



SALINAN

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA
NOMOR 3 TAHUN 2022
TENTANG
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS UDAYANA
TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

- Menimbang : a. bahwa Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024 yang telah ditetapkan dengan Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 8 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024 dan telah disesuaikan beberapa kali terakhir dengan Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024 perlu disesuaikan kembali dengan kebijakan terbaru dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
- b. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 28 ayat (2) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana dan Pasal 136 ayat (1) huruf h Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana;

- c. bahwa dalam rangka meningkatkan akuntabilitas kinerja sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dipandang perlu melakukan evaluasi Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024;
- 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 2020-2024;

- 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 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
 - 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. Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48);
 - 5. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);

6. 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);
7. 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);
8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 620);
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
10. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 39 Tahun 2020 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 990);
11. Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tentang Pendirian Universitas Negeri di Denpasar jo. Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 1963;
12. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 367/M/KPT.KP/2017 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana Periode 2017-2021;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS UDAYANA TAHUN 2020-2024.

Pasal 1

Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 2

Pada saat Peraturan Rektor ini mulai berlaku, Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 6 Tahun 2021 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana Tahun 2020-2024, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 3

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Jimbaran
pada tanggal 18 Juli 2022
REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA,

TTD

I NYOMAN GDE ANTARA
NIP 196408071992031002



LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA
NOMOR 3 TAHUN 2022
TENTANG
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS UDAYANA
TAHUN 2020-2024

Bab 1

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Dalam perencanaan Pembangunan Jangka Panjang Nasional (PJPN 2005-2025), telah ditetapkan empat tahapan pokok pembangunan nasional jangka menengah lima tahunan. Tahapan keempat perencanaan pembangunan nasional tersebut (2020 – 2025) adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di segala bidang dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif. Sejalan dengan PJPN 2005-2025 tersebut, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan penggunaan empat tema strategis pembangunan pendidikan. Tema strategis keempat Periode 2020-2025 adalah daya saing internasional. Setiap tema strategis pembangunan pendidikan jangka panjang tersebut, diturunkan dalam program kerja yang menekankan pada 3 (tiga) tantangan utama, yaitu: (1) pemerataan dan perluasan akses; (2) peningkatan mutu, relevansi dan daya saing; dan (3) peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan citra publik. Universitas Udayana (Unud) sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi di Indonesia, secara periodik telah menetapkan rencana strategis pengembangannya yang disesuaikan dengan tema-tema yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Pendidikan tinggi di Indonesia diharapkan menjadi kunci bagi kemajuan bangsa dengan menghasilkan lulusan yang cerdas, berkarakter, dan terampil; memajukan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni baik melalui kemajuan Ipteks untuk kemakmuran bangsa maupun melalui penciptaan inovasi yang relevan bagi pembangunan. Sejalan dengan hal tersebut, dan dalam rangka memenuhi tantangan global, Unud sebagai

salah satu perguruan tinggi diharapkan berperan aktif dalam meningkatkan daya saing bangsa.

Unud secara terus menerus berupaya untuk meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing sehingga menjadi lembaga yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Hal ini akan diimplementasikan dalam rencana strategis Unud lima tahun ke depan dalam bentuk **Rencana Strategis Universitas Udayana (Renstra Unud) 2020-2024**. Untuk maksud tersebut, sasaran umum yang ingin dicapai adalah otonomi dan kesehatan organisasi, tercapainya akreditasi unggul, dan tercapainya *World Class University* (WCU) tahun 2027 sesuai dengan amanat RPAJP Unud Tahun 2020-2040.

Unud memiliki keuntungan berlokasi di Bali yang merupakan daerah tujuan wisata dunia. Situasi ini sangat kondusif untuk mengembangkan kerjasama di bidang pendidikan tinggi dengan mitra kerja di tingkat nasional dan internasional, untuk mendorong Unud mampu menghasilkan berbagai program unggulan strategis dan SDM yang unggul, mandiri dan berbudaya. Pada Rencana Strategis 2015-2019, Unud telah menetapkan konsolidasi internal dan reformasi pendidikan tinggi sebagai tema sentral. Sudah seharusnya Rencana Strategis berikutnya merupakan kelanjutan Rencana Strategis yang lalu, dengan menekankan produk unggulannya menuju daya saing regional dengan menciptakan SDM berkualitas yang memiliki kemampuan Ipteks. Dalam meningkatkan daya saing tersebut, keberadaan Unud di Bali tetap dijadikan peluang yang harus dimanfaatkan secara optimal, dikelola secara efektif dan efisien oleh semua sivitas akademika. Semua proses tersebut harus dikelola secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel sebagai jaminan Unud dengan sungguh-sungguh sudah menerapkan prinsip-prinsip *Good University Governance* (GUG).

Dengan latar belakang pemikiran di atas, semua unsur pimpinan institusi wajib memanfaatkan Rencana Strategis ini untuk merealisasikan proses transformasi pengelolaan Unud menjadi Perguruan Tinggi dengan tatakelola yang lebih baik. Untuk itu, semua pimpinan Unud, mulai dari jajaran teratas di kantor pusat sampai ke unit kerja yang terbawah diharapkan meningkatkan kinerja unit kerja yang dipimpinnya. Hal ini disesuaikan dengan tujuan dan sasaran pengembangan institusi yaitu memperoleh peringkat akreditasi yang tertinggi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) maupun oleh Badan Akreditasi dan/atau Sertifikasi Internasional.

Rencana strategis ini disusun sebagai pedoman operasional pengelolaan perguruan tinggi yang menjadi acuan resmi bagi seluruh pemangku kebijakan di lingkungan Unud lima tahun ke depan. Rencana strategis ini berisi uraian tentang visi, misi, tujuan, sasaran strategis, strategi pengembangan, dan arah kebijakan pengembangan yang akan mengantarkan Unud menjadi lembaga yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Rencana strategis ini dilengkapi pula dengan program dan indikator kinerja kunci serta target capaian setiap tahunnya.

Secara umum Rencana Strategis Unud 2020-2024 disusun dengan maksud sebagai rambu-rambu dalam mewujudkan berbagai rencana yang ingin dicapai Unud lima tahun ke depan. Rencana Strategis Unud 2020-2024 memiliki tujuan khusus sebagai berikut.

1. Sebagai acuan resmi bagi seluruh pemangku kebijakan di lingkungan Unud dalam menentukan prioritas program kerja dan kegiatan secara terpadu dan terarah dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan.
2. Sebagai pedoman umum bagi pengelola dan dosen Unud dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; sehingga dihasilkan luaran yang unggul, mandiri, dan berbudaya.
3. Untuk memudahkan pengelola, dosen, dan tenaga penunjang akademik di Unud dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan, serta meningkatkan program dan rencana operasional tahunan yang telah disusun.

Rencana Strategis Unud 2020-2024 memberikan manfaat kepada pihak pimpinan dan pengambil keputusan untuk menentukan program yang akan dilaksanakan dalam pengembangan Unud. Rencana Strategis ini disusun sebagai pedoman/referensi bagi seluruh sivitas akademika dan unsur penunjang dalam melaksanakan kegiatan sehingga selaras dengan kebijakan pemerintah. Manfaat yang lain adalah sebagai tolak ukur dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi di Unud. Dengan disusunnya Rencana Strategis Unud, diharapkan program-program tridharma perguruan tinggi dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal dengan tetap mengedepankan pemberdayaan segenap potensi yang dimiliki oleh Unud

1.2 Kondisi Umum

Unud resmi berdiri pada 17 Agustus 1962 dan merupakan perguruan tinggi negeri tertua di Bali. Sebenarnya, sejak 29 September 1958, di Bali sudah berdiri Fakultas Sastra Udayana sebagai cabang Universitas Airlangga Surabaya. Fakultas Sastra Udayana inilah merupakan cikal bakal lahirnya Unud. Karena hari lahir Unud bersamaan dengan hari Proklamasi Kemerdekaan Republik Indonesia, untuk mengenang berdirinya Fakultas Sastra, sebagai cikal bakal Unud, maka selanjutnya perayaan ulang tahun (Dies Natalis) Unud dialihkan ke tanggal 29 September.

Dalam rangka penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, Unud telah menerapkan sistem penjaminan mutu yang berkelanjutan. Melalui sistem ini, Unud telah menunjukkan keberhasilan tata kelola perguruan tinggi yang baik, yang ditunjukkan dengan capaian akreditasi dan rekognisi lainnya. Sejak tahun 2016, BAN-PT telah memberikan peringkat akreditasi institusi A untuk Unud. Pada akhir tahun 2018, dari 114 program studi yang ada di Unud, 49 terakreditasi A (43%), 54 terakreditasi B (47%), dan masih ada 11 (10%) program studi baru dengan akreditasi C.

Pada pemeringkatan yang dilakukan oleh Kemenristekdikti berturut-turut pada tahun 2017 dan 2018, Unud berada pada urutan 17 dan 18 dari seluruh PTN dan PTS di Indonesia. Selain itu, *QS World University Rankings* sebagai salah satu lembaga pemeringkatan dan peratingan dunia telah memberikan rating keseluruhan 3 (tiga) bintang kepada Unud. Pemeringkatan yang dilakukan oleh Webometric pada 2018, menempatkan Unud pada posisi ke-16 di Indonesia, ke-2612 di dunia.

Unud memiliki sumberdaya manusia yang memadai dengan kualifikasi yang baik, sehingga dapat menjalankan fungsi-fungsi akademik dengan baik. Pada saat ini, sumberdaya manusia yang dimiliki Unud meliputi 1465 dosen, 1569 tenaga kependidikan, dan 28.010 mahasiswa.

Dari 1465 dosen yang ada saat ini, sebanyak 142 orang (10%) mempunyai jabatan fungsional profesor, 504 orang (34%) lektor kepala, 489 orang (33%) lektor, dan 249 orang (17%) asisten ahli. Sementara itu, masih ada 81 orang (6%) tenaga pengajar yang baru diangkat yang belum memiliki jabatan fungsional.

Dilihat dari jenjang pendidikan, pada 2019 dosen Unud yang bergelar doktor sebanyak 519 orang (35,4%) dan bergelar magister 946 orang (64,6%). Dari data tersebut terlihat proporsi magister masih lebih tinggi

dibandingkan doktor, sehingga perlu kebijakan untuk mendorong dosen meningkatkan pendidikan akademisnya.

Jumlah mahasiswa Unud tahun 2018 sebanyak 28.010 orang yang terdiri atas program sarjana 19.439 orang (70%), magister 2641 orang (9%), doktor 810 orang (3%). Selain itu, mahasiswa yang tercatat pada program profesi ada 1024 orang (4%), Program Pendidikan Dokter Spesialis (PPDS) 3158 orang (11%), dan program diploma 562 orang (2%). Mahasiswa yang mengambil cuti akademik pada 2018 sebanyak 376 orang (1%).

Jumlah mahasiswa asing di Unud pada 2018 adalah 1822 orang. Dari jumlah tersebut, 12,5% diantaranya mengambil program reguler, sedangkan sisanya 87,5% mengikuti program tanpa gelar seperti *short visit*, *summer course*, *student exchange*, dan lain-lain.

Proses pembelajaran yang terjadi di Unud sesuai dengan standar yang telah ditetapkan yang mengacu pada Permenristekdikti No 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang telah diubah dengan Permenristekdikti No 50 tahun 2018 tentang Perubahan atas Permenristekdikti No 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan lama studi untuk program sarjana adalah rata-rata 4,5 tahun, magister 2,4 tahun, doktor 4,7 tahun. Lulusan tepat waktu (≤ 4 tahun) untuk program sarjana tercatat sebanyak 58,52%.

Prestasi kelulusan yang ditunjukkan oleh mahasiswa Unud dari tahun ke tahun menunjukkan peningkatan. Hal ini terlihat dari capaian indeks prestasi kumulatif (IPK) kelulusan mahasiswa di semua jenjang pendidikan pada tahun 2016, 2017, dan 2018 mengalami peningkatan. Rata-rata IPK untuk kelulusan program sarjana naik dari 3,30 (2016) menjadi 3,41 (2018). Untuk program magister dari 3,61 (2016) menjadi 3,66 (2018), dan program doktor dari 3,79 (2016) menjadi 3,83 (2018).

Tujuan pendidikan tinggi selain untuk menghasilkan lulusan yang menguasai cabang ipteks untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa; juga untuk menghasilkan ipteks itu sendiri melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia. Selain itu, tujuan pendidikan tinggi juga dimaksudkan agar terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Dalam rangka memenuhi tujuan pendidikan tersebut, Unud secara terencana telah mengembangkan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh sivitas akademiknya. Hal ini ditunjukkan dari komitmen Pimpinan Unud dalam mengalokasikan dana dan dari kerja keras para dosen peneliti dan pelaksana pengabdian untuk memperoleh dana/hibah yang setiap tahun terus meningkat. Total jumlah dana yang digunakan untuk kegiatan penelitian di Unud pada tahun 2014; 2015; 2016; 2017; dan 2018 berturut-turut adalah sebesar Rp. 17,3 M; Rp 25,5 M; Rp. 26,4 M; Rp. 31,9 M; dan Rp. 34,7. Pada 2018, Unud menetapkan dana penelitian sebesar 15% dari PNBPN sehingga dari total Rp. 34,7 M dana penelitian, sebanyak Rp. 24,5 M (70,6%) berasal dari anggaran Unud (Gambar 1.1).



Gambar 1.1. Grafik perkembangan dana penelitian Unud (dalam milyar rupiah) 2014-2018

Dengan tersedianya alokasi dana yang memadai, keterlibatan jumlah dosen dalam penelitian juga semakin tahun semakin meningkat. Pada tahun 2016, tercatat sebanyak 715 orang dosen melakukan penelitian, sementara itu pada tahun 2017 dan 2018, jumlah dosen yang meneliti adalah 879 dan 864 orang. Bila dicermati keterlibatan dosen yang meneliti pada 2018, dari 864 orang memperoleh dana sebanyak Rp. 34,7 M. Dari total dana tersebut, 70,6% diantaranya berasal dari pendanaan internal dan sisanya 29,4% sumber dana tersebut berasal luar (Desentralisasi/BOPTN dan Hibah Penelitian Dikti Sentralisasi).

Mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi, pada Standar Unud disebutkan bahwa hasil penelitian yang tidak bersifat rahasia, tidak mengganggu dan/atau tidak membahayakan kepentingan umum atau

nasional wajib disebarluaskan dengan cara diseminarkan, dipublikasikan, dipatenkan, dan/atau cara lain yang dapat digunakan untuk menyampaikan hasil penelitian kepada masyarakat. Untuk maksud tersebut, pada tahun 2018 ada 370 artikel ilmiah yang dipublikasikan pada berkala terbitan nasional, 181 artikel (48,9%) diantaranya terbit pada jurnal ilmiah terakreditasi. Selain itu, pada tahun yang sama telah terpublikasikan sebanyak 324 (46,7% dari total artikel) terbit di jurnal internasional terindeks pada database internasional dan 52 (7,5%) artikel di jurnal internasional terindeks scopus. Penyebarluasan hasil penelitian dosen Unud pada 2018 juga tercatat dalam bentuk karya buku sebanyak 147 judul, 121 hak cipta, 2 paten sederhana sertifikat, dan 18 patent sertifikat.

Dana pengabdian kepada masyarakat yang diserap oleh sivitas akademika pelaksana pengabdian di Unud setiap tahunnya juga mengalami peningkatan. Jika pada tahun 2016 jumlah dana yang dipakai untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat sebesar Rp. 1,5 M, pada 2017 dan 2018 meningkat tajam menjadi Rp. 4,8 M dan Rp 4,9 M. Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang didanai dari sumber Unud pada 2018 sebanyak Rp. 1,5 M (28,6%). Selain itu dalam rangka pelaksanaan kegiatan tridharma perguruan tinggi, Unud tercatat telah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, seperti dengan masyarakat luas, pemerintah, industri, baik dari dalam maupun luar negeri. Jumlah kerjasama yang telah dilakukan Unud dengan berbagai negara tercatat sebagai berikut: dengan Amerika (95), Asia Pasifik (89), Australia (64), Eropa (77), Jepang (29), lainnya (163).

1.3 Potensi dan Permasalahan

Potensi

1. Visi Unud relevan dengan kondisi global yang dinamis dan digunakan sebagai acuan untuk mengembangkan kinerja di Unud.
2. Peran Unud dalam pembangunan daerah dan budaya di Bali sangat tinggi.
3. Akreditasi institusi A.
4. Memiliki PIP Kebudayaan yang mewarnai pengembangan keilmuwan Unud.
5. Status BLU memungkinkan fleksibilitas dalam pengelolaan institusi.

6. Struktur organisasi telah berjalan efektif dan sesuai kebutuhan penyelenggaraan serta pengembangan perguruan tinggi yang bermutu.
7. Terdapatnya lembaga penjaminan mutu dan audit internal yang telah memiliki dokumen mutu dan menjamin aspek akuntabilitas, transparansi, efektifitas, efisiensi dan berkeadilan.
8. Terintegrasinya seluruh informasi data di lingkungan Unud sehingga menjamin ketersediaan data yang *up to date*.
9. Memiliki mahasiswa asing yang cukup banyak.
10. Telah memiliki peraturan-peraturan sebagai implementasi dari Statuta, yang mengatur tentang pelaksanaan tatakelola pendidikan.
11. Alokasi anggaran pendidikan di dalam APBN sudah mencapai 20%.
12. Kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat memberikan peluang untuk mengakses informasi secara akurat dan cepat.
13. Meningkatnya permintaan tenaga kerja berkualitas di pasar kerja dengan penghasilan yang jauh lebih tinggi.

Permasalahan

1. Belum mampu berkompetisi dengan Perguruan Tinggi negara lain bahkan masih tertinggal dari negara-negara di kawasan Asia Tenggara.
2. Jumlah SDM (profesor dan doktor) yang dimiliki Unud lebih rendah dibandingkan dengan perguruan tinggi maju yang ada di kawasan Asia Tenggara.
3. Kualitas hasil iptek relatif rendah dengan jumlah inovasi yang kurang.
4. Kerjasama riset dengan pihak industri sedikit.
5. Jumlah paten dan publikasi ilmiah terutama internasional bereputasi kecil.
6. Program studi yang terakreditasi unggul kurang dari 50% dan belum ada akreditasi atau sertifikasi dari lembaga internasional.
7. Jumlah dosen Unud yang memiliki h-index Scopus di atas 2 rendah.
8. Beberapa program studi di Unud memiliki jumlah mahasiswa yang sangat rendah, sehingga mempengaruhi efisiensi pengelolaan program studi.
9. Sarana dan prasarana proses pembelajaran di beberapa program studi belum sepenuhnya memadai.

10. Proses pembelajaran belum sepenuhnya dilaksanakan terintegrasi dengan proses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
11. Implementasi kurikulum yang mengacu KKNI pada beberapa program studi belum maksimal.
12. Meningkat dan bervariasinya persyaratan kualifikasi lulusan untuk dapat diterima di pasar kerja.
13. Banyaknya perguruan tinggi lain yang menawarkan jenjang pendidikan jangka pendek dan memberikan gelar akademik dengan berbagai kemudahan.
14. Perkembangan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat, mempercepat pengusangan sarana dan prasarana.

1.4 Landasan Yuridis

Renstra Unud 2020-2024 disusun berlandaskan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya yang berkaitan dengan pendidikan tinggi. Sejumlah peraturan yang menjadi landasan yuridis penyusunan Renstra Unud 2020-2024 ini adalah:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;

8. Peraturan Presiden Nomor 72 tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
10. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana;
11. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor: 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana;
12. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
13. Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tentang Pendirian Universitas Negeri di Denpasar
jo. Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 1963;
14. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 441/KMK.05/2011 tentang Penetapan Universitas Udayana Sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
15. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 54513/MPK.A/KP.07.00/2021 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana Periode Tahun 2021–2025; dan
16. Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 15 Tahun 2019 tentang Rencana Pengembangan Akademik Jangka Panjang Tahun 2020-2040.

Renstra Unud 2020-2024 disusun dalam kerangka sebagai berikut: Bab 1 adalah Pendahuluan yang memaparkan Latar Belakang, Tujuan, Kondisi Umum, Potensi dan Permasalahan, dan Landasan Yuridis. Bab 2 memaparkan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis. Bab 3 menguraikan Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan. Bab 4 menguraikan Program, Indikator Kinerja, dan Kerangka Pendanaan, serta Bab 5 adalah Penutup. Dokumen ini juga dilengkapi dengan Lampiran.

Bab 2

Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis

2.1 Visi

Sesuai dengan Surat Keputusan Rektor Unud No 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 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 sumberdaya 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 motto Unud yaitu Taki Takining Sewaka Guna Widya yang bermakna seluruh civitas akademika, tenaga kependidikan, dan alumni Unud bertanggungjawab untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni secara terus menerus untuk diabdikan secara bersungguh-sungguh pada kebajikan dan kesejahteraan umat manusia serta kelestarian alam semesta.

2.2 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 2020-2024 ini meliputi integritas, kreatif dan inovatif, inisiatif, pembelajar, menjunjung meritokrasi, terlibat aktif, dan tanpa pamrih.

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

1. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek.
2. Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat.
3. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU.
4. Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi.

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

2.5 Sasaran Strategis

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)
1. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek.	1. Persentase lulusan yang mendapatkan pekerjaan paling lama 6 bulan dengan Gaji minimal 1,2 UMR	1. Meningkatnya kualitas lulusan Unud	<ol style="list-style-type: none"> Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.
	<ol style="list-style-type: none"> Persentase Lulusan yang berwirausaha paling lama 6 bulan dengan Gaji minimal 1,2 UMR Persentase Lulusan yang melanjutkan Studi ke jenjang yang lebih tinggi paling lama 1 tahun 	2. Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	<ol style="list-style-type: none"> Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)
<p>2. Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase Dosen yang memiliki kualifikasi Akademik S3 2. Persentase Dosen memiliki Sertifikat Kompetensi/Profesi 3. Persentase Dosen berkegiatan tridarma di luar kampus 4. Persentase Dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional lima tahun terakhir 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kualitas dosen Unud 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (<i>QS100 by subject</i>), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir 2. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui 3. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)
<p>3. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opini Laporan Keuangan 2. Persentase Rata-rata Serapan Anggaran 3. Persentase Penerimaan PNBPN di luar UKT 4. Predikat SAKIP 5. Nilai Kinerja Anggaran 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Unud 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Predikat SAKIP Unud minimal BB 2. Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Unud minimal 80
<p>4. Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentasi Program Studi yang bekerjasama dengan mitra 2. Jumlah Perjanjian Kerjasama (PKS) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terjalannya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah kerjasama dalam dan luar negeri

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)
5. Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek	1. Jumlah Karya Tulis Ilmiah yang mendapatkan rekognisi Internasional atau digunakan oleh industri/pemerintah / masyarakat	1. Keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat.	1. Jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi
	2. Jumlah Karya Terapan yang mendapatkan rekognisi Internasional atau digunakan oleh industri/pemerintah / masyarakat 3. Jumlah pusat unggulan iptek (PUI)	2. Terwujudnya pusat-pusat unggulan iptek (PUI).	1. Jumlah pusat unggulan

Bab 3

Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan

3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Unud

Sesuai dengan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, sasaran pembangunan pada tahun 2020-2024 adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur. Hal tersebut diupayakan melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif di berbagai wilayah yang didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Agar tujuan utama dari rencana pembangunan nasional itu tercapai, ada 7 (tujuh) agenda pembangunan. Ketujuh Agenda Pembangunan RPJMN tahun 2020-2024 tersebut meliputi: 1) memperkuat ketahanan ekonomi untuk pertumbuhan yang berkualitas; 2) mengembangkan wilayah untuk mengurangi kesenjangan; 3) meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing; 4) membangun kebudayaan dan karakter bangsa; 5) memperkuat infrastruktur untuk mendukung pengembangan ekonomi dan pelayanan dasar; 6) membangun lingkungan hidup, meningkatkan ketahanan bencana dan perubahan iklim; dan 7) memperkuat stabilitas polhukhankam dan transformasi pelayanan publik.

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 iptek, 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 RPJMN 2020-2024. Pendidikan Tinggi sebagai bagian dari pilar produktivitas, bertugas untuk membangun manusia berkualitas dan berdaya saing. Sesuai dengan konsep narasi RPJMN 2020-2024, arah kebijakan dan strategi pembangunan nasional dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing, dilakukan melalui: 1) pendidikan dan pelatihan vokasi berbasis kerjasama industri; 2) penguatan pendidikan tinggi yang berkualitas; 3) peningkatan kemampuan iptek dan

penciptaan inovasi; 4) pengembangan budaya dan meningkatkan prestasi olahraga di tingkat regional dan internasional.

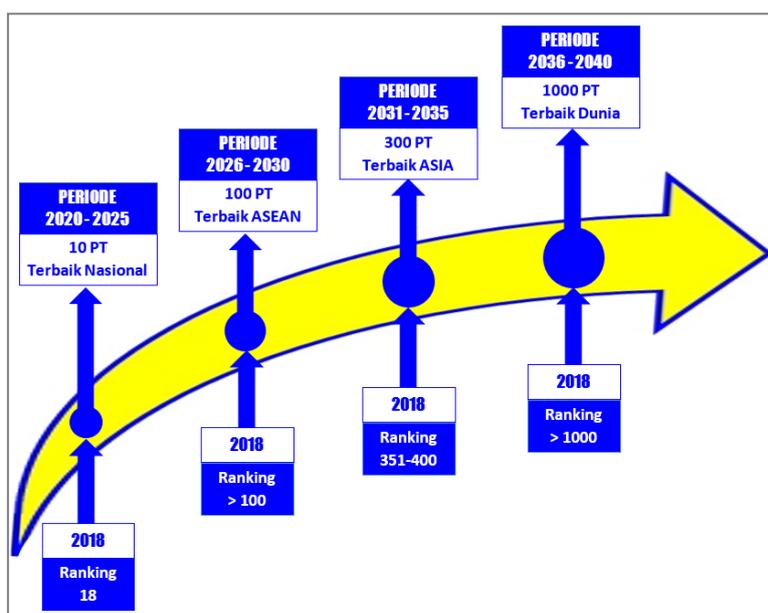
Penguatan pendidikan tinggi yang berkualitas mencakup (a) pengembangan PT sebagai produsen iptek-inovasi dan pusat keunggulan (*center of excellence*) yang mencakup penguatan fokus bidang ilmu sesuai potensi daerah setempat dan peningkatan kerja sama konsorsium riset antar PT maupun antar PT dan lembaga 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 tridharma PT, yakni sebagai *research university*, *teaching university*, atau *vocational university*; dan (g) penguatan pembinaan PT swasta (PTS) dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan tinggi.

Arah kebijakan dan strategi yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024, diantaranya adalah kebijakan merdeka belajar dan kampus merdeka. Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada aras pendidikan tinggi meliputi 4 butir: (1) pembukaan program studi baru; (2) sistem akreditasi perguruan tinggi; (3) perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan (4) hak belajar tiga semester di luar program studi.

Keempat butir kebijakan tersebut mendorong Universitas Udayana lebih otonom dengan kultur pembelajaran yang inovatif. Dengan demikian, Universitas Udayana akan 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, namun mahasiswa adalah fokus utama dari kebijakan tersebut. Mahasiswa akan mampu memilih program studi yang

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

Sehubungan dengan hal tersebut, Universitas Udayana telah menyusun Rencana Pengembangan Akademik Jangka Panjang (RPAJP) Unud 2020-2040. Sejalan dengan agenda pembangunan nasional, khususnya yang menyangkut Kerangka Pembangunan Pendidikan Tinggi pada RPJMN 2020-2024, maka RPAJP Unud disusun sesuai dengan tonggak-tonggak capaian institusional. Pada Bab II RPAJP Unud 2020-2040, disebutkan bahwa arah pengembangan Unud dalam kurun waktu 20 tahun ke depan adalah menjadi PT yang masuk dalam peringkat *World Class University*, dan 1000 PT terbaik dunia. Untuk maksud tersebut, telah ditetapkan tonggak-tonggak capaian dalam 4 tahapan periode, dengan masing-masing periode lamanya 5 (lima) tahun. Pada setiap periode terdapat target capaian, yaitu periode 2020-2025, Unud menjadi 10 PT terbaik di tingkat nasional. Periode 2026-2030 Unud menjadi 100 PT terbaik ASEAN, periode 2031-2035 Unud menjadi 300 PT terbaik ASIA, dan periode 2036-2040, Unud menjadi 1000 PT terbaik dunia (Gambar 3.1).



Gambar 3.1. Tonggak-tonggak capaian Unud 2020-2040

Lebih lanjut disebutkan bahwa indikator capaian untuk mencapai tonggak yang telah ditetapkan oleh Unud pada setiap periodenya bersifat umum dan feksibel menyesuaikan dengan perkembangan situasi dan kondisi yang terjadi. Tahapan periodisasi dan indikator capaian tersebut akan digunakan sebagai dasar dalam penyusunan rencana strategis lima tahunan. Indikator capaian yang sudah dirumuskan untuk tahap pertama

(2020-2025) adalah menjadi 10 PT terbaik Nasional, dengan indikator capaian sebagai berikut.

1. Persentase dosen berpendidikan S3 minimal 50%.
2. Persentase dosen dengan jabatan akademik lektor kepala minimal 35% dan profesor minimal 15%.
3. Rasio dosen dan mahasiswa berkisar dari 1:15 sampai 1:20
4. Persentase mahasiswa asing minimal 1%.
5. Persentase dosen asing minimal 10%, dan persentase prodi yang memiliki dosen asing minimal 10%.
6. Persentase mata kuliah yang telah menerapkan pembelajaran daring minimal 50%.
7. Kelengkapan data yang dilaporkan ke PD Dikti 100%
8. Opini laporan keuangan adalah WTP.
9. Jumlah kerjasama perguruan tinggi per tahun minimal 350 dan 10% diantaranya merupakan kerjasama internasional.
10. Peringkat akreditasi institusi adalah unggul.
11. Persentase prodi yang teakreditasi unggul minimal 60% dari jumlah prodi yang ada.
12. Jumlah kegiatan mahasiswa yang mendapat penghargaan di tingkat nasional minimal 100, dan penghargaan tingkat internasional minimal 10.
13. Rata-rata jumlah artikel ilmiah per dosen yang terindeks di Scopus minimal 1.
14. Jumlah penelitian 1000, dengan 10% diantaranya mendapat pembiayaan dari luar negeri.
15. Persentase prodi tersertifikasi atau terakreditasi internasional minimal 15%.
16. Setiap fakultas minimal memiliki 1 produk inovasi.
17. Rata-rata jumlah paten per dosen minimal 1 paten.
18. Rata-rata jumlah sitasi per dosen di Google Scholar minimal 100, dan di Scopus minimal 20.
19. Jumlah kegiatan pengabdian masyarakat per tahun 300.
20. Pesentase lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan minimal 75%.

Pada RPAJP Unud 2020-2040 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 tridharma perguruan tinggi. Untuk kurun waktu lima tahun ke depan (2020-2025), strategi pencapaian tersebut dijabarkan sebagai berikut.

Bidang Pendidikan

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

Bidang Penelitian dan Inovasi

1. Pembinaan dan peningkatan mutu penelitian yang relevan dengan pengembangan iptek serta kebutuhan masyarakat dan industri.
2. Peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumberdaya 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 multi, inter, dan trans disiplin yang berkualitas untuk menghasilkan jumlah publikasi dan HKI yang kompetitif dan komparatif.
7. Pengembangan penelitian untuk menghasilkan produk inovasi.

Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

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

3.2 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.

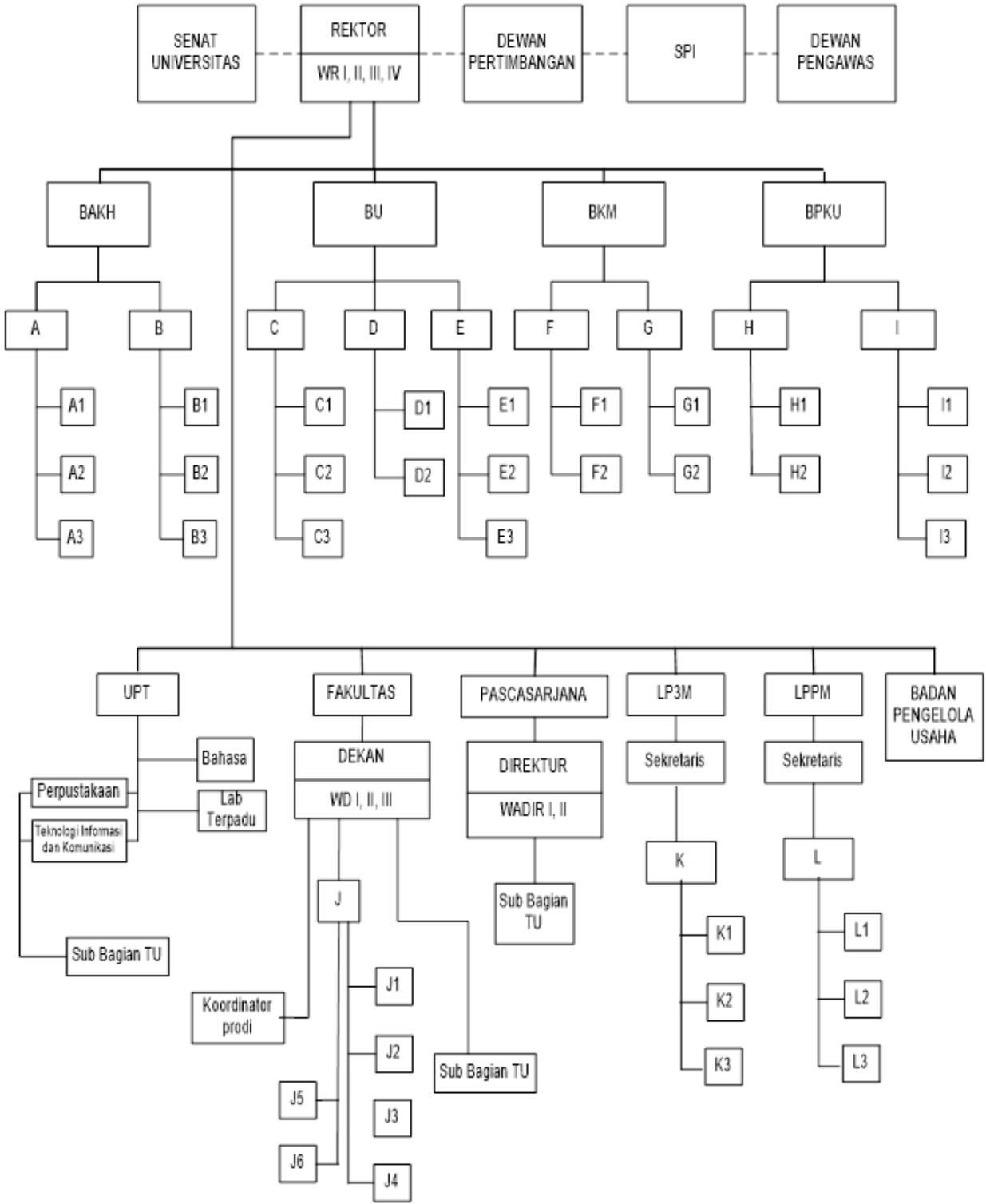
Regulasi untuk pengembangan tridharma sangat diperlukan oleh Unud. Untuk itu, Unud akan mengusulkan, merancang, dan menetapkan regulasi, diantaranya adalah sebagai berikut.

- 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 (SPI).
 - Sistem pengendalian dan pengawasan internal.
 - Pengelolaan sarana dan prasarana.
- d. Merancang peraturan-peraturan baru lainnya untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

3.3 Kerangka Kelembagaan

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 3.2).



Gambar 3.2. 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	: Subagian Perencanaan Program dan Penganggaran
G	: Bagian Kesejahteraan Mahasiswa	H2	: Subagian Evaluasi Pelaksanaan Program dan Anggaran
H	: Bagian Perencanaan	I1	: Subbagian Anggaran Non PNB
I	: Bagian Keuangan	I2	: Subbagian Anggaran PNB
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, Kepala Bagian yang merupakan jabatan struktural eselon III.a, Kepala Subbagian yang merupakan jabatan struktural eselon IV.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 kerjasama 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 meperlancar 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, kerjasama, dll; 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.

Bab 4

Program, Indikator Kinerja, dan Kerangka Pendanaan

Pada bab sebelumnya telah diuraikan tentang visi, misi, dan tujuan Unud yang dilengkapi dengan sasaran strategis dari setiap tujuan yang telah ditetapkan. Bab ini menguraikan program, indikator atau target-target kinerja dari masing-masing sasaran strategis, dan kerangka pendanaan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.

4.1 Program dan Indikator Kinerja

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
1. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek.	1. Persentase lulusan yang mendapatkan pekerjaan paling lama 6 bulan dengan Gaji minimal 1,2 UMR 2. Persentase Lulusan yang berwirausaha paling lama 6 bulan dengan Gaji minimal 1,2 UMR 3. Persentase Lulusan yang melanjutkan Studi ke jenjang yang lebih tinggi paling lama 1 tahun	1. Meningkatnya kualitas lulusan Unud	1. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	1. Pengembangan proses pembelajaran berbasis e-learning dan MOOC	1. Persentase mata kuliah berbasis e-learning dan MOOC
				2. Pengintegrasian hasil-hasil riset dan pengabdian dalam materi pembelajaran	1. Jumlah hasil riset yang dipakai bahan ajar 2. Jumlah kegiatan pengabdian yang dipakai bahan ajar 3. Jumlah buku referensi
				3. Peningkatan peran pembimbing dan konseling untuk kelancaran studi	1. Persentase lulusan tepat waktu
				4. Peningkatan partisipasi dan prestasi mahasiswa dalam tingkat nasional dan internasional	1. Jumlah mahasiswa berprestasi di tingkat nasional 2. Jumlah mahasiswa berprestasi di tingkat internasional
				5. Pengembangan soft skill dan jiwa kewirausahaan mahasiswa dan lulusan	1. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha 2. Persentase lulusan yang berwirausaha 3. Persentase Lulusan yang langsung bekerja sesuai bidang

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
				6. Pengembangan program kreativitas mahasiswa (PKM)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah PKM yang disetujui 2. Jumlah mahasiswa yang lolos dalam kompetisi nasional
			2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	1. Merdeka belajar kampus merdeka	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persentase mahasiswa yang mengikuti MBKM 2. Persentase mahasiswa yang menghabiskan minimal 20 sks di luar kampus 3. Persentas Prodi yang mengikuti MBKM
				2. Pengembangan prestasi mahasiswa	1. Jumlah mahasiswa berprestasi paling rendah tingkat nasional
		2. Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	1. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	1. Program pengembangan kerjasama program studi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat nasional 2. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat internasional

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
			2. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	1. Pengembangan metode pembelajaran berbasis pemecahan kasus atau berbasis proyek	1. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran pemecahan kasus 2. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek
			3. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	1. Pembinaan dan penguatan Program Studi	1. Jumlah prodi studi S1 dan D4/D3/D2 yang terakreditasi /tersertifikasi internasional

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
			<p>4. Persentase sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran</p>	<p>1. Peningkatan sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran</p>	<p>1. Persentase ruang kelas dengan fasilitas standar minimal 2. Jumlah laboratorium bersertifikat 3. Jumlah kebun percobaan, studio, dan rumah sakit</p>
<p>2. Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat.</p>	<p>1. Persentase Dosen yang memiliki kualifikasi Akademik S3 2. Persentase Dosen memiliki Sertifikat Kompetensi/Profesi 3. Persentase Dosen berkegiatan tridarma di luar kampus 4. Persentase Dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat</p>	<p>3. Meningkatnya kualitas dosen Unud</p>	<p>1. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir</p>	<p>1. Peningkatan kerjasama dosen tri dharma perguruan tinggi lain 2. Peningkatan kerjasama dosen yang berkegiatan tri dharma di perguruan tinggi QS100 3. Program kerjasama dengan industri</p>	<p>1. Persentase dosen yang kerjasama berkegiatan tri dharma perguruan tinggi lain 1. Persentase dosen yang bekerjasama di perguruan perguruan tinggi QS100 by subject 1. Persentase dosen sebagai praktisi di industri 2. Persentase dosen yang melakukan krejasama riset dengan industri</p>

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
	nasional lima tahun terakhir		<ol style="list-style-type: none"> 2. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui 3. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen. 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Program pembinaan kemasiswaan 1. Program peningkatan kualifikasi dosen 1. Program pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat 	<ol style="list-style-type: none"> 1. persentase riset dengan industri dosen yang membina kegiatan kemahasiswaan di tingkat nasional 1. Persentase dosen berpendidikan S3 2. Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi 1. Jumlah publikasi internasional bereputasi 2. Persentase hasil penelitian yang diterapkan masyarakat
3. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opini Laporan Keuangan 2. Persentase Rata-rata Serapan Anggaran 	1. Meningkatnya tata kelola satuan kerja di Unud	1. Predikat SAKIP Unud minimal BB	1. Program pengembangan sistem perencanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi	1. Nilai SAKIP

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU.	3. Persentase Penerimaan PNBP di luar UKT		2. Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Unud minimal 80	1. Program peningkatan nilai kinerja anggaran	1. Nilai evaluasi kinerja anggaran
	4. Predikat SAKIP		3. Persentase sarana prasarana yang memenuhi standar pelayanan minimal	1. Pengembangan jumlah kelas internasional	1. Jumlah kelas internasional 2. Jumlah dosen asing 3. Jumlah mahasiswa asing
	5. Nilai Kinerja Anggaran			2. Peningkatan sistem layanan teknologi informasi	1. Jml sistem TIK mudah diakses, lengkap, mutahir, terintegrasi 2. Adanya Dok. hasil evaluasi 3. Adanya Dok. penyempurnaan program tinjut
				4. Penguatan kapasitas dan akselerasi akreditasi	1. Akreditasi perguruan tinggi unggul 2. Persentase program studi terakreditasi unggul 3. Jumlah program studi tersertifikasi internasional 4. Jumlah program studi terakreditasi internasional

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
				5. Penyederhanaan jumlah dan penggabungan fakultas/prodi	1. Jumlah fakultas/prodi yang merger
				6. Pengembangan program studi baru	1. Jumlah program studi baru
				7. Pengembangan Badan Pengelola Usaha yang profesional, mandiri, dan produktif	1. Adanya dok. kebijakan dan regulasi BPU dan unit-unit bisnis 2. Jumlah unit bisnis yang produktif 2. Jumlah perolehan dana dari unit bisnis
4. Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi.	1. Persentasi Program Studi yang bekerjasama dengan mitra 2. Jumlah Perjanjian Kerjasama (PKS)	1. Terjalannya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri	1. Jumlah kerjasama dalam dan luar negeri	1. Pengembangan program <i>student and staff exchange</i>	1. Jumlah dosen inbound dan outbound 2. Jumlah mahasiswa inbound dan outbound
				2. Pengembangan joint and double degree program	1. Jumlah prodi yang melaksanakan joint degree program 2. Jumlah prodi yang melaksanakan double degree program
				3. Peningkatan penyediaan bantuan pendidikan	1. Jenis beasiswa 2. Persentase mahasiswa yang memperoleh beasiswa

Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Program	Indikator Program
				4. Peningkatan kerjasama bidang penelitian dan pengabdian	1. Jumlah kerjasama penelitian dan pengabdian
5. Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek	1. Jumlah Karya Tulis Ilmiah yang mendapatkan rekognisi Internasional atau digunakan oleh industri/pemerintah/masyarakat 2. Jumlah Karya Terapan yang mendapatkan rekognisi Internasional atau digunakan oleh industri/pemerintah/masyarakat 3. Jumlah pusat unggulan iptek (PUI)	1. Keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat.	1. Jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi	1. Peningkatan jumlah publikasi dan kekayaan intelektual hasil riset.	1. Jml publikasi nasional terindeks Sinta 1 dan Sinta 2 2. Jml publikasi internasional bereputasi 3. Rata-rata Jml sitasi Google Scholar per dosen 4. Rata-rata jumlah sitasi Scopus per dosen 5. Jml jurnal ilmiah terakreditasi Sinta 6. Jml kekayaan intelektual 7. Jml prototipe R&D 8. Jml prototipe industri 9. Jml produk inovasi
		2. Terwujud pusat unggulan iptek	1. Jumlah pusat unggulan	1. Pengembangan pusat unggulan iptek.	1. Jumlah kegiatan PkM 2. Jml kelompok PkM 3. Jml pengabdian internasional 1. Jml Pusat Unggulan Iptek

4.2 Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan yang dibuat dalam Renstra Unud 2020-2024 bertujuan untuk menghitung kerangka kebutuhan dana Unud dalam rangka mencapai sasaran strategis selama lima tahun ke depan. Perhitungan dibuat berdasarkan proyeksi dalam lima tahun. Unud dalam menyusun kerangka pendanaan memperhatikan sumber dana yang dapat diperoleh dan target program yang dicanangkan selama lima tahun. Sumber pendanaan Unud diperoleh dari APBN (rupiah murni) dan PNBPN. PNBPN meliputi pendapatan akademik dan non akademik. Pendapatan PNBPN 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 PNBPN non akademik berasal dari perolehan aset, penyewaan aset, unit bisnis, kerjasama, dan lain-lain.

Perhitungan pendanaan Unud 2020-2024 memperhatikan sasaran strategis yang hendak dicapai dan besarnya dana yang tersedia. Ketersediaan dana APBN yang relatif meningkat secara gradual menyebabkan alokasi dana APBN ke Unud juga meningkat. Hal yang sama juga terjadi pada ketersediaan dana dari PNBPN. Dengan rata-rata perolehan dana seperti tersebut, maka alokasi yang dipergunakan dalam penghitungan rencana pengeluaran 5 tahun ke depan meningkat rata-rata sebesar 8% per tahun. Data selengkapnya dapat dilihat pada Lampiran 5.

Bab 5

Penutup

Renstra Unud 2020-2024 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 2020-2024 digunakan sebagai dasar penyusunan program kerja dan anggaran tahunan Unud. Dengan demikian, program kerja dan anggaran tahunan dapat disusun secara komprehensif untuk mewujudkan cita-cita Unud menjadi 100 universitas terbaik Asia Tenggara pada tahun 2030. Renstra ini dilengkapi dengan lampiran indikator target capaian dan kerangka pendanaan. Target capaian setiap tahun akan menjadi materi evaluasi keberhasilan pengembangan Unud tahun 2020-2024.

Dana yang digunakan untuk membiayai implementasi rencana strategis ini bersumber dari pemerintah, unit bisnis Unud, kerjasama dengan pihak ketiga, termasuk yang bisa digali dari masyarakat. Pengawasan terhadap implementasi Renstra Unud dan anggarannya menjadi kewenangan Lembaga Pengawas Internal termasuk oleh Senat Unud.

Bila terjadi perubahan yang mengharuskan pimpinan melakukan revisi terhadap Renstra ini, pimpinan Unud akan melakukannya setelah mendapat persetujuan Senat Universitas. Selanjutnya, untuk mengoptimalkan implementasi Renstra Unud 2020-2024 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 tertuang di dalam lampiran rencana strategis ini.

Lampiran

Lampiran 1. Indikator Tujuan

Indikator Kinerja Tujuan	Satuan	2020	2021	2022	2023	2024
1. Persentase lulusan yang mendapatkan pekerjaan paling lama 6 bulan dengan Gaji minimal 1,2 UMR	%	23	23	26	26	28
2. Persentase Lulusan yang berwirausaha paling lama 6 bulan dengan Gaji minimal 1,2 UMR	%	13	13	14	14	15
3. Persentase Lulusan yang melanjutkan Studi ke jenjang yang lebih tinggi paling lama 1 tahun	%	18	18	20	20	21
4. Persentase Dosen yang memiliki kualifikasi Akademik S3	%	43	60	63	66	70
5. Persentase Dosen memiliki Sertifikat Kompetensi/ Profesi	%	N/A	8	8	9	9
6. Persentase Dosen yang berasal dari kalangan Praktisi/ Profesional, Dunia Industri Dunia Kerja	%	N/A	0,4	0,6	0,8	1

Indikator Kinerja Tujuan	Satuan	2020	2021	2022	2023	2024
7. Persentase Dosen berkegiatan tridarma di luar kampus	%	N/A	19	20	21	22
8. Persentase Dosen yang membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional lima tahun terakhir	%	N/A	0,75	1	1,25	1,5
9. Opini Laporan Keuangan	Predikat	Wajar	Wajar	Wajar	Wajar	Wajar
10. Persentase Rata-rata Serapan Anggaran	%	90	90	90	90	90
11. Persentase Penerimaan PNPB di luar UKT	%	20	20	21	23	25
12. Predikat SAKIP	Nilai	BB	A	A	A	A
13. Nilai Kinerja Anggaran	Nilai	80	80	81	83	85
14. Persentase Program Studi S1 dan Diploma yang bekerjasama dengan mitra	%	50	50	50	55	60

Indikator Kinerja Tujuan	Satuan	2020	2021	2022	2023	2024
15. Jumlah Perjanjian Kerja Sama (PKS)	Jumlah	32	36	40	45	52
16. Jumlah Karya Tulis Ilmiah yang mendapatkan rekognisi Internasional atau digunakan oleh industri/ pemerintah/ masyarakat	Jumlah	1156	1074	1100	1150	1200
17. Jumlah Karya Terapan yang mendapatkan rekognisi Internasional atau digunakan oleh industri/ pemerintah/ masyarakat	Jumlah	226	236	250	275	300
18. Jumlah pusat unggulan iptek (PUI)	Jumlah	1	1	1	1	1

Lampiran 2. Indikator Kinerja Sasaran Strategis 2020-2024

Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
1. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	93,86	94	95	95	95
2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	%	7,25	30	30	30	30
3. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	%	75	76	77	78	80
4. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau	%	23,77	35	36	38	40

Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi						
5. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	%	0	5	5	5	5
6. Persentase sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran memenuhi standar minimal	%	N/A	100	100	100	100
7. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat	%	30,93	32	34	37	40

Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir						
8. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui	%	75,76	76	77	78	80
9. Jml keluaran penelitian dan pengabdian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	Jumlah per dosen	0,55	0.65	0.75	0.85	1
10. Predikat SAKIP Unud minimal BB	Predikat	BB	A	A	A	A
11. Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Unud minimal 80	Nilai	87,55	88	89	90	90
12. Persentase sarana	%	N/A	100	100	100	100

Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
prasarana yang memenuhi standar pelayanan minimal						
13. Jumlah kerja sama dalam dan luar negeri	Jumlah	310	320	330	340	350
14. Jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi	Jumlah	55	65	70	75	80
15. Jumlah pusat unggulan	Jumlah	1	1	2	2	3

Lampiran 3. Indikator Program 2020-2024

Indikator Program	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
1. Persentase mata kuliah berbasis e-learning dan MOOC	%	100	100	100	100	100
2. Jumlah hasil riset yang dipakai bahan ajar	Jumlah	563	580	610	630	650
3. Jumlah kegiatan pengabdian yang dipakai bahan ajar	Jumlah	78	105	120	145	170
4. Jumlah buku referensi	Judul	150	160	170	185	200
5. Persentase lulusan tepat waktu	%	46	47	48	49	50
6. Jumlah mahasiswa berprestasi di tingkat nasional	Orang	200	225	250	275	300
7. Jumlah mahasiswa berprestasi di tingkat internasional	Orang	23	25	26	28	30
8. Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	Orang	230	248	265	283	300
9. Persentase lulusan yang berwirausaha	%	5	6	6	7	8
10. Persentase Lulusan yang langsung bekerja sesuai bidang	%	79	80	81	83	85
11. Jumlah PKM yang disetujui	Judul	53	65	75	85	100
12. Jumlah mahasiswa yang lolos dalam kompetisi nasional	Orang	6	8	10	12	14
13. Persentase mahasiswa yang mengikuti MBKM	%	8	30	30	30	30
14. Persentase mahasiswa yang menghabiskan minimal 20 sks di luar kampus	%	6	25	25	25	25
15. Persentase Prodi yang mengikuti MBKM	%	80	82	84	86	88
16. Jumlah prodi yang melakukan kerjasama di tingkat internasional	Jumlah	42	45	50	55	60
17. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran pemecahan kasus	%	25	27	29	32	35

Indikator Program	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
18. Persentase mata kuliah yang mengimplementasikan metode pembelajaran kelompok berbasis projek	%	5	6	7	9	10
19. Jumlah prodi yang terakreditasi internasional	%	0	1	2	3	5
20. Persentase ruang kelas dengan fasilitas standar minimal	%	100	100	100	100	100
21. Jumlah laboratorium bersertifikat	Jumlah	2	4	6	8	10
22. Jumlah kebun percobaan, studio, dan rumah sakit	Jumlah	15	15	15	15	15
23. Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di perguruan tinggi lain	%	12	14	16	18	20
24. Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di perguruan tinggi QS100	%	2	2	3	4	5
25. Persentase dosen sebagai praktisi di dunia industri	%	8	8	9	9	10
26. Persentase dosen yang membina kegiatan kemahasiswaan di tingkat nasional	%	7	10	13	16	20
27. Persentase dosen yang melakukan kerjasama riset dengan industri	%	12	14	16	18	20
28. Persentase dosen berpendidikan S3	%	37	40	43	46	50
29. Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi	%	2	3	4	6	8
30. Jumlah publikasi internasional bereputasi	Jumlah	55	60	65	70	75
31. Persentase hasil penelitian yang diterapkan masyarakat	%	0,15	0,16	0,17	0,18	0,20
32. Nilai SAKIP	Nilai	75,25	80,5	81	81,5	82
33. Nilai evaluasi kinerja anggaran	Nilai	87,75	88	89	90	90

Indikator Program	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
34. Jumlah jurnal yang terakreditasi Sinta	Jumlah	80	85	90	95	100
35. Jumlah jurnal internasional bereputasi	Jumlah	1	2	3	4	5
36. Jumlah kelas internasional	Jumlah	7	7	8	9	10
37. Jumlah dosen asing	Orang	30	60	90	120	150
38. Jumlah mahasiswa asing	orang	37	40	44	47	50
39. Jumlah sistem TIK yang mudah diakses, lengkap, mutakhir, dan terintegrasi	Jumlah	54	65	66	68	60
40. Adanya Dokumen hasil evaluasi	Dokumen	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
41. Adanya Dokumen penyempurnaan program tindak lanjut	Dokumen	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
42. Akreditasi perguruan tinggi	Peringkat	A	A	Unggul	Unggul	Unggul
43. Persentase program studi terakreditasi unggul	%	48	51	54	57	60
44. Jumlah program studi tersertifikasi internasional	Jumlah	0	1	2	3	4
45. Jumlah program studi terakreditasi internasional	Jumlah	0	2	4	6	8
46. Jumlah fakultas/prodi yang merger	Jumlah	0	1	1	1	1
47. Jumlah program studi baru	Prodi	5	5	5	5	5
48. Adanya Dokumen kebijakan dan regulasi Badan Pengelola Usaha dan unit-unit bisnis	Dokumen	0	Ada	Ada	Ada	Ada
49. Jumlah unit bisnis yang produktif	Jumlah	69	70	73	77	80
50. Jumlah perolehan dana dari unit bisnis	Jumlah (M)	34	38	42	46	50
51. Jumlah dosen inbound dan outbound	Jumlah	35	80	105	140	175
52. Jumlah mahasiswa	Orang					
a. Inbound		2.190	2.250	2.400	2.600	2.800
b. Outbound		29	33	37	42	45

Indikator Program	Satuan	Baseline 2020	2021	2022	2023	2024
53. Jumlah prodi yang melaksanakan joint degree program	Jumlah	1	2	3	4	5
54. Jumlah prodi yang melaksanakan double degree program	Jumlah	2	2	3	4	5
55. Jenis beasiswa	Jumlah	24	24	26	28	30
56. Persentase mahasiswa yang memperoleh beasiswa	%	20	21	22	23	25
57. Jumlah kerjasama penelitian dan pengabdian	Jumlah	48	49	51	53	55
58. Jumlah publikasi internasional bereputasi	Jumlah	55	60	65	70	75
59. Jumlah publikasi nasional terindeks Sinta 1 dan Sinta 2	Jumlah	195	210	220	235	250
60. Rata-rata jumlah sitasi Google Scholar per dosen	Rata-rata per dosen	95	96	98	99	100
61. Rata-rata jumlah sitasi Scopus per dosen	Rata-rata per dosen	14	15	17	18	20
62. Jumlah kekayaan intelektual	Jumlah	148	155	160	165	170
63. Jumlah prototipe R&D	Jumlah	16	17	18	19	20
64. Jumlah prototipe industri	Jumlah	13	13	14	14	15
65. Jumlah produk inovasi	Jumlah	11	12	13	14	15
66. Jumlah kegiatan PkM	Jumlah	170	200	230	260	300
67. Jumlah kelompok PkM	Jumlah	106	106	108	108	110
68. Jumlah pengabdian internasional	Jumlah	1	1	1	2	2
69. Jumlah Pusat Unggulan Iptek	Jumlah	1	1	2	2	3

Lampiran 4. Definisi Indikator Kinerja Sasaran Strategis 2020-2024

Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS)	Definisi
<p>1. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.</p>	<p>A. Kriteria pekerjaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. mendapatkan pekerjaan dengan masa tunggu kurang dari 6 (enam) bulan dan gaji lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Regional (UMR) di: <ul style="list-style-type: none"> > perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (startup compang), Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan seterusnya; b) organisasi nirlaba; > organisasi nirlaba; > institusi/organisasi multilateral; > lembaga pemerintah; atau > Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), atau 2. sudah berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja paruh waktu (<i>part-time</i>) atau magang di perusahaan dalam kategori sebagaimana disebut pada angka 1 di atas. <p>B. Kriteria kelanjutan studi:</p> <p>Mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan proses pembelajaran di program studi S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus.</p> <p>C. Kriteria kewiraswastaan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. mulai bekerja dalam waktu kurang dari 6 (enam) bulan setelah lulus dan berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR, sebagai: <ul style="list-style-type: none"> ✓ pendiri atau pasangan pendiri (co-founder) perusahaan; atau. ✓ Pekerja lepas (freelancer), atau 2. sudah berpenghasilan lebih dari 1,2 (satu koma dua) kali UMR sebelum lulus, bekerja sebagai peran sebagaimana disebut pada angka 1 di atas
<p>2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.</p>	<p>A. Pengalaman di luar kampus:</p> <p>Lulusan yang mendapatkan paling sedikit 20 (dua puluh) sks dari kegiatan di luar kampus (dengan dosen pembimbing), sesuai dengan Buku Panduan Merdeka Belajar – Kampus Merdeka. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Magang atau praktik kerja: <p>Kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (<i>startup company</i>). Bagi program studi vokasi yang sudah memiliki program magang wajib, tidak dapat dihitung.;</p> 2. Proyek di desa:

	<p>Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain.</p> <p>3. Mengajar di sekolah: Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah selama beberapa bulan. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil.</p> <p>4. Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi, baik luar negeri maupun dalam negeri berdasarkan perjanjian kerja sama yang sudah diadakan antarperguruan tinggi atau pemerintah.</p> <p>5. Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen ataupun peneliti.</p> <p>6. Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri, dibuktikan dengan penjelasan/proposal kegiatan kewirausahaan dan bukti transaksi konsumen atau slip gaji pegawai.</p> <p>7. Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain.</p> <p>8. Proyek kemanusiaan: Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan program perguruan tinggi atau untuk sebuah Yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penanganan bencana alam, pemberdayaan masyarakat, penyelamatan lingkungan, palang merah, peace corps, dan seterusnya), yang disetujui perguruan tinggi.</p> <p>B. Kriteria prestasi Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional</p>
--	---

<p>3. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.</p>	<p>A. Kriteria kemitraan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perjanjian kerja sama yang setidaknya menyatakan komitmen mitra dalam penyerapan lulusan. Dapat diperkuat dengan bentuk kerja sama lainnya seperti: <ol style="list-style-type: none"> a) Pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil (<i>output</i>) pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); dan b) Menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh. <p>B. Kriteria mitra:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>); 8) Instansi pemerintah, BUMN, dan/atau BUMD; 9) Rumah sakit; 10) UMKM; atau 11) Lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional
<p>4. Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemecahan kasus (<i>case method</i>): <ul style="list-style-type: none"> • 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; dan • 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 proyek (<i>team-based project</i>): <ul style="list-style-type: none"> • 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 setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; dan • dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi <p>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 proyek (<i>team-based project</i>).</p>

<p>5. Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.</p>	<p>Kriteria Akreditasi:</p> <p>A. Lembaga akreditasi yang sudah diakui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam persetujuan internasional (sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 83/P/2020 tentang Lembaga Akreditasi Internasional); atau</p> <p>B. Lembaga akreditasi internasional lainnya:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ British Accreditation Council (BAC); ✓ The Southern Association of Colleges and Schools Commission on Colleges (SACSCOC). ✓ The Quality Assurance Agency (QAA); ✓ The Association to Advance Collegiate Schools of Business /AACSB International); ✓ Accreditation Board for Engineering and Technolory (ABET); ✓ Accreditation Council for Pharmacy Education (ACPE); ✓ Hong Kong Council for Accreditation of Academic & Vocational Qualifications (HKCAAVQ) ✓ Higher Education Evaluation and Accreditation Council of Taiwan (HEEACT); ✓ Tertiary Education Quality and Standards Agenry (TEQSA); ✓ The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB); ✓ The Association of MBAs (AMBA); ✓ EFMD Quality Improvement System (EQUIS); ✓ International Accreditation Council for Business Education (IACBE); ✓ Association of Asia-Pacific Business Schools (AAPBS); ✓ Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP); ✓ Royal Society of Chemistry (RSC); ✓ The Rehabilitation Council of India (RCI); atau ✓ Council for the Accreditation of Educator Preparation (CAEP)
<p>6. Persentase sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran memenuhi standar minimal</p>	<p>Sarana dan prasarana memenuhi standar pelayanan minimal sesuai dengan standar pelayanan minimal Unud yang ditetapkan dalam peraturan.</p>
<p>7. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun</p>	<p>A. Syarat pelaporan ke Pimpinan Perguruan Tinggi</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 administrative dalam satu kurun tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari intitusi tempatnya bekerja (sabbatical leaue) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3. kegiatan harus disertai kontrak atau surat keputusan di antara perguruan tinggi asal dan organisasi luar kampus; dan 4. dosen dapat diberikan keringanan beban kerja/jumlah sks yang harus dicapai selama sedang

Terakhir	<p>berkegiatan tridarma di luar kampus.</p> <p>B. Kriteria Perguruan Tinggi:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perguruan tinggi, baik di dalam negeri maupun di luar negeri yang setidaknya memiliki program studi yang terdaftar dalam QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject); atau 2. Perguruan tinggi di dalam negeri lainnya <p>C. Kriteria Kegiatan:</p> <p>Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan seterusnya. 2. Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan seterusnya. 3. Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan seterusnya. <p>D. Kriteria Pengalaman Praktisi:</p> <p>Bekerja sebagai peneliti, konsultan, atau pegawai penuh waktu (<i>full time</i>) atau paruh Waktu (<i>part time</i>) di:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan multinasional; 2. Perusahaan swasta nasional; 3. Perusahaan teknologi global; 4. Perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; 5. organisasi nirlaba kelas dunia; 6. institusi/organisasimultilateral; 7. lembaga pemerintah; atau 8. BUMN/BUMD. <p>E. Kriteria Prestasi:</p> <p>Berprestasi dalam kompetisi atau lomba paling rendah tingkat nasional</p>
8. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui	<p>A. Kualifikasi Akademik S3</p> <p>Kualifikasi akademik S3/S3 terapan dari perguruan tinggi dalam negeri atau luar negeri yang relevan dengan program studi.</p> <p>B. Lembaga kompetensi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2. Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan; <p>C. Berpengalaman Praktisi</p> <p>Berpengalaman kerja di:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. perusahaanmultinasional; 2. perusahaan swasta nasional; 3. perusahaan teknologi global; 4. perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; 5. organisasi nirlaba kelas dunia; 6. institusi/organisasi multilateral; 7. Lembaga pemerintah; atau 8. BUMN/BUMD

<p>9. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.</p>	<p>Kategori luaran: A. Karya tulis ilmiah, terdiri atas: 1) jurnal ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik.</p>	
	<p>Kriteria Rekognisi Internasional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terindeks oleh Lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional); • karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional; atau • karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional. 	<p>Kriteria Penerapan di masyarakat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ide di dalam jurnal, buku atau bab (<i>chapter</i>) dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan; • Penelitian dikutip lebih dari 10 (sepuluh) kali oleh peneliti lain; hasil penelitian dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain atau • buku berhasil diterbitkan dengan skala distribusi tingkat nasional.
	<p>2) Karya rujukan: buku saku (<i>handbook</i>) pedoman (<i>guidelines</i>), manual, buku teks (<i>textbook</i>), monograf, ensiklopedia, kamus.</p>	
	<p>Kriteria Rekognisi Internasional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dipublikasikan oleh penerbit internasional; • dipakai di komunitas akademik atau professional skala internasional; • disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; atau • terlibat dalam penyusunan buku saku (<i>handbook</i>) berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari sesama akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi dibidangnya 	<p>Kriteria Penerapan di masyarakat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buku saku (<i>handbook</i>), buku teks (<i>textbook</i>), monograf dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan.
	<p>3) Studi kasus</p>	
	<p>Kriteria Rekognisi Internasional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studi kasus digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri. 	<p>Kriteria Penerapan di masyarakat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Studi kasus digunakan sebagai bahan pembelajaran pemecahan studi kasus (<i>case method</i>) dalam mata kuliah perguruan tinggi nasional.

4) Laporan penelitian untuk mitra.	
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat
<ul style="list-style-type: none"> Memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, pada skala multilateral atau internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> Penelitian diterapkan atau dikerjakan untuk lembaga pemerintah, perusahaan swasta, BUMN/BUMD, organisasi nirlaba, atau organisasi multilateral.
B. Karya terapan, terdiri atas:	
1) Produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe).	
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat
<ul style="list-style-type: none"> Mendapat penghargaan internasional; Dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah/nonpemerintah berskala internasional; atau Terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/nonpemerintah berskala internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> Memperoleh paten nasional; pengakuan asosiasi; dipakai oleh industri/perusahaan atau lembaga pemerintah/nonpemerintah; atau terdapat kemitraan antara inventor dan perusahaan atau organisasi pemerintah/nonpemerintah berskala nasional.
2) Pengembangan invensi dengan mitra.	
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat
<ul style="list-style-type: none"> Karya dikembangkan bersama dengan mitra internasional atau multinasional. 	<ul style="list-style-type: none"> Karya didanai oleh, dikembangkan bersama dengan, atau digunakan oleh industri di dalam negeri.
C. Karya seni, terdiri atas:	
1) Visual, audio, audio-visual, pertunjukan (<i>performance</i>).	
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat
<p>Koleksi karya asli, bukan karya reproduksi dan:</p> <ul style="list-style-type: none"> Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; Tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; Ditampilkan di festival. Pameran, dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang 	<ul style="list-style-type: none"> Dapat sponsorship/pendanaan dari organisasi nonpemerintah; Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; Lolos kurasi pihak ketiga; Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk

	<p>ketat (misalnya panel juri, dan tema, dan lain-lain); atau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mendapat penghargaan bersekala internasional. 	<p>situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah 				
<p>2) Desain konsep, desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya.</p>						
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="534 667 1029 742">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="1029 667 1460 742">Kriteria Penerapan di masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="534 742 1029 1490"> <ul style="list-style-type: none"> • Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; • Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional; atau • Karya mendapat penghargaan berskala internasional. </td> <td data-bbox="1029 742 1460 1490"> <ul style="list-style-type: none"> • Koleksi karya asli; • Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional; • Lolos kurasi pihak ketiga; • Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau • Karya diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah </td> </tr> </tbody> </table>			Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; • Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional; atau • Karya mendapat penghargaan berskala internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Koleksi karya asli; • Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional; • Lolos kurasi pihak ketiga; • Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau • Karya diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat					
<ul style="list-style-type: none"> • Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; • Karya ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukan berskala internasional; atau • Karya mendapat penghargaan berskala internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Koleksi karya asli; • Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi di daerah maupun nasional; • Lolos kurasi pihak ketiga; • Metode berkarya (art methods) digunakan untuk kepentingan masyarakat seperti art therapy untuk situasi kebencanaan, penerapan desain yang inklusif untuk disabilitas, dan lain-lain; atau • Karya diakuisisi atau dibiayai oleh industri atau pemerintah 					
<p>3) Karya tulis novel, sajak, puisi, notasi musik.</p>						
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="534 1627 1029 1702">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="1029 1627 1460 1702">Kriteria Penerapan di masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="534 1702 1029 2145"> <ul style="list-style-type: none"> • Karya mendapat penghargaan (award, shortlisting, prizes) bersekala internasional; • Karya ditampilkan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; atau • Karya ditinjau/ direviu secara substansional oleh kalangan akademisi/ praktisi internasional. </td> <td data-bbox="1029 1702 1460 2145"> <ul style="list-style-type: none"> • Karya asli; • Karya dipublikasikan/ didiskusikan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; • Karya diterbitkan, baik oleh penerbit akademik maupun penerbit komersial yang bereputasi; atau • Karya dibiayai oleh industri atau pemerintah </td> </tr> </tbody> </table>			Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Karya mendapat penghargaan (award, shortlisting, prizes) bersekala internasional; • Karya ditampilkan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; atau • Karya ditinjau/ direviu secara substansional oleh kalangan akademisi/ praktisi internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Karya asli; • Karya dipublikasikan/ didiskusikan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; • Karya diterbitkan, baik oleh penerbit akademik maupun penerbit komersial yang bereputasi; atau • Karya dibiayai oleh industri atau pemerintah
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat					
<ul style="list-style-type: none"> • Karya mendapat penghargaan (award, shortlisting, prizes) bersekala internasional; • Karya ditampilkan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; atau • Karya ditinjau/ direviu secara substansional oleh kalangan akademisi/ praktisi internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Karya asli; • Karya dipublikasikan/ didiskusikan di festival atau acara pertunjukan berskala nasional; • Karya diterbitkan, baik oleh penerbit akademik maupun penerbit komersial yang bereputasi; atau • Karya dibiayai oleh industri atau pemerintah 					

	<p>4) Karya preservasi, contoh: modernisasi seni tari daerah.</p> <table border="1" data-bbox="552 239 1431 986"> <thead> <tr> <th data-bbox="552 239 1034 313">Kriteria Rekognisi Internasional</th> <th data-bbox="1034 239 1431 313">Kriteria Penerapan di masyarakat</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="552 313 1034 986"> <ul style="list-style-type: none"> • Dapat sponsorship/ pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; • Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; • Karya ditampilkan di festival, pameran dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau • Karya mendapat penghargaan berskala internasional. </td> <td data-bbox="1034 313 1431 986"> <ul style="list-style-type: none"> • Dapat sponsorship/ pendanaan dari organisasi nonpemerintah; • Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; • Lolos kurasi pihak ketiga; atau • Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sector privat atau industri atau pemerintah. </td> </tr> </tbody> </table>	Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat sponsorship/ pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; • Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; • Karya ditampilkan di festival, pameran dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau • Karya mendapat penghargaan berskala internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat sponsorship/ pendanaan dari organisasi nonpemerintah; • Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; • Lolos kurasi pihak ketiga; atau • Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sector privat atau industri atau pemerintah.
Kriteria Rekognisi Internasional	Kriteria Penerapan di masyarakat				
<ul style="list-style-type: none"> • Dapat sponsorship/ pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; • Karya tercantum pada katalog pameran terbitan internasional, baik akademik maupun komersil; • Karya ditampilkan di festival, pameran dan pertunjukan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misalnya panel juri, tema, dan lain-lain); atau • Karya mendapat penghargaan berskala internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat sponsorship/ pendanaan dari organisasi nonpemerintah; • Dipublikasikan dalam pameran atau pertunjukan resmi nasional; • Lolos kurasi pihak ketiga; atau • Karya diakuisisi atau dibiayai oleh sector privat atau industri atau pemerintah. 				
10. Predikat SAKIP Unud minimal BB	<p>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</p> <p>Penilaian meliputi :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan Kinerja. 2. Pengukuran Kinerja. 3. Pelaporan Kinerja. 4. Evaluasi Kinerja. 5. Capaian Kinerja. 				
11. Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Unud minimal 80	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluasi Kinerja Anggaran 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. • Kinerja Anggaran adalah capaian Kinerja atas penggunaan anggaran Kementerian/Lembaga yang tertuang dalam dokumen anggaran. • Kinerja adalah prestasi kerja berupa keluaran dari kegiatan atau program, dan hasil dari program dengan kuantitas dan kualitas yang terukur. 				
12. Persentase sarana prasarana yang memenuhi standar pelayanan minimal	<p>Sarana dan prasarana memenuhi standar pelayanan minimal sesuai dengan standar pelayanan minimal Unud yang ditetapkan dalam peraturan.</p>				
13. Jumlah kerjasama dalam dan luar negeri	<p>Perjanjian kerja sama dalam negeri dan luar negeri yang diperkuat dengan bentuk kerja sama pendidikan, penelitian, pengabdian dan kerjasama bidang lainnya.</p>				

14. Jumlah publikasi ilmiah pada jurnal bereputasi	Publikasi ilmiah adalah hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal ilmiah internasional atau prosiding yang memiliki International Standard Serial Number (ISSN). Jurnal tersebut teridex global.
15. Jumlah pusat unggulan	<p>Pusat Unggulan Iptek (PUI) adalah suatu lembaga penelitian dan pengembangan, baik berdiri sendiri maupun berkolaborasi dengan lembaga lainnya (konsorsium) yang melaksanakan kegiatan-kegiatan riset bertaraf internasional pada bidang spesifik secara multi dan interdisiplin dengan standar hasil yang sangat tinggi serta relevan dengan kebutuhan pengguna ilmu pengetahuan, teknologi, dan produk inovasi</p> <p>Kriteria penetapan lembaga penelitian dan pengembangan sebagai Pusat Unggulan Iptek berdasarkan Pedoman Pengembangan Pusat Unggulan Iptek dari Kemenristekdikti yaitu: a. Kemampuan lembaga untuk menyerap teknologi dari luar; b. Kemampuan mengembangkan kegiatan riset; dan c. Kemampuan mendiseminasikan hasil-hasil riset sehingga kemanfaatannya dirasakan oleh masyarakat banyak dan berdampak pada pertumbuhan ekonomi</p>

Lampiran 5. Matrik Pendanaan 2020-2024

Kode APBN	Nama Program	Base Line	2020	2021	2022	2023	2024
400969	Universitas Udayana	866,931,899,000	930,773,382,000	995,570,591,000	1,066,643,934,000	1,144,618,142,000	1,230,180,346,000
2642.001	Layanan Perkantoran Satker /Dukungan Operasional PTN	29,270,955,000	30,149,084,000	31,053,557,000	31,985,164,000	32,944,719,000	33,933,061,000
2642.002	Layanan Pembelajaran	5,229,045,000	5,385,916,000	5,547,493,000	5,713,918,000	5,885,336,000	6,061,896,000
5741.994	Layanan Perkantoran	270,151,142,000	271,501,898,000	272,859,407,000	274,223,704,000	275,594,823,000	276,972,797,000
5742.001	Layanan Pendidikan	186,241,987,000	204,866,186,000	225,352,805,000	247,888,086,000	272,676,895,000	299,944,585,000
5742.002	Penelitian	45,142,487,000	49,656,736,000	54,622,410,000	60,084,651,000	66,093,116,000	72,702,428,000
5742.003	Pengabdian Masyarakat	6,210,755,000	6,831,831,000	7,515,014,000	8,266,515,000	9,093,167,000	10,002,484,000
5742.004	Sarana/Prasarana Pendukung Pembelajaran	195,738,362,000	215,312,198,000	236,843,418,000	260,527,760,000	286,580,536,000	315,238,590,000
5742.005	Sarana/Prasarana Pendukung Perkantoran	29,267,324,000	32,194,056,000	35,413,462,000	38,954,808,000	42,850,289,000	47,135,318,000
5742.994	Layanan Perkantoran	99,679,842,000					
5742.016	Dukungan Layanan Pembelajaran	-	109,647,826,000	120,612,609,000	132,673,870,000	145,941,257,000	160,535,383,000
5742.017	Operasional Rumah Sakit Pendidikan (PNBP)	-	5,227,651,000	5,750,416,000	6,325,458,000	6,958,004,000	7,653,804,000
Jumlah		866,931,899,000	930,773,382,000	995,570,591,000	1,066,643,934,000	1,144,618,142,000	1,230,180,346,000
Persentase dari tahun sebelumnya		0%	7%	7%	7%	7%	7%



REKTOR UNIVERSITAS UDAYANA

TTD

I NYOMAN GDE ANTARA
NIP 196408071992031002