



Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MULAWARMAN PERIODE 2020 - 2024



www.unmul.ac.id

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR
UNIVERSITAS MULAWARMAN
NOMOR 19 TAHUN 2020
TANGGAL 3 DESEMBER 2020
TENTANG
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MULAWARMAN
PERIODE 2020-2024

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MULAWARMAN

PERIODE 2020-2024



**UNIVERSITAS MULAWARMAN
SAMARINDA
2020**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat, rahmat, dan hidayah Nya, Rencana Strategis (Renstra) Universitas Mulawarman (UNMUL) Tahun 2020-2024 dapat diselesaikan. Renstra Universitas Mulawarman disusun berdasarkan Renstra Ditjen DIKTI dan Renstra Kementerian Pendidikan Kebudayaan riset dan teknologi serta hasil revisi penyesuaian dengan penyeselarasan terhadap Indikator Kinerja Utama (IKU) Perguruan Tinggi Negeri sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi dan evaluasi pelaksanaan kinerja Universitas diukur dari capaian IKU Universitas. Dalam proses penyusunannya, Renstra Universitas Mulawarman menggunakan metode dan kerangka berpikir ilmiah untuk menganalisis kondisi objektif dengan mempertimbangkan visi, misi, tujuan, strategi, kebijakan, dan program Universitas Mulawarman selama 5 (lima) tahun mendatang yang berfokus pada pencapaian target Indikator Kinerja Utama (IKU) Perguruan Tinggi Negeri. Renstra Universitas Mulawarman Tahun 2020-2024 ini diharapkan dapat mendukung pencapaian program pemerintah bidang pendidikan tinggi pada kementerian pendidikan kebudayaan, riset dan teknologi.

Samarinda, Desember 2020



Rektor,
Prof. Dr. H. MASJAYA, M.Si.

REKTOR 96212311991031024

DAFTAR ISI

1.1.	Latar Belakang	1
1.2.	Gambaran Umum Universitas Mulawarman	5
1.3.	Analisis Lingkungan	21
1.4.	Hasil Analisis Lingkungan dengan Metode SWOT.....	31
2.1.	Visi.....	35
2.2.	Misi	41
2.3.	Tujuan.....	43
2.4.	Sasaran Strategis.....	45
3.1.	Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud RI.....	53
3.2.	Arah Kebijakan dan Strategi Unmul 2020-2024	58
4.1.	Program Unmul 2020-2024	75
4.2.	Kerangka Pendanaan 2020-2024	80
5.1.	Pedoman Transisi	90
5.2.	Kaidah Pelaksanaan	91

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Aksesibilitas dan Efisiensi Edukasi Universitas Mulawarman.....	7
Tabel 1.2 Akreditasi Program Studi di Universitas Mulawarman Tahun 2020	7
Tabel 1.3 Capaian Efisiensi Edukasi dan Rasio Dosen Mahasiswa Univaersitas Mulawarman tahun 2015-2019.....	9
Tabel 1.4 Capaian Prestasi Mahasiswa	10
Tabel 1.5 Capaian Penting Universitas Mulawarman 2015-2019	11
Tabel 1.6 Performa Publikasi Hasil Penelitian Dosen	11
Tabel 1.7 Jumlah Tenaga Pendidik (Dosen) Unmul	12
Tabel 1.8 Sumber Daya Dosen Berdasarkan Jenjang Fungsional	13
Tabel 1.9 Jumlah Tenaga Kependidikan Unmul.....	13
Tabel 1.10 Pagu dan Serapan Universitas Mulawarman Tahun 2017-2019	19
Tabel 1.11 Pembobotan, Skoring dan Penilaian Panelis terhadap Unsur-unsur Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Tantangan	32
Tabel 2.1 Proses Derivasi Misi Kemendikbud menjadi Visi Universitas Mulawarman 2020-2024.....	36
Tabel 2.2 Proses Derivasi Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Universitas Mulawarman 2020-2024.....	42
Tabel 2.3 Proses Derivasi Sasaran Kemendikbud menjadi Tujuan Universitas Mulawarman 2020-2024.....	44
Tabel 2.4 Proses Derivasi Sasaran Kemendikbud menjadi Tujuan Universitas Mulawarman 2020-2024.....	45

Tabel 2.5 Indikator dan Target Capaian Sasaran Strategis Universitas Mulawarman 2020-2024.....	49
Tabel 3.1 Rincian Organ dan Sub Organ Unmul.....	71
Tabel 4.1 Target dan Tahapan Pencapaian Program Unmul 2020-2024	78
Tabel 4.2 Estimasi Penerimaan Unmul (dalam miliar Rupiah).....	80
Tabel 4.3 Porsi Pendanaan per Tujuan/Sasaran Strategis/Program Berdasarkan Sumber Dana (dalam persentase).....	80
Tabel 4.4 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana PNBPN (dalam miliar Rupiah)	82
Tabel 4.5 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana RM BOPTN (dalam miliar Rupiah)	84
Tabel 4.6 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana RM Rutin (dalam miliar Rupiah).....	85
Tabel 4.7 Indikasi Kebutuhan Pendanaan per Program Sumber Dana PHLN/RMP/Lainnya (dalam miliar Rupiah).....	86
Tabel 4.8 Indikasi Kebutuhan per Tujuan/Sasaran Strategis/Program Tahun 2020-2024 (dalam miliar Rupiah).....	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Capaian Lama Studi Mahasiswa Universitas Mulawarman 2015 -2019	9
Gambar 1.2 Perkembangan Kapasitas Bandwith Universitas Mulawarman.....	16
Gambar 1.3 Aplikasi Unmul Mobile	17
Gambar 1.4 Grafik Hasil Analisis SWOT.....	33
Gambar 2.1 Kerangka Ilmiah Pokok Universitas Mulawarman Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>).....	38
Gambar 2.2 Sinkronisasi antar Tahapan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis	52

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

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

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

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

Pertama, kemajuan teknologi yang mendorong Revolusi Industri 4.0 bersama dengan terobosan-terobosan yang menyertainya yang mempengaruhi segala sektor kehidupan di seluruh dunia dan di segala industri melalui otomatisasi, kecerdasan buatan, *big data*, *3D printing*, dan lain sebagainya. Keterhubungan antar manusia juga semakin meningkat, difasilitasi oleh teknologi, seperti konektivitas 5G yang memungkinkan munculnya kendaraan otonom (*autonomous vehicle*), dan *delivery drone*.

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

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

Keempat, dunia kerja masa depan akan sangat berbeda dari keadaan sekarang. Ketiga perubahan besar yang telah disebutkan sebelumnya membentuk dunia kerja yang berbeda dalam hal struktur, teknologi, dan konsep aktualisasi diri. Struktur pekerjaan akan

semakin bersifat fleksibel, tak mengenal batas geografis dan tak terikat akan mengakibatkan pekerja tidak akan terikat pada satu institusi saja sepanjang kariernya. Pekerja lepas dan sementara (*freelance* dan *temporary*) akan bertumbuh pesat. Pekerja dari berbagai usia dapat bekerja bersama karena harapan hidup makin panjang, sehingga menuntut penghargaan atas keragaman latar belakang. Teknologi mempermudah pekerjaan sehari-hari, namun juga menuntut penguasaan keterampilan dan pengetahuan baru. Tenaga kerja masa depan juga lebih mampu mengendalikan arah kariernya dan mencari kepuasan pribadi dalam pekerjaannya.

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

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

1. Penjabaran Renstra Kemendikbud RI Tahun 2020-2024 dan Perencanaan Jangka Panjang Universitas Mulawarman Tahun 2015-2035.

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

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

1. Pendahuluan
 - a. Latar Belakang
 - b. Gambaran Umum Universitas Mulawarman
 - c. Analisis Lingkungan
 - d. Hasil Analisis Lingkungan dengan Metode SWOT
2. Analisis Lingkungan
 - a. Faktor Internal
 - b. Faktor Eksternal
 - c. Analisis SWOT
3. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis
 - a. Visi
 - b. Misi
 - c. Tujuan
 - d. Sasaran Strategis
4. Arah Kebijakan dan Strategi
 - a. Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud
 - b. Arah Kebijakan dan Strategi Unmul
5. Program dan Kerangka Pendanaan

- a. Program
 - b. Kerangka Pendanaan
6. Penutup
- a. Pedoman Transisi
 - b. Kaidah Pelaksanaan

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

1.2. Gambaran Umum Universitas Mulawarman

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

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

Fakultas, yaitu: Fakultas Ekonomi, Fakultas Ilmu Sosial & Politik, Fakultas Pertanian, Fakultas Kehutanan, dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Perkembangan Universitas Mulawarman selanjutnya relatif cukup cepat. Tahun 2019, jumlah fakultas yang awalnya hanya berjumlah lima fakultas, tercatat bertambah 8 fakultas. Dengan demikian secara akumulatif jumlah fakultas di Universitas Mulawarman adalah sebanyak 13 fakultas dan satu pascasarjana. Ke-13 fakultas dan satu pascasarjana ini menaungi 89 program studi pada berbagai jenjang pendidikan seperti diploma, sarjana, magister, dan doktoral.

Universitas Mulawarman diyakini akan terus berkembang semakin pesat mengingat Kalimantan Timur telah ditetapkan sebagai lokasi Ibukota Negara (IKN) baru Indonesia. Lima tantangan pokok yang dihadapi Unmul terkait dengan IKN ini adalah: (1) kesehatan dan pendidikan kelas dunia, (2) sehat, efisien, produktif, & membahagiakan warganya, (3) ruang publik terpadu, (4) menarik talenta-talenta hebat nasional dan internasional, dan menjadi (5) sentra bisnis dan inovasi modern.

1.2.1. Bidang Pendidikan

Universitas Mulawarman menyelenggarakan berbagai jenjang pendidikan mulai dari Vokasi/ Diploma 3 (D3), Sarjana (S1), Strata 2 (S2) dan Strata 3 (S3) melalui 13 Fakultas serta pascasarjana.

Tabel 1.1
Aksesibilitas dan Efisiensi Edukasi Universitas Mulawarman

Parameter	Tahun (Orang)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Jumlah Mahasiswa Baru	8.352	7.193	6.944	5.366	7.467
Jumlah Mahasiswa Lulus	5.170	5.626	5.199	5.098	5.467
Jumlah Mahasiswa	35.116	28.352	28.073	27.574	29.574

Sumber: BAAK Universitas Mulawarman, 2020

Jumlah mahasiswa baru menunjukkan penurunan dari tahun 2015 hingga 2018 namun mengalami peningkatan tahun 2019. Ditinjau dari sisi jumlah kelulusan cenderung fluktuatif namun yang paling tinggi jumlah lulusan terdapat pada tahun 2016.

Capaian penting Universitas Mulawarman selama kurun waktu 2015-2019 terdapat dalam bidang penguatan kelembagaan yaitu akreditasi institusi dari yang sebelumnya berpredikat Baik/“B” menjadi akreditasi Unggul / “A”. Selain itu pada tahun 2015 belum ada Program Studi (Prodi) terakreditasi hingga saat ini terdapat 16,2 persen Prodi yang telah terakreditasi “Unggul”. Berikut jumlah Program Studi (Prodi) yang ada Universitas Mulawarman serta peringkat Akreditasi Nasional dari BAN PT dan Lampetebes:

Tabel 1.2
Akreditasi Program Studi di Universitas Mulawarman Tahun 2020

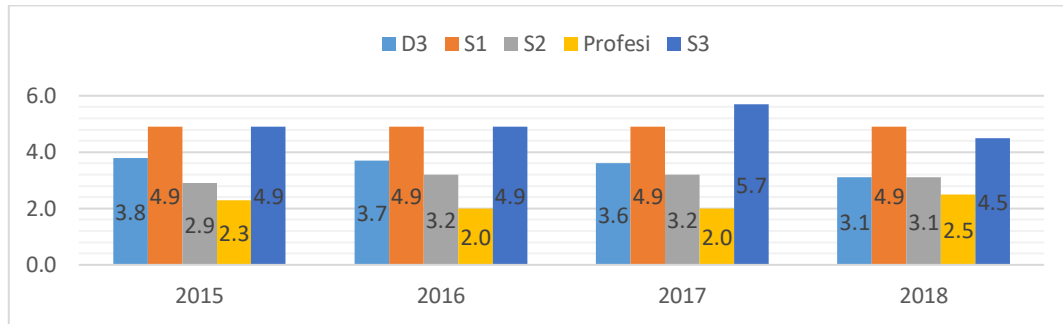
Fakultas	Jumlah Prodi	Akreditasi Nasional					
		A		B		C	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
FEB	9	3	33.3	4	44.4	2	22.2
FISIP	8	1	12.5	7	87.5	0	0
Pertanian	5	1	20	4	80	0	0
Kehutanan	3	0	0	3	100	0	0
FKIP	23	3	13	16	70	4	17
FPIK	6	2	33.3	3	50	1	16.7

Fakultas	Jumlah Prodi	Akreditasi Nasional					
		A		B		C	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Hukum	2	0	0	2	100	0	0
FMIPA	7	2	28.6	2	28.6	3	42.8
Teknik	14	1	6.7	3	20	10	73.3
Kedokteran	6	2	33.3	0	0	4	66.7
Kesmas	1	0	0	1	100	0	0
Farmasi	4	0	0	3	75	1	25
Ilmu Budaya	3	0	0	2	66.7	1	33.3
Pascasarjana	2	0	0	1	50	1	50
TOTAL	93	15	16.2	51	54.8	27	29

Sumber: BAAK, Universitas Mulawarman, 2020

Sebanyak 16,2 persen prodi di Universitas Mulawarman telah memperoleh peringkat Unggul atau “A” dan hampir sebagian prodi terakreditasi Baik atau “B” (54,8%). Fakultas Ekonomi Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan serta Fakultas Kedokteran memiliki prodi dengan proporsi akreditasi “A” tertinggi diantara fakultas lainnya. Dari sejumlah 27 Program studi dengan Akreditasi “C” 18 diantaranya merupakan program studi yang baru dibuka antara tahun 2014-2019. Sampai dengan saat ini belum terdapat prodi yang memiliki akreditasi internasional seperti ASEAN University Network Quality Assurance (AUN QA), Sertifikat ABEST, JABEE, AP dan APACPH (Asia Pasific Academic Consortium for Public Health).

Selanjutnya sistem dan proses pendidikan atau pengajaran yang bermutu dan terintegrasi dapat ditinjau dari indikator lama studi atau waktu kuliah.



Sumber: BAAK Universitas Mulawarman, 2020

Gambar 1.1
Capaian Lama Studi Mahasiswa Universitas Mulawarman 2015 - 2019

Capaian lama studi di Universitas Mulawarman masih fluktuatif dari waktu ke waktu dan masih berada di bawah batas maksimum, meskipun belum mencapai angka ideal (angka ideal : 3 tahun untuk D3, 4 tahun untuk S1, 2 tahun untuk S2 dan 3 tahun untuk S3).

Indikator efisiensi edukasi dan rasio mahasiswa dan dosen yang dicapai Universitas Mulawarman dapat dilihat dalam table berikut :

Tabel 1.3
Capaian Efisiensi Edukasi dan Rasio Dosen Mahasiswa Universitas Mulawarman tahun 2015-2019

Parameter	2015	2016	2017	2018	2019
Efisiensi Edukasi	14,7%	19,8%	18,5%	18,5%	18,5%
Ratio Mahasiswa:Dosen	37,4	30,0	27,4	26,5	27,6

Sumber: BAAK Universitas Mulawarman, 2020

Persentase nilai efisiensi edukasi mengalami peningkatan setiap tahunnya, namun pada tahun 2018 mengalami penurunan dari tahun sebelumnya, hal ini sama dengan parameter aksesibilitas lainnya mengalami pasang surut pada tahun 2015 angka efisiensi edukasi (AEE) sekitar 14,7% kemudian mengalami peningkatan pada 2016 menjadi 19,8% selanjutnya stabil sejak tahun 2017 s.d. 2019 AEE

Universitas Mulawarman sebesar 18,5%. Dari sisi pemerataan jumlah, kualifikasi dan kompetensi SDM pendidik capaian Universitas Mulawarman terlihat bahwa semakin lama semakin membaik (kurang dari 1:<30).

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

Tabel 1.4
Capaian Prestasi Mahasiswa

Tahun	Nasional		Internasional	
	Jumlah Mahasiswa	Jenis Prestasi/Kejuaraan	Jumlah Mahasiswa	Jenis Prestasi/Kejuaraan
2017	98	44	8	8
2018	100	75	86	13
2019	177	123	2	3

Sumber: BAAK Universitas Mulawarman, 2020

1.2.2. Bidang Riset dan Inovasi

Pada bidang riset dan inovasi berbagai pencapaian penting Universitas Mulawarman diantaranya adalah pengakuan akan Pusat Unggulan Ipteks Perguruan Tinggi (PUI-PT), indeks sitasi kumulatif capaian serta inovasi dalam bentuk jumlah paten diterima.

Peningkatan indeks sitasi Universitas Mulawarman baik di Google Scholar, Scopus dan DOAJ terlihat sangat signifikan dari 2015 sampai 2019, seluruhnya mengalami peningkatan lebih dari 100 persen. Demikian pula halnya jumlah paten yang diterima dari 2 paten bertambah sebanyak 59 paten, sehingga menjadi 63 paten.

Tabel 1.5
Capaian Penting Universitas Mulawarman 2015-2019

Parameter	2015	2019
Indeks Sitasi Kumulatif (Google Scholar)	1.5	13.26
Indeks Sitasi Kumulatif (Scopus)	151	492
Indeks Sitasi Kumulatif (DOAJ)	219	588
Jumlah Paten Diterima	2	63
Pusat Unggulan Ipteks	0	1

Sumber: LP2M Universitas Mulawarman, 2020

Tabel selanjutnya menunjukkan bagaimana kualitas publikasi dan hasil penelitian dari dosen Universitas Mulawarman dari waktu ke waktu. Tabel 1.6 memperlihatkan bahwa walaupun performa publikasi hasil penelitian baik pada publikasi nasional dan internasional dari tahun 2015 sebagai dasar perbandingan mengalami penurunan, namun untuk dosen permanen dan jumlah kumulatif indeks sitasi mengalami peningkatan setiap tahunnya.

Tabel 1.6
Performa Publikasi Hasil Penelitian Dosen

Indeks	2015 & sebelumnya	2016	2017	2018	2019
DOAJ	219	133	139	97	93
Scopus	47	73	138	239	257
WoS	15	17	12	7	12
Citation (GS)	2272	3392	5405	8429	10976
Permanent Lecturer	841	910	899	899	936
Citation Index per year	1.58	2.24	3.04	4.50	1.82
Cumulative Citation Index since 2015	1.58	3.83	6.86	11.36	13.18

Sumber: LP2M Universitas Mulawarman, 2020

Tabel 1.6 memperlihatkan bahwa publikasi dari tahun 2015 hingga tahun 2019 terus meningkat. Pada artikel terindex scopus paling banyak pada tahun 2019 dengan jumlah 257 dan paling rendah

ditahun 2015 dengan jumlah 47 artikel. Pada artikel terindeks WoS paling banyak pada tahun 2016 sebanyak 17 dan paling rendah pada tahun 2018 dengan jumlah 7 artikel. Pada artikel terindeks DOAJ publikasi terbanyak pada tahun 2015 dengan jumlah 219 dan paling rendah pada tahun 2019 dengan jumlah 93 artikel. Kemudian sitasi terindeks google scholar paling banyak pada tahun 2019 dengan jumlah sitasi 10976 dan paling rendah pada tahun 2015 dengan jumlah sitasi 841.

1.2.3. Bidang Sumber Daya Manusia

Total dosen yang bekerja di Universitas Mulawarman hingga tahun 2019 mencapai angka 936. Berikut jumlah dosen yang diuraikan berdasarkan jenjang pendidikan:

Tabel 1.7
Jumlah Tenaga Pendidik (Dosen) Unmul

Jenjang Pendidikan	Tahun (Orang)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Strata Sarjana (S1)	39	34	23	22	22
Strata Pasca-Sarjana (S2/ Spesialis)	645	636	586	578	610
Strata Doktor (S3/ Sub-Spesialis)	256	265	315	319	381
Total (sebelum penambahan)	940	945	1024	1039	1073

Sumber: BAUK, Universitas Mulawarman, 2020

Sumber daya dosen mengalami peningkatan pada jenjang pendidikan strata doktor (S3/spesialis) di tahun 2019 yaitu sebesar 381 orang. Adapun target ideal untuk tahun 2022 adalah tidak ada lagi dosen yang bergelar S1, dan yang bergelar S3 ditargetkan sebesar 500.

Tabel 1.8
Sumber Daya Dosen Berdasarkan Jenjang Fungsional

Jenjang Fungsional	Tahun (Orang)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Belum ada status Fungsional	101	82	65	60	155
Asisten Ahli	168	161	158	156	160
Lektor	340	369	376	379	392
Lektor Kepala	293	285	282	282	248
Guru Besar	54	54	53	52	58

Sumber: BAUK, Universitas Mulawarman, 2020

Tabel 1.8. menunjukkan jumlah dosen berdasarkan jabatan akademik, terlihat bahwa struktur jabatan Lektor dalam 5 tahun terakhir merupakan proporsi terbesar (39%) dibandingkan Lektor Kepala (24%), maupun guru besar (6%). Di sisi lain masih terdapat dosen yang belum memiliki status fungsional (15%) yang merupakan dosen rekrutmen baru atau dosen tidak tetap fakultas.

Tenaga kependidikan juga memiliki peran penting di Universitas Mulawarman sangat dibutuhkan guna mencapai tujuan dari visi misi Universitas Mulawarman sebagai pendukung IKN dan guna untuk tercapainya pembelajaran yang efisien. Berikut gambaran tenaga kependidikan Unmul berdasarkan fakultas dan tingkat pendidikan:

Tabel 1.9
Jumlah Tenaga Kependidikan Unmul

Unit	≤ SLTA		Sarjana Muda/DI/DII/DIII		Sarjana/DI V		Pasca Sarjana S2/Sp1		Pasca-sarjana/S3 /Sp2		Total
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
	Rektorat	38	4	10	5	41	21	20	11	0	
UPT. Perpustakaan	4	2	0	1	4	3	1	1	0	0	16
FEB	15	3	0	0	7	4	3	1	0	0	33
FISIP	1	1	1	3	9	9	2	1	0	0	27
Faperta	7	4	1	1	8	4	1	3	0	0	29

Unit	≤ SLTA		Sarjana Muda/DI/DII/DIII		Sarjana/DI V		Pasca Sarjana S2/Sp1		Pasca-sarjana/S3 /Sp2		Total
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
	Fahutan	14	8	0	0	5	2	4	1	0	
FKIP	8	1	0	2	9	6	3	0	0	0	29
FPIK	6	4	0	0	4	6	2	2	0	0	24
Hukum	1	0	0	0	1	1	2	1	0	0	7
MIPA	7	1	0	0	4	2	1	2	0	0	17
Teknik	2	1	1	0	6	2	0	1	0	0	13
Kedokteran	9	2	1	2	12	9	2	2	0	0	39
Kesmas	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	4
Farmasi	0	0	1	2	1	0	1	0	0	0	5
FKTI	2	1	0	0	1	0	0	0	0	0	4
FIB	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2
Pascasarjana	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	4
JUMLAH	115	33	15	16	117	72	43	26	0	0	437

Sumber: BAUK, Universitas Mulawarman, 2020

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

1.2.4. Bidang Tata Kelola

Saat Universitas Mulawarman telah membangun suatu sistem untuk mendukung tata kelola yang andal, akuntabel dan transparan dalam Sistem Informasi Terpadu Unmul (SATU) yang mengintegrasikan semua sistem yang ada di Universitas Mulawarman. Pada Sistem SATU Unmul ini, akses diberikan kepada pengguna sesuai kewenangan dan kapasitas akses masing-masing. Setiap sistem saling terkait sesuai akses data yang dibutuhkan disetiap Sistem. Manajemen

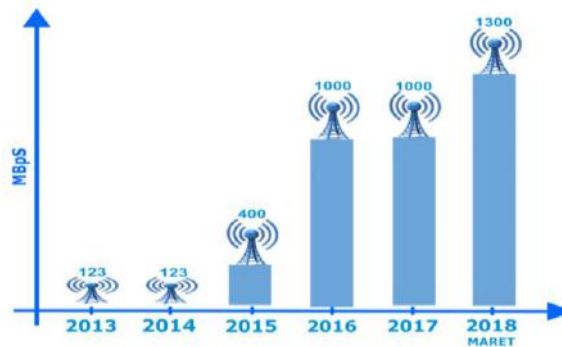
universitas dapat memantau seluruh capaian kinerja melalui eksekutif *dashboard* yang telah disediakan.

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

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

Untuk memfasilitasi kebutuhan tersebut , kapasitas bandwidth makin ditingkatkan, bahkan lebih sepuluh kali lipat dari 123 MBpS pada tahun 2013 menjadi 1300 MBpS pada tahun 2018. Kapasitas ini akan terus ditingkatkan untuk memenuhi kebutuhan populasi mahasiswa dan dosen yang semakin berkembang, baik kuantitasnya maupun kualitas kebutuhan IT nya. Dalam 4 (empat) tahun ke depan, diharapkan bandwidth di kampus dapat mencapai minimal 3.000

MBps, sehingga akan dapat dijangkau di 4 kampus Unmul yang ada. Dengan peningkatan kemampuan bandwidth tersebut, maka adaptasi dan respon Unmul terhadap revolusi industry 4.0 menjadi lebih cepat.



Sumber: UPT TIK Universitas Mulawarman, 2020

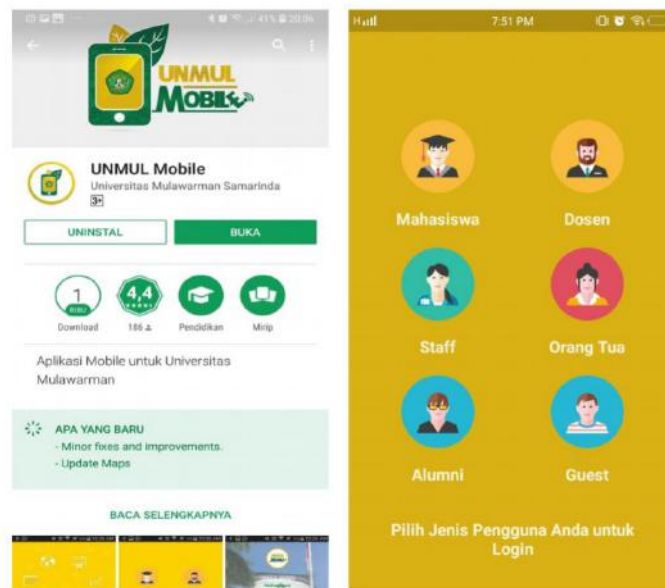
Gambar 1.2
Perkembangan Kapasitas Bandwith Universitas Mulawarman

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

Integrasi sistem juga dilakukan dengan menggunakan sistem kementerian seperti Simonev untuk sistem monitoring dan evaluasi serta Sireng untuk sistem perencanaan dan anggaran. Aplikasi Simonev membantu Pimpinan universitas bahkan menteri untuk melihat perkembangan pengelolaan keuangan setiap saat. Selain itu, sistem informasi Perencanaan dan Anggaran (Sireng) milik

Kemenristek dan Dikti selalu menjadi acuan, khususnya dalam bidang perencanaan dan anggaran.

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



Sumber: UPT TIK Universitas Mulawarman, 2020

Gambar 1.3
Aplikasi Unmul Mobile

Demikian juga halnya untuk pelayanan non-akademik seperti perencanaan, keuangan, kepegawaian, kemahasiswaan semua sudah dikendalikan melalui sistem berbasis teknologi informasi. Sistem ini memungkinkan untuk menghemat waktu, menghindari kontak fisik, dan akan lebih transparan. Dalam melakukan evaluasi juga akan menjadi lebih mudah dan akuntabel. Kemudian sistem perencanaan ini terhubung secara langsung dengan sistem keuangan, dan juga pelaporan keuangan.

1.2.5. Bidang Keuangan

Opini tata kelola Universitas Mulawarman dalam 3 tahun terakhir adalah WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) yang diperoleh dari Kantor Akuntan Publik yang independen. Dimana tahun-tahun sebelumnya selalu mendapat opini WDP (Wajar Dengan Pengecualian). Wajar Tanpa Pengecualian atau adalah salah satu jenis opini pemeriksaan atau audit keuangan yang dikeluarkan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Republik Indonesia, Kantor Akuntan Publik (KAP) dan badan audit internal. WTP diberikan atas laporan keuangan yang memenuhi persyaratan yaitu : (1) kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintah, (2)efektivitas penilaian internal, (3)kecukupan pengungkapan informasi, dan (4) kepatuhan pada peraturan perundang-undangan.

Sumber dana Universitas Mulawarman terbagi dalam tiga bagian yaitu: 1) PNBPN; 2) BOPTN; dan 3) Rupiah Murni. Dari tabel berikut terlihat pagu yang fluktuatif namun daya serap meningkat setiap tahunnya. Daya serap anggaran merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan efektifitas pengelolaan keuangan.

Tabel 1.10
Pagu dan Serapan Universitas Mulawarman Tahun 2017-2019

Sumber Dana	Tahun								
	2017			2018			2019		
	Pagu (Miliar Rp.)	Daya Serap (M Rp)	%	Pagu (M Rp)	Daya Serap (M Rp)	%	Pagu (M Rp)	Daya Serap (M Rp)	%
PNBP	269.99	240.07	88.92	256.29	225.81	88	261.35	239.38	91.59
BOPTN	32.20	22.85	70.96	35.10	31.94	91	36.92	34.50	93.44
RM	177.65	111.57	63	183.79	154.29	84	160.94	157.32	97.75

Sumber: BAUK Universitas Mulawarman, 2020

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

1.2.6. Bidang Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana Universitas Mulawarman ditingkatkan dalam upaya mendukung budaya riset dan mendukung potensi mahasiswa berprestasi. Mulai dari prasarana berupa lahan, bangunan gedung, serta sarana pembelajaran berupa ruang kelas, laboratorium serta peralatan-peralatan riset sudah semakin baik kuantitas dan kualitasnya. Sarana laboratorium, saat ini sudah makin baik dan

berkualitas, contohnya seperti Laboratorium Kualitas Air Fakultas Perikanan & Ilmu Kelautan telah mendapatkan sertifikasi (ISO). Nilai Aset Universitas Mulawarman, sejak tahun 2015, meningkat drastis dari hanya Rp865 Milyar menjadi Rp3,849 Trilyun.

Melalui Proyek Pengembangan Empat Universitas (4in1 IsDB Project) sedang dilaksanakan proses pengadaan peralatan laboratorium dengan anggaran berkisar \$USD12 juta. Penambahan peralatan tersebut merupakan bagian dari upaya menjadikan Universitas Mulawarman sebagai *center of excellence for tropical studies*, yang disertai dengan penambahan ruang laboratorium, baik secara terpusat pada laboratorium terpadu, maupun pada berbagai fakultas seperti Fakultas Farmasi, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Fakultas MIPA, Fakultas Teknik, serta fakultas lainnya.

Selain kampus utama di Gunung Kelua, Universitas Mulawarman memiliki kampus di Jalan Flores, Jalan Bangeris dan Kebun Percobaan di Teluk Dalam. Terdapat Poliklinik di kampus utama yang mendukung kesehatan sivitas akademika Universitas Mulawarman dan masyarakat umum. Terdapat pula Gelanggang Olah Raga 27 September yang dapat digunakan dalam olahraga basket, voli, tenis, bulu tangkis dan atletik.

Sarana dan prasarana umum kampus seperti asrama mahasiswa (kapasitas 2000 mahasiswa) melalui program KPBU (Kerjasama Pemerintah dan Badan Usaha) atau PPP (*Public Private Partnership*) melalui PII (Penjaminan Infrastruktur Indonesia). Selanjutnya *guest house*, mess dosen juga ditargetkan untuk dikembangkan dan direnovasi. Gedung-gedung pertemuan (gedung bundar kehutanan, bundar pertanian, Auditorium, Ruang Pertemuan

Pusrehut) juga mulai dilakukan rehabilitasi dengan target penyelesaian maksimal di tahun 2023.

1.3. Analisis Lingkungan

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

1.3.1. Faktor Internal

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

1. Kekuatan

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

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

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

- d. Akuntabilitas Keuangan. Sumber keuangan diperoleh dari berbagai sumber jenis anggaran, meliputi anggaran belanja rutin, anggaran SPP/DPP, anggaran pembangunan, BLU dan pinjaman luar negeri. Sumber keuangan yang diperoleh setiap tahun dituangkan dalam Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA), yang digunakan sebagai dasar dalam melaksanakan anggaran. Sumber dana Unmul berasal PNBPN, BOPTN, dan Rupiah murni. Pada tahun 2019 sumber dana Unmul berjumlah 459,21 Miliar Rupiah. Sejak tahun 2016 telah dikembangkan sistem informasi manajemen (SIM) sebagai pendukung tatakelola manajemen perguruan tinggi secara modern. Termasuk telah dikembangkan pula sistem informasi keuangan.
- e. Rasio Keketatan untuk Penerimaan Mahasiswa. Jumlah peminat hasil seleksi penerimaan (SNMPTN, SBMPTN, SMMPTN) dengan kualitas akademik yang tinggi meningkat. Pada tahun 2018 terdapat 57.980 pendaftar, yang diterima sebanyak 5.366 mahasiswa dan yang melakukan registrasi sebanyak 5.379 mahasiswa. Pada tahun 2019, jumlah mahasiswa yang diterima sebanyak 5.993 mahasiswa. Peningkatan jumlah mahasiswa diikuti dengan bervariasinya daerah provinsi asal mahasiswa baru.
- f. Akses ke Beasiswa. Sejumlah beasiswa telah diberikan kepada mahasiswa, sebagai bentuk *reward* kepada mahasiswa yang memiliki prestasi akademik. Pemberian beasiswa menjadi salah satu kekuatan yang ada pada Universitas Mulawarman.
- g. Luaran Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Sejak 2015 jumlah artikel hasil penelitian dosen terus meningkat. Pada tahun 2015 terdapat 47 artikel terindeks scopus meningkat

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

- h. Jumlah Kegiatan Mahasiswa. Unmul mendorong terciptanya kreativitas dan inovasi baru yang dihasilkan oleh mahasiswa melalui Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), diprakarsai oleh Direktorat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRPM) Kemenristekdikti. Apresiasi terhadap kreativitas mahasiswa telah diwadahi kegiatan ekstrakurikuler yang mapan melalui keberadaan organisasi kemahasiswaan.
- i. Kualifikasi Pendidikan Dosen. Pada tahun 2019 jumlah dosen Unmul terdapat peningkatan menjadi sebanyak 1.019 orang yang terdiri atas dosen dengan kualifikasi S2 sebanyak 626

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

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

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

2. Kelemahan

- a. Penerimaan Keuangan. Terdapat penurunan sumber dana Unmul berasal PNBPN, BOPTN, dan Rupiah murni. Pada tahun 2019 sumber dana Unmul berjumlah 459,21 Miliar Rupiah, angka ini turun dari tahun 2018 sebesar 475,18 Miliar Rupiah dan tahun 2017 sebesar 479,84 Miliar Rupiah. Pada tahun 2018 pagu penerimaan keuangan dari sumber dana Rupiah Murni sebesar 183,79 Miliar Rupiah. Pada tahun 2019 terdapat penurunan pagu menjadi sebesar 160,94 Miliar Rupiah. Pemberdayaan potensi unit-unit bisnis sebagai sumber keuangan Unmul belum optimal dilakukan, karena masih terbatasnya jumlah pengelola yang profesional.
- b. Rasio Akreditasi Program Studi. Unmul pada tahun 2019 menyelenggarakan 93 program studi (64 Program Studi S1, 14

Program Studi S2, 5 Program Studi S3, 7 Program Pendidikan Profesi, 5 Program Vokasi dan 1 Program Spesialis). Pada tahun 2019 terdapat 13 program studi (13,4%) yang telah terakreditasi A di Unmul. Jumlah ini relatif masih kecil jika dibandingkan dengan seluruh program studi yang ada di Unmul. Kemudian masih terdapat 17 (17,5%) program studi yang masih terakreditasi C, 16 (16,5%) program studi baru yang belum terakreditasi dan 4 (4,1%) program studi yang tidak aktif.

- c. Integrasi SIM. Sejak tahun 2016 Unmul telah mengembangkan sistem informasi manajemen (SIM) sebagai pendukung tatakelola manajemen perguruan tinggi secara modern, yaitu sistem informasi akademik, sistem informasi kepegawaian, dan sistem informasi keuangan. Namun demikian hingga saat ini belum ada integrasi yang optimal antara seluruh sistem informasi tersebut.
- d. Pencatatan dan Regulasi Prestasi Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Pada tahun 2018 terdapat 126 jumlah riset di Unmul dengan pendanaan DRPM Kemenristekdikti dan *Islamic Development Bank*. Selanjutnya pada tahun 2019 terdapat penurunan jumlah riset di Unmul menjadi 81 buah. Alokasi dana riset juga mengalami penurunan. Pada tahun 2018 alokasi dana riset sebesar 7,97 Miliar Rupiah dari DRPM Kemenristekdikti dan *Islamic Development Bank*. Selanjutnya pada tahun 2019 turun menjadi 7,93 Miliar Rupiah.
- e. *Tracer Study* ke seluruh PS dan alumni. Belum optimalnya fungsi bidang alumni mahasiswa yang secara teoritis menjadi aset yang mampu menyediakan informasi kerja, penelusuran alumni dan dukungan dalam penyediaan beasiswa melalui *tracer study*.

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

1.3.2. Faktor Eksternal

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

1. Peluang (*Opportunity*)

Sebagai universitas terbaik di pulau Kalimantan, Unmul memiliki peluang atau probabilitas yang sangat besar antara lain:

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

Kampus Merdeka melalui pelaksanaan KKN Nusantara, termasuk KKN tematik persiapan Provinsi Kaltim sebagai IKN. Berbagai program inovatif dan kreatif dapat menysasar potensi lokal yang khas dengan berdasarkan PIP Universitas Mulawarman yaitu Center of Excellence for Tropical Studies.

2. Tantangan (*Threat*)

Tantangan yang dihadapi Unmul berkaitan dengan pengembangan universitas antara lain:

- a. Mekanisme sistem “*reward*” yang belum mendukung. Tantangannya adalah mengatur mekanisme pemberian *reward* atas prestasi seluruh sivitas akademika (mahasiswa, dosen, tendik, termasuk yang purna tugas). Sistem *reward* dibutuhkan agar prestasi, animo dan partisipasi seluruh civitas turut meningkat. *Reward* dapat diberikan secara material maupun *immaterial* yang diatur dalam mekanisme yang sinkron dari berbagai level, baik yang diperoleh dari sumber-sumber internal maupun eksternal.
- b. Pertumbuhan Negatif Tendik (Tenaga Pendidik). Hal ini merupakan tantangan Unmul untuk meningkatkan kuantitas tendik karena pengangkatan PNS Tendik diatur dari pusat. Tantangan lainnya adalah masalah kesiapan SDM tendik menghadapi berbagai perubahan.
- c. Akreditasi fasilitas yang belum optimal. Unmul memiliki tantangan akreditasi karena belum memiliki fasilitas laboratorium yang berakreditasi A. Di samping itu, aset-aset BMN (Barang Milik Negara) yang dimiliki Unmul juga cukup terbatas pemanfaatannya.
- d. Hilirisasi Hasil Riset.

- e. Unmul memerlukan strategi untuk hilirisasi hasil-hasil riset dosen dan atau mahasiswa melalui implementasi metode atau produk hasil riset dalam berbagai hal, sehingga berdaya guna secara luas dan masyarakat turut menikmati hasilnya.

1.4. Hasil Analisis Lingkungan dengan Metode SWOT

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

1. Bobot ditentukan berdasarkan tingkat kepentingan atau urgensi penanganan dengan skala 1 sampai 5 (1 = tidak penting, 5 = sangat penting).
2. Nilai rating diberi nilai 1 sampai 4, sesuai dengan kelompok faktor masing-masing.
3. Nilai skor diperoleh berdasarkan hasil nilai bobot dikali nilai rating.
4. Total nilai skor faktor internal adalah nilai skor kekuatan dikurang dengan nilai skor kelemahan.
5. Total nilai skor faktor eksternal adalah nilai skor peluang dikurang dengan nilai skor ancaman.
6. Gabungan total skor kedua faktor internal dan eksternal ini selanjutnya dimasukkan dalam *Internal External Matrix*, sehingga dapat diketahui posisi persaingan yang akan terjadi di lingkungan Unmul. Berdasarkan posisi ini, dapat ditentukan strategi yang tepat untuk memenangkan persaingan dengan kompetitor Unmul.

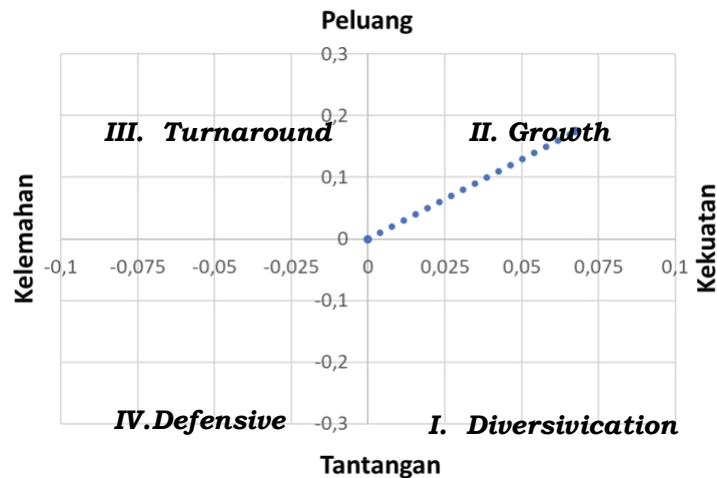
Berikut ini hasil Bobot, Skor, dan Total Nilai yang dihasilkan dalam analisis SWOT Unmul:

Tabel 1.11
Pembobotan, Skoring dan Penilaian Panelis terhadap Unsur-unsur Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Tantangan

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

Deskripsi	Hasil Penilaian			
	Bobot	Skoring	Total	
Nilai Skor Kelemahan (B)			3.45	
Total Skor Faktor Internal (A – B)			0,07	
c. Peluang				
1.	Dana penelitian dan hibah sarpras	0.25	4.00	1.00
2.	Kemitraan luar negeri tersedia luas	0.25	3.50	0.88
3.	Kerjasama alumni perlu ditingkatkan	0.25	3.75	0.94
4.	Program Kampus Merdeka dan IKN	0.25	3.25	0.81
Nilai Skor Peluang			3.63	
d. Tantangan				
1.	Sistem <i>reward</i> yang belum mendukung	0.20	3.50	0.70
2.	Pertumbuhan negatif tendik	0.20	3.00	0.60
3.	Pemanfaatan fasilitas BLU	0.20	3.25	0.65
4.	Akreditasi fasilitas	0.20	3.75	0.75
5.	Hilirisasi hasil riset	0.20	3.75	0.75
Nilai Skor Tantangan			3.45	

Sumber: Diolah, 2020



Gambar 1.4
Grafik Hasil Analisis SWOT

Berdasarkan tabel dan grafik di atas, dapat diketahui bahwa total skor faktor internal adalah 0,07 (3,45 – 3,43), sedangkan total skor faktor eksternal adalah 0,18 (3,63 – 3,45). Dengan demikian dapat diketahui posisi Unmul dalam persaingan bisnis berada pada Kuadran I yaitu *Growth*. Posisi Unmul di Kuadran I mengindikasikan situasi yang sangat menguntungkan. Unmul memiliki kekuatan yang cukup untuk mengatasi kelemahan. Di sisi lain Unmul juga memiliki peluang dan prospek yang besar untuk berkembang menjadi lebih baik. Implikasi posisi Unmul ini, lebih mengedepankan kebijakan pertumbuhan agresif (*growth oriented strategy*) atau Strategi SO (*strength and opportunity*). Strategi ini digunakan untuk menangkap dan memanfaatkan peluang yang ada dengan memaksimalkan kekuatan internal yang dimiliki oleh Unmul.

BAB 2

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN

2.1. Visi

Visi Universitas Mulawarman (Unmul) 2020-2024 adalah:

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

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

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

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

Berdasarkan hasil proses penetapan visi yang telah dilaksanakan Unmul, dan penyelarasan melalui asumsi di atas, maka dihasilkan Visi Unmul 2024, seperti divisualisasi oleh Tabel 2.1. Misi Kemendikbud 2020-2024 terdiri atas 3 misi, dan yang relevan untuk diderivasi adalah Misi 1 dan Misi 3. Misi 1 adalah; **“Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi”**. Sedangkan Misi 3 Kemendikbud adalah; **“Mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan**. Derivasi Misi 3 Kemendikbud menjadi Visi Unmul khusus dilakukan hanya pada bidang yang relevan yaitu bidang pendidikan.

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

Proses Cascading		Penetapan Akhir Visi Unmul
Kata Kunci Misi Kemendikbud	Kata Kunci Visi Unmul *)	
Misi 1	Pendidikan yang relevan, merata dan Berkelanjutan	Perguruan Tinggi Unggul yang Berdaya Guna dan Berdaya Saing di Tingkat Nasional dan Internasional Berdasarkan kekuatan Pola
	Pendidikan yang Berkualitas Tinggi	Pola Ilmiah Pokok Unmul: Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>) Berdaya Guna Unggul dan Berdaya Saing di Tingkat Nasional dan Internasional

	Didukung oleh infrastruktur dan teknologi	Dukungan Sumber Daya	Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>), serta Didukung Tata Kelola Sumber Daya Yang Profesional
Misi 3	Peran serta pemangku kepentingan		
	Transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan	Tata Kelola	

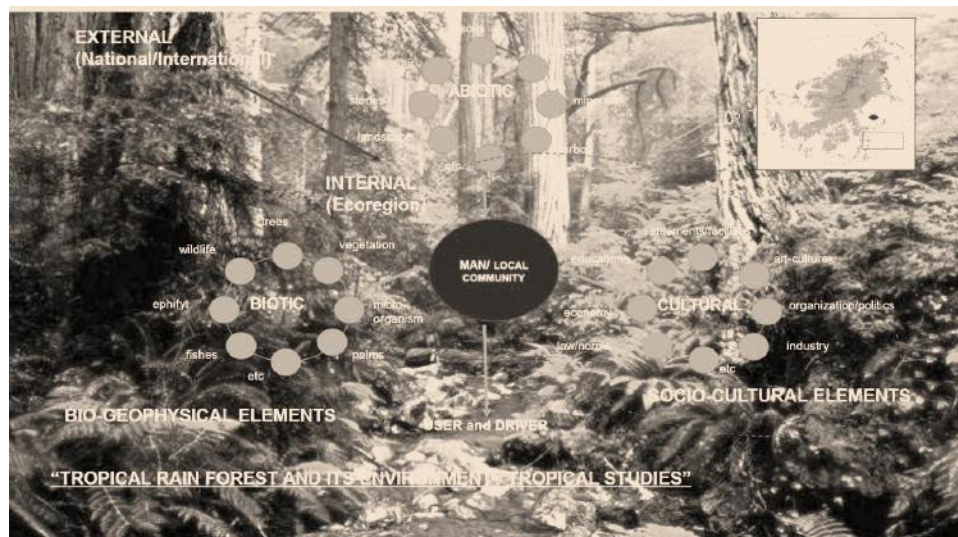
*) Hasil perumusan Visi Unmul melalui proses FGD, Uji Publik, Dokumentasi, dan Observasi.

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2020

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

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

rata yang tinggi dan curah hujan yang signifikan. Aspek-aspek yang dibangun di lingkungan sekitarnya, adalah sumber kearifan lokal untuk pembangunan keberlanjutan. Sehingga, tidak berlebihan jika pilihan PIP Unmul ini identik dengan kata kunci relevan, merata dan berkelanjutan.



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

Gambar 2.1

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

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

Development. Kata Kunci “Berdaya Guna”, dengan demikian menjadi salah satu kata kunci dalam derivasi Misi 1 Kemendikbud 2020-2024, yaitu “pendidikan yang relevan, merata dan berkelanjutan”.

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

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

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

dengan perolehan akreditasi internasional untuk beberapa program studi di Unmul.

3. Dukungan Sumber Daya

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

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

4. Tata Kelola

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

kebijakan-kebijakan baru Kemendikbud yang tertuang dalam kata kunci Misi 3 Kemendikbud 2020-2024. Kampus Merdeka, Merdeka Belajar dengan seperangkat Indikator Kinerja Utama PTN, adalah salah satu kebijakan baru Kemendikbud. Dukungan Unmul dengan demikian, bukan hanya pada implementasi substansi kebijakan, tetapi juga pada piranti manajerial, yang mampu mendukung pelaksanaan semua kebijakan Kemendikbud.

2.2. Misi

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

Proses Derivasi dapat dilihat pada Tabel 2.2 berikut ini:

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

Proses Cascading		Penetapan Akhir Misi Unmul
Tujuan Kemendikbud	Kata Kunci Misi Unmul *)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Perluasan Akses Pendidikan Bermutu bagi Peserta Didik yang Berkeadilan dan Inklusif. 2. Penguatan Mutu dan Relevansi Pendidikan yang Berpusat pada Perkembangan Peserta Didik. 3. Pengembangan Potensi Peserta Didik yang Berkarakter. 4. Penguatan Sistem Tata Kelola Pendidikan dan Kebudayaan yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Institusi Unggul dan Berdaya Saing 2. Kualitas Karya dan Profesionalitas 3. Tata Kelola dan Pelayanan Prima 4. Dana dan Sumber Keuangan 5. Sumberdaya Manusia Mahasiswa dan Alumni 6. Sarana-prasarana Fisik dan Teknologi Informasi 7. Jaringan Kerja dan Kemitraan 8. Atmosfir Kampus 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memperluas Akses Pendidikan Tinggi bagi Mahasiswa secara Berkeadilan dan Inklusif 2. Menguatkan Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>) yang Berpusat pada Perkembangan Mahasiswa 3. Mengembangkan Potensi Mahasiswa yang Berkarakter 4. Menguatkan Sistem Tata Kelola Universitas Mulawarman yang Partisipatif, Transparan dan Akuntabel

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

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2020

Perumusan Misi Unmul yang diawali dari penggalian melalui berbagai metode, menghasilkan delapan (8) kata kunci; Institusi yang unggul dan berdaya saing, kualitas karya dan profesional, tata kelola dan pelayanan prima, dan dan sumber keuangan, sumberdaya mahasiswa dan alumni, sarana-prasarana fisik dan teknologi informasi, dan jaringan kerja dan kemitraan, serta atmosfir kampus. Ke-delapan kata kunci perumusan Misi Unmul ini, dapat diekstraksi

kedalam empat (4) kelompok, yaitu Akses Pendidikan, Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi, Potensi Mahasiswa, dan Sistem Tata Kelola. Ekstraksi empat kelompok kata kunci ini terinspirasi dari empat tujuan Kemendikbud 2020-2024, yang menjadi pola *cascading* penetapan Misi Unmul.

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

1. Memperluas Akses Pendidikan Tinggi bagi Mahasiswa secara Berkeadilan dan Inklusif (M₁);
2. Menguatkan Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*) yang Berpusat pada Perkembangan Mahasiswa (M₂);
3. Mengembangkan Potensi Mahasiswa yang Berkarakter (M₃);
4. Menguatkan Sistem Tata Kelola Universitas Mulawarman yang Partisipatif, Transparan dan Akuntabel (M₄).

2.3. Tujuan

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

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

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

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2020

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

1. Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan (T₁);
2. Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*) (T₂);

3. Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran (T₃);
4. Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (T₄).

2.4. Sasaran Strategis

Sasaran strategis dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini ditetapkan untuk mengukur ketercapaian Tujuan Unmul di akhir periode Renstra 2024. Proses derivasi sasaran strategis, menggunakan pola dan pendekatan *cascading* dari; a) Indikator Kinerja Utama PTN (IKU PTN) sebagaimana tertuang dalam Kepmendikbud RI Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020, dan b) Tujuan Unmul 2024.

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

Tabel 2.4
Proses Derivasi Sasaran Kemendikbud menjadi Tujuan Universitas Mulawarman 2020-2024

Proses Cascading		Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)	
1. Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	1. Kesiapan kerja lulusan: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil a. mendapat pekerjaan; b. melanjutkan studi; atau c. menjadi wiraswasta.	1. Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha
	2. Mahasiswa di luar kampus: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang a. menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus;	2. Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih

Proses Cascading		Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)	
	atau b. meraih prestasi paling rendah tingkat nasional.	prestasi paling rendah tingkat nasional
2. Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)	3. Dosen di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 <i>by subject</i>), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahu terakhir.	3. Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>)
	4. Kualifikasi dosen: Persentase dosen tetap; a. berkualifikasi akademik S3; b. memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau c. berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.	4. Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>)
	5. Penerapan riset dosen: Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	5. Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per

Proses Cascading		Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)	
		jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>)
3. Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran	6. Kemitraan program studi: Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	6. Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra
	7. Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajara kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai bobot evaluasi.	7. Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi
	8. Akreditasi internasional: Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	8. Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah
4. Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	-	9. Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.

Sumber: Kepmendikbud RI Nomor 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020, diolah, 2020

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

1. Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha (S₁);
2. Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional (S₂);
3. Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (*tropical rain forest*) (S₃);
4. Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (*tropical rain forest*) (S₄);
5. Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapakan oleh masyarakat per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (*tropical rain forest*) (S₅);
6. Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S₆);
7. Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi (S₇);

8. Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah (S₈);
9. Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S₉).

Penetapan Sasaran Strategis Unmul ini memiliki beberapa konsekuensi. Pertama, Arah Kebijakan, Strategi, Program dan Kegiatan, serta perencanaan pendanaan yang dibutuhkan dalam Rencana Strategis (Renstra) Unmul 2020-2024, mengacu kepada Sasaran Strategis ini. Kedua, sasaran strategis memudahkan pimpinan puncak Unmul dalam melakukan monitoring dan pengawasan. Ketiga, pencapaian target dalam indikator sasaran berimplikasi kepada kontrak kinerja Rektor dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Beberapa konsekuensi ini, membuat Sasaran Strategis memerlukan indikator, dan karena sasaran strategis dikreasi dari IKU PTN, maka indikator sasaran strategis dalam Renstra Unmul 2020-2024 ini adalah identik dengan IKU PTN.

Tabel 2.5
Indikator dan Target Capaian Sasaran Strategis Universitas Mulawarman 2020-2024

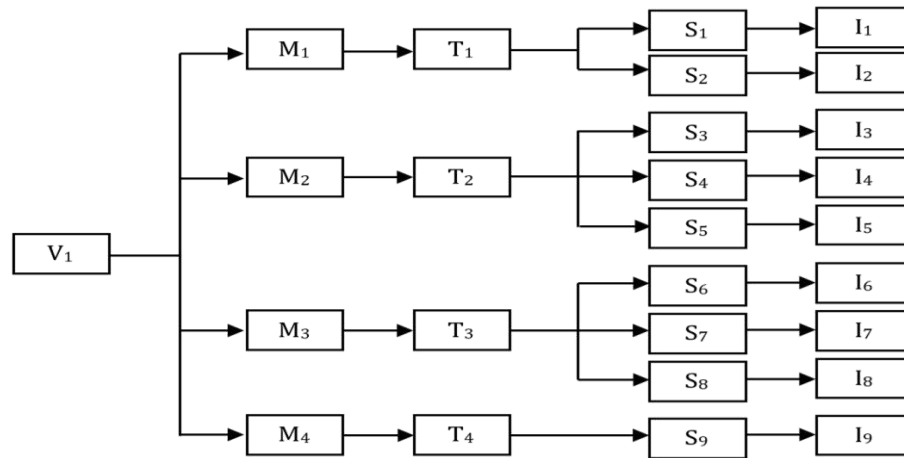
No	Sasaran Strategis	Indikator	Target dan Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
1.	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan melanjutkan studi dan atau berwirausaha	80%	80%	80%	80%	80%
2.	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang	Persentase mahasiswa S1 dan Diploma yang	30%	30%	37%	39%	40%

No	Sasaran Strategis	Indikator	Target dan Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
	telah menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional					
3.	Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>)	Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	20%	22%	25%	25%	25%
4.	Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>)	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja	40%	40%	42%	44%	45%
5.	Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh	Jumlah keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0,15	3	5	7	10

No	Sasaran Strategis	Indikator	Target dan Capaian				
			2020	2021	2022	2023	2024
	masyarakat per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>)						
6.	Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra	Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	50%	55%	60%	65%	70%
7.	Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi	35%	37%	40%	43%	45%
8.	Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah	Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah	5%	5%	5%	5%	5%
9.	Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	Persentase peningkatan kualitas tata kelola bidang non akademik Universitas Mulawarman	100%	100%	100%	100%	100%

Sumber: Perjanjian Kinerja Tahun 2020 Rektor Universitas Mulawarman dengan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi

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



Kode: V_1 = Visi; M_i = Misi ke-i; T_i = Tujuan ke-i; S_i = Sasaran Strategis ke-i; I_i = Indikator Sasaran ke-i.

Sumber: Diolah, 2020

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

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

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

BAB 3

ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud RI

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3. Menetapkan beberapa perguruan tinggi sebagai Centers of Excellence dalam rangka percepatan hadirnya perguruan tinggi tingkat dunia dan pembinaan perguruan tinggi lain yang sedang berkembang;
4. Meningkatkan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan knowledge/innovation-based economy yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
5. Meningkatkan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
6. Meningkatkan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian;
7. Meningkatkan entrepreneurship mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/startup berbasis karya iptek;
8. Membangun *Science Techno Park* di universitas;
9. Melibatkan industri/masyarakat sebagai penopang dalam 'pentahelix' untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/ penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan;
10. Mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;

11. Meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara internasional;
12. Mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
13. Mengembangkan future skills platform bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum, dan pedagogi di perguruan tinggi;
14. Melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
15. Memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

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

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

1. Memastikan keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program pendidikan tinggi agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan

kurikulum, peningkatan kapasitas SDM, pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran mahasiswa;

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

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

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

Dalam rangka peningkatan relevansi pendidikan, yaitu akuntabilitas layanan pendidikan yang meningkat, maka strategi yang

dilakukan adalah mengurangi jumlah waktu yang dihabiskan oleh pendidikan tinggi untuk kegiatan administrasi birokrasi.

3.2. Arah Kebijakan dan Strategi Unmul 2020-2024

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

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

3.2.1. Arah Kebijakan dan Strategi Program Unmul 2020-2024

Program dan kegiatan adalah operasionalisasi dari sasaran yang ingin dicapai. Agar sasaran tercapai, maka program dan kegiatan dikreasi dengan mangacu kepada arah kebijakan program dan strategi

yang ditetapkan Unmul. Terkait dengan hal ini, arah dan kebijakan program dan kegiatan ditentukan berdasarkan beberapa asumsi sebagai berikut:

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

g. Produktivitas tenaga kependidikan yang masih rendah.

Mengacu kepada asumsi-asumsi di atas, maka prinsip kebijakan program dan kegiatan Unmul yang ditetapkan melalui Rencana Strategis Unmul Tahun 2020-2024 ini adalah:

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

5. Program dan kegiatan yang dikreasi atas dasar kelemahan yang ada di Unmul, dikreasi dengan urutan prioritas:
 - a. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi seluruh kelemahan yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h);
 - b. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi 75% kelemahan yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h);
 - c. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi 50% kelemahan yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h);
 - d. Program dan kegiatan yang dikreasi dengan tujuan menutupi 25% yang ada di Unmul (daftar kelemahan 4 a-h).

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

Berdasarkan tujuan Unmul tersebut maka terdapat indikator sasaran strategis Unmul yang terdiri dari: (i) persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan melanjutkan studi dan atau berwirausaha; (ii) persentase lulusan S1 dan Diploma yang

menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; (iii) persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; (iv) persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja; (v) jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; (vi) persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra; (vii) persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi; (viii) persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah; dan (ix) persentase peningkatan kualitas tata kelola bidang non akademik Unmul.

1. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan melanjutkan studi dan atau berwirausaha adalah:
 - a. Peningkatan mutu data pendidikan dan mengembangkan sistem informasi bagi para pemangku kepentingan;
 - b. Pengkajian dan evaluasi dalam rangka pengembangan kurikulum secara berkelanjutan;
 - c. Peningkatan *entrepreneurship* mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/*startup* berbasis karya iptek

- d. Pelaksanaan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
 - e. Fasilitasi *exchange of information* dari DU/DI mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar tenaga kerja melalui platform yang dapat digunakan seluruh mahasiswa;
 - f. Pelaksanaan analisis terhadap relevansi pendidikan melalui data yang dikumpulkan dari lulusan melalui *tracer study*;
 - g. Pengembangan asesmen kompetensi mahasiswa agar sesuai dengan kebutuhan DU/DI; dan
 - h. Pengembangan fleksibilitas pendidikan akademik melalui skema *Multi Exit, Multi Entry System*, untuk Universitas Mulawarman dan dunia kerja.
2. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional adalah:
- a. Pengayaan dan perluasan moda pembelajaran di Universitas Mulawarman melalui *experiential learning* di industri, magang di perusahaan/pemerintahan/lembaga internasional, masyarakat (membangun desa), kegiatan independen, atau aksi kemanusiaan, yang dapat diakui sebagai bagian dari Satuan Kredit Semester (SKS);
 - b. Optimalisasi dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
 - c. Pelaksanaan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan

- d. Pemberian kesempatan DU/DI untuk turut memberikan pengakuan terhadap kompetensi mahasiswa Universitas Mulawarman dan pelatihan melalui sertifikasi.
3. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional adalah:
- a. Optimalisasi kerja sama dengan PT lain, DU/DI, dan pemerintah;
 - b. Optimalisasi pemanfaatan sumber daya pendidikan Universitas Mulawarman secara bersama dengan satuan pendidikan lainnya;
 - c. Peningkatan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian; dan
 - d. Pemberian fasilitas bagi dosen untuk mengambil waktu dalam mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.
4. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja adalah:
- a. Pengembangan kualifikasi akademik dosen;
 - b. Optimalisasi kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam layanan Universitas Mulawarman; dan
 - c. Optimalisasi keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program pendidikan agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan

kurikulum, peningkatan kapasitas SDM dosen/pimpinan), pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran mahasiswa.

5. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen adalah:
 - a. Implementasi diferensiasi misi Unmul yang berfokus pada mengemban tridarma perguruan tinggi, yakni sebagai *research university*;
 - b. Peningkatan mutu dan relevansi penelitian yang sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan *knowledge/innovation-based economy* yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
 - c. Peningkatan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
 - d. Optimalisasi kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
 - e. Peningkatan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, dan visibilitas karya Universitas Mulawarman secara internasional; dan

- f. Pelaksanaan aktivitas pembelajaran bersama DU/DI seperti riset gabungan (*joint research*) dan/atau proyek (*project work*) berdasarkan permasalahan riil di masyarakat.
6. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra adalah:
 - a. Pengembangan kurikulum di semua jenjang dan jalur pendidikan yang dapat didiversifikasi melalui adopsi, adaptasi, atau disesuaikan oleh program studi bekerja sama dengan pemerintah daerah yang didasarkan atas kebutuhan, konteks, dan karakteristik daerah.
 - b. Optimalisasi kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk DU/DI, untuk melakukan penguatan dan pendampingan pada Universitas Mulawarman dalam pengembangan dan implementasi kurikulum di tingkat program studi; dan
 - c. Pengembangan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum dan pedagogi di Universitas Mulawarman.
7. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi adalah:
 - a. Pelibatan industri/masyarakat sebagai penopang dalam '*pentahelix*' untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan; dan

- b. Penyesuaian kurikulum untuk memberikan waktu yang lebih besar bagi pengembangan kompetensi dasar terutama literasi dan numerasi.
8. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah adalah perwujudan Unmul sebagai *Centers of Excellence* dalam rangka percepatan mencapai kualifikasi perguruan tinggi tingkat dunia.
9. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase peningkatan kualitas tata kelola Unmul adalah pengurangan jumlah waktu yang dihabiskan oleh Unmul untuk kegiatan administrasi birokrasi.

3.2.2. Arah Kebijakan dan Strategi Anggaran Unmul 2020-2024

1. Arah Kebijakan dan Strategi Pendapatan Unmul 2020-2024

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

- a. Peningkatan Pendapatan Rupiah Murni (RM). Pendapatan RM diperoleh dari dana Kemristekdikti setiap tahun. Pendapatan RM terdiri dari pendapatan RM Rutin dan pendapatan RM Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Pendapatan RM Rutin digunakan untuk pembayaran rutin manajemen gaji dan

tunjangan PNS, pembelian barang dan pemeliharaan aset, pengadaan aset tetap, dan pemberian bantuan sosial. Pendapatan RM BOPTN diperuntukkan untuk pembayaran operasional penyelenggaraan layanan tri dharma perguruan tinggi. Untuk meningkatkan pendapatan RM Rutin, Unmul akan mengupayakan melalui penyampaian isu-isu kebutuhan secara intensif kepada Kemristekdikti. Peningkatan pendapatan RM BOPTN dilakukan secara strategis melalui peningkatan akreditasi program studi dan universitas serta peningkatan kerjasama Unmul dengan pihak ketiga.

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

- 1) Peningkatan pendapatan uang kuliah. Pendapatan uang kuliah terdiri atas pendapatan jenjang D3, S1, S2, S3, dan Profesi. Peningkatan uang kuliah akan ditargetkan pada uang kuliah jenjang S2, S3, dan Profesi. Sedangkan pendapatan uang kuliah jenjang S1 difokuskan skema kemitraan dengan pemerintah daerah dan perusahaan. Selain itu, pendapatan uang kuliah jenjang S1, juga akan difokuskan pada jalur penerimaan mandiri (lokal).
- 2) Peningkatan pendapatan penelitian. Pendapatan penelitian yang dimaksudkan di sini terkait dengan pendapatan hak cipta, royalti, paten, dan lainnya yang prosesnya dihasilkan dari penelitian dosen. Untuk meningkatkan pendapatan tersebut

Unmul akan menerapkan *reward* yang memadai kepada dosen yang berhasil memperoleh hak cipta, royalti, paten, atau bentuk lainnya. Pemberian *reward* penelitian dan kegiatan akademik lainnya mengacu kepada Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 17/KMK.05/2016 tentang Penetapan Remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Mulawarman pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.

- 3) Peningkatan pendapatan penunjang akademik. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 59/PMK.05/2015 tertanggal 26 Maret 2015. Tarif layanan tersebut juga termasuk tarif layanan penunjang akademik berupa tarif penggunaan kendaraan bus kampus; tarif laboratorium; tarif penggunaan gedung dan ruangan, lahan kantor, dan sarana olah raga; serta tarif penggunaan rumah susun dan *guest house*. Untuk meningkatkan pendapatan tersebut, Unmul akan menyusun *road map* pemanfaatan aset-aset tersebut, sehingga pemanfaatannya dilakukan dengan terencana sehingga potensinya dapat dioptimalkan.
- 4) Peningkatan pendapatan hibah. Pendapatan hibah bersumber dari perorangan, pemerintah daerah, perusahaan, dan pemerintah negara lain.
- 5) Peningkatan pendapatan hasil kerjasama. Unmul akan meningkatkan pendapatan hasil kerjasama melalui mengisi nota kesepahaman dengan pemerintah daerah dan perusahaan. Dengan nota kesepahaman yang jelas, pendapatan hasil kerjasama akan dapat ditingkatkan melalui pendapatan kerjasama yang proporsional.

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

2. Arah Kebijakan dan Strategi Pengeluaran Unmul 2020-2024

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

a. Asumsi Pengeluaran Unmul

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

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

Tabel 3.1
Rincian Organ dan Sub Organ Unmul

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

No.	Organ	Sub Organ	Penanggungjawab Anggaran
		UPT Kearsipan	Internasional Kepala UPT Kearsipan
B. Organ Non Pengelola			
1.	Senat	Senat	Ketua Senat
2.	Satuan Pengawas Internal	Satuan Pengawas Internal	Ketua Satuan Pengawas Internal
3.	Dewan Pertimbangan	Dewan Pertimbangan	Ketua Dewan Pertimbangan

Sumber: Biro Umum dan Keuangan Unmul, 2020

- 2) Sistem Remunerasi untuk pegawai PNS di lingkungan Unmul telah diberlakukan sejak Tahun 2016, dengan perencanaan di Tahun 2018, pegawai Non PNS, juga telah dimasukkan ke dalam sistem remunerasi Unmul.
- 3) Kerjasama dengan pihak eksternal dapat dilakukan sampai entitas terkecil dari organ universitas dan fakultas.
- 4) Status Akreditasi Unmul adalah A, sementara status akreditasi program studi di Unmul mayoritas masih B, bahkan terdapat beberapa program studi yang bernilai C, atau belum terakreditasi.
- 5) Layanan tridarma masih perlu ditingkatkan terutama untuk aspek:
 - a) Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
 - b) Kerjasama pendidikan dengan perguruan tinggi sejenis dan atau lembaga eksternal lainnya;
 - c) Kemampuan berbahasa Inggris dan *soft skill* alumni; dan
 - d) Sarana dan Prasarana layanan pendidikan.

b. Prinsip Pengeluaran Unmul

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

- 1) Distribusi pengeluaran dibuat berdasarkan pagu organ dan sub organ yang ditetapkan oleh Rektor, dan tercantum dalam RKA/KL yang dibuat oleh masing-masing organ dan sub organ di Unmul.

- 2) Remunerasi pegawai Universitas Mulawarman adalah maksimum 40% dari seluruh pendapatan PNBP Universitas Mulawarman tahun berjalan.
- 3) Layanan perkantoran (termasuk remunerasi) merupakan urusan wajib yang menggunakan dana sebesar 50%.
- 4) Prioritas pengeluaran di luar layanan perkantoran adalah:
 - a) Layanan pendidikan dan pengajaran; dan
 - b) Layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- 5) Pengeluaran untuk layanan pendidikan dan pengajaran mengacu kepada:
 - a) Komponen-komponen Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang telah dibebankan kepada mahasiswa; dan
 - b) Penguatan indikator penilaian akreditasi Unmul dan Program Studi.
- 6) Layanan perkantoran diarahkan lebih banyak kepada peningkatan sarana dan prasarana pendidikan. Sementara layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dilaksanakan dengan metode berbasis output.
- 7) Balas jasa atas kinerja tenaga pendidik dan kinerja tenaga kependidikan PNS dibebankan kepada sistem remunerasi, sementara untuk kinerja tenaga pendidik dan kinerja tenaga kependidikan Non-PNS tetap dibebankan dalam anggaran sub organ.
- 8) Pengeluaran kegiatan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, mengacu kepada buku panduan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diterbitkan oleh Dirjen Penguatan Riset dan Pengembangan Kemenristek Dikti. Dikecualikan dari ketentuan ini adalah kerja sama penelitian

dengan bentuk swakelola, dapat dibuat atas dasar standar belanja lembaga/institusi mitra kerja sama.

BAB 4

PROGRAM DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Program Unmul 2020-2024

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

1. Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha;
2. Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional;
3. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional;
4. Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja;
5. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen;
6. Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra;
7. Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi;
8. Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah; dan

9. Persentase peningkatan kualitas tata kelola Unmul.

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

1. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan atau berwirausaha adalah:
 - a. Program kewirausahaan dan *softskill* mahasiswa;
 - b. Program pendidikan bermutu dan relevan; dan
 - c. Program kerja sama *multi exit multi entry system* dengan DU/DI.
2. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 SKS di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional adalah:
 - a. Program merdeka belajar kampus merdeka; dan
 - b. Program mahasiswa berprestasi.
3. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase dosen yang berkegiatan tridarma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional adalah:
 - a. Program kerja sama pengembangan dosen;
 - b. Program dosen industri; dan
 - c. Program dosen penggerak.
4. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja adalah:

- a. Program dosen wajib S3 dan guru besar;
 - b. Program dosen bersertifikat profesi; dan
 - c. Program dosen praktisi.
5. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen adalah:
 - a. Program *research university* bermutu dan relevan; dan
 - b. Program membangun masyarakat dan lingkungan.
 6. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra adalah:
 - a. Program kerja sama peningkatan kualitas dan relevansi pengajaran; dan
 - b. Program PSDKU berbasis kerja sama mitra.
 7. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi adalah program pembelajaran berbasis luaran.
 8. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah adalah program layanan unggul.
 9. Program Unmul berdasarkan arah kebijakan untuk sasaran strategis persentase peningkatan kualitas tata kelola Unmul adalah program reformasi tata kelola.

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

Tabel 4.1
Target dan Tahapan Pencapaian Program Unmul 2020-2024

Program	Sasaran Program	Satuan	Tahun					Penanggung Jawab	
			2020	2021	2022	2023	2024		
Sasaran Strategis 1: Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha									
1	Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	Peningkatan lulusan yang berwirausaha sesuai dengan bidang studinya	%	80	80	85	87	90	WR III
2	Program pendidikan bermutu dan relevan	Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan yang fokus pada pemenuhan kompetensi	%	85	87	89	92	95	WR I
3	Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI	Peningkatan lulusan yang langsung bekerja	%	60	65	70	75	80	WR III
Sasaran Strategis 2: Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional									
4	Program merdeka belajar kampus merdeka	Peningkatan jumlah mahasiswa yang melaksanakan merdeka belajar kampus merdeka	Orang	40	55	65	75	85	WR I
5	Program mahasiswa berprestasi	Peningkatan prestasi mahasiswa paling rendah tingkat nasional	Orang	50	75	100	125	150	WR III
Sasaran Strategis 3: Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional									
6	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen	Peningkatan jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan tridharma di PT lain	Orang	335	350	375	400	425	WR I
7	Program dosen industri	Peningkatan jumlah dosen tetap yang menjadi praktisi	Orang	300	325	350	375	400	WR I
8	Program dosen penggerak	Peningkatan jumlah dosen tetap yang menjadi penggerak mahasiswa berprestasi tingkat nasional	Orang	40	50	60	70	80	WR III
Sasaran Strategis 4: Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja									
9	Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar	Peningkatan jumlah dosen tetap yang berpendidikan S3 dan jabatan guru besar	Orang	40	42	43	45	46	WR I/WR II
10	Program dosen bersertifikat profesi	Peningkatan jumlah dosen tetap yang memiliki sertifikasi dari industri	Orang	200	225	250	275	300	WR I/WR II

Program	Sasaran Program	Satuan	Tahun					Penanggung Jawab	
			2020	2021	2022	2023	2024		
11	Program dosen praktisi	Peningkatan jumlah dosen luar biasa yang berasal dari kalangan profesional atau industri	Orang	20	30	40	60	90	WR I
Sasaran Strategis 5: Jumlah keluaran penelitian dan P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen									
12	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan	Peningkatan jumlah keluaran penelitian dosen yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	Unit	400	425	500	550	650	WR I
13	Program membangun masyarakat dan lingkungan	Peningkatan jumlah keluaran P2M yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	Unit	250	275	300	325	350	WR I
Sasaran Strategis 6: Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra									
14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran	Peningkatan kerja sama pengajaran dengan mitra	PKS	100	125	150	175	200	WR I/WR IV
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	Peningkatan kerja sama pengajaran PSDKU dengan mitra	PKS	0	0	1	2	3	WR I/WR IV
Sasaran Strategis 7: Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi									
16	Program pembelajaran berbasis luaran	Peningkatan jumlah mata kuliah yang berorientasi pada pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek	Mata Kuliah	50	60	65	70	75	WR I
Sasaran Strategis 8: Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah									
17	Program layanan unggul	Peningkatan jumlah program studi terakreditasi unggul atau terakreditasi internasional yang diakui pemerintah	Program Studi	15	15	16	17	20	WR I
Sasaran Strategis 9: Persentase peningkatan kualitas tata kelola Universitas Mulawarman									
18	Program reformasi tata kelola	Peningkatan predikat SAKIP minimal BB	Skor	BB	BB	A	A	A	WR II/WR IV
		Nilai kinerja anggaran minimal 80	Skor	90	90	92	94	95	WR II/WR IV
		Peningkatan jumlah program studi baru	Program Studi	3	3	3	3	3	WR I
		Peningkatan Status PTN BLU Menjadi PTN BH	Bentuk PTN	PTN BLU	PTN BLU	PTN BLU	PTN BLU	PTN BH	WR II

4.2. Kerangka Pendanaan 2020-2024

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

Tabel 4.2
Estimasi Penerimaan Unmul (dalam miliar Rupiah)

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

Sumber: Biro Umum dan Keuangan Unmul, 2020

Indikasi kebutuhan pendanaan untuk setiap tujuan/sasaran strategis/program didistribusikan menggunakan porsi sebagai berikut:

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

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Sumber Dana			
		PNBP	RM-BOPTN	RM-Rutin	PHLN/RMP/Lainnya
I	Tujuan I: Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	8,00	10,00	0,00	18,00
	Sasaran Strategis 1: Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	3,00	5,00	0,00	8,00

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program		Sumber Dana			
			PNBP	RM-BOPTN	RM-Rutin	PHLN/RMP/Lainnya
	1	Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	0,93	1,55	0,00	2,48
	2	Program pendidikan bermutu dan relevan	0,99	1,65	0,00	2,64
	3	Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI	1,08	1,80	0,00	2,88
		Sasaran Strategis 2: Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	5,00	5,00	0,00	10,00
	4	Program merdeka belajar kampus merdeka	2,55	2,55	0,00	4,90
	5	Program mahasiswa berprestasi	2,45	2,45	0,00	5,10
II	Tujuan II: Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)		29,00	8,00	0,00	46,00
		Sasaran Strategis 3: Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	4,00	4,00	0,00	9,00
	6	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen	1,24	1,24	0,00	2,79
	7	Program dosen industri	1,32	1,32	0,00	2,97
	8	Program dosen penggerak	1,44	1,44	0,00	3,24
		Sasaran Strategis 4: Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja	10,00	4,00	0,00	17,00
	9	Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar	3,10	1,24	0,00	5,27
	10	Program dosen bersertifikat profesi	3,30	1,32	0,00	5,61
	11	Program dosen praktisi	3,60	1,44	0,00	6,12
		Sasaran Strategis 5: Jumlah keluaran penelitian dan P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	15,00	0,00	0,00	20,00
	12	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan	7,65	0,00	0,00	10,20
	13	Program membangun masyarakat dan lingkungan	7,35	0,00	0,00	9,80
III	Tujuan III: Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran		13,00	7,00	0,00	28,00
		Sasaran Strategis 6: Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	3,00	3,00	0,00	8,00
	14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan relevansi pengajaran	1,53	1,53	0,00	4,08

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Sumber Dana			
		PNBP	RM-BOPTN	RM-Rutin	PHLN/RMP/Lainnya
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	1,47	1,47	0,00	3,92
	Sasaran Strategis 7: Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi	5,00	2,00	0,00	10,00
16	Program pembelajaran berbasis luaran	5,00	2,00	0,00	10,00
	Sasaran Strategis 8: Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah	5,00	2,00	0,00	10,00
17	Program layanan unggul	5,00	2,00	0,00	10,00
IV	Tujuan IV: Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	50,00	75,00	100,00	8,00
	Sasaran Strategis 9: Persentase peningkatan kualitas tata kelola Universitas Mulawarman	50,00	75,00	100,00	8,00
18	Program reformasi tata kelola	50,00	75,00	100,00	8,00
Total		100,00	100,00	100,00	100,00

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

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

Program	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
1 Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	2,18	2,52	2,65	2,78	2,92
2 Program pendidikan bermutu dan relevan	2,32	2,69	2,82	2,96	3,11
3 Program kerja sama <i>multi exit multi entry</i>	2,53	2,93	3,08	3,23	3,39

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
	<i>system</i> dengan DU/DI					
4	Program merdeka belajar	5,97	6,92	7,27	7,63	8,01
5	Program mahasiswa berprestasi	5,74	6,65	6,98	7,33	7,70
6	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen	2,90	3,37	3,53	3,71	3,90
7	Program dosen industri	3,09	3,58	3,76	3,95	4,15
8	Program dosen penggerak	3,37	3,91	4,10	4,31	4,52
9	Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar	7,26	8,41	8,83	9,27	9,74
10	Program dosen bersertifikat profesi	7,73	8,96	9,40	9,87	10,37
11	Program dosen praktisi	8,43	9,77	10,26	10,77	11,31
12	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan	17,91	20,76	21,80	22,89	24,03
13	Program membangun masyarakat dan lingkungan	17,21	19,95	20,94	21,99	23,09
14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran	3,58	4,15	4,36	4,58	4,81
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	3,44	3,99	4,19	4,40	4,62
16	Program pengajaran praktis	11,71	13,57	14,25	14,96	15,71

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

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

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	0,49	0,53	0,55	0,58	0,61
2	Program pendidikan bermutu dan relevan	0,52	0,56	0,59	0,62	0,65
3	Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI	0,57	0,61	0,64	0,67	0,71
4	Program merdeka belajar	0,81	0,87	0,91	0,95	1,00
5	Program mahasiswa berprestasi	0,78	0,83	0,87	0,92	0,96
6	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen	0,39	0,42	0,44	0,46	0,49
7	Program dosen industri	0,42	0,45	0,47	0,49	0,52
8	Program dosen penggerak	0,46	0,49	0,51	0,54	0,57
9	Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar	0,39	0,42	0,44	0,46	0,49
10	Program dosen bersertifikat profesi	0,42	0,45	0,47	0,49	0,52
11	Program dosen praktisi	0,46	0,49	0,51	0,54	0,57
12	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Program membangun masyarakat dan lingkungan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran	0,48	0,52	0,55	0,57	0,60
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	0,47	0,50	0,52	0,55	0,58
16	Program pengajaran praktis	0,63	0,68	0,71	0,75	0,79
17	Program layanan unggul	0,63	0,68	0,71	0,75	0,79
18	Program reformasi tata kelola	23,74	25,46	26,74	28,08	29,48
Jumlah		31,65	33,95	35,65	37,43	39,31

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

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2	Program pendidikan bermutu dan relevan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3	Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Program merdeka belajar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Program mahasiswa berprestasi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
7	Program dosen industri	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8	Program dosen penggerak	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
9	Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Program dosen bersertifikat profesi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Program dosen praktisi	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Program membangun masyarakat dan lingkungan	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Program pengajaran praktis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Program layanan unggul	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	Program reformasi tata kelola	169,85	169,13	169,13	177,58	186,46
	Jumlah	169,85	169,13	169,13	177,58	186,46

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

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	2,85	1,81	1,90	2,00	2,10
2	Program pendidikan bermutu dan relevan	3,04	1,93	2,02	2,12	2,23
3	Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI	3,31	2,10	2,21	2,32	2,43
4	Program merdeka belajar	5,64	3,58	3,76	3,94	4,14

Program		Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
5	Program mahasiswa berprestasi	5,87	3,72	3,91	4,10	4,31
6	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen	3,21	2,04	2,14	2,25	2,36
7	Program dosen industri	3,42	2,17	2,28	2,39	2,51
8	Program dosen penggerak	3,73	2,37	2,48	2,61	2,74
9	Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar	6,06	3,85	4,04	4,24	4,45
10	Program dosen bersertifikat profesi	6,45	4,10	4,30	4,52	4,74
11	Program dosen praktisi	7,04	4,47	4,69	4,93	5,17
12	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan	11,73	7,45	7,82	8,21	8,62
13	Program membangun masyarakat dan lingkungan	11,27	7,15	7,51	7,89	8,28
14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan relevansi pengajaran	4,69	2,98	3,13	3,28	3,45
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	4,51	2,86	3,00	3,15	3,31
16	Program pengajaran praktis	11,50	7,30	7,67	8,05	8,45
17	Program layanan unggul	11,50	7,30	7,67	8,05	8,45
18	Program reformasi tata kelola	9,20	5,84	6,13	6,44	6,76
	Jumlah	115,00	73,00	76,65	80,48	84,51

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

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

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Tahun					
		2020	2021	2022	2023	2024	
I	Tujuan I: Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	42,60	38,25	40,16	42,17	44,27	
	Sasaran Strategis 1: Persentase lulusan S1 dan Diploma yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha	17,81	15,68	16,46	17,29	18,15	
	1 Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa	5,52	4,86	5,10	5,36	5,63	
	2 Program pendidikan bermutu dan relevan	5,88	5,17	5,43	5,70	5,99	
	3 Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI	6,41	5,64	5,93	6,22	6,53	
	Sasaran Strategis 2: Persentase lulusan S1 dan Diploma yang menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	24,79	22,57	23,69	24,88	26,12	
	4 Program merdeka belajar kampus merdeka	12,41	11,36	11,93	12,53	13,15	
	5 Program mahasiswa berprestasi	12,38	11,20	11,76	12,35	12,97	
	II	Tujuan II: Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)	123,34	115,00	120,74	126,78	133,12
Sasaran Strategis 3: Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional		20,98	18,78	19,72	20,71	21,74	
6 Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen		6,50	5,82	6,11	6,42	6,74	
7 Program dosen industri		6,92	6,20	6,51	6,83	7,18	
8 Program dosen penggerak		7,55	6,76	7,10	7,46	7,83	
Sasaran Strategis 4: Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja		44,23	40,91	42,95	45,10	47,35	
9 Program dosen wajib S3 dan jabatan guru besar		13,71	12,68	13,31	13,98	14,68	
10 Program dosen bersertifikat profesi		14,60	13,50	14,17	14,88	15,63	
11 Program dosen praktisi		15,92	14,73	15,46	16,24	17,05	
Sasaran Strategis 5: Jumlah keluaran penelitian dan P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen		58,12	55,31	58,07	60,98	64,02	
12 Program <i>research university</i> bermutu dan relevan		29,64	28,21	29,62	31,10	32,65	
13 Program membangun masyarakat dan lingkungan		28,48	27,10	28,46	29,88	31,37	
III		Tujuan III: Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran	64,86	58,10	61,00	64,05	67,25

No.	Tujuan/Sasaran Strategis/Program	Tahun				
		2020	2021	2022	2023	2024
	Sasaran Strategis 6: Persentase program studi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	17,17	15,00	15,75	16,54	17,36
14	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran	8,76	7,65	8,03	8,43	8,86
15	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra	8,42	7,35	7,72	8,10	8,51
	Sasaran Strategis 7: Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
16	Program pembelajaran berbasis luaran	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
	Sasaran Strategis 8: Persentase program studi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
17	Program layanan unggul	23,84	21,55	22,63	23,76	24,94
IV	Tujuan IV: Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
	Sasaran Strategis 9: Persentase peningkatan kualitas tata kelola Universitas Mulawarman	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
18	Program reformasi tata kelola	319,87	336,12	344,47	361,69	379,78
Total Dana		550,66	547,45	566,37	594,69	624,42

BAB 5

PENUTUP

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

5.1. Pedoman Transisi

Pedoman transisi dibuat dengan asumsi:

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

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

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

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

5.2. Kaidah Pelaksanaan

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

1. Organ Pengelola UNMUL wajib menyusun dan menetapkan Renstra atau Revisi Renstra berdasarkan Renstra UNMUL Periode

2020-2024, paling lama 6 (enam) bulan setelah Renstra UNMUL Periode 2020-2024 ini ditetapkan oleh Rektor;

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

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

tengah periode Renstra UNMUL Periode 2020-2024 yang penetapan revisinya dilakukan oleh Rektor;

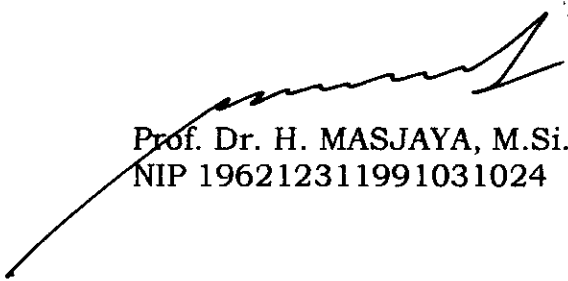
14. Hasil evaluasi tahun keempat Renstra UNMUL Periode 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada angka 12 merupakan salah satu dasar dan bahan untuk penyusunan isu strategis Renstra UNMUL periode selanjutnya (2024-2028).

LAMPIRAN

TIM PENYUSUN

- Pengarah : Prof. Dr. H. Masjaya, M.Si.
Penanggung Jawab : Dr. Bohari, M.Si.
Ketua : Dr. Mustaid Yusuf, M.Si.
Anggota : 1. Prof. Dr. Lambang Subagyo, M.Si.
2. Dr. Irwan Gani, M.Si.
3. Anton Rahmadi, M.Sc., Ph.D.
4. Dr . Abd. Gafur, Ak.
5. Nur Susanto, S.E.
Pendukung : 1. Sugiyarta, M.Si.
2. Drs. Rizali Irawan, M.Si.
3. Zia Ul Wasyi, M.Si.
4. Muhammad Adha
5. Ahmad Yusuf

REKTOR, 


Prof. Dr. H. MASJAYA, M.Si.
NIP 196212311991031024



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS MULAWARMAN**

Rektorat Kampus Gunung Kelua, Jl. Kuaro Samarinda 75119 Kotak Pos 1068
Telepon (0541) 741118 Faksimili (0541) 747479-732870
Laman www.unmul.ac.id

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS MULAWARMAN

NOMOR 19 TAHUN 2020

TENTANG

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MULAWARMAN

PERIODE 2020-2024

REKTOR UNIVERSITAS MULAWARMAN,

- Menimbang :**
- a. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 28 ayat (1) huruf b Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia 57 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Mulawarman, perlu menetapkan Rencana Strategis Universitas Mulawarman.;
 - b. bahwa substansi Peraturan Rektor Nomor 08 Tahun 2019 tentang Rencana Strategis Universitas Mulawarman 2019-2023 sudah tidak sesuai dengan perkembangan kebijakan nasional sehingga perlu diganti;
 - c. bahwa sehubungan dengan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf perlu diterbitkan Peraturan Rektor tentang Rencana Strategis Universitas Mulawarman Periode 2020-2024.

- Mengingat :**
- 1. Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - 2. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 - 3. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
 - 4. Keputusan Presiden RI Nomor 65 tahun 1963 tentang Pendirian Universitas Mulawarman;
 - 5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan

Tinggi RI Nomor 9 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Mulawarman sebagaimana diubah dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Mulawarman;

6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI Nomor 57 Tahun 2018 tentang Statuta Universitas Mulawarman;
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
8. Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 51/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Mulawarman sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
9. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 661/M/KPT.KP/2018 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Rektor Universitas Mulawarman Periode Tahun 2018-2022.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS MULAWARMAN TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MULAWARMAN PERIODE 2020-2024.

Pasal 1

Dalam Peraturan Rektor ini, yang dimaksud dengan:

1. Universitas Mulawarman yang selanjutnya disebut Unmul merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian yang membidangi pendidikan tinggi.
2. Rencana Strategis Universitas Mulawarman Periode 2020-2024 yang selanjutnya disebut Renstra Unmul 2020-2024 adalah dokumen perencanaan yang memuat rencana dan program pengembangan Unmul untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2024.
3. Rencana Kerja Tahunan yang selanjutnya disingkat RKT adalah dokumen penjabaran dari rencana strategis yang memuat program

- dan kegiatan 1 (satu) tahun
4. Rektor adalah Rektor Unmul.

Pasal 2

Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana tercantum dalam Lampiran merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 3

Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 merupakan uraian Visi, Misi, Tujuan, Sasaran dan Indikator Sasaran, Arah Kebijakan, Strategi, Program, dan Indikator Program Universitas Mulawarman dalam kurun waktu periode 2020-2024.

Pasal 4

- (1) Organ Pengelola Unmul wajib menyusun dan menetapkan rencana strategis atau revisi rencana strategis berdasarkan Renstra Unmul 2020-2024 paling lama 6 (enam) bulan sejak Peraturan Rektor ini mulai berlaku.
- (2) Organ Pengelola Unmul sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah:
 - a. Fakultas;
 - b. Pascasarjana; dan
 - c. Lembaga.
- (3) Penyusunan rencana strategis atau revisi rencana strategis Organ Pengelola Universitas Mulawarman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) dilakukan dengan supervisi dan asistensi dari Tim Supervisi dan Asistensi Renstra Unmul yang dibentuk oleh Rektor.
- (4) Rencana strategis atau revisi rencana strategis Organ Pengelola Unmul sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan melalui Keputusan Rektor.

Pasal 5

- (1) Setiap Penanggung Jawab Anggaran di lingkungan Unmul berkewajiban untuk menyusun RKT dengan berpedoman pada dokumen Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dan dokumen rencana strategis Organ Pengelola Unmul sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1).
- (2) RKT sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memuat program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.
- (3) Penetapan RKT sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Rektor dalam Rapat Kerja Tahunan yang dihadiri oleh seluruh Organ Unmul.

Pasal 6

Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga (RKA K/L) yang memuat program dan kegiatan dengan pembiayaan melalui anggaran Universitas Mulawarman disusun dengan berpedoman pada dokumen Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2, dokumen Renstra Organ Pengelola Unmul sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1), dan RKT sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1).

Pasal 7

- (1) Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat wajib melakukan monitoring terhadap penjabaran dokumen Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ke dalam dokumen rencana strategis Organ Pengelola Unmul sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1), dokumen RKT sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1), dan dokumen RKA K/L sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6.
- (2) Dalam hal meningkatkan efektivitas pelaksanaan Renstra Unmul 2020-2024, dilaksanakan evaluasi menyeluruh yang dimulai pada tahun kedua dan keempat pelaksanaan Renstra Unmul 2020-2024.
- (3) Hasil evaluasi tahun kedua pelaksanaan Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada ayat (2), bersama dokumen Visi dan Misi Rektor Unmul Terpilih Periode 2022-2026 menjadi bahan revisi tengah periode Renstra Unmul 2020-2024.
- (4) Hasil evaluasi tahun keempat pelaksanaan Renstra Unmul 2020-2024 sebagaimana dimaksud pada ayat (2), menjadi salah satu dasar dan bahan untuk penyusunan isu strategis rencana strategis Unmul periode selanjutnya (2024-2028).

Pasal 8

Pada saat Peraturan Rektor ini mulai berlaku, Peraturan Rektor Nomor 08 Tahun 2019 tentang Rencana Strategis Universitas Mulawarman 2019-2023, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 9

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Samarinda
pada tanggal 3 Desember 2020



Prof. H. MASJAYA, M.Si.
NIP. 196212311991031024