakultas, memudahkan melakukan kerja sama dengan mitra (pemerintah, industri, perguruan tinggi, maupun lembaga lain yang relevan). Selain itu, dapat leluasa namun tetap bertanggung jawab dalam melakukan kegiatan akademik dan non akademik lainnya, secara otonom. Dengan demikian, Unud dapat menjalankan mandat yang diberikan pada perguruan tinggi untuk berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan serta pembangunan bangsa, negara, dan dunia.

Universitas Udayana yang ber-PTN-BH telah menetapkan Pusat Pariwisata dan Budaya (*Centre for Tourism and Culture*) sebagai *niche* Unud. Dengan demikian Visi Unud sebagai berikut:

“Menjadi universitas unggul, mandiri dan berbudaya yang berdaya saing global”

“To be an excellent, self-reliance, and culture-based university that globally competitive”

Dengan Misi sebagai berikut:

1. Mengembangkan Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul, spesifik, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat lokal, nasional, dan global untuk pembangunan berkelanjutan.
2. Mengembangkan budaya inovasi dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berdasarkan nilai-nilai Tri Hita Karana untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat lokal, nasional, dan global.
3. Menyelenggarakan tata kelola yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel berbasis teknologi digital untuk kemajuan dan kemandirian universitas.

Tujuan Unud sebagai PTN-BH

1. Mewujudkan pusat unggulan budaya dan pariwisata berkelanjutan (Misi 1).
2. Menghasilkan luaran Tridharma perguruan tinggi yang unggul dan relevan dengan tuntutan masyarakat nasional dan global (Misi 1).

3. Mewujudkan program studi yang menerapkan standar pendidikan internasional melalui atmosfer akademik yang kondusif dengan sarana dan prasarana memadai (Misi 1).
4. Menghasilkan lulusan yang berintegritas dan berdaya saing global dalam pembangunan berkelanjutan (Misi 1)
5. Menghasilkan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni transdisipliner berdasarkan nilai-nilai spiritual, kemanusiaan, dan lingkungan (Misi 2)
6. Mewujudkan kemandirian universitas melalui kemitraan hilirisasi produk inovasi dengan pemerintah dan industri (Misi 2)
7. Mewujudkan tata kelola akademik dan non-akademik universitas yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel berbasis teknologi digital (Misi 3).

Tata nilai pengembangan lembaga pendidikan tinggi di Universitas Udayana tercermin pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) Kebudayaan, di antaranya Tri Hita Karana, Widya Cakra Prawartana, dan Taki Takining 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.

- a. Tri Hita Karana adalah landasan filosofis yang bersumber dari agama Hindu tentang keharmonisan hubungan antara Manusia dengan Tuhan, Manusia dengan sesama Manusia, dan Manusia dengan Lingkungannya.
- b. Widya Cakra Prawartana yang artinya perputaran roda ilmu pengetahuan berdasarkan Pancasila.
- c. Taki-takining Sewaka Guna Widya yang artinya bersungguh-sungguh mengabdikan diri pada kebajikan dan ilmu pengetahuan.

Struktur organisasi yang akan dikembangkan Unud sebagai PTN-BH terdiri atas Majelis Wali Amanat (MWA), Pimpinan Perguruan Tinggi (Rektor), dan Senat. MWA sebagai unsur penyusun kebijakan menjalankan fungsi penetapan, pertimbangan pelaksanaan kebijakan umum, dan pengawasan non akademik. Pimpinan Perguruan Tinggi sebagai unsur pelaksana akademik menjalankan fungsi Pengelolaan Perguruan Tinggi dan bertanggung jawab kepada MWA. Senat menjalankan fungsi penetapan kebijakan, pemberian pertimbangan, dan pengawasan di bidang akademik.

Meskipun terlihat MWA sebagai organ PTN-BH memiliki kewenangan lebih tinggi khususnya dalam hal Pemimpin Perguruan Tinggi bertanggung jawab kepada MWA, tetapi secara prinsip bahwa organ PTN-BH menjalankan fungsi masing-masing dengan saling menilik serta mengimbangi satu terhadap yang lain (*checks and balances principle*).

a. Majelis Wali Amanat (MWA)

Berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan ketentuan pada PP Nomor 4 Tahun 2014, bahwa MWA memiliki anggota yang berasal dari unsur Pemerintah, dosen, masyarakat, dan unsur lainnya. Susunan keanggotaan MWA Unud terdiri atas satu orang ketua merangkap anggota, satu orang sekretaris merangkap anggota, dan anggota. Anggota MWA Unud terdiri atas Menteri, Rektor, Ketua Senat, wakil dari tokoh masyarakat, wakil alumni Unud, wakil dosen profesor dan wakil dosen non profesor. Pimpinan MWA, yaitu Ketua dan Sekretaris, bukan berasal dari unsur Menteri, Rektor, dan Ketua Senat.

Untuk menjalankan fungsi pengawasan non akademik, MWA membentuk Komite Audit (KA) sebagai unsur pengawas yang berjumlah maksimal 5 (lima) orang termasuk Ketua KA yang menguasai bidang pencatatan dan pelaporan keuangan, tata kelola Perguruan Tinggi, peraturan perundang-undangan di bidang Pendidikan Tinggi, Manajemen aset, dan Manajemen risiko. Struktur KA terdiri atas seorang Ketua merangkap anggota dan 4 (empat) orang anggota.

b. Pemimpin Perguruan Tinggi

Pemimpin Perguruan Tinggi, sebagai unsur pelaksana akademik dalam menjalankan fungsi Pengelolaan Perguruan Tinggi, terdiri atas organ Rektor dan Wakil Rektor. Rektor dalam menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh paling banyak 4 (empat) orang Wakil Rektor. Selain itu Rektor juga dapat dibantu oleh seorang Sekretaris Universitas. Wakil Rektor dalam menjalankan tugas dan fungsinya bertanggung jawab kepada Rektor.

Unsur pelaksana akademik terdiri atas Fakultas, Pascasarjana, dan Lembaga yang melaksanakan fungsi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Fakultas merupakan unsur pelaksana akademik yang menghimpun sumber daya pendukung yang menyelenggarakan dan mengelola Pendidikan akademik, vokasi dan pendidikan profesi dalam 1 (satu) rumpun disiplin ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam rangka mencapai Visi dan Misi Unud PTN-BH, pembentukan dan penggabungan fakultas dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan. Fakultas dipimpin oleh seorang Dekan dan bertanggung jawab kepada Rektor. Dekan Fakultas dibantu oleh paling banyak tiga orang Wakil Dekan yang menyelenggarakan pelaksanaan di bidangnya masing-masing. Direktorat Pascasarjana dibantu oleh paling banyak dua orang Wakil Direktur yang menyelenggarakan pelaksanaan di bidang tugasnya masing-masing. Lembaga penelitian dan pengabdian masyarakat dipimpin oleh seorang ketua dan dibantu oleh seorang sekretaris.

c. Senat

Senat merupakan organ yang menjalankan fungsi penetapan kebijakan, pemberian pertimbangan, dan pengawasan di bidang akademik. Senat Unud terdiri atas seorang Ketua merangkap anggota, seorang Sekretaris merangkap anggota, dan anggota Senat. Anggota Senat Unud yang terdiri dari Wakil Dosen setiap fakultas, Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Direktorat Pascasarjana, dan Ketua Lembaga yang disesuaikan dalam jumlah dengan proporsi tertentu. Ketua dan Sekretaris Senat Unud dijabat oleh anggota senat yang berasal dari Wakil Dosen. Dalam melaksanakan tugasnya Senat dapat membentuk komisi atau sebutan lain sesuai dengan kebutuhan. Pembentukan organisasi dan tata kerja komisi atau sebutan lain diatur dalam peraturan senat.

BAB IV

Program, Indikator Kinerja, dan Kerangka Pendanaan

Pada bab sebelumnya telah diuraikan tentang visi, misi, tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan berdasarkan atas analisis situasi yang mencakup capaian Renstra Unud pada tahun 2020-2024, perkembangan IPTEKS serta dinamika tuntutan masyarakat dan negara terhadap institusi pendidikan tinggi sehingga Unud mampu menjadi universitas unggul, mandiri dan berbudaya yang berdaya saing global. Dengan demikian ditetapkan program-program yang akan dilakukan oleh Universitas Udayana sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi yang akan bertransformasi dari perspektif tata kelola, layanan akademik dan non-akademik, serta luaran Tri Dharma untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran yang ditetapkan untuk periode tahun 2025-2029.

4.1 Program dan Indikator Kinerja

Sasaran Strategis 1 : Peningkatan Reputasi Akademik Internasional

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
1.	[SS 1.1] Membentuk dan mengembangkan program studi sesuai kebutuhan dunia usaha, dunia industri dan dunia kerja di bidang kesehatan dan humaniora (DUDIDK)	[IKS 1] Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta.	[IKS.1.1] Jumlah total bobot responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki pekerjaan sesuai bidang ilmu program studi dalam rentang waktu kurang dari 6 bulan setelah lulus, gaji minimal 1,2 UMR
			[IKS.1.2] Jumlah total bobot responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang melanjutkan proses

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			pembelajaran di program studi profesi, S1/D4 terapan, S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 bulan setelah lulus
			[IKS.1.3] Jumlah total bobot responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki pekerjaan sebagai pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan; atau pekerja lepas (<i>freelancer</i>) dalam rentang waktu 12 bulan setelah lulus
		[IKS 2] Universitas Udayana memiliki pengakuan dan apresiasi kompetensi lulusan oleh pemerintah, masyarakat dan DUDIK,	[IKS 2.1] Alumni Universitas Udayana mendapatkan pengakuan dan apresiasi yang diukur melalui; A. Sertifikasi profesional di tingkat nasional/internasional.
			[IKS.2.2] Alumni Universitas Udayana mendapatkan pengakuan dan

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		[IKS 3] Universitas Udayana memiliki upaya terstruktur dalam penguatan pengembangan karir dan wirausaha	apresiasi yang diukur melalui tingkat Kepuasan Pengguna Lulusan.
			[IKS 3.1] Jumlah kegiatan <i>campus career fair</i> dalam 12 bulan
			[IKS 3.2] Jumlah kegiatan pengembangan kewirausahaan
			[IKS 3.3] Jumlah <i>career advisor</i> yang dimiliki (1 <i>career advisor</i> per 1000 mahasiswa)
2	[SS 1.2] Menyusun kurikulum yang agile sesuai kebutuhan Industri dengan mengintegrasikan hasil-hasil riset dan inovasi (MBKM)	[IKS 4] Universitas Udayana memiliki kebijakan, pedoman penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum Outcome Based Education.	[IKS 4.1] Implementasi kurikulum program studi berbasis <i>Outcome Based Education</i> berdasarkan hasil <i>tracer and employer study</i> , monev dan audit kurikulum dan proses pembelajaran yang dilakukan secara rutin tiap tahun dengan keterlibatan <i>stakeholder</i> internal dan eksternal yang relevan. Tingkat kepuasan kompetensi lulusan oleh pengguna lulusan.

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			[IKS 4.2] Sistem pendukung untuk mengelola data dan informasi yang terkait dengan pengelolaan stakeholder dan alumni
		[IKS 5] Keseluruhan proses pembelajaran wajib diperbaiki dan ditingkatkan secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi	[IKS 5.1] Persentase kelulusan sesuai waktu tempuh kurikulum program studi. Persentase laporan monev pembelajaran untuk setiap mata kuliah/blok secara rutin tiap semester oleh program studi.
			[IKS 5.2] Persentase kepesertaan mahasiswa yang <i>eligible</i> mengikuti MBKM
		[IKS 6] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis <i>project (team-based project)</i> sesuai kebutuhan industri	[IKS 6.1] Jumlah mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai bagian dari bobot evaluasi

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		program studi sebagai sebagian bobot evaluasi.	
3	[SS 1.3] Penguatan University Branding dan Internasional Exposure	[IKS 7] Universitas Udayana memiliki program <i>short course</i> internasional	[IKS 7.1] Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>short course</i>
		[IKS 8] Universitas Udayana memiliki program studi internasional	[IKS 8.1] Jumlah mahasiswa asing yang masuk ke program studi internasional
		[IKS 9] Universitas Udayana memiliki program <i>student exchange</i>	[IKS 9.1] Jumlah mahasiswa asing <i>inbound</i>
			[IKS 9.2] Jumlah mahasiswa Universitas Udayana outbound ke universitas di luar negeri
		[IKS 10] Membangun kelas kerjasama dengan berbagai <i>stakeholder</i> Nasional dan Internasional	[IKS 10.1] Jumlah kelas kerja sama dengan <i>stakeholder</i> nasional
			[IKS 10.2] Jumlah kelas kerjasama dengan berbagai <i>stakeholder</i> Internasional
4	[SS 1.4] Menjamin pendidikan agar sesuai dengan standar	[IKS 11] Meningkatkan ranking dalam sistem pemeringkatan	[IKS 11.1] Peringkat DIKTI
			[IKS 11.2] Peringkat QS AUR (Quacquarelli

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
	nasional dan internasional	nasional dan internasional	Symonds Asian University Rangking)
			[IKS 11.3] Peringkat QS WUR (Quacquarelli Symonds World University Rangking)
			[IKS 11.4] Peringkat UI Greenmetrics
			[IKS 11.5] Peringkat THE (Times Higher Education)
		[IKS 12] Akreditasi dan sertifikasi	[IKS 12.1] Akreditasi Program Studi oleh BAN-PT atau LAM Jumlah program studi terakreditasi unggul
			[IKS 12.2] Akreditasi Laboratorium Jumlah laboratorium yang terakreditasi badan akreditasi nasional atau internasional
		[IKS 13] Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	[IKS 13.1] Jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah
		[IKS 14] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap	[IKS 14.1] Rerata persentase penurunan lulusan (Sarjana/Sarjana

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		luaran program pendidikan yang disesuaikan dengan unggulan pariwisata dan budaya pada bidang pendidikan, atau penelitian dan atau PkM.	Terapan dan Diploma Tiga) dalam 5 tahun terakhir (RPL).
			[IKS 14.2] Kelulusan tepat masa tempuh kurikulum (mahasiswa Sarjana/Sarjana Terapan masuk TS-3 lulus sampai TS, mahasiswa Diploma Tiga masuk TS-2 lulus TS dan rerata pengamatan dalam tiga tahun terakhir untuk tiga angkatan mahasiswa terakhir) (PKMTK)
			[IKS 14.3] Kelulusan tepat 2x waktu tempuh kurikulum (mahasiswa Sarjana/Sarjana Terapan masuk TS-6 lulus sampai TS, mahasiswa Diploma Tiga masuk TS-4 lulus sampai TS dan rerata pengamatan dalam tiga tahun terakhir untuk tiga angkatan mahasiswa terakhir)
			[IKS 14.4] Persentase sinkronisasi data Universitas Udayana di PD-DIKTI

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			[IKS 14.5] Persentase kepuasan kesesuaian kompetensi lulusan oleh pengguna lulusan (employer)
5	[SS 1.5] Penguatan karakter kebangsaan, wawasan budaya, dan <i>Soft skills</i> mahasiswa	[IKS 15] Universitas Udayana menunjukkan praktik baik internalisasi anti korupsi dalam pembelajaran	[IKS 15.1] Universitas Udayana menyelenggarakan pendidikan anti korupsi (PAK) pada program studi Sarjana.
6	[SS 1.6] Meningkatkan prestasi mahasiswa di tingkat nasional dan Internasional	[IKS 16] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi di tingkat nasional dan Internasional.	[IKS 16.1] Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menghabiskan sampai dengan 20 (dua puluh) sks per semester di luar program studi. Batas minimal yang dapat dihitung adalah paling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1
			[IKS 16.2] Jumlah mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria minimal.
			[IKS 16.3] Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil: 1) Berprestasi

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi: tingkat internasional, nasional atau provinsi; atau 2) Memiliki karya yang digunakan dunia usaha, dunia industri, dan masyarakat; atau 3) Mendapatkan sertifikasi kompetensi internasional
			[IKS 17] Universitas Udayana melakukan analisis terhadap prestasi mahasiswa, keterserapan lapangan kerja dan penurunan mahasiswa baru dalam 5 tahun terakhir.
			[IKS 17.1] Persentase penurunan mahasiswa baru (Sarjana, Sarjana Terapan, Diploma Tigas) dalam 5 tahun terakhir.
			[IKS 17.2] Persentase keterlibatan mahasiswa aktif dalam memperoleh prestasi mahasiswa tingkat internasional nasional/provinsi peringkat 1, 2 dan 3.
			[IKS 17.3] Persentase lulusan terserap lapangan kerja kurang dari atau sama dengan 1 tahun saat tahun lulusan.

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
7	[SS 1.7] Menjamin keamanan, kenyamanan, dan kesejahteraan sivitas akademika	[IKS 18] Praktik baik perwujudan <i>Good University Governance (GUG)</i> termasuk penanggulangan dan penindakan terhadap kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi yang terjadi di internal Universitas Udayana.	[IKS 18.1] Jumlah laporan kasus yang terkonfirmasi Implementasi, upaya pencegahan/mitigasi, evaluasi dan tindak lanjut kebijakan penanggulangan dan penindakan terhadap kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi terjadi di Universitas Udayana mencakup 6 aspek. Bukti keberadaan dan keberfungsian lembaga/fungsi penegakan kode etik untuk menjamin tata nilai dan integritas akademik di Universitas Udayana sebagai wujud penjaminan keamanan, kenyamanan, dan kesejahteraan hidup sivitas akademika.
		[IKS 19] Universitas Udayana memiliki kebijakan dan pedoman penerimaan mahasiswa baru	[IKS 19.1] Persentase mahasiswa baru yang diterima yang kurang mampu secara ekonomi, asal wilayah 3T/afirmasi dan disabilitas >10%

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			[IKS 19.2] Persentase mahasiswa afirmasi, 3T, mahasiswa berprestasi tapi tidak mampu, berdasarkan minat dan bakat, berprestasi tinggi yang menerima beasiswa >10%
			[IKS 20] Universitas Udayana memiliki sistem pengelolaan mahasiswa, layanan mahasiswa dan pemenuhan terhadap standar minimum pendidikan.
			[IKS 20.1] Jumlah kasus kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi di Universitas Udayana yang dilaporkan dan ditindaklanjuti [IKS 20.2] Persentase kepuasan mahasiswa terhadap layanan akademik dan non akademik

Sasaran Strategis 2 : Penguatan Manajemen Perencanaan, Keuangan, dan Fasilitas

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
1.	[SS 2.1] Mengaplikasikan sistem informasi keuangan terintegrasi untuk Transparansi	[IKS 21] Universitas Udayana memiliki Rencana strategis keuangan dalam periode 5 tahunan	[IKS 21.1] Rencana strategi Keuangan dan sistem pengelolaannya.
			[IKS 21.2] Kebijakan pendanaan untuk kelompok

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			mahasiswa yang kurang beruntung.
		[IKS 22] Universitas Udayana/Fakultas/Program Studi memperoleh audit eksternal keuangan.	[IKS 22.1] Pelaksanaan dan hasil audit eksternal keuangan di Universitas Udayana. Tingkat kemandirian berada di 85%
		[IKS 23] Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan dan Belanja	[IKS 23.1] Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan dan Belanja
		[IKS 24] Modernisasi Pengelolaan	[IKS 24.1] Modernisasi Pengelolaan
		[IKS 25] Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan	[IKS 25.1] Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan Rasio optimalisasi kas >4% Rasio lancar berada di antara 1.2 – 1.4
2	[SS 2.2] Revitalisasi master plan kampus sebagai ” <i>smart and green campus</i> ” termasuk zoning pemanfaatan fungsi lahan.	[IKS 26] Sistem pengelolaan air	[IKS 26.1] Kampus memiliki sistem pengelolaan air yang memastikan ketersediaan air di dalam kampus.
		[IKS 27] Sistem transportasi di dalam kampus	[IKS 27.1] Kampus memiliki sistem transportasi ramah energi untuk

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			menjaga udara tetap bersih
		[IKS 28] Sistem pengelolaan sampah dan limbah	[IKS 28.1] Jumlah fakultas yang mengelola sampahnya sendiri
		[IKS 29] Penghijauan di areal kampus	[IKS 29.1] Luas ruang terbuka hijau di kampus
3	[SS 2.3] Digitalisasi sistem manajemen perencanaan mulai cascading IKU, Renstra, sampai RAKT dan pelaksanaan serta monitoring	[IKS 30] Modernisasi Pengelolaan	[IKS 30.1] Modernisasi Pengelolaan Sistem monitoring <i>Key Performance Indicator</i> pelayanan publik dan terintegrasi dengan sistem pengendalian internal
4	[SS 2.4] Pengembangan <i>Asset single DUP (Database, Utilization, and Performance)</i> termasuk <i>capital and land</i> .	[IKS 31] Modernisasi Pengelolaan Aset Universitas Udayana (Sistem informasi lengkap terkait aset yang dimiliki Universitas Udayana termasuk pemanfaatannya)	[IKS 31.1] Jumlah aset yang terdata dengan lengkap dan pemanfaatannya Rasio imbalan atas aset >9% Rasio imbalan atas ekuitas >9%
5	[SS 2.5] Integrasi seluruh aplikasi menuju “Udayana Satu Data”	[IKS 32] Universitas Udayana memiliki sistem pengelolaan data dan informasi berbasis TIK yang terintegrasi.	[IKS 32.1] Tersedianya panduan opsional baku untuk memastikan keamanan,

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			kebenaran, akurasi, kelengkapan dan kemutakhiran data, serta keteraksesan publik.
			[IKS 32.2] Tersedianya dashboard pelaporan data pada IMISSU yang dapat digunakan untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan perguruan tinggi.
			[IKS 32.3] Terlaporkannya data profil dan kinerja perguruan tinggi pada PD Dikti sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
			IKS 32.4] Tersedianya data dan informasi perguruan tinggi yang dapat diakses publik.

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
6	[SS 2.6] Menjamin ketersediaan sarana, prasarana, serta fasilitas yang memadai untuk kelancaran dan keamanan penyelenggaraan tri dharma perguruan tinggi di Universitas Udayana	[IKS 33] Universitas Udayana menetapkan kebijakan yang menjamin kesinambungan ketersediaan akses terhadap sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi	[IKS 33.1] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana yang dapat mengakomodasi kebutuhan pendidikan mahasiswa.
			[IKS 33.2] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana yang dapat mengakomodasi pelaksanaan tugas dosen, tutor, instruktur, asisten dan pembimbing sesuai dengan bidang keahlian dan tenaga kependidikan
			[IKS 33.3] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana yang ramah terhadap mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan yang berkebutuhan khusus
			[IKS 33.4] Universitas Udayana menyediakan sarana

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			dan prasarana sebagai sumber pembelajaran
			[IKS 33.5] Universitas Udayana menjamin adanya sistem K3 (Keamanan, keselamatan dan kesehatan) untuk semua sarana dan prasarana.
		[IKS 34] Universitas Udayana menyediakan sistem yang menjamin dan menyediakan akses terhadap sarana dan prasarana berbasis TIK yang andal untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan dan sumber pembelajaran yang dapat diakses oleh mahasiswa.	[IKS 34.1] Persentase kepuasan terkait layanan TIK di bidang akademik (SIMAK;OASE;e-library)
			[IKS 34.2] Rencana inovasi terkait peningkatan layanan dan manajemen TI.

Sasaran Strategis 3 : Penguatan Manajemen Perencanaan, Keuangan, dan Fasilitas

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
1	[SS 3.1] Penguatan reformasi birokrasi melalui penguatan	[IKS 35] Predikat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	[IKS 35.1] Predikat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
	pelaksanaan Zona Integritas (ZI) di Universitas Udayana	[IKS 36] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-KL	[IKS 36.1] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-KL
		[IKS 37] Universitas Udayana Membangun Zona Integritas	[IKS 37.1] Jumlah Fakultas yang Membangun Zona Integritas Terdapat media pelayanan pengaduan masyarakat Tingkat pengaduan ditindaklanjuti > 90% Penyelesaian pengaduan tepat waktu > 90%
		[IKS.38] Keberfungsian sistem pengelolaan fungsional dan operasional Universitas Udayana yang mencakup 5 aspek sebagai berikut: 1) perencanaan (<i>planning</i>), 2) pengorganisasian (<i>organizing</i>), 3) penempatan personil (<i>staffing</i>), 4) pengarahan (<i>leading</i>), dan 5) pengawasan (<i>controlling</i>).	[IKS 38.1] Pedoman pelaksanaan dan Laporan evaluasi yang mencakup 11 aspek Persentase kepuasan terhadap layanan administrasi di Universitas Udayana>95%
		[IKS 39] Keterwujudan suasana akademik yang konduusif	[IKS 39.1] Jumlah kegiatan di luar struktur kurikulum yang melibatkan pihak luar di lingkup nasional atau internasional

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		[IKS 40] Tingkat kepuasan pemangku kepentingan terhadap tata pamong pengelolaan organisasi	[IKS 40.1] Persentase kepuasan stakeholder internal terhadap tata pamong pengelolaan organisasi >90%
		[IKS 41] Perluasan Zona Integritas	[IKS 41.1] Jumlah unit kerja yang membangun Zona Integritas (ZI)
			[IKS 41.2] Jumlah unit kerja yang mencapai predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)
2	[SS 3.2] Peningkatan kompetensi SDM berbasis <i>Talent Management Hub</i>	[IKS 42] Dosen di luar kampus: Persentase dosen NIDN yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	[IKS 42.1] Jumlah total bobot dosen yang melakukan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun di luar negeri, dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir.
			[IKS 42.2] Jumlah total bobot Dosen yang berpengalaman praktisi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir melalui: 1) Bekerja sebagai peneliti, konsultan, asesor, pegawai penuh

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			waktu (<i>full time</i>), atau paruh waktu (<i>part time</i>); 2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>); 3) Khusus untuk dosen dari Program Studi Seni Budaya dapat juga berkegiatan: a) berkreasi independen atau menampilkan karya; b) menjadi juri, kurator/atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau c) menjadi pendiri (<i>founder</i>)atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar.
			[IKS 42.3] Jumlah total bobot dosen yang membimbing mahasiswa dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir: 1) Mendampingi mahasiswa melakukan kegiatan pembelajaran di luar program studi; 2) Membimbing mahasiswa berkompetisi yang

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi tingkat internasional, nasional atau provinsi; 3) Mendampingi mahasiswa mengembangkan produk yang digunakan dunia usaha, industri dan masyarakat; 4) Membimbing mahasiswa untuk sertifikasi kompetensi internasional.
		[IKS 43] SDM yang mengikuti pelatihan kompetensi berbasis <i>Talent Management Hub</i>	[IKS 43.1] Persentase SDM yang mengikuti pelatihan kompetensi berbasis <i>Talent Management Hub</i>
		[IKS 44] Peningkatan sertifikasi kompetensi dosen sesuai kebutuhan DUDIDK	[IKS 44.1] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi sesuai kebutuhan DUDIDK
3	[SS 3.3] <i>Performance-based remuneration</i>	[IKS 45] Remunerasi diberikan berdasarkan hasil kinerja	[IKS 45.1] Tingkat kepuasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap remunerasi berdasarkan hasil

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			kinerjanya (<i>Performance-based remuneration</i>)
4	[SS 3.4] Perencanaan Karier SDM	[IKS 46] Kualifikasi dosen/pengajar di Universitas Udayana: Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha/industri atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha/industri	[IKS 46.1] Jumlah dosen yang memiliki sertifikasi dari lembaga berikut: 1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi; 3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; 4) Perusahaan Fortune 500; atau 5) Dunia usaha dunia industri 6) Universitas Udayana lain dengan QS200.
			[IKS 46.2] Jumlah dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		[IKS 47] Universitas Udayana memiliki rencana strategis pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang menunjukkan analisis terhadap kecukupan dosen dan tenaga kependidikan berdasarkan kebutuhan, kualifikasi, keahlian dan pengalaman.	[IKS 47.1] Ketersediaan (Dosen) Tenaga Pendidik yang berkompeten dan berkualifikasi internasional.
			[IKS 47.2] Persentase tenaga kependidikan dengan jabatan fungsional sesuai tupoksi
			[IKS 47.3] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi D3/D4: 1: 10
			[IKS 47.4] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi S1: 1: 10
			[IKS 47.5] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi Profesi: 1: 5
			[IKS 47.6] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi Magister/Doktor: 1:5
			[IKS 47.7] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi Spesialis/subspesialis: 1:3

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		[IKS 48] Universitas Udayana memiliki kecukupan dosen untuk setiap program studi.	Jumlah dosen tetap program studi dibagi jumlah mahasiswa aktif (Sarjana/Sarjana Terapan, Diploma Tiga, Profesi, Spesialis, dan Subspesialis)
			[IKS 48.1] Persentase jumlah dosen bergelar doktor/Sp2
			[IKS 48.2] Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi di tingkat nasional
			[IKS 48.3] Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi di tingkat internasional
			[IKS 48.4] Keterlibatan Dosen Tidak Tetap (DTT)
			[IKS 48.5] Jumlah program studi doktor dengan guru besar sebagai dosen homebase sekurangnya 70% dari total DTPS.
		[IKS 49] Universitas Udayana memiliki kecukupan dosen tetap dengan jabatan akademik tinggi guru besar dan lektor kepala	[IKS 49.1] Persentase dosen berjabatan Guru Besar
			[IKS 49.2] Persentase dosen berjabatan Lektor Kepala

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
5	[SS 3.5] Pengembangan Asset single DUP (Database, Utilization, and Performance) for human resources	[IKS 50] Universitas Udayana secara sistematis memiliki informasi yang lengkap terkait SDM yang dimiliki	[IKS 50.1] Sistem informasi tenaga pendidik
			[IKS 50.2] Sistem informasi tenaga kependidikan
			[IKS 50.3] <i>Database</i> kepakaran tenaga pendidik
6	[SS 3.6] Tata Kelola Berbasis Manajemen Risiko	[IKS 51] Universitas Udayana memiliki struktur organisasi dan tata kerja yang jelas.	[IKS 51.1] Dokumen formal tata kelola mencakup terkait struktur organisasi dan tugas pokok serta fungsinya mempunyai unsur-unsur disertai dengan tugas pokok dan fungsinya: a. penyusun kebijakan; b. pelaksana akademik; c. pengawas dan penjaminan mutu; d. penunjang akademik atau sumber belajar; dan e. pelaksana administrasi atau tata usaha. organ, tugas pokok dan fungsi, manajerial.
		[IKS 52] Universitas Udayana memiliki sistem tata pamong sesuai konteks	[IKS 52.1] Sistem pengelolaan manajemen risiko

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
		institusi untuk menjamin akuntabilitas, keberlanjutan dan transparansi, serta mitigasi potensi risiko.	berbasis real-time analytics
		[IKS 53] Universitas Udayana memiliki sistem pengelolaan informasi dan dokumentasi untuk menjamin akuntabilitas	[IKS 53.1] Predikat Informasi Publik

Sasaran Strategis 4 : Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
1	[SS 4.1] Penguatan Riset Dasar (TRL 1–3) menuju Riset Terapan (TRL 4–6), dan Inovasi (TRL 7–9)	[IKS 54] Universitas Udayana memiliki peta jalan dan pedoman penelitian dan pengembangan kualitas SDM peneliti dan perekayasa sesuai keunggulan di bidang Pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	[IKS 54.1] Universitas Udayana memiliki dokumen formal Rencana Strategis Penelitian sesuai sesuai keunggulan di bidang Pariwisata dan budaya, yang mencakup aspek: 1) Rencana Strategis Penelitian yang memuat landasan pengembangan, sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayananya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			2) Peta jalan penelitian, sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayananya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.
			3) Sumber daya (termasuk sumber pendanaan penelitian dan pengembangan, serta penerapan sistem berbasis teknologi informasi dan komunikasi),
			4) Sasaran program strategis dan indikator kinerja, Jumlah penelitian terkait unggulan pariwisata dan budaya
			[IKS 54.2] Universitas Udayana memiliki pedoman penelitian dan pengembangan sumberdaya manusia peneliti dan perekayasa.
		[IKS 55] Universitas Udayana menyelenggarakan proses penelitian.	[IKS 55.1] Universitas Udayana menyelenggarakan proses penelitian yang berintegritas

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			mencakup aspek berikut: 1) tatacara penilaian dan review, 2) legalitas pengangkatan reviewer, 3) hasil penilaian usul penelitian, 4) legalitas penugasan peneliti/kerjasama peneliti, 5) berita acara hasil monitoring dan evaluasi, serta 6) dokumentasi luaran penelitian. Jumlah penelitian yang didanai internal Universitas
			[IKS 55.2] Jumlah penelitian yang didanai nasional
			[IKS 55.3] Jumlah penelitian yang didanai internasional
			[IKS 55.4] Universitas Udayana menunjukkan budaya penelitian melalui pengembangan peneliti dan perekayasa serta kesesuaian pelaksanaan

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			penelitian dengan peta jalan. Jumlah publikasi per dosen
		[IKS 56] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran penelitian sesuai keunggulan di bidang Pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	[IKS 56.1] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran penelitian yang mengadopsi lisensi terbuka, menunjukkan keberlanjutan riset sesuai peta jalan, kerjasama yang dilaksanakan, serta realisasi sumber dana riset dan pengembangan. Jumlah penelitian inovatif
			[IKS 56.2] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap ketercapaian luaran penelitian sesuai dengan indikator kinerja dan target yang ditetapkan, sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayananya yang

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau pengabdian kepada masyarakat, berupa: Jumlah sitasi per dokumen <i>(Citations per paper)</i>
			[IKS 56.3] Luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dosen bersama mahasiswa dalam 3 tahun saat TS, berupa: Jumlah publikasi ilmiah internasional terindeks Scopus, WoS, TR
			[IKS 56.4] Jumlah publikasi ilmiah internasional terindeks global (non-scopus, WoS)
			[IKS 56.5] Jumlah publikasi ilmiah terakreditasi nasional (Sinta 1-2)
			[IKS 56.6] Jumlah publikasi ilmiah terakreditasi nasional (Sinta 3-6)
			[IKS 56.7] Jumlah buku (ajar, monograf, referensi, dll)

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			[IKS 56.8] Jumlah Jurnal terindeks global/Sinta 1
			[IKS 56.9] Jumlah Jurnal terindeks nasional Sinta 2
			[IKS 56.10] Jumlah Jurnal terindeks nasional Sinta (3-6)
2	[SS 4.2] Riset Berbasis Produk Inovatif menuju Hilirisasi (MRL 1–10)	[IKS 57] Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	[IKS 57.1] Jumlah total Karya Tulis ilmiah yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat/ pemerintah [IKS 57.2] Jumlah total Karya Terapan yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat/ pemerintah Jumlah prototipe R&D/ industri [IKS 57.3] Jumlah produk inovasi [IKS 57.4] Jumlah produk inovasi yang diproduksi DUDI atau UMKM atau dimanfaatkan oleh masyarakat. [IKS 57.5] Jumlah Karya Terapan Dosen

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			sesuai dengan nilai kemanusiaan dan lingkungan (<i>green/eco friendly</i>)
			[IKS 57.6] Jumlah total Karya Seni yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat/ pemerintah
		[IKS 58] Universitas Udayana memiliki bukti pengakuan pada bidang penelitian dan pemanfaatannya.	[IKS 58.1] Universitas Udayana memiliki bukti pengakuan pada bidang penelitian berupa publikasi, HKI:Paten/Paten Sederhana,
		[IKS 59] Universitas Udayana mendapatkan pengakuan kepakaran profesional (individu dan lembaga) dari masyarakat, pemerintah dan industri.	[IKS 59.1] Universitas Udayana mendapatkan pengakuan kepakaran profesional baik secara individu maupun lembaga dari masyarakat, pemerintah dan industri. Jumlah dosen Universitas Udayana sebagai visiting professor/staf ahli di luar Universitas Udayana

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			[IKS 59.2] Karya dosen tetap atau bersama mahasiswa yang terekognisi/diterapkan masyarakat, berupa: HKI: Paten/Paten Sederhana Jumlah HKI:Paten/Paten Sederhana
			[IKS 59.3] Jumlah HaKI (Ciptaan, merek, desain, dll.)
			[IKS 59.4] Jumlah Taman Sains dan Teknologi
			[IKS 59.5] Jumlah Pusat Unggulan Ipteks (PUI)
3	[SS 4.3] Pengembangan Kawasan Sains dan Teknologi (KST) berbasis Pusat Unggulan Ipteks (PUI)	[IKS 60] Jumlah partisipasi peneliti dalam Kawasan Sains dan Teknologi (KST)	[IKS 60.1] Jumlah grup riset yang memamerkan produknya di KST
		[IKS 61] Jumlah produk riset yang dihasilkan dosen peneliti Universitas Udayana	[IKS 61.1] Jumlah produk riset yang dipamerkan di KST
		[IKS 62] Penguatan dan perluasan inkubator bisnis dan Investasi	[IKS 62.1] Jumlah produk riset yang dapat dipasarkan
4	[SS 4.4] Penguatan "Udayana Social &	[IKS 63] Universitas Udayana memiliki peta jalan dan pedoman PkM	[IKS 63.1] Universitas Udayana memiliki dokumen formal

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
	Environmental Responsibility”	dan pengembangan kualitas kepakaran sesuai dengan rencana pengembangan kepakaran di tingkat perguruan tinggi sesuai keunggulan di bidang pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM dan memberikan dampak sosial kepada masyarakat atau berorientasi pada perlindungan lingkungan.	Rencana Strategis dan menetapkan peta jalan Pengabdian kepada Masyarakat mencakup target dampak sosial kepada masyarakat atau berorientasi pada perlindungan lingkungan baik bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.
			[IKS 63.2] Universitas Udayana melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang memberikan dampak sosial kepada masyarakat atau berorientasi pada perlindungan lingkungan. Program kerja/action plan organisasi dalam mengatasi isu lingkungan yang teridentifikasi.
		[IKS 64] Universitas Udayana menyelenggarakan proses pengabdian kepada masyarakat.	[IKS 64.1] Universitas Udayana menyelenggarakan proses pengabdian kepada masyarakat

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			yang berintegritas mencakup 6 aspek berikut: 1) tatacara penilaian dan review, 2) legalitas pengangkatan reviewer, 3) hasil penilaian usul PkM, 4) legalitas penugasan pelaksana PkM/kerjasama PkM, 5) berita acara hasil monitoring dan evaluasi, serta 6) dokumentasi luaran PkM. Jumlah pengabdian didanai internal Universitas
			[IKS 64.2] Jumlah pengabdian didanai nasional/ kementerian
			[IKS 64.3] Jumlah pengabdian internasional
			[IKS 64.4] Universitas Udayana menunjukkan budaya Pengabdian kepada Masyarakat, menyelenggarakan layanan kepakaran yang akuntabel dan

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			profesional (sertifikasi/lisensi individu/lembaga), menunjukkan kesesuaian dengan peta jalan dan melakukan evaluasi pelaksanaan serta pengembangan dosen pelaksana pengabdian. Jumlah produk pengabdian yang dihasilkan dan dimanfaatkan masyarakat
		[IKS 65] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran PkM sesuai keunggulan di bidang pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	[IKS 65.1] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap ketercapaian luaran Pengabdian kepada Masyarakat yang menganut lisensi terbuka, pengembangan kapasitas termasuk sumber daya manusia, keterlaksanaan ragam layanan terlembaga, kerjasama yang dilaksanakan, serta realisasi sumber dana pengabdian dan pengembangan.

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
			Jumlah kerja sama implementasi unggulan Budaya dan Pariwisata.
			[IKS 65.2] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran Pengabdian kepada Masyarakat sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayananya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau Pengabdian kepada Masyarakat, berupa rekognisi sesuai bidang keilmuan. Jumlah kelembagaan yang mendukung industri pariwisata dan budaya yang berkelanjutan.

Sasaran Strategis 5 : Peningkatan Kerja sama dan Revenue Generating

Inisiatif Strategis/ Program		Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran
1	[SS 5.1] Penguatan BPU menjadi Badan pengelola Bisnis dan Pengembangan	[IKS 66] BPU menginisiasi dan mengelola usaha rintisan sivitas akademika	[IKS 66.1] Jumlah usaha rintisan sivitas akademika yang dikelola oleh BPU

	Udayana <i>Holding Company</i>	[IKS 67] BPU mengelola unit usaha milik Universitas Udayana	[IKS 67.1] Jumlah unit usaha milik Universitas Udayana yang dikelola oleh BPU
2	[SS 5.2] Penguatan <i>Udayana Deep Network</i>	[IKS 68] Jumlah kerja sama per program studi	[IKS 68.1] Jumlah kerja sama pada program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memenuhi kriteria
			[IKS 68.2] Jumlah kerja sama pada program studi S2 dan S3
		[IKS 69] Jumlah kerja sama berdasarkan bidangnya	[IKS 69.1] Jumlah kerja sama pendidikan
			[IKS 69.2] Jumlah kerja sama riset & inovasi
			[IKS 69.3] Jumlah kerja sama organisasi
			[IKS 69.4] Jumlah kerja sama sumber daya
		[IKS 70] Jumlah kerja sama berdasarkan wilayahnya	[IKS 70.1] Jumlah kerja sama nasional
			[IKS 70.2] Jumlah kerja sama internasional
		[IKS 71] Jumlah produk kerjasama	[IKS 71.1] Jumlah produk kerja sama dengan Pemerintah Pusat atau institusi Nasional
			[IKS 71.2] Jumlah produk kerja sama dengan pemerintah daerah

			[IKS 71.3] Jumlah produk kerja sama internasional
			[IKS 71.4] Jumlah kerja sama kepakaran lainnya
			[IKS 71.5] Jumlah produk kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri, lembaga R&D, UMKM, organisasi/lembaga dan/atau masyarakat.
		[IKS 72] pelaksanaan survey kepuasan kerja sama	[IKS 72.1] Tingkat kepuasan mitra kerja sama terhadap Universitas Udayana
3	[SS 5.3] Pengembangan <i>Global Alumni Networking</i> (lebih dari 125 ribu)	[IKS 73] Universitas Udayana memiliki ikatan alumni	[IKS 73.1] Jumlah alumni yang terdaftar dalam organisasi ikatan alumni
			[IKS 73.2] Sumbangan yang didapat Universitas Udayana dari kegiatan alumni atau dari para alumni
4	[SS 5.4] Optimalisasi <i>Income Generators</i> yang ada termasuk inovasi pemanfaatan aset-aset Universitas Udayana	[IKS 74] Margin EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>)	[IKS 74.1] Margin EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>)
		[IKS 75] Jumlah Pendapatan Operasional	[IKS 75.1] Jumlah Pendapatan Operasional
			[IKS 75.2] Jumlah pendapatan dari RS Universitas Udayana

			[IKS 75.3] Jumlah pendapatan dari RSGM
			[IKS 75.4] Jumlah pendapatan dari SPBU
			[IKS 75.5] Jumlah pendapatan dari hotel
			[IKS 75.6] Jumlah pendapatan dari usaha yang dikelola oleh BPU
			[IKS 75.7] Pendapatan dari sumber lainnya
		[IKS 76] Jumlah Pendapatan BLU dan Optimalisasi Aset dan Kerja sama	[IKS 76.1] Pendapatan dan optimalisasi Aset Tetap, Aset Lainnya, Kerja sama, serta Pendapatan Unit Usaha Realisasi optimalisasi kawasan>90%
			[IKS 76.2] Pendapatan dari optimalisasi aset lancar

4.2 Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan bertujuan untuk menghitung, mengalokasikan dan dasar evaluasi kerangka kebutuhan dana Unud dalam rangka mencapai Sasaran selama lima tahun ke depan yang dibuat dalam Renstra Unud 2025-2029 yang dibuat berdasarkan proyeksi dalam lima tahun. Penyusunan kerangka pendanaan dilakukan dengan memperhatikan sumber dana yang dapat diperoleh dan target program yang dicanangkan selama lima tahun. Sumber pendanaan Unud diperoleh dari APBN (rupiah murni) dan PNBPNBPNBP meliputi pendapatan akademik dan non akademik. Pendapatan PNBPNBP yang bersumber dari akademik diantaranya berasal dari Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI) dan Uang Kuliah Tunggal (UKT) mahasiswa program vokasi, sarjana, profesi, spesialis, magister, dan doktor. Sementara PNBPNBP non

akademik berasal dari perolehan aset, penyewaan aset, unit bisnis, kerja sama, dan lain-lain.

Perhitungan kebutuhan pendanaan Unud tahun 2025-2029 memperhatikan Sasaran yang hendak dicapai dan besarnya dana yang tersedia. Sumber penerimaan dari dana APBN dan PNBPN dalam periode renstra tahun 2020-2024 yang relatif meningkat secara gradual menyebabkan alokasi dana APBN dan PNBPN ke Unud juga meningkat. Dengan rata-rata perolehan dana sesuai dengan periode renstra tahun 2020-2024, maka alokasi yang dipergunakan dalam penghitungan rencana pengeluaran 5 tahun ke depan meningkat rata-rata sebesar 7% per tahun. Data selengkapnya dapat dilihat pada Bab V, Lampiran 4.

BAB V

Penutup

Renstra Unud 2025-2029 disusun untuk memberikan arah pengembangan Unud dalam jangka waktu lima tahun ke depan. Renstra ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada seluruh *stakeholders* Unud, baik internal (dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa) maupun eksternal (pemerintah pusat dan daerah, para penentu kebijakan, pengguna jasa Unud, dan masyarakat luas). Dengan disusunnya dokumen Renstra ini diharapkan sinergitas antar *stakeholders* Unud semakin meningkat sehingga mampu mewujudkan Visi Unud yaitu: “Terwujudnya Perguruan Tinggi yang Unggul, Mandiri, dan Berbudaya”.

Renstra Unud 2025-2029 digunakan sebagai dasar penyusunan program kerja dan anggaran tahunan Unud. Dengan demikian, program kerja dan anggaran tahunan dapat disusun secara komprehensif. Renstra ini dilengkapi dengan lampiran indikator target capaian dan kerangka pendanaan. Target capaian setiap tahun akan menjadi materi evaluasi keberhasilan pengembangan Unud tahun 2025-2029.

Dana yang digunakan untuk membiayai implementasi rencana strategis ini bersumber dari pemerintah, unit bisnis Unud, kerja sama dengan pihak ketiga, termasuk yang bisa digali dari masyarakat. Untuk mengoptimalkan implementasi Renstra Unud 2025-2029 diperlukan komitmen semua unsur sivitas akademika. Konsistensi semua unsur pimpinan pada saat menyusun berbagai keputusan strategis sangat diperlukan, sehingga strategi yang diterapkan bisa tepat sasaran sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Pengawasan terhadap implementasi Renstra Unud dan anggarannya menjadi kewenangan Lembaga Pengawas Internal termasuk oleh Senat Unud.

LAMPIRAN



Lampiran 1. Indikator Kinerja Utama (IKU) 2025-2029 berdasarkan Kepmendikbudristek Nomor 210/M/2023

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
1. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	77,62	77,72	77,82	77,92	78,02	78,12
2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	%	15,88	30	30	30	30	30
3. Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	%	39,87	39,97	40,07	40,17	40,27	40,37
4. Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	%	23,67	23,77	23,87	23,97	24,07	24,17
5. Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau	Jumlah per dosen	1,13	1,23	1,33	1,43	1,53	1,63

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
ditetapkan oleh Masyarakat/ industri/pemerintah per jumlah dosen.							
6. Jumlah Kerja sama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	Jumlah per prodi	3,65	3,75	3,85	3,95	4,05	4,15
7. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi	%	28,96	40	40	40	40	40
8. Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	13,46	15	15	15	15	15
9. Predikat SAKIP	Predikat	A	A	A	A	A	A
10. Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L	Nilai	78,57	90	90	90	91	91
11. Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	50	60	70	80	90	100

Lampiran 2 Indikator Kinerja Berdasarkan Kontrak Kinerja Rektor dengan Kementerian Keuangan

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Satuan	Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
1. Margin EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>)	Nilai	N/A	1	1	1,5	1,5	2
2. Jumlah Pendapatan Operasional	Milyar (rupiah)	23,8	24,99	26,24	27,55	28,93	30,38
3. Pendapatan dan optimalisasi Aset Tetap, Aset Lainnya, Kerja sama, serta Pendapatan Unit Usaha	Rupiah	46.217.953.201	39.500.000.000	41.500.000.000	43.500.000.000	44.000.000.000	44.500.000.000
4. Pendapatan dari optimalisasi aset lancar	Rupiah	1.997.626.218	1.500.000.000	1.575.000.000	1.653.750.000	1.736.437.500	1.823.259.375
5. Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan dan Belanja BLU	Indeks	N/A	3,50	3,50	3,75	3,75	4
6. Modernisasi Pengelolaan BLU	Persentase	73,02%	75%	77%	78%	79%	80%
7. Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan BLU	Indeks	3	3	3	3,5	3,5	4

Lampiran 3. Indikator Program 2025-2029

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 1] Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta.	[IKS 1.1] Jumlah total bobot responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki pekerjaan sesuai bidang ilmu program studi dalam rentang waktu kurang dari 6 bulan setelah lulus, gaji minimal 1,2 UMR	Persentase (%)	45	46	47	48	49	50
	[IKS 1.2] Jumlah total bobot responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang melanjutkan proses pembelajaran di program studi profesi, S1/D4 terapan, S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam		22	25	27	29	31	33

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 bulan setelah lulus [IKS 1.3] Jumlah total bobot responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki pekerjaan sebagai pendiri (founder) atau pasangan pendiri (co-founder) perusahaan; atau pekerja lepas (freelancer) dalam rentang waktu 12 bulan setelah lulus		10	11	12	13	14	15
[IKS 2] Universitas Udayana memiliki pengakuan dan apresiasi kompetensi lulusan oleh pemerintah,	[IKS 2.1] Alumni Universitas Udayana mendapatkan pengakuan dan apresiasi yang diukur melalui; A. Sertifikasi	Persentase (%)	3	4	4	4	5	5

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
masyarakat dan DUDIK,	profesional di tingkat nasional/ internasional.							
	[IKS.2.2] Alumni Universitas Udayana mendapatkan pengakuan dan apresiasi yang diukur melalui tingkat kepuasan pengguna lulusan;	Persentase (%)	37	47	57	67	77	87
[IKS 3] Universitas Udayana memiliki upaya terstruktur dalam penguatan pengembangan karir dan wirausaha	[IKS 3.1] Jumlah kegiatan <i>campus career fair</i> dalam 12 bulan	Jumlah	1	2	2	3	3	4
	[IKS 3.2] Jumlah kegiatan pengembangan kewirausahaan	Jumlah	4	4	6	6	8	8
	[IKS 3.3] Jumlah <i>career advisor</i> yang dimiliki (1 <i>career advisor</i> per 1000 mahasiswa)	Jumlah	N/A	13	13	26	26	32

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 4] Universitas Udayana memiliki kebijakan, pedoman penyusunan, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum <i>Outcome Based Education</i> .	[IKS 4.1] Implementasi kurikulum program studi berbasis <i>Outcome Based Education</i> berdasarkan hasil <i>tracer</i> dan <i>employer study</i> , monev dan audit kurikulum dan proses pembelajaran yang dilakukan secara rutin tiap tahun dengan keterlibatan stakeholder internal dan eksternal yang relevan. Tingkat kepuasan kompetensi lulusan oleh pengguna lulusan.	Persentase (%)	98	98.5	99	99.5	100	100
	[IKS 4.2] Sistem pendukung untuk mengelola data dan informasi yang	Tersedia/ Belum	Belum tersedia modul	Tersedia modul untuk jenjang	Tersedia modul untuk jenjang	Tersedia modul untuk jenjang	Tersedia modul untuk jenjang	Tersedia modul untuk jenjang

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	terkait dengan pengelolaan stakeholder dan alumni	Tersedia	terintegrasi	vokasional dan sarjana	vokasional, sarjana dan profesi	vokasional, sarjana, profesi dan pascasarjana	vokasional, sarjana, profesi dan pascasarjana	vokasional, sarjana, profesi dan pascasarjana
[IKS 5] Keseluruhan proses pembelajaran wajib diperbaiki dan ditingkatkan secara berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi	[IKS 5.1] Persentase kelulusan sesuai waktu tempuh kurikulum program studi. Persentase laporan monev pembelajaran untuk setiap mata kuliah/blok secara rutin tiap semester oleh program studi.	Persentase (%)	23	26	31	36	41	46
	[IKS 5.2] Persentase kepesertaan mahasiswa yang eligible mengikuti MBKM	Persentase (%)	30	32	34	36	38	40
[IKS 6] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan	[IKS 6.1] Jumlah mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan <i>case</i>	Persentase (%)	17	19	21	23	24	25

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) sesuai kebutuhan industri program studi sebagai sebagian bobot evaluasi.	<i>method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai bagian dari bobot evaluasi							
[IKS 7] Universitas Udayana memiliki program <i>short course international</i>	[IKS 7.1] Jumlah mahasiswa asing yang mengikuti program <i>short course</i>	Jumlah	750	1.000	1.125	1.250	1.375	1.500
[IKS 8] Universitas Udayana memiliki program studi internasional	[IKS 8.1] Jumlah mahasiswa asing yang masuk ke program studi internasional	Jumlah	N/A	1	2	3	4	5
[IKS 9] Universitas Udayana memiliki program <i>student exchange</i>	[IKS 9.1] Jumlah mahasiswa asing <i>inbound</i>	Jumlah	750	1000	1125	1250	1375	1500
	[IKS 9.2] Jumlah mahasiswa	Jumlah	30	35	40	45	50	60

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Universitas Udayana <i>outbound</i> ke universitas di luar negeri							
[IKS 10] Membangun kelas kerja sama dengan berbagai <i>stakeholder</i> Nasional dan Internasional	[IKS 10.1] Jumlah kelas kerja sama dengan <i>stakeholder</i> nasional	Jumlah	470	480	500	500	525	550
	[IKS 10.2] Jumlah kelas kerja sama dengan berbagai <i>stakeholder</i> Internasional	Jumlah	170	173	173	175	180	185
[IKS 11] Meningkatkan ranking dalam sistem pemeringkatan nasional dan internasional	[IKS 11.1] Peringkat DIKTI	Peringkat	40	35	30	25	20	10
	[IKS 11.2] Peringkat QS AUR (<i>Quacquarelli Symonds Asian University Ranking</i>)	Peringkat	AUR 650	AUR 600	AUR 550	AUR 500	AUR 400	AUR 300
	[IKS 11.3] Peringkat QS WUR (<i>Quacquarelli Symonds World University Ranking</i>)	Peringkat	1497	1490	1480	1470	1460	1450
	[IKS 11.4] Peringkat UI <i>Greenmetrics</i>	Peringkat	350	320	300	280	270	250

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	[IKS 11.5] Peringkat THE (<i>Times Higher Education</i>)	Peringkat	1500+	1500+	1500+	1400+	1400+	1400+
[IKS 12] Akreditasi dan sertifikasi	[IKS 12.1] Akreditasi Program Studi oleh BAN-PT atau LAM Jumlah program studi terakreditasi unggul	Jumlah	75	79	83	87	91	95
	[IKS 12.2] Akreditasi Laboratorium Jumlah laboratorium yang terakreditasi badan akreditasi nasional atau internasional	Jumlah	N/A	N/A	1	2	3	5
[IKS 13] Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	[IKS 13.1] Jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	Jumlah	15	20	20	25	25	30

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 14] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran program pendidikan yang disesuaikan dengan unggulan pariwisata dan budaya pada bidang pendidikan, atau penelitian dan atau PkM.	[IKS 14.1] Rerata persentase penurunan lulusan (Sarjana/ Sarjana Terapan dan Diploma Tiga) dalam 5 tahun terakhir (RPL).	Persentase (%)	2,5%	2,4%	2,3%	2,2%	2,1%	2,0%
			65%	70%	75%	80%	85%	90%
	[IKS 14.2] Kelulusan tepat masa tempuh kurikulum (mahasiswa Sarjana/ Sarjana Terapan masuk TS-3 lulus sampai TS, mahasiswa Diploma Tiga masuk TS-2 lulus TS dan rerata pengamatan dalam tiga tahun terakhir untuk tiga angkatan mahasiswa terakhir) (PKMTK)		35%	30%	25%	20%	15%	10%

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	[IKS 14.3] Kelulusan tepat 2x waktu tempuh kurikulum (mahasiswa Sarjana/ Sarjana Terapan masuk TS-6 lulus sampai TS, mahasiswa Diploma Tiga masuk TS-4 lulus sampai TS dan rerata pengamatan dalam tiga tahun terakhir untuk tiga angkatan mahasiswa terakhir)							
	[IKS 14.4] Persentase sinkronisasi data Universitas Udayana di PD-DIKTI	Persentase (%)	90	95	100	100	100	100
	[IKS 14.5] Persentase kepuasan kesesuaian kompetensi lulusan oleh pengguna lulusan (<i>employer</i>)	Persentase (%)	85	88	91	94	97	100

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 15] Universitas Udayana menunjukkan praktik baik internalisasi anti korupsi dalam pembelajaran	[IKS 15.1] Universitas Udayana menyelenggarakan pendidikan anti korupsi (PAK) pada program studi Sarjana.	Persentase (%)	40%	50%	60%	70%	80%	90%
[IKS 16] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi di tingkat nasional dan Internasional.	[IKS 16.1] Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menghabiskan sampai dengan 20 (dua puluh) sks per semester di luar program studi. Batas minimal yang dapat dihitung adalah paling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1	Persentase (%)	30	32	34	36	38	40
	[IKS 16.2] Jumlah mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima dalam program pertukaran	Jumlah	750	1000	1125	1250	1375	1500

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	mahasiswa sesuai kriteria minimal.							
	[IKS 16.3] Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil: 1) Berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi: tingkat internasional, nasional atau provinsi; atau 2) Memiliki karya yang digunakan dunia usaha, dunia industri, dan masyarakat; atau 3) Mendapatkan sertifikasi kompetensi internasional	Jumlah	120	125	135	150	175	200

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 17] Universitas Udayana melakukan analisis terhadap prestasi mahasiswa, keterserapan lapangan kerja dan penurunan mahasiswa baru dalam 5 tahun terakhir.	[IKS 17.1] Persentase penurunan mahasiswa baru (Sarjana, Sarjana Terapan, Diploma Tiga) dalam 5 tahun terakhir.	Persentase (%)	0,50	0,40	0,40	0,30	0,30	0,00
	[IKS 17.2] Persentase keterlibatan mahasiswa aktif dalam memperoleh prestasi mahasiswa tingkat internasional nasional/ provinsi peringkat 1, 2 dan 3	Persentase (%)	1	2	2	3	3.5	4
	[IKS 17.3] Persentase lulusan terserap lapangan kerja kurang dari atau sama dengan 1 tahun saat tahun lulusan.	Persentase (%)	99	99	99	99	99	99

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 18] Praktik baik perwujudan <i>Good University Governance (GUG)</i> termasuk penanggulangan dan penindakan terhadap kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi yang terjadi di internal Universitas Udayana.	[IKS 18.1] Jumlah laporan kasus yang terkonfirmasi Implementasi, upaya pencegahan/mitigasi, evaluasi dan tindak lanjut kebijakan penanggulangan dan penindakan terhadap kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi terjadi di Universitas Udayana mencakup 6 aspek. Bukti keberadaan dan keberfungsian lembaga/fungsi penegakan kode etik untuk menjamin tata nilai dan integritas akademik di Universitas Udayana sebagai wujud penjaminan	Jumlah	14	13	12	11	10	9

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	keamanan, kenyamanan, dan kesejahteraan hidup sivitas akademika.							
[IKS 19] Universitas Udayana memiliki kebijakan dan pedoman penerimaan mahasiswa baru	[IKS 19.1] Persentase mahasiswa baru yang diterima yang kurang mampu secara ekonomi, asal wilayah 3T/afirmasi dan disabilitas >10%	Persentase (%)	0.6	0.7	0.9	1	1.1	1.2
	[IKS 19.2] Persentase mahasiswa afirmasi, 3T, mahasiswa berprestasi tapi tidak mampu, berdasarkan minat dan bakat, berprestasi tinggi yang menerima beasiswa >10%	Persentase (%)	23	24	25	27	27	28

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 20] Universitas Udayana memiliki sistem pengelolaan mahasiswa, layanan mahasiswa dan pemenuhan terhadap standar minimum pendidikan.	[IKS 20.1] Jumlah kasus kekerasan seksual, perundungan, dan intoleransi di Universitas Udayana yang dilaporkan dan ditindaklanjuti	Jumlah	14	13	12	11	10	9
	[IKS 20.2] Persentase kepuasan mahasiswa terhadap layanan akademik dan non akademik	Persentase (%)	84,73	85,73	86,23	86,73	87,23	88,23
[IKS 21] Universitas Udayana memiliki Rencana strategis keuangan dalam periode 5 tahunan	[IKS 21.1] Rencana strategi Keuangan dan sistem pengelolaannya.	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 21.2] Kebijakan pendanaan untuk kelompok mahasiswa yang kurang beruntung.	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 22] Universitas Udayana/Fakultas/ Program Studi memperoleh audit eksternal keuangan.	[IKS 22.1] Pelaksanaan dan hasil audit eksternal keuangan di Universitas Udayana. Tingkat kemandirian berada di 85% Tingkat Kemandirian = $\frac{\text{Total Pendapatan (LRA)}}{\text{Total Belanja (LRA)}}$		84,74	85,24	85,74	86,24	86,74	87,24
[IKS 23] Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan dan Belanja	[IKS 23.1] Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan dan Belanja	Indeks	N/A	3,50	3,50	3,75	3,75	4
[IKS 24] Modernisasi Pengelolaan	[IKS 24.1] Modernisasi Pengelolaan	Persentase	73,02%	75%	77%	78%	79%	80%
[IKS 25] Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan	[IKS 25.1] Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan Rasio optimalisasi kas >4% Rasio lancar berada di antara 1.2 – 1.4	Indeks	3	3	3	3,5	3,5	4
[IKS 26] Sistem pengelolaan air	[IKS 26.1] Kampus memiliki sistem pengelolaan air yang memastikan	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	ketersediaan air di dalam kampus.							
[IKS 27] Sistem transportasi di dalam kampus	[IKS 27.1] Kampus memiliki sistem transportasi ramah energi untuk menjaga udara tetap bersih	Ada/Tidak ada	N/A	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada
[IKS 28] Sistem pengelolaan sampah dan limbah	[IKS 28.1] Jumlah fakultas yang mengelola sampahnya sendiri	Jumlah	1	3	4	7	10	13
[IKS 29] Penghijauan di areal kampus	[IKS 29.1] Luas ruang terbuka hijau di kampus	M ²	2700 m2	2700 m2	2800 m2	2800 m2	3000 m2	3000 m2
[IKS 30] Modernisasi Pengelolaan	[IKS 30.1] Modernisasi Pengelolaan Sistem <i>monitoring Key Performance Indicator</i> pelayanan publik dan terintegrasi dengan sistem pengendalian internal	Tahapan	Perencanaan	Pengembangan sistem	Uji coba sistem dan implementasi	Penyempurnaan	Evaluasi	Evaluasi
[IKS 31] Modernisasi Pengelolaan Aset	[IKS 31.1] Jumlah aset yang terdata	Persentase (%)	5%	5%	6%	7%	8%	9%

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
Universitas Udayana (Sistem informasi lengkap terkait aset yang dimiliki Universitas Udayana termasuk pemanfaatannya)	dengan lengkap dan pemanfaatannya Rasio imbalan atas aset >9% Rasio imbalan atas ekuitas >9%							
[IKS 32] Universitas Udayana memiliki sistem pengelolaan data dan informasi berbasis TIK yang terintegrasi	[IKS 32.1] Tersedianya panduan opsional baku untuk memastikan keamanan, kebenaran, akurasi, kelengkapan dan kemutakhiran data, serta keteraksesan publik.	Ada/Tidak ada	N/A	Tidak ada	Tidak ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 32.2] Tersedianya dashboard pelaporan data pada IMISSU yang dapat digunakan untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengambilan	Ada/Tidak ada	N/A	Tidak ada	Tidak ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	keputusan dalam pengelolaan perguruan tinggi.							
	[IKS 32.3] Terlaporkannya data profil dan kinerja perguruan tinggi pada PD Dikti sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.	Terlaporkan/Tidak terlaporkan	Terlaporkan	Terlaporkan	Terlaporkan	Terlaporkan	Terlaporkan	Terlaporkan
	[IKS 32.4] Tersedianya data dan informasi perguruan tinggi yang dapat diakses publik.	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
[IKS 33] Universitas Udayana menetapkan kebijakan yang menjamin kesinambungan ketersediaan akses terhadap sarana dan prasarana yang mendukung	[IKS 33.1] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana yang dapat mengakomodasi kebutuhan pendidikan mahasiswa.	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi	[IKS 33.2] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana yang dapat mengakomodasi pelaksanaan tugas dosen, tutor, instruktur, asisten dan pembimbing sesuai dengan bidang keahlian dan tenaga kependidikan	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 33.3] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana yang ramah terhadap mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan yang berkebutuhan khusus	Ada/Tidak ada	N/A	Tidak Ada	Tidak Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 33.4] Universitas Udayana menyediakan sarana dan prasarana sebagai sumber pembelajaran	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 33.5] Universitas Udayana menjamin adanya	Ada/Tidak ada	N/A	Tidak Ada	Tidak Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	sistem K3 (Keamanan, keselamatan dan kesehatan) untuk semua sarana dan prasarana.							
	[IKS 33.2] Jumlah fakultas yang memiliki kebijakan, struktur, implementasi dan evaluasi terkait K3	Jumlah	1	3	4	7	10	13
[IKS 34] Universitas Udayana menyediakan sistem yang menjamin dan menyediakan akses terhadap sarana dan prasarana berbasis TIK yang andal untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan dan sumber pembelajaran yang	[IKS 34.1] Persentase kepuasan terkait layanan TIK di bidang akademik (SIMAK; OASE; <i>e-library</i>) Persentase sinkronisasi data di PDDIKTI	Persentase (%)	90	95	100	100	100	100
	[IKS 34.2] Rencana inovasi terkait peningkatan layanan dan manajemen TI.	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
dapat diakses oleh mahasiswa.								
[IKS 35] Predikat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	[IKS 35.1] Predikat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan)	Nilai	A	A	A	A	A	A
[IKS 36] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-KL	[IKS 36.1] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-KL	Nilai	78,57	78,57	80	82	85	87
[IKS 37] Universitas Udayana Membangun Zona Integritas	[IKS 37.1] Jumlah Fakultas yang Membangun Zona Integritas Terdapat media pelayanan pengaduan masyarakat Tingkat pengaduan ditindaklanjuti > 90% Penyelesaian pengaduan tepat waktu > 90%	Jumlah	1	2	3	5	6	7

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS.38] Keberfungsian sistem pengelolaan fungsional dan operasional Universitas Udayana yang mencakup 5 aspek sebagai berikut: 1) perencanaan (<i>planning</i>), 2) pengorganisasian (<i>organizing</i>), 3) penempatan personil (<i>staffing</i>), 4) pengarahan (<i>leading</i>), dan 5) pengawasan (<i>controlling</i>).	[IKS 38.1] Pedoman pelaksanaan dan Laporan evaluasi yang mencakup 11 aspek Persentase kepuasan terhadap layanan administrasi di Universitas Udayana>95%	Persentase (%)	90	95	100	100	100	100
[IKS 39] Keterwujudan suasana akademik yang kondusif	[IKS 39.1] Jumlah kegiatan di luar struktur kurikulum yang melibatkan pihak luar di lingkup nasional atau internasional	Jumlah	357	400	450	500	550	600

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 40] Tingkat kepuasan pemangku kepentingan terhadap tata pamong pengelolaan organisasi	[IKS 40.1] Persentase kepuasan stakeholder internal terhadap tata pamong pengelolaan organisasi >90%	Persentase (%)	90	95	100	100	100	100
[IKS 41] Perluasan Zona Integritas	[IKS 41.1] Jumlah unit kerja yang membangun Zona Integritas (ZI)	Jumlah	1	2	3	5	6	7
	[IKS 41.2] Jumlah unit kerja yang mencapai predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	Jumlah	1	1	2	2	3	3
[IKS 42] Dosen di luar kampus: Persentase dosen NIDN yang berkegiatan tridharma di Perguruan Tinggi	[IKS 42.1] Jumlah total bobot dosen yang melakukan kegiatan tridharma di Perguruan Tinggi lain, baik di dalam maupun di luar	Jumlah	850	875	900	925	950	975

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	negeri, dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir.							
	[IKS 42.2] Jumlah total bobot Dosen yang berpengalaman praktisi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir melalui: 1) Bekerja sebagai peneliti, konsultan, asesor, pegawai penuh waktu (<i>full time</i>), atau paruh waktu (<i>part time</i>); 2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>); 3) Khusus untuk dosen dari Program Studi Seni Budaya	Jumlah	80	90	105	120	135	150

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	dapat juga berkegiatan: a. berkreasi independen atau menampilkan karya; b. menjadi juri, kurator/atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau c. menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar.							
	[IKS 42.3] Jumlah total bobot dosen yang membimbing mahasiswa dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir:	Jumlah	844	875	905	935	965	1000

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	1) Mendampingi mahasiswa melakukan kegiatan pembelajaran di luar program studi; 2) Membimbing mahasiswa berkompetisi yang berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi tingkat internasional, nasional atau provinsi; 3) Mendampingi mahasiswa mengembangkan produk yang digunakan dunia usaha, industri dan masyarakat;							

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	4) Membimbing mahasiswa untuk sertifikasi kompetensi internasional.							
[IKS 43] SDM yang mengikuti pelatihan kompetensi berbasis <i>Talent Management Hub</i>	[IKS 43.1] Persentase SDM yang mengikuti pelatihan kompetensi berbasis <i>Talent Management Hub</i>	Persentase (%)	40	42	44	46	48	50
[IKS 44] Peningkatan sertifikasi kompetensi dosen sesuai kebutuhan DUDIDK	[IKS 44.1] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi sesuai kebutuhan DUDIDK	Persentase (%)	23	24	26	27	29	30
[IKS 45] Remunerasi diberikan berdasarkan hasil kinerja	[IKS 45.1] Tingkat kepuasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan terhadap remunerasi berdasarkan hasil kinerjanya (<i>Performance-based remuneration</i>)	Persentase (%)	N/A	75	80	85	90	95

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 46] Kualifikasi dosen/pengajar di Universitas Udayana: Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha/industri atau pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha/industri	[IKS 46.1] Jumlah dosen yang memiliki sertifikasi dari lembaga berikut: 1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi; 3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; 4) Perusahaan Fortune 500; atau	Jumlah	450	500	550	600	650	700

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	5) Dunia usaha dunia industri 6) Perguruan Tinggi lain dengan QS200.							
	[IKS 46.2] Jumlah dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	Jumlah	25	25	30	30	40	45
[IKS 47] Universitas Udayana memiliki rencana strategis pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang menunjukkan analisis terhadap kecukupan dosen dan tenaga kependidikan berdasarkan kebutuhan, kualifikasi,	[IKS 47.1] Ketersediaan (Dosen) Tenaga Pendidik yang berkompeten dan berkualifikasi internasional.	Jumlah	450	500	550	600	650	700
	[IKS 47.2] Persentase tenaga kependidikan dengan jabatan fungsional sesuai tupoksi	Persentase (%)	40	45	50	60	65	70

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
keahlian dan pengalaman.	[IKS 47.3] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi D3/D4: 1: 10	Rasio Jumlah Dosen dengan Mahasiswa	1:23	1:20	1:17	1:14	1:12	1:10
	[IKS 47.4] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi S1: 1: 10	Rasio Jumlah Dosen dengan Mahasiswa	1:23	1:20	1:17	1:14	1:12	1:10
	[IKS 47.5] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi Profesi: 1: 5	Rasio Jumlah Dosen dengan Mahasiswa	1:9	1:8	1:7	1:6	1:5	1:5
	[IKS 47.6] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi Magister/Doktor: 1:5	Rasio Jumlah Dosen dengan Mahasiswa	1:10	1:9	1:8	1:7	1:6	1:5

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	[IKS 47.7] Rasio dosen tetap dan mahasiswa program studi Spesialis/subspesialis: 1:3 Jumlah dosen tetap program studi dibagi jumlah mahasiswa aktif (Sarjana/Sarjana Terapan, Diploma Tiga, Profesi, Spesialis, dan Subspesialis)	Rasio Jumlah Dosen dengan Mahasiswa	1:5	1:5	1:4	1:4	1:3	1:3
[IKS 48] Universitas Udayana memiliki kecukupan dosen untuk setiap program studi.	[IKS 48.1] Persentase jumlah dosen bergelar doktor/Sp2	Persentase (%)	47	51	55	59	63	65
	[IKS 48.2] Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi di tingkat nasional	Persentase (%)	23	24	26	27	29	30

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	[IKS 48.3] Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi di tingkat internasional	Persentase (%)	N/A	5	10	15	20	25
	[IKS 48.4] Keterlibatan Dosen Tidak Tetap (DTT)	Persentase (%)	N/A	15	14	13	12	10
	[IKS 48.5] Jumlah program studi doktor dengan guru besar sebagai dosen homebase sekurangnya 70% dari total DTPS.	Jumlah	N/A	10	11	12	13	14
[IKS 49] Universitas Udayana memiliki kecukupan dosen tetap dengan jabatan akademik tinggi guru besar dan lektor kepala	[IKS 49.1] Persentase dosen berjabatan Guru Besar	Persentase (%)	14	15	15	15	16	16
	[IKS 49.2] Persentase dosen berjabatan Lektor Kepala	Persentase (%)	29	29	29	30	35	40

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 50] Universitas Udayana secara sistematis memiliki informasi yang lengkap terkait SDM yang dimiliki	[IKS 50.1] Sistem informasi tenaga pendidik	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 50.2] Sistem informasi tenaga kependidikan	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 50.3] Database kepakaran tenaga pendidik	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
[IKS 51] Universitas Udayana memiliki struktur organisasi dan tata kerja yang jelas.	[IKS 51.1] Dokumen formal tata kelola mencakup terkait struktur organisasi dan tugas pokok serta fungsinya mempunyai unsur-unsur disertai dengan tugas pokok dan fungsinya: a. penyusun kebijakan; b. pelaksana akademik; c. pengawas dan penjaminan mutu;		Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

[illegible]

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
informasi dan dokumentasi untuk menjamin akuntabilitas								
[IKS 54] Universitas Udayana memiliki peta jalan dan pedoman penelitian dan pengembangan kualitas SDM peneliti dan perekayasa sesuai keunggulan di bidang Pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	[IKS 54.1] Universitas Udayana memiliki dokumen formal Rencana Strategis Penelitian sesuai sesuai keunggulan di bidang Pariwisata dan budaya, yang mencakup aspek: 1) Rencana Strategis Penelitian yang memuat landasan pengembangan, sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayana yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	Ada/Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	2) Peta jalan penelitian, sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayana yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM. 3) Sumber daya (termasuk sumber pendanaan penelitian dan pengembangan, serta penerapan sistem berbasis teknologi informasi dan komunikasi), 4) Sasaran program strategis dan indikator kinerja, Jumlah penelitian terkait unggulan							

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	pariwisata dan budaya							
	[IKS 54.2] Universitas Udayana memiliki pedoman penelitian dan pengembangan sumberdaya manusia peneliti dan perekayasa.	Ada/Tidak ada	Tidak ada	Tidak ada	Ada	Ada	Ada	Ada
[IKS 55] Universitas Udayana menyelenggarakan proses penelitian.	[IKS 55.1] Universitas Udayana menyelenggarakan proses penelitian yang berintegritas mencakup aspek berikut: 1) tatacara penilaian dan review, 2) legalitas pengangkatan reviewer, 3) hasil penilaian usul penelitian, 4) legalitas penugasan	Jumlah	1100	1200	1300	1400	1500	1600

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	peneliti/kerjasama peneliti, 5) berita acara hasil monitoring dan evaluasi, serta 6) dokumentasi luaran penelitian. Jumlah penelitian yang didanai internal universitas							
	[IKS 55.2] Jumlah penelitian yang didanai nasional	Jumlah	35	40	45	50	60	70
	[IKS 55.3] Jumlah penelitian yang didanai internasional	Jumlah	25	30	35	40	45	50
	[IKS 55.4] Universitas Udayana menunjukkan budaya penelitian melalui pengembangan peneliti dan perekayasa serta kesesuaian	Rasio	1,90	1,90	1,95	2,00	2,10	2,20

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	pelaksanaan penelitian dengan peta jalan. Jumlah publikasi per dosen							
[IKS 56] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran penelitian sesuai keunggulan di bidang Pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	[IKS 56.1] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran penelitian yang mengadopsi lisensi terbuka, menunjukkan keberlanjutan riset sesuai peta jalan, kerjasama yang dilaksanakan, serta realisasi sumber dana riset dan pengembangan. Jumlah penelitian inovatif	Jumlah	267	290	310	330	350	370
	[IKS 56.2] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap	Jumlah Akumulasi Sitasi	319	350	400	450	500	550

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	ketercapaian luaran penelitian sesuai dengan indikator kinerja dan target yang ditetapkan, sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayana yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau pengabdian kepada masyarakat, berupa: Jumlah sitasi per dokumen (<i>Citations per paper</i>)	Per Dokum en						
	[IKS 56.3] Luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dosen bersama mahasiswa dalam 3 tahun saat TS, berupa: Jumlah publikasi ilmiah internasional terindeks Scopus, WoS, TR	Jumlah	650	670	690	710	730	750

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	[IKS 56.4] Jumlah publikasi ilmiah internasional terindeks global (non-scopus, WoS)	Jumlah	400	450	500	550	600	650
	[IKS 56.5] Jumlah publikasi ilmiah terakreditasi nasional (Sinta 1-2)	Jumlah	350	400	500	600	700	750
	[IKS 56.6] Jumlah publikasi ilmiah terakreditasi nasional (Sinta 3-6)	Jumlah	1300	1400	1500	1600	1650	1700
	[IKS 56.7] Jumlah buku (ajar, monograf, referensi, dll)	Jumlah	190	215	245	265	285	305
	[IKS 56.8] Jumlah Jurnal terindeks global/Sinta 1	Jumlah	2	3	3	4	5	6
	[IKS 56.9] Jumlah Jurnal terindeks nasional Sinta 2	Jumlah	12	13	14	15	16	17
	[IKS 56.10] Jumlah Jurnal terindeks nasional Sinta (3-6)	Jumlah	78	79	80	81	82	83

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 57] Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	[IKS 57.1] Jumlah total Karya Tulis ilmiah yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat/ pemerintah	Jumlah	650	670	690	710	730	750
	[IKS 57.2] Jumlah total Karya Terapan yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat/ pemerintah Jumlah prototipe R&D/ industri	Jumlah	30	35	40	45	50	55
	[IKS 57.3] Jumlah produk inovasi	Jumlah	35	40	45	50	55	60
	[IKS 57.4] Jumlah produk inovasi yang diproduksi DUDI atau UMKM atau	Jumlah	35	40	45	50	55	60

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	dimanfaatkan oleh masyarakat.							
	[IKS 57.5] Jumlah Karya Terapan Dosen sesuai dengan nilai kemanusiaan dan lingkungan (<i>green/eco friendly</i>)	Jumlah	52	60	70	80	90	100
	[IKS 57.6] Jumlah total Karya Seni yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh industri/ masyarakat/ pemerintah	Jumlah	4	4	6	8	10	12
[IKS 58] Universitas Udayana memiliki bukti pengakuan pada bidang penelitian dan pemanfaatannya.	[IKS 58.1] Universitas Udayana memiliki bukti pengakuan pada bidang penelitian berupa publikasi, HKI:Paten/Paten Sederhana,	Jumlah	40	45	50	55	60	70

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 59] Universitas Udayana mendapatkan pengakuan kepakaran profesional (individu dan lembaga) dari masyarakat, pemerintah dan industri.	[IKS 59.1] Universitas Udayana mendapatkan pengakuan kepakaran profesional baik secara individu maupun lembaga dari masyarakat, pemerintah dan industri. Jumlah dosen Universitas Udayana sebagai <i>visiting professor</i> / staf ahli di luar Universitas Udayana	Jumlah	20	20	25	30	35	40
	[IKS 59.2] Karya dosen tetap atau bersama mahasiswa yang terrekognisi/diterapkan masyarakat, berupa: HKI:	Jumlah	40	45	50	55	60	70

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Paten/Paten Sederhana Jumlah HKI:Paten/Paten Sederhana							
	[IKS 59.3] Jumlah HaKI (Ciptaan, merek, desain, dll.)	Jumlah	450	475	500	525	550	575
	[IKS 59.4] Jumlah Taman Sains dan Teknologi	Jumlah	1	1	1	1	1	1
	[IKS 59.5] Jumlah Pusat Unggulan Ipteks (PUI)	Jumlah	2	3	3	4	5	6
[IKS 60] Jumlah partisipasi peneliti dalam Kawasan Sains dan Teknologi (KST)	[IKS 60.1] Jumlah grup riset yang memamerkan produknya di KST	Jumlah	NA	44	46	48	50	52
[IKS 61] Jumlah produk riset yang dihasilkan dosen peneliti Universitas Udayana	[IKS 61.1] Jumlah produk riset yang dipamerkan di KST	Jumlah	NA	44	46	48	50	52

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
[IKS 62] Penguatan dan perluasan inkubator bisnis dan Investasi	[IKS 62.1] Jumlah produk riset yang dapat dipasarkan	Jumlah	35	40	45	50	55	60
[IKS 63] Universitas Udayana memiliki peta jalan dan pedoman PkM dan pengembangan kualitas kepakaran sesuai dengan rencana pengembangan kepakaran di tingkat Universitas Udayana sesuai keunggulan di bidang pariwisata dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM dan memberikan dampak sosial kepada masyarakat atau berorientasi	[IKS 63.1] Universitas Udayana memiliki dokumen formal Rencana Strategis dan menetapkan peta jalan Pengabdian kepada Masyarakat mencakup target dampak sosial kepada masyarakat atau berorientasi pada perlindungan lingkungan baik bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	Tidak ada/Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	[IKS 63.2] Universitas Udayana melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan	Tidak ada/Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
pada perlindungan lingkungan.	Pengabdian kepada Masyarakat yang memberikan dampak sosial kepada masyarakat atau berorientasi pada perlindungan lingkungan. Program kerja/ <i>action plan</i> organisasi dalam mengatasi isu lingkungan yang teridentifikasi.							
[IKS 64] Universitas Udayana menyelenggarakan proses pengabdian kepada masyarakat.	[IKS 64.1] Universitas Udayana menyelenggarakan proses pengabdian kepada masyarakat yang berintegritas mencakup 6 aspek berikut: 1) tatacara penilaian dan review, 2) legalitas pengangkatan reviewer,	Jumlah	250	300	325	335	340	350

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	3) hasil penilaian usul PkM, 4) legalitas penugasan pelaksana PkM/kerjasama PkM, 5) berita acara hasil monitoring dan evaluasi, serta 6) dokumentasi luaran PkM. Jumlah pengabdian didanai internal Universitas							
	[IKS 64.2] Jumlah pengabdian didanai nasional/ kementerian	Jumlah	15	25	30	35	40	45
	[IKS 64.3] Jumlah pengabdian internasional	Jumlah	10	15	20	25	30	35
	[IKS 64.4] Universitas Udayana menunjukkan budaya Pengabdian kepada Masyarakat,	Jumlah	10	20	25	30	35	40

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	menyelenggarakan layanan kepakaran yang akuntabel dan profesional (sertifikasi/lisensi individu/lembaga), menunjukkan kesesuaian dengan peta jalan dan melakukan evaluasi pelaksanaan serta pengembangan dosen pelaksana pengabdian. Jumlah produk pengabdian yang dihasilkan dan dimanfaatkan masyarakat							
[IKS 65] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran PkM sesuai keunggulan di bidang pariwisata	[IKS 65.1] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap ketercapaian luaran Pengabdian kepada Masyarakat yang menganut lisensi	Jumlah	14	16	18	20	22	24

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
dan budaya yang fokus dalam bidang pendidikan atau penelitian atau PkM.	terbuka, pengembangan kapasitas termasuk sumber daya manusia, keterlaksanaan ragam layanan terlembaga, kerjasama yang dilaksanakan, serta realisasi sumber dana pengabdian dan pengembangan. Jumlah kerja sama implementasi unggulan Budaya dan Pariwisata.							
	[IKS 65.2] Universitas Udayana menunjukkan hasil analisis terhadap luaran Pengabdian kepada Masyarakat sesuai pilihan diferensiasi misi Universitas Udayana yang fokus dalam	Jumlah	2	3	4	5	6	7

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	bidang pendidikan atau penelitian atau Pengabdian kepada Masyarakat, berupa rekognisi sesuai bidang keilmuan. Jumlah kelembagaan yang mendukung industri pariwisata dan budaya yang berkelanjutan.							
[IKS 66] BPU menginisiasi dan mengelola usaha rintisan sivitas akademika	[IKS 66.1] Jumlah usaha rintisan sivitas akademika yang dikelola oleh BPU	Jumlah	2	3	4	5	6	7
[IKS 67] BPU mengelola unit usaha milik Universitas Udayana	[IKS 67.1] Jumlah unit usaha milik Universitas Udayana yang dikelola oleh BPU	Jumlah	88	90	92	94	96	98
[IKS 68] Jumlah kerjasama per program studi	[IKS 68.1] Jumlah kerja sama pada program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	Jumlah	372	400	425	450	475	500

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	yang memenuhi kriteria							
	[IKS 68.2] Jumlah kerja sama pada program studi S2 dan S3	Jumlah	145	155	165	175	185	195
[IKS 69] Jumlah kerja sama berdasarkan bidangnya	[IKS 69.1] Jumlah kerja sama pendidikan	Jumlah	562	600	650	700	750	800
	[IKS 69.2] Jumlah kerja sama riset & inovasi	Jumlah	135	145	155	165	175	185
	[IKS 69.3] Jumlah kerja sama organisasi	Jumlah	151	175	200	225	250	275
	[IKS 69.4] Jumlah kerjasama sumber daya	Jumlah	254	265	275	285	295	305
[IKS 70] Jumlah kerja sama berdasarkan wilayahnya	[IKS 70.1] Jumlah kerja sama nasional	Jumlah	470	480	500	500	525	550
	[IKS 70.2] Jumlah kerja sama internasional	Jumlah	170	173	173	175	180	185
[IKS 71] Jumlah produk kerjasama	[IKS 71.1] Jumlah produk kerja sama dengan Pemerintah	Jumlah	235	250	265	280	290	300

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Pusat atau institusi Nasional							
	[IKS 71.2] Jumlah produk kerja sama dengan pemerintah daerah	Jumlah	60	70	80	90	100	110
	[IKS 71.3] Jumlah produk kerja sama internasional	Jumlah	115	120	125	130	135	140
	[IKS 71.4] Jumlah kerjasama kepakaran lainnya	Jumlah	55	65	75	85	90	95
	[IKS 71.5] Jumlah produk kerja sama dengan dunia usaha dan dunia industri, lembaga R&D, UMKM, organisasi/lembaga dan/atau masyarakat.	Jumlah	80	90	100	110	120	130
[IKS 72] Pelaksanaan survey kepuasan kerja sama	[IKS 72.1] Tingkat kepuasan mitra kerja sama terhadap Universitas Udayana	Persentase (%)	93,97	94	94,2	94,6	94,8	95
[IKS 73] Universitas	[IKS 73.1] Jumlah alumni yang	Jumlah	N/A	133.154	139.000	144.000	149.000	154.000

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
Udayana memiliki ikatan alumni	terdaftar dalam organisasi ikatan alumni							
	[IKS 73.2] Sumbangan yang didapat Universitas Udayana dari kegiatan alumni atau dari para alumni	Milyar (rupiah)	N/A	1	1	1,5	1,5	2
[IKS 74] Margin EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>)	[IKS 74.1] Margin EBITDA (<i>Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization</i>)	Nilai	N/A	1	1	1,5	1,5	2
[IKS 75] Jumlah Pendapatan Operasional	[IKS 75.1] Jumlah Pendapatan Operasional	Milyar (rupiah)	23,8	24,99	26,24	27,55	28,93	30,38
	[IKS 75.2] Jumlah pendapatan dari RS Universitas Udayana	Milyar (rupiah)	12	12,6	13,23	13,89	14,59	15,32
	[IKS 75.3] Jumlah pendapatan dari RSGM	rupiah		620.000.000	1,2 M	1,3 M	1,367 M	1,435 M
	[IKS 75.4] Jumlah pendapatan dari SPBU	Milyar (rupiah)	311.177.297	326.736.161	343.072.969	360.226.618	378.237.949	397.149.846

Indikator (luaran)	Komponen Pengukuran	Satuan	Baseline	Target				
			2024	2025	2026	2027	2028	2029
	[IKS 75.5] Jumlah pendapatan dari hotel	Milyar (rupiah)	176.579.000	6.185.408.000	194.678.000	204.412.000	214.633.000	225.365.000
	[IKS 75.6] Jumlah pendapatan dari usaha yang dikelola oleh BPU	Milyar (rupiah)	127.2	152.7	183.3	219.9	250	300
	[IKS 75.7] Pendapatan dari sumber lainnya	Milyar (rupiah)	1,85	1,94	2,04	2,14	2,25	2,36
[IKS 76] Jumlah Pendapatan BLU dan Optimalisasi Aset dan Kerja sama	[IKS 76.1] Pendapatan dan optimalisasi Aset Tetap, Aset Lainnya, Kerja sama, serta Pendapatan Unit Usaha Realisasi optimalisasi kawasan>90%	Rupiah	46.217.953.201	39.500.000.000	41.500.000.000	43.500.000.000	44.000.000.000	44.500.000.000
	[IKS 76.2] Pendapatan dari optimalisasi aset lancar	Rupiah	1.997.626.218	1.500.000.000	1.575.000.000	1.653.750.000	1.736.437.500	1.823.259.375

Lampiran 3. Definisi Indikator Kinerja Utama (IKU) 2020-2024 berdasarkan Kepmendikbudristek Nomor 210/M/2023

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
1. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	Definisi dan cakupan lulusan adalah mahasiswa yang telah lulus dari program studi perguruan tinggi, program studi sarjana, program studi diploma empat, diploma tiga, diploma dua, diploma satu. Lulusan yang dimaksud adalah Mahasiswa yang lulus sepanjang 1 (satu) tahun sebelum tahun anggaran yang sedang berjalan a. Kriteria pekerjaan: Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus. Masa tunggu 12 (dua belas) bulan setelah tanggal terbit ijazah. Kriteria utama masa tunggu adalah kurang dari 6(enam) bulan yang akan berdampak pada pembobotan dan kriteria utama penghasilan adalah lebih dari 1,2 x UMP. Memiliki pekerjaan yang dimaksud adalah bekerja di Perusahaan swasta berada dalam negeri atau luar negeri, termasuk Perusahaan nasional, Perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (<i>startup company</i>), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Sedangkan bekerja di organisasi nirlaba adalah yang berada di dalam negeri, luar negeri, multinasional maupun non-multinasional. Bekerja di Institusi atau organisasi adalah Institusi atau organisasi multilateral dapat berada di dalam negeri maupun di luar negeri. Kriteria Lembaga pemerintah adalah terdaftar sebagai pegawai di Lembaga pemerintahan, sedangkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) adalah terdaftar sebagai pegawai di Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).	Sumber Data: Menggunakan data tracer study dan kuesioner WAG PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Akademik 2. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan 3. Biro Kemahasiswaan 4. Tim <i>Career Development Center</i> (CDC)

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	b. Kriteria kelanjutan studi: Melanjutkan proses pembelajaran di program studi profesi, S1/D4 terapan, S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam rentang waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus. Program profesi merupakan Pendidikan keahlian khusus yang diperuntukkan bagi lulusan program sarjana atau sederajat untuk mengembangkan bakat dan kemampuan memperoleh kecakapan yang diperlukan dalam dunia kerja. Perguruan tinggi dalam negeri yang dimaksud adalah perguruan tinggi dalam negeri yang terdaftar di PDDikti sedangkan perguruan tinggi luar negeri yang diakui oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. c. Kriteria kewiraswastaan: Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) setelah lulus sebagai: 1) Pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) Perusahaan atau 2) Pekerja lepas (<i>freelancer</i>). Pendiri adalah lulusan yang terdaftar sebagai pemilik Perusahaan dan pasangan pendiri adalah lulusan yang terdaftar sebagai pemilik Perusahaan yang mempunyai dua atau lebih dari dua pemilik. Pekerja lepas tidak berlaku untuk Perusahaan perorangan. Formula : $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC																		
	n = responden yang merupakan lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi atau menjadi wiraswasta t = total jumlah responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil dikumpulkan (terdapat batas minimum persentase responden yang dikumpulkan). Jumlah responden minimum <i>tracer study</i> untuk dihitung adalah sebagai berikut: Jika perguruan tinggi tidak memenuhi jumlah responden minimum, maka pencapaian IKU 1 akan dihitung 0. k = konstanta bobot (bobot penuh diberikan kepada responden dengan gaji 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Provinsi (UMP) tempat lulusan bekerja dan mendapatkan pekerjaan dengan waktu tunggu kurang dari 6 (enam) bulan). Konstanta bobot adalah pengali yang ditentukan berdasarkan masa tunggu mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta. UMP yang digunakan adalah UMP pada tahun anggaran berjalan dan provinsi yang dipakai adalah provinsi tempat bekerja lulusan. Matriks pembobotan untuk kriteria bekerja <table> <tr> <th>Gaji / Masa Tunggu</th><th>≤ 6 bulan</th><th>6 < Waktu Tunggu ≤ 12 bulan</th></tr> <tr> <td>Gaji ≥ 1,2 UMP</td><td>1,0</td><td>0,8</td></tr> <tr> <td>Gaji < 1,2x UMP</td><td>0,7</td><td>0,5</td></tr> </table> Pembobotan untuk Wirausaha adalah; <table> <tr> <th>Pendapatan/Masa Tunggu</th><th>≤ 6 bulan</th><th>6 < Waktu Tunggu ≤ 12 bulan</th></tr> <tr> <td>Pendapatan ≥ 1,2x UMP</td><td>1,2</td><td>1,0</td></tr> <tr> <td>Pendapatan < 1,2x UMP</td><td>1,0</td><td>0,8</td></tr> </table>	Gaji / Masa Tunggu	≤ 6 bulan	6 < Waktu Tunggu ≤ 12 bulan	Gaji ≥ 1,2 UMP	1,0	0,8	Gaji < 1,2x UMP	0,7	0,5	Pendapatan/Masa Tunggu	≤ 6 bulan	6 < Waktu Tunggu ≤ 12 bulan	Pendapatan ≥ 1,2x UMP	1,2	1,0	Pendapatan < 1,2x UMP	1,0	0,8	
Gaji / Masa Tunggu	≤ 6 bulan	6 < Waktu Tunggu ≤ 12 bulan																		
Gaji ≥ 1,2 UMP	1,0	0,8																		
Gaji < 1,2x UMP	0,7	0,5																		
Pendapatan/Masa Tunggu	≤ 6 bulan	6 < Waktu Tunggu ≤ 12 bulan																		
Pendapatan ≥ 1,2x UMP	1,2	1,0																		
Pendapatan < 1,2x UMP	1,0	0,8																		

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	a. Kriteria kegiatan pembelajaran di luar program studi. Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/ D1 yang menghabiskan sampai dengan 20 (dua puluh) sks per semester di luar program studi. Batas minimal yang dapat dihitung adalah paling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1/D4/D3 dan 5 (lima) sks untuk mahasiswa D1 dan D2. Mahasiswa aktif dalam IKU ini adalah yang melakukan perkuliahan sepanjang 1 (satu) tahun anggaran yang sedang berjalan. Saat melaporkan IKU ini digunakan mahasiswa aktif yang melaksanakan perkuliahan pada semester genap 2022 dan semester ganjil 2023. Bentuk kegiatan pembelajaran di luar program studi dapat berupa magang atau praktik kerja, membangun desa/kuliah kerja nyata tematik, asisten mengajar di satuan Pendidikan, pertukaran mahasiswa, penelitian atau riset, kegiatan wirausaha, studi atau proyek independen, proyek kemanusiaan, dan atau bela negara. Batas minimal SKS yang dapat dihitung adalah paling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1/D4/D3 dan 5 (lima) sks untuk mahasiswa D2/D1 per semester. Pengakuan sks pembelajaran di luar program studi dihitung selama setahun penuh yang mencakup semester ganjil dan genap pada tahun anggaran yang berjalan. Pertukaran mahasiswa di luar program studi dalam perguruan tinggi yang sama, bentuk pembelajaran yang dapat diambil mahasiswa untuk menunjang terpenuhinya capaian pembelajaran baik yang sudah tertuang dalam struktur kurikulum program studi maupun pengembangan kurikulum untuk memperkaya capaian pembelajaran lulusan yang dapat berbentuk mata kuliah pilihan.	Sumber Data: Data diperoleh dari Biro Kemahasiswaan PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Akademik 2. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan 3. Biro Kemahasiswaan 4. Koordinator MBKM

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	Mata kuliah yang merupakan mata kuliah wajib kurikulum Pendidikan Tinggi (Pancasila, Agama, Bahasa Indonesia, dan Kewarganegaraan) tidak termasuk dalam perhitungan. Mahasiswa <i>inbound</i> adalah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang diterima perguruan tinggi dalam program pertukaran pelajar di luar Perguruan Tinggi (eksternal). Perguruan tinggi wajib melaporkan jumlah mahasiswa aktif yang telah memperoleh sks dari mata kuliah di luar program studi sesuai kriteria. b. Kriteria prestasi Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil: 1) Berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi: a. tingkat internasional; b. tingkat nasional atau c. tingkat provinsi. Kompetisi tingkat provinsi adalah kompetisi yang diselenggarakan pada lingkup 1-3 provinsi. Kompetisi Tingkat nasional adalah kompetisi yang diselenggarakan dengan peserta pada lingkup minimal 4 provinsi. Kompetisi Internasional adalah kompetisi yang diselenggarakan dengan kepesertaan minimal 2 negara. Jenis penghargaan yang dianggap sebagai prestasi adalah juara 1,2, dan 3 di dalam kompetisi. Khusus untuk kepesertaan pada kompetisi tingkat internasional, mahasiswa sudah dapat dinilai sebagai kriteria prestasi (ada penyesuaian bobot). Terdapat mekanisme seleksi yang ketat yang dapat dibuktikan. Prestasi yang diperoleh secara berkelompok hanya diakui 1 (satu) prestasi.	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	2) Memiliki karya yang digunakan dunia usaha, dunia industri, dan Masyarakat. Karya yang digunakan oleh dunia usaha, industri dan Masyarakat yang bukan merupakan hasil dari kompetisi. 3) Mendapatkan sertifikat kompetensi internasional. Pemberian sertifikat yang dilakukan secara sistematis dan obyektif melalui asesmen kompetensi yang mengacu pada standar kompetensi kerja internasional Formula $\left(\frac{\sum_1^n a_n k_n}{x} \times 50 \right) + \left(\frac{\sum_1^n b_n k_n}{x} \times 20 \right) + \left(\frac{\sum_1^n c_n k_n}{y} \times 30 \right)$ a = jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi sesuai kriteria minimal. b = jumlah mahasiswa <i>inbound</i> S1 dan D4/D3/D2/D1 yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria. c = jumlah prestasi mahasiswa x = jumlah mahasiswa yang memenuhi syarat menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi. y = total jumlah mahasiswa aktif k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan kuantitas konversi sks, tingkat wilayah kompetisi dan peringkat kejuaraan dan sebagainya)	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan				Sumber Data & PIC																																
	Pembobotan Matriks Bobot sks: Pembobotan dilakukan proporsional berdasarkan jumlah sks <table><tr><th>Jumlah sks</th><th>Bobot</th></tr><tr><td>10 sks</td><td>10/20</td></tr><tr><td>...</td><td>...</td></tr><tr><td>20 sks</td><td>20/20</td></tr><tr><td>...</td><td>...</td></tr><tr><td>n sks</td><td>n/20</td></tr></table> Catatan: Bobot maksimal per semester adalah 1. Matriks Bobot Prestasi: <table><tr><th></th><th>Juara I</th><th>Juara II</th><th>Juara III</th><th>Peserta</th></tr><tr><td>Internasional</td><td>1.0</td><td>0.9</td><td>0.8</td><td>0,7</td></tr><tr><td>Nasional</td><td>0.7</td><td>0.6</td><td>0.5</td><td>-</td></tr><tr><td>Provinsi</td><td>0.4</td><td>0.3</td><td>0.2</td><td>-</td></tr></table>				Jumlah sks	Bobot	10 sks	10/20	...	...	20 sks	20/20	...	...	n sks	n/20		Juara I	Juara II	Juara III	Peserta	Internasional	1.0	0.9	0.8	0,7	Nasional	0.7	0.6	0.5	-	Provinsi	0.4	0.3	0.2	-	
Jumlah sks	Bobot																																				
10 sks	10/20																																				
...	...																																				
20 sks	20/20																																				
...	...																																				
n sks	n/20																																				
	Juara I	Juara II	Juara III	Peserta																																	
Internasional	1.0	0.9	0.8	0,7																																	
Nasional	0.7	0.6	0.5	-																																	
Provinsi	0.4	0.3	0.2	-																																	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
3. Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	a. Syarat pelaporan ke pimpinan perguruan tinggi 1) Kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat ketua departemen atau dekan. 2) Format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam 1 (satu) kurun waktu tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari institusi tempatnya bekerja (<i>sabbatical leave</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3) Kegiatan harus disertai kontrak, surat tugas, atau surat keputusan di antara dosen dan organisasi luar kampus; dan 4) Dosen dapat diberikan keringanan beban kerja atau jumlah sks yang harus dicapai selama sedang berkegiatan tridharma di luar kampus. b. Kriteria kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain. Dosen yang melakukan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun di luar negeri, dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir. Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan antara lain: 1) Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan sebagainya. 2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan sebagainya. 3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitas pembelajaran pengabdian kepada Masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi Latihan kepada Masyarakat, dan sebagainya.	Sumber Data: Data diperoleh dari fakultas dan bagian SDM. PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Akademik 2. Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan 3. Biro Umum 4. Dekan dan Koprodi

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	c. Kriteria bekerja sebagai praktisi. Dosen yang berpengalaman praktisi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir melalui: 1) Bekerja sebagai peneliti, konsultan, asesor, pegawai penuh waktu (<i>full time</i>), atau paruh waktu (<i>part time</i>) di: a) Perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi b) Perusahaan multinasional; c) Perusahaan swasta berskala menengah ke atas; d) Perusahaan teknologi global; e) Organisasi nirlaba nasional dan internasional; f) Institusi/organisasi multilateral; g) Lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. 2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) di: a) Perusahaan multinasional; b) Perusahaan swasta berskala kecil ke atas; c) Perusahaan teknologi global; d) Perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; atau e) Organisasi nirlaba nasional dan internasional. 3) Khusus untuk dosen dari Program Studi Seni Budaya dapat juga berkegiatan: a) Berkreasi independent atau menampilkan karya; b) Menjadi juri, kurator/atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau c) Menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar.	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	d) Kriteria membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi: Dosen yang membimbing mahasiswa dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir; 1. Mendampingi mahasiswa melakukan kegiatan pembelajaran di luar program studi; 2. Membimbing mahasiswa berkompetisi yang berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi; a) tingkat internasional; b) tingkat nasional; atau c) tingkat provinsi. 3. Mendampingi mahasiswa mengembangkan produk yang digunakan dunia usaha, industri dan masyarakat. 4. Membimbing mahasiswa untuk sertifikasi kompetensi internasional. Formula: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$ n = jumlah dosen dengan (Nomor Induk Dosen Nasional) NIDN yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi. t = jumlah dosen dengan NIDN	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC								
	k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi perguruan tinggi tempat pelaksanaan kegiatan tridharma, jenis kegiatan membimbing, tingkat prestasi mahasiswa dan sebagainya) Pembobotan Matriks pembobotan: <table><tr><th>Kriteria</th><th>Bobot</th></tr><tr><td>Tridharma (di PT lain)</td><td>1</td></tr><tr><td>Praktisi (Pengalaman Praktisi)</td><td>1</td></tr><tr><td>Membimbing Mahasiswa berkegiatan di luar prodi</td><td>0,75</td></tr></table> Catatan: Jika dosen melakukan lebih dari satu kegiatan akan digunakan bobot yang tertinggi	Kriteria	Bobot	Tridharma (di PT lain)	1	Praktisi (Pengalaman Praktisi)	1	Membimbing Mahasiswa berkegiatan di luar prodi	0,75	
Kriteria	Bobot									
Tridharma (di PT lain)	1									
Praktisi (Pengalaman Praktisi)	1									
Membimbing Mahasiswa berkegiatan di luar prodi	0,75									

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
4. Persentase yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	- Kriteria sertifikat kompetensi/profesi Dosen yang memiliki sertifikat dari Lembaga berikut: - Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; - Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi; - Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; - Perusahaan Fortune 500; atau - Dunia usaha dunia industri. - Kriteria pengajar yang berasal dari kalangan praktisi. - Bekerja di: - perusahaan multinasional; - perusahaan swasta berskala menengah ke atas; - perusahaan teknologi global; - perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; - organisasi nirlaba nasional dan internasional; - institusi/organisasi multilateral; - lembaga pemerintah; atau - BUMN/BUMD. - Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) di: - perusahaan multinasional; - perusahaan swasta berskala kecil ke atas; - perusahaan teknologi global; - perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; - organisasi nirlaba nasional dan internasional.	Sumber Data: Data diperoleh dari fakultas dan bagian SDM. PIC = - Wakil Rektor Bidang Akademik - Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan - Biro Umum Dekan dan Koprodi

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	4. Menjadi pekerja lepas (<i>freelancer</i>) 5. Khusus untuk praktisi mengajar di program studi seni budaya dan industri kreatif dapat juga berpengalaman: a. Berkreasi independen atau menampilkan karya b. Menjadi juri, kurator, atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau c. Menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar. Formula: $\left(\frac{a}{x+y} \times 60 \right) + \left(\frac{b}{x+y+z} \times 40 \right)$ a = jumlah dosen dengan NIDN atau Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK) yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi. b = jumlah pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja. x = jumlah dosen dengan NIDN. y = jumlah dosen dengan NIDK z = jumlah dosen dengan Nomor Urut Pendidik (NUP)	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
5. Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	Kategori luaran yang mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan di masyarakat/industri/ pemerintah: a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas: 1) artikel ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik; 2) karya rujukan: buku saku (<i>handbook</i>), pedoman (<i>guidelines</i>), manual, buku teks (<i>textbook</i>), monograf, ensiklopedia, kamus; 3) studi kasus; dan/atau 4) laporan penelitian untuk mitra. b. Karya terapan, terdiri atas 1) produk fisik, digital dan algoritma (termasuk prototipe); dan/atau 2) pengembangan invensi dengan mitra. c. Karya seni, terdiri atas: 1) visual audio, audio-visual, pertunjukan (<i>performance</i>); 2) desain konsep, desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya; 3) karya tulis novel, sajak, puisi, notasi music, dan/atau 4) karya preservasi (contoh: modernisasi seni tari daerah). Formula: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t}$ n = jumlah karya dosen dengan NIDN/NIDK yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh masyarakat/industri/pemerintah. t = jumlah dosen dengan NIDN/NIDK. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan tingkat rekognisi	Sumber Data: Data diperoleh dari LPPM dan Fakultas. PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Akademik 2. Kepala LPPM 3. Dekan dan Koprodi

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC																																		
	internasional atau penerapan oleh masyarakat/industri/pemerintah atas karya Pembobotan <table border="1"> <thead> <tr> <th>Jenis Karya</th><th>Bobot</th><th>Kriteria</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Karya Tulis Ilmiah</td><td>0,8</td><td>karya tulis ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk: 1.buku referensi, 2.jurnal internasional bereputasi, 3.buku nasional/internasional yang mempunyai ISBN</td></tr> <tr> <td>0,6</td><td>karya tulis ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk: 1.book chapter internasional, 2.Jurnal nasional berbahasa Inggris atau bahasa resmi PBB terindeks pada DOAJ 3.Proceeding internasional dalam seminar internasional 4.dalam bentuk monograf, atau 5.hasil penelitian kerjasama Industri termasuk penugasan dari kementerian atau LPNK yang tidak dipublikasikan</td></tr> <tr> <td>0,4</td><td>Untuk Karya Tulis Ilmiah yang tidak masuk dalam Kriteria di atas</td></tr> <tr> <td colspan="3"></td></tr> <tr> <th>Jenis Karya</th><th>Bobot</th><th>Kriteria</th></tr> <tr> <td rowspan="2">Karya Terapan</td><td>1</td><td>1.Karya Terapan yang diterapkan/digunakan/diaplikasikan pada Dunia Usaha dan Dunia Industri atau Masyarakat pada tingkat internasional atau Nasional; atau 2.Hasil Rancangan Teknologi/Seni yang dipatenkan secara internasional</td></tr> <tr> <td>0,8</td><td>1.Karya Terapan yang belum diterapkan tetapi sudah mendapatkan ijin edar atau sudah terstandarisasi; 2.Hasil Rancangan Teknologi/Seni yang dipatenkan secara Nasional; atau 3.melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian</td></tr> <tr> <td colspan="3"></td></tr> <tr> <th>Jenis Karya</th><th>Bobot</th><th>Kriteria</th></tr> <tr> <td rowspan="3">Karya Seni</td><td>0,9</td><td>melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat internasional</td></tr> <tr> <td>0,7</td><td>1.melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat Nasional; 2.membuat rancangan karya seni atau kegiatan seni tingkat internasional; atau 3.melaksanakan penelitian di bidang seni yang dipatenkan atau dipublikasikan dalam seminar nasional</td></tr> <tr> <td>0,5</td><td>1.melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat lokal. 2.membuat rancangan karya seni atau kegiatan seni tingkat nasional; atau 3.melaksanakan penelitian di bidang seni yang tidak dipatenkan atau dipublikasikan</td></tr> </tbody> </table>	Jenis Karya	Bobot	Kriteria	Karya Tulis Ilmiah	0,8	karya tulis ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk: 1.buku referensi, 2.jurnal internasional bereputasi, 3.buku nasional/internasional yang mempunyai ISBN	0,6	karya tulis ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk: 1.book chapter internasional, 2.Jurnal nasional berbahasa Inggris atau bahasa resmi PBB terindeks pada DOAJ 3.Proceeding internasional dalam seminar internasional 4.dalam bentuk monograf, atau 5.hasil penelitian kerjasama Industri termasuk penugasan dari kementerian atau LPNK yang tidak dipublikasikan	0,4	Untuk Karya Tulis Ilmiah yang tidak masuk dalam Kriteria di atas				Jenis Karya	Bobot	Kriteria	Karya Terapan	1	1.Karya Terapan yang diterapkan/digunakan/diaplikasikan pada Dunia Usaha dan Dunia Industri atau Masyarakat pada tingkat internasional atau Nasional; atau 2.Hasil Rancangan Teknologi/Seni yang dipatenkan secara internasional	0,8	1.Karya Terapan yang belum diterapkan tetapi sudah mendapatkan ijin edar atau sudah terstandarisasi; 2.Hasil Rancangan Teknologi/Seni yang dipatenkan secara Nasional; atau 3.melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian				Jenis Karya	Bobot	Kriteria	Karya Seni	0,9	melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat internasional	0,7	1.melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat Nasional; 2.membuat rancangan karya seni atau kegiatan seni tingkat internasional; atau 3.melaksanakan penelitian di bidang seni yang dipatenkan atau dipublikasikan dalam seminar nasional	0,5	1.melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat lokal. 2.membuat rancangan karya seni atau kegiatan seni tingkat nasional; atau 3.melaksanakan penelitian di bidang seni yang tidak dipatenkan atau dipublikasikan	
Jenis Karya	Bobot	Kriteria																																		
Karya Tulis Ilmiah	0,8	karya tulis ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk: 1.buku referensi, 2.jurnal internasional bereputasi, 3.buku nasional/internasional yang mempunyai ISBN																																		
	0,6	karya tulis ilmiah yang dipublikasikan dalam bentuk: 1.book chapter internasional, 2.Jurnal nasional berbahasa Inggris atau bahasa resmi PBB terindeks pada DOAJ 3.Proceeding internasional dalam seminar internasional 4.dalam bentuk monograf, atau 5.hasil penelitian kerjasama Industri termasuk penugasan dari kementerian atau LPNK yang tidak dipublikasikan																																		
	0,4	Untuk Karya Tulis Ilmiah yang tidak masuk dalam Kriteria di atas																																		
Jenis Karya	Bobot	Kriteria																																		
Karya Terapan	1	1.Karya Terapan yang diterapkan/digunakan/diaplikasikan pada Dunia Usaha dan Dunia Industri atau Masyarakat pada tingkat internasional atau Nasional; atau 2.Hasil Rancangan Teknologi/Seni yang dipatenkan secara internasional																																		
	0,8	1.Karya Terapan yang belum diterapkan tetapi sudah mendapatkan ijin edar atau sudah terstandarisasi; 2.Hasil Rancangan Teknologi/Seni yang dipatenkan secara Nasional; atau 3.melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian																																		
Jenis Karya	Bobot	Kriteria																																		
Karya Seni	0,9	melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat internasional																																		
	0,7	1.melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat Nasional; 2.membuat rancangan karya seni atau kegiatan seni tingkat internasional; atau 3.melaksanakan penelitian di bidang seni yang dipatenkan atau dipublikasikan dalam seminar nasional																																		
	0,5	1.melaksanakan dan/atau menghasilkan karya seni atau kegiatan seni pada tingkat lokal. 2.membuat rancangan karya seni atau kegiatan seni tingkat nasional; atau 3.melaksanakan penelitian di bidang seni yang tidak dipatenkan atau dipublikasikan																																		

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
6. Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	a. Kriteria kemitraan Perjanjian kerja sama berbentuk: 1) Pengembangan kurikulum Bersama. (merencanakan hasil (<i>output</i>) pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); 2) Menyediakan kesempatan pembelajaran berbasis proyek (PBL); 3) Menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh; 4) Menyediakan kesempatan kerja bagi lulusan; 5) Mengisi kegiatan pembelajaran dengan dosen tamu praktisi; 6) Menyediakan pelatihan (<i>upskill</i> dan <i>reskilling</i>) bagi dosen maupun instruktur; 7) Menyediakan <i>resource sharing</i> sarana dan prasarana; 8) Menyelenggarakan <i>teaching factory</i> (TEFA) di kampus; 9) Menyelenggarakan program <i>double degree</i> atau <i>joint degree</i>, dan/atau 10) Melakukan kemitraan penelitian. b. Kriteria mitra 1) Perusahaan multinasional; 2) Perusahaan nasional berstandar tinggi; 3) Perusahaan teknologi global; 4) Perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; 5) Organisasi nirlaba kelas dunia 6) Institusi/organisasi multilateral 7) Perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu(QS200 <i>by subject</i>). 8) Perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan; 9) Instansi pemerintah, BUMN, dan/atau BUMD;	Sumber Data: Data diperoleh dari Biro Akademik, Kerjasama dan Humas PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Informasi 2. Biro Akademik, Kerjasama dan Humas 3. Dekan dan Koprodi

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	10) Rumah sakit; 11) UMKM; 12) Lembaga riset, pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional; atau 13) Lembaga kebudayaan berskala nasional/ bereputasi Formula: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t}$ n = jumlah kerja sama pada program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memenuhi kriteria. t = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/D1. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi mitra)	

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan		Sumber Data & PIC																										
	Pembobotan <table><tr><th>Kriteria</th><th>Bobot</th></tr><tr><td>perusahaan multinasional</td><td>0,75</td></tr><tr><td>perusahaan nasional berstandar tinggi, BUMN, dan/atau BUMD</td><td>0,5</td></tr><tr><td>perusahaan teknologi global</td><td>1</td></tr><tr><td>perusahaan rintisan (startup company) teknologi</td><td>0,5</td></tr><tr><td>organisasi nirlaba kelas dunia</td><td>0,75</td></tr><tr><td>institusi/organisasi multilateral</td><td>1</td></tr><tr><td>perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi luar negeri</td><td>1</td></tr><tr><td>perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi dalam negeri</td><td>0,5</td></tr><tr><td>instansi pemerintah</td><td>0,3</td></tr><tr><td>rumah sakit</td><td>0,3</td></tr><tr><td>lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional</td><td>0,3</td></tr><tr><td>lembaga kebudayaan berskala nasional/bereputasi</td><td>0,3</td></tr></table>		Kriteria	Bobot	perusahaan multinasional	0,75	perusahaan nasional berstandar tinggi, BUMN, dan/atau BUMD	0,5	perusahaan teknologi global	1	perusahaan rintisan (startup company) teknologi	0,5	organisasi nirlaba kelas dunia	0,75	institusi/organisasi multilateral	1	perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi luar negeri	1	perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi dalam negeri	0,5	instansi pemerintah	0,3	rumah sakit	0,3	lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional	0,3	lembaga kebudayaan berskala nasional/bereputasi	0,3	
Kriteria	Bobot																												
perusahaan multinasional	0,75																												
perusahaan nasional berstandar tinggi, BUMN, dan/atau BUMD	0,5																												
perusahaan teknologi global	1																												
perusahaan rintisan (startup company) teknologi	0,5																												
organisasi nirlaba kelas dunia	0,75																												
institusi/organisasi multilateral	1																												
perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi luar negeri	1																												
perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu (QS200 by subject) perguruan tinggi dalam negeri	0,5																												
instansi pemerintah	0,3																												
rumah sakit	0,3																												
lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional	0,3																												
lembaga kebudayaan berskala nasional/bereputasi	0,3																												

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
7. 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 bagian bobot evaluasi	a. Kriteria metode pembelajaran Metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode pembelajaran kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-base project</i>) 1) Pemecahan kasus (<i>case method</i>) - mahasiswa berperan sebagai “protagonist” yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus; - mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; atau - kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan pertanyaan, dan observasi. 2) Pembelajaran kelompok berbasis <i>project (team-based project)</i> - kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas Bersama selama jangka waktu yang ditentukan; - kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana kerja dan model kolaborasi; - setiap kelompok mempersiapkan presentasi/ karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; - dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan	Sumber Data: Data diperoleh dari fakultas. PIC = - Wakil Rektor Bidang Akademik - Ketua LP3M - Dekan dan Koprodi

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi; atau e) kelompok diberikan proyek dari dunia usaha industri. b. Kriteria evaluasi 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas (<i>case method</i>) dan/atau presentasi akhir pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) Formula : $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai metode pembelajaran dan bagian dari bobot evaluasi. t = total jumlah mata kuliah yang kelasnya diselenggarakan pada tahun berjalan	
8. Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	Kriteria akreditasi dan sertifikasi Akreditasi atau sertifikasi internasional yang masih berlaku pada tahun perhitungan IKU Lembaga akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Lembaga akreditasi internasional tersebut memenuhi kriteria sebagai berikut: a. Memiliki tata kelola yang baik berdasarkan prinsip-prinsip organisasi modern antara lain independen, bebas dari konflik kepentingan, akurat, objektif, transparan dan akuntabel; b. Menerapkan prosedur dan standar yang mengacu kepada kerangka kerja	Sumber Data: Data diperoleh dari fakultas. PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Akademik

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	penjaminan mutu (<i>quality assurance framework</i>) tertentu untuk memastikan mutu dapat tercapai sesuai dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan dalam disiplin ilmu tertentu, oleh kelompok kepakaran yang memiliki otoritas keilmuan serta sesuai konteks Indonesia. c. Menggunakan metodologi asesmen dan kriteria berbasis capaian (<i>outcome-based assessment</i>) yang merujuk pada capaian pembelajaran berbasis disiplin ilmu yang disepakati atau setara internasional; dan d. Berwenang dan telah aktif melakukan akreditasi di luar yurisdiksi negaranya sendiri bagi lembaga akreditasi internasional yang berasal dari negara selain Indonesia. Lembaga akreditasi dalam cakupan WFME (<i>World Federation for Medical Education</i>) termasuk LAM PT KES. Program studi kedokteran yang memiliki peringkat akreditasi Unggul dari LAM PT-KES dapat dihitung sebagai program studi terakreditasi Internasional. Program studi yang mendapatkan status <i>Accredited</i> dari IABEE (<i>Indonesian Accreditation Board for Engineering Education</i>) dapat dihitung sebagai program studi terakreditasi internasional. Lembaga /organisasi sertifikasi internasional tersebut memenuhi kriteria sebagai berikut: 1. Memiliki pengakuan oleh asosiasi profesi Internasional 2. Memiliki kesesuaian terstruktur antara <i>Learning Outcomes, Teaching & Learning, dan Student Assessment</i>. Formula :	2. Ketua LP3M 3. Dekan dan Koprodi

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
	$\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah. t = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang telah meluluskan minimal 1 (satu) kali	
9. Predikat SAKIP	Evaluasi SAKIP adalah untuk menilai tingkat akuntabilitas atau pertanggungjawaban atas hasil (<i>outcome</i>) terhadap penggunaan anggaran dalam rangka terwujudnya kinerja pemerintah yang berorientasi hasil, serta memberikan saran perbaikan yang diperlukan Penilaian meliputi : 1. Perencanaan Kinerja. 2. Pengukuran Kinerja. 3. Pelaporan Kinerja. 4. Evaluasi Kinerja. 5. Capaian Kinerja Formula : $\text{Nilai SAKIP} = [\text{Perencanaan Kinerja 30\%}] + [\text{Pengukuran kinerja 30\%}] + [\text{Pelaporan Kinerja 15\%}] + [\text{Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Internal 25\%}]$	Sumber Data: Data diperoleh dari Tim SAKIP Unud. PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Informasi 2. Biro Perencanaan dan Keuangan 3. Tim SAKIP

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
10. Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L	Outcome (dampak) dari tercapainya target Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 adalah membaiknya secara keseluruhan kinerja anggaran Universitas Udayana dari sisi kesesuaian perencanaan dan penganggaran, efektifitas pelaksanaan kegiatan, kepatuhan terhadap regulasi dan efisiensi pelaksanaan kegiatan. Perealisasi target indikator kinerja tersebut didukung oleh output Layanan Umum dan komponen Layanan Dukungan Manajemen. Kinerja Anggaran adalah capaian kinerja atas penggunaan anggaran yang tertuang dalam dokumen anggaran Kementerian/Lembaga. Nilai kinerja anggaran adalah nilai tertimbang dari Evaluasi Kinerja Anggaran (EKA) dan Indikator Kinerja Pelaksanaan Anggaran (IKPA). Berdasarkan PMK 62 Tahun 2023 tentang Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran, serta Akuntansi dan Pelaporan Keuangan, EKA adalah proses untuk melakukan pengukuran, penilaian, dan analisis atas Kinerja Anggaran tahun anggaran berjalan dan tahun anggaran sebelumnya untuk menyusun rekomendasi dalam rangka peningkatan Kinerja Anggaran. Sedangkan IKPA adalah indikator yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan selaku BUN untuk mengukur kualitas kinerja pelaksanaan anggaran belanja Kementerian Negara/Lembaga. Formula: $NKA = 50\% EKA + 50\% IKPA$	Sumber Data: Data diperoleh dari Biro Perencanaan dan Keuangan dan Biro Umum. PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan 2. Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Informasi 3. Biro Umum 4. Biro Perencanaan dan Keuangan

Indikator Kinerja Utama (IKU)	Definisi/ Metode Perhitungan	Sumber Data & PIC
11. Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	Menurut KemenPANRB, unit kerja yang membangun zona integritas adalah unit kerja yang telah melakukan pencahangan zona integritas dan telah melakukan pengisian Lembar Kerja Evaluasi Zona Integritas (LKE ZI). Pengisian LKE ZI bagi unit kerja di Ditjen Diktiristek dilakukan melalui aplikasi Inspirasidikti. Persentase fakultas yang membangun Zona Integritas adalah jumlah fakultas yang telah melakukan pencahangan Zona Integritas dan telah melakukan pengisian Lembar Kerja Evaluasi Zona Integritas. Formula : $\frac{x}{y} \times 100\%$ x = jumlah fakultas yang telah mencanangkan Zona Integritas dan telah melakukan pengisian LKE ZI y = jumlah seluruh fakultas	Sumber Data : Data diperoleh dari Biro Umum PIC = 1. Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan 2. Biro Umum

Lampiran 4. Matrik Pendanaan 2025-2029

Kode APBN	Nama Program	Base Line	2025	2026	2027	2028	2029
677526	Universitas Udayana	938.324.95 5.000	1.004.007.707 .000	1.074.288.254.00 0	1.149.488.438. 000	1.229.952.635. 000	1.316.049.32 6.000
4257.EBA.99 4	Layanan Perkantoran	275.920.86 2.000	295.235.323.0 00	315.901.796.000	338.014.922.00 0	361.675.967.00 0	386.993.285. 000
4470.BEI.00 1	PT Penerima Bantuan Dukungan Operasional (BOPTN)	28.217.166. 000	30.192.368.00 0	32.305.834.000	34.567.243.000	36.986.951.000	39.576.038.0 00
4470.BEI.00 2	PT Penerima Bantuan Pembelajaran (BOPTN)	1.800.000.0 00	1.926.000.000	2.060.820.000	2.205.078.000	2.359.434.000	2.524.595.00 0
4470.BEI.00 6	PT Penerima Bantuan Pendanaan Berbasis Indikator Kinerja Utama (IKU)	4.759.000.0 00	5.092.130.000	5.448.580.000	5.829.981.000	6.238.080.000	6.674.746.00 0
4471.BEI.00 1	PT Penerima Bantuan Program	3.965.168.0 00	4.242.730.000	4.539.722.000	4.857.503.000	5.197.529.000	5.561.357.00 0

	Kompetisi Kampus Merdeka (PKKM)						
4471.BEI.00 4	Revitalisasi Perguruan Tinggi Negeri	67.600.326. 000	72.332.349.00 0	77.395.614.000	82.813.307.000	88.610.239.000	94.812.956.0 00
4471.CAA.00 1	Sarana Pendukung Pembelajaran	7.266.475.1 50	7.775.129.000	8.319.389.000	8.901.747.000	9.524.870.000	10.191.611.0 00
4471.CAA.00 2	Sarana Pendukung Perkantoran	15.850.610. 869	16.960.154.00 0	18.147.365.000	19.417.681.000	20.776.919.000	22.231.304.0 00
4471.CBJ.00 1	Prasarana Pendukung Pembelajaran	60.793.769. 578	65.049.334.00 0	69.602.788.000	74.474.984.000	79.688.233.000	85.266.410.0 00
4471.CBJ.00 2	Prasarana Pendukung Perkantoran	5.498.741.6 97	5.883.654.000	6.295.510.000	6.736.196.000	7.207.730.000	7.712.272.00 0
4471.DBA.00 1	Layanan Pendidikan	196.777.61 4.236	210.552.048.0 00	225.290.692.000	241.061.041.00 0	257.935.314.00 0	275.990.786. 000
4471.DBA.00 3	Dukungan Operasional Pembelajaran	209.454.00 5.986	224.115.787.0 00	239.803.893.000	256.590.166.00 0	274.551.478.00 0	293.770.082. 000

4471.DBA.00 4	Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	60.421.215. 484	64.650.701.00 0	69.176.251.000	74.018.589.000	79.199.891.000	84.743.884.0 00
Jumlah		938.324.95 5.000	1.004.007.70 7.000	1.074.288.254.0 00	1.149.488.438 .000	1.229.952.635 .000	1.316.049.32 6.000
<i>Persentase dari tahun sebelumnya</i>		0%	7%	7%	7%	7%	7%
Kode APBN	Nama Program	Base Line	2025	2026	2027	2028	2029
677526	Universitas Udayana	938.324.95 5.000	1.004.007.707 .000	1.074.288.254.00 0	1.149.488.438. 000	1.229.952.635. 000	1.316.049.32 6.000
4257.EBA. 994	Layanan Perkantoran	275.920.86 2.000	295.235.323.0 00	315.901.796.000	338.014.922.00 0	361.675.967.00 0	386.993.285. 000
4470.BEI.0 01	PT Penerima Bantuan Dukungan Operasional (BOPTN)	28.217.166. 000	30.192.368.00 0	32.305.834.000	34.567.243.000	36.986.951.000	39.576.038.0 00
4470.BEI.0 02	PT Penerima Bantuan Pembelajaran (BOPTN)	1.800.000.0 00	1.926.000.000	2.060.820.000	2.205.078.000	2.359.434.000	2.524.595.00 0
4470.BEI.0 06	PT Penerima Bantuan Pendanaan Berbasis Indikator	4.759.000.0 00	5.092.130.000	5.448.580.000	5.829.981.000	6.238.080.000	6.674.746.00 0

	Kinerja Utama (IKU)						
4471.BEI.001	PT Penerima Bantuan Program Kompetisi Kampus Merdeka (PKKM)	3.965.168.000	4.242.730.000	4.539.722.000	4.857.503.000	5.197.529.000	5.561.357.000
4471.BEI.004	Revitalisasi Perguruan Tinggi Negeri	67.600.326.000	72.332.349.000	77.395.614.000	82.813.307.000	88.610.239.000	94.812.956.000
4471.CAA.001	Sarana Pendukung Pembelajaran	7.266.475.150	7.775.129.000	8.319.389.000	8.901.747.000	9.524.870.000	10.191.611.000
4471.CAA.002	Sarana Pendukung Perkantoran	15.850.610.869	16.960.154.000	18.147.365.000	19.417.681.000	20.776.919.000	22.231.304.000
4471.CBJ.001	Prasarana Pendukung Pembelajaran	60.793.769.578	65.049.334.000	69.602.788.000	74.474.984.000	79.688.233.000	85.266.410.000
4471.CBJ.002	Prasarana Pendukung Perkantoran	5.498.741.697	5.883.654.000	6.295.510.000	6.736.196.000	7.207.730.000	7.712.272.000
4471.DBA.001	Layanan Pendidikan	196.777.614.236	210.552.048.000	225.290.692.000	241.061.041.000	257.935.314.000	275.990.786.000
4471.DBA.003	Dukungan Operasional Pembelajaran	209.454.005.986	224.115.787.000	239.803.893.000	256.590.166.000	274.551.478.000	293.770.082.000

4471.DBA. 004	Penelitian dan Pengabdian Masyarakat	60.421.215. 484	64.650.701.00 0	69.176.251.000	74.018.589.000	79.199.891.000	84.743.884.0 00
Jumlah		938.324.95 5.000	1.004.007.70 7.000	1.074.288.254.0 00	1.149.488.438 .000	1.229.952.635 .000	1.316.049.32 6.000
<i>Persentase dari tahun sebelumnya</i>		0%	7%	7%	7%	7%	7%

Ditetapkan di Jimbaran
pada tanggal 9 Oktober 2025
REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

TTD

I KETUT SUDARSANA
NIP 196910161996011001

Salinan sesuai dengan aslinya

Kepala Biro Umum,



Ni Made Pertami Susilawati
NIP 196806011987022002