

RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
TAHUN
2020 - 2024



**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
TAHUN 2020 – 2024**



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2019**

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
NOMOR 264 TAHUN 2019
TENTANG
RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA TAHUN 2020-2024

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

- Menimbang : a. Bahwa untuk memberikan pedoman dalam perencanaan dan pengembangan di Universitas Pendidikan Ganesha serta mendukung pelaksanaan sistem perencanaan pembangunan nasional, perlu ditetapkan Rencana Strategis Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha tentang Rencana Strategis Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);

3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4402);
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 14 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 623);
8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1742);

MEMUTUSKAN:

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

Pasal 1

Rencana Strategis Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024 yang selanjutnya disebut Renstra Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024 adalah sebagaimana terdapat dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 2

Renstra Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman

perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap kebijakan, program, dan kegiatan di Universitas Pendidikan Ganesha tahun 2020-2024.

Pasal 3

Renstra Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dapat dilakukan perubahan sesuai kebutuhan pengembangan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan/atau pengembangan Universitas Pendidikan Ganesha.

Pasal 4

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan

Ditetapkan di Singaraja

pada tanggal 7 Januari 2019

REKTOR

I Nyoman Jampel

NIP 195910101986031003

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
NOMOR 264 TAHUN 2019



**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
TAHUN 2020 – 2024**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2019**

PENGANTAR REKTOR

Puji syukur kami panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat-Nya, Rencana Strategis (Renstra) Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) Tahun 2020-2024 dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Renstra Undiksha 2020-2024 adalah turunan dari Rencana Program Jangka Panjang Undiksha 2020 – 2044 untuk mencapai Visi Undiksha “Menjadi Universitas Unggul Berlandaskan Falsafah Tri Hita Karana di Asia Pada Tahun 2045”. Renstra Undiksha 2020-2024 merupakan program jangka menengah dalam kurun waktu lima tahun yang akan menjadi rujukan dalam melaksanakan program kegiatan ditingkat Universitas, Dekanat, Lembaga, Bagian dan Unit.

Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 disusun sejalan dengan Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang 2005-2025 yang telah dijabarkan ke dalam empat tema pembangunan pendidikan nasional yaitu peningkatan kapasitas dan modernisasi (2005-2009), penguatan pelayanan (2010-2014), penguatan daya saing regional (2015-2020), dan penguatan daya saing internasional (2020-2025). Selain itu, penyusunannya juga dilandaskan pada relevansi, atmosfer akademik, manajemen internal, keberlanjutan, dan efisiensi.

Selanjutnya kami berharap, Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 dapat menjadi pegangan seluruh civitas akademika Undiksha dalam meraih target hingga tahun 2024. Dengan komitmen melalui Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 ini seluruh civitas akademika Undiksha berusaha untuk bersama-sama melakukan tugas sebaik-baiknya guna mewujudkan visi dan misi Undiksha.

Akhirnya, melalui kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses penyusunan dokumen ini. Semoga dokumen ini menjadi sarana untuk menyusun perencanaan terpadu selama lima tahun.



Singaraja, 7 Januari 2019

I Nyoman Jampel

NIP 195910101986031003

PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa sehingga “Rencana Strategis Undiksha Tahun 2020-2024” ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2020-2024 ini didasarkan atas hasil analisis kondisi internal dan eksternal kinerja layanan Undiksha dalam beberapa tahun terakhir dan prediksi perubahan yang diperkirakan terjadi untuk masa yang akan datang. Dalam Renstra Undiksha 2020-2024 memuat Sasaran Strategis yang berbasis pada Tri Dharma Perguruan Tinggi dan Tata Kelola Kelembagaan dengan merespon perubahan menuju era Revolusi Industri 4.0 dengan harapan Undiksha mampu bersaing ditingkat Nasional, Regional Asia maupun Internasional. Selain itu dimuat juga kebijakan strategis, program strategis dan indikator program yang akan menjadi arah bagi *stakeholder* dalam menyamakan langkah untuk melaksanakan program kegiatan maupun penganggaran.

Adapun penyusunan Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 ini melalui serangkaian tahapan sebagai berikut: (1) Pembentukan tim penyusun oleh Rektor; (2) Rapat tim penyusun; (3) workshop tim penyusun untuk menyimak, mengkritisi, dan memberi masukan terhadap draf Renstra Undiksha Tahun 2020-2024; dan (4) *Focus Group Discussion* (FGD) dengan mengundang pimpinan universitas dan *stakeholder* terkait. Berdasarkan masukan yang diperoleh dalam workshop dan FGD, selanjutnya Renstra diperbaiki oleh tim penyusun. Dari semua rangkaian kegiatan tersebut dihasilkan dokumen yang siap disajikan kepada Rektor. Rektor kemudian mengajukan Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 ini pada rapat senat Undiksha untuk mendapatkan pertimbangan.

Renstra Undiksha 2020-2024 masih sangat terbuka untuk diberikan saran dan penyempurnaan dengan dinamika perkembangan teknologi yang sangat cepat. Semoga Renstra Undiksha 2020-2024 bisa memberikan manfaat bagi seluruh civitas Undiksha, terima kasih.

Singaraja, 7 Januari 2019

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA.....	III
PENGANTAR REKTOR	VII
PRAKATA	VIII
DAFTAR ISI	IX
DAFTAR TABEL.....	XI
DAFTAR GAMBAR.....	XII
BAB I PENDAHULUAN.....	13
1.1. Latar Belakang.....	13
1.2. Landasan Penyusunan.....	15
1.2.1. Landasan Filosofis.....	15
1.2.2. Landasan Prinsip dan Wawasan	16
1.2.3. Landasan Yuridis.....	16
1.2.4. Landasan Pedagogis.....	18
BAB II ANALISIS KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL	17
2.1. Kondisi Internal Undiksha	17
2.1.1. Bidang Pendidikan	17
2.1.1.1. Fakultas, Jurusan dan Program Studi	17
2.1.1.2. Kualitas Masukan Mahasiswa	21
2.1.1.3. Kurikulum	23
2.1.1.4. Proses Pembelajaran.....	24
2.1.1.5. Kinerja di Bidang Pendidikan dan Pengajaran.....	27
2.1.2. Bidang Penelitian	29
2.1.3. Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat (PkM).....	33
2.1.4. Bidang Kemahasiswaan	37
2.1.5. Bidang Sumber Daya Manusia.....	40
2.1.6. Bidang Prasana dan Sarana	44
2.1.7. Bidang Organisasi dan Manajemen.....	50
2.1.8. Bidang Pendanaan.....	51
2.2. Analisis Kondisi Eksternal.....	56
2.3. Analisis SWOT	67
BAB III VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS	76
3.1. Visi.....	76
3.2. Misi	77

3.3. Tujuan	78
3.4. Sasaran Strategis	78
BAB IV <u>A</u> RAH <u>K</u> EBIJAKAN, STRATEGI DAN STRUKTUR KELEMBAGAAN	80
4.1. Arah Kebijakan Dan Strategi	80
4.2. Struktur Kelembagaan.....	83
BAB V <u>P</u> ROGRAM, INDIKATOR KINERJA <u>D</u> AN KERANGKA PENDANAAN	84
5.1. Program dan Indikator Kinerja	84
5.2. Kerangka Pendanaan.....	98
5.2.1. APBN Rupiah Murni.....	99
5.2.2. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).....	100
BAB V <u>P</u> ENUTUP	123

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Fakultas, Jurusan, Program Studi Dan Akreditasi Di Undiksha.....	18
Tabel 2.2 Jumlah Lulusan Undiksha Pada Periode 2015-2019	26
Tabel 2.3 Ipk Lulusan Undiksha Tahun 2018.....	28
Tabel 2.4 Capaian Kinerja Undiksha Dibidang Penelitian Periode 2016-2018.....	32
Tabel 2.5 Luaran Penelitian Undiksha dalam Periode 2015-2019.....	33
Tabel 2.6 Capaian Kinerja Lpm Periode 2015-2019	34
Tabel 2.7 Jumlah Judul Pkm, Dosen Yang Terlibat, Dan Dana Dalam Tiga Tahun Terakhir	36
Table 2.8 Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa 2015-2018	37
Tabel 2.9 Perolehan Hibah Pkm Oleh Mahasiswa.....	39
Tabel 2.10 Kondisi Tenaga Pendidik Di Undiksha Desember Tahun 2018	40
Tabel 2.11 Rasio Tenaga Pendidik-Mahasiswa Undiksha.....	41
Tabel 2.12 Data Tenaga Kependidikan.....	43
Tabel 2.13 Kondisi Prasarana Di Undiksha	45
Tabel 2.14 Jumlah Judul dan Copy Pustaka	47
Tabel 2.15 Jumlah Pengunjung E-Library Undiksha Per Tahun	48
Tabel 2.16 Sumber-Sumber Penerimaan Undiksha	52
Tabel 3.1 Sasaran Strategis Universitas Pendidikan Ganesha 2020-2024.....	77
Tabel 4.1 Kebijakan Strategis dan Strategi Implementasinya	80
Tabel 5.1. Program Pengembangan Undiksha Periode 2020-2024	84
Tabel 5.2 Lampiran Matriks Kinerja Dan Pendanaan Renstra Undiksha 2020-2024.....	100

DAFTAR GAMBAR

Grafik 2.1 Jumlah Mahasiswa Terdaftar Tahun 2015-2018	34
Grafik 2.2 Jumlah Peneliti/Dosen Yang Terlibat Dalam Penelitian Tahun 2016-2018.....	32
Grafik 2.3 Jumlah Judul PkM, Dosen Yang Terlibat, Dan Dana Dalam Tiga Tahun Terakhir	30
Grafik 2.4 Jumlah Koleksi Perpustakaan Undiksha.....	47
Grafik 2.5 Kunjungan Per-Tahun Perpustakaan Undiksha melalui e-Librar.....	48
Grafik 2.6 Realisasi Anggaran Undiksha 2015-2018.....	53
Gambar 4.1 Struktur Kelembagaan Undiksha.....	81
Grafik 5.1 Trend Penerimaan Undiksha 2015 - 2019	99

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini dunia tengah memasuki era disrupsi teknologi yang bergeser pada era Revolusi Industri 4.0 yaitu suatu revolusi berbasis *Cyber Physical System* yang secara garis besar merupakan gabungan tiga domain yaitu digital, fisik, dan biologi. Revolusi industri 4.0 ditandai dengan munculnya fungsi-fungsi kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), *mobile supercomputing*, intelligent robot, *self-driving cars*, *neuro-technological brain enhancements*, era *big data* yang membutuhkan kemampuan *cybersecurity*, era pengembangan *biotechnology* dan *genetic editing* (manipulasi gen).

Perguruan tinggi memiliki peran yang strategis dalam menyongsong era revolusi industri 4.0. Penyelenggaraan pendidikan tinggi merupakan sebuah ikhtiar untuk menyiapkan generasi muda agar memiliki akhlak mulia, kompetensi akademik dan intelektual yang unggul, sebagai bekal dalam mengarungi kehidupan di masa-masa yang akan datang. Dengan posisi strategis ini, perguruan tinggi diharapkan senantiasa mengembangkan diri, dan responsif terhadap perubahan sosial, ekonomi, budaya dan lingkungan, sehingga mampu mengartikulasikan kebutuhan pembangunan nasional dan kehidupan sosial secara umum. Untuk itu, perguruan tinggi dituntut agar mengembangkan berbagai strategi, program, dan kegiatan guna pencapaian maksud tersebut. Pada puncaknya, perguruan tinggi diharapkan dapat mewujudkan cita-cita dan amanat nasional, yakni Indonesia yang cerdas, adil, makmur, dan sejahtera.

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) termasuk salah satu institusi pendidikan tinggi yang memiliki peran dan tanggung jawab dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, khususnya pembangunan di bidang pendidikan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam melaksanakan peran dan tanggungjawab tersebut, Undiksha mengemban mandat utama pengembangan tenaga kependidikan dan mandat perluasan dalam pengembangan tenaga non kependidikan. Dalam rangka

menyuongsong era globalisasi yang sudah memasuki era revolusi 4.0 dan melaksanakan mandat yang diberikan Undiksha menetapkan untuk 25 tahun kedepan yaitu visi “Menjadi Universitas Unggul Berlandaskan Falsafah Tri Hita Karana di Asia Pada Tahun 2045.

Untuk mewujudkan visi tersebut, Undiksha menetapkan Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Undiksha tahun 2020-2044. RPJP disusun mengacu pada Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2005-2025, RPJM nasional tahun 2020-2025, RPJP dan RPJM Kemeristekdikti. RPJP ini kemudian dijabarkan lagi kedalam rencana strategis untuk periode 5 (lima) tahun yang dikenal dengan Rencana Strategis. Sebagai implementasi RPJP Undiksha Tahun 2020-2044 pada tahap pertama, disusunlah Rencana Strategis (Renstra) Undiksha untuk periode 2020-2024 yang selanjutnya disebut Renstra Undiksha 2020-2024.

Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 disusun mengacu kepada tugas pokok dan fungsi Undiksha yaitu penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Isu-isu strategis seperti kualitas, relevansi, daya saing, dan tata kelola yang efektif, efisien, berintegritas dalam rangka reformasi birokrasi masih menjadi perhatian. Oleh karena itu penyusunan Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 dimaksudkan untuk menjaga kesinambungan capaian-capaian Renstra Undiksha Tahun 2015-2019 dan difokuskan kepada penguatan daya saing nasional dan rintisan daya saing internasional.

Rencana Strategis Undiksha 2020-2024 diharapkan menjadi pegangan seluruh sivitas akademika Undiksha dalam meraih target lima tahunan, yaitu Tahun 2020-2024. Selanjutnya, dokumen ini akan dijadikan dasar acuan penyusunan rencana operasional tahunan yang dituangkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA). Pelaksanaan Rencana Strategis Undiksha 2020-2024 memerlukan komitmen dari seluruh civitas akademika Undiksha untuk berusaha bersama-sama melakukan tugas sebaik-baiknya sesuai dengan tugas pokok masing-masing dan sesuai rencana yang telah disepakati bersama.

1.2. Landasan Penyusunan

Landasan penyusunan Rencana Strategis Undiksha 2020-2024 mencakup : (1) landasan filosofis, (2) landasan prinsip dan wawasan, (3) landasan yuridis, dan landasan pedagogis.

1.2.1. Landasan Filosofis

Renstra Undiksha 2020-2024 yang menjadi pedoman pengembangan Undiksha ke depan didasarkan pada landasan filosofis yang mencakup ontologis (hakikat), epistemologis (cara berpikir), dan aksiologis (nilai kegunaan). Secara ontologis, pengembangan Undiksha pada hakikatnya didasarkan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. Oleh karena itu, segala upaya yang ditempuh oleh Undiksha diarahkan untuk menghasilkan insan-insan yang berkarakter kebangsaan Indonesia (nasionalisme) kuat sehingga kelak diharapkan menjadi insan Indonesia yang berjiwa Indonesia, berkarakter cerdas komprehensif, dan secara aktif siap ikut membangun kehidupan dunia yang tertib, adil, aman, dan damai, sesuai dengan Dasar Negara Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Secara epistemologis, pengembangan Undiksha pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, dan pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang dapat secara berkelanjutan mensejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Ini berarti dalam proses pengembangannya Undiksha wajib untuk: (1) mengembangkan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya (cipta, rasa, karsa), yang dapat dijabarkan menjadi kecerdasan emosional dan sosial, kecerdasan kinestetik dan selaras dengan berbagai kebutuhan (peserta didik, orang tua, masyarakat, pembangunan berbagai sektor dan sub-sektornya, baik primer, sekunder, tersier, maupun kuartir); (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat sekitar khususnya dan bangsa Indonesia umumnya, serta umat manusia yang lebih luas; dan (3) meningkatkan/memperbaiki kehidupan masyarakat dan bangsa Indonesia serta kemanusiaan melalui penyebaran ilmu, teknologi, seni, dan olah raga.

Segi aksiologis, pengembangan Undiksha didasarkan pada norma-norma akademik seperti ketakwaannya, kejujuran, integritas, tanggung jawab, etika, kualitas, inovasi, keunggulan, kepedulian, kedisiplinan, musyawarah, dan nilai ekologis.

Berdasarkan nilai-nilai tersebut, Undiksha berkomitmen mengembangkan para peserta didik menjadi manusia yang berbudaya, humanis, unggul dan berdaya saing tinggi sehingga mampu berkontribusi dan mengabdikan diri kepada nusa, bangsa, dan kemanusiaan.

Di samping filosofi di atas sesuai dengan visi Undiksha, penyusunan Renstra Undiksha juga dibingkai oleh Falsafah *Tri Hita Karana*. *Tri Hita Karana* merupakan falsafah hidup yang bersumber dari masyarakat Bali yang memuat 3 (tiga) unsur yang membangun keseimbangan dan keharmonisan (*harmony*) hubungan antara manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan lingkungan yang menjadi sumber kesejahteraan (*welfare*), kedamaian (*peacefulness*), dan kebahagiaan bagi kehidupan manusia. *Tri Hita Karana* merupakan acuan bagi pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*) di lingkungan Undiksha.

1.2.2. Landasan Prinsip dan Wawasan

Dalam membangun lembaga yang sehat, tangguh dan mandiri, Undiksha menerapkan prinsip korporasi, penjaminan mutu, evaluasi diri secara berkesinambungan, otonomi, transparansi, dan akuntabilitas. Pengembangan Undiksha ke depan dilaksanakan berdasarkan wawasan lokal, nasional, regional, dan global. Dengan memperhatikan berbagai wawasan tersebut, pengembangan Undiksha memperhatikan asas keseimbangan antara wawasan global dan nasional, antara sifat universal dan individual, antara nilai tradisional dan modern, antara perkembangan jangka pendek dan jangka panjang, antara kebutuhan kompetisi dan persamaan kesempatan, serta antara orientasi material dan spiritual. Dengan demikian, Undiksha berkewajiban memberikan kontribusi yang optimal dalam transformasi sosial budaya dan sumber daya manusia, yakni SDM yang unggul dan kompetitif dengan menjunjung tinggi keseimbangan atau harmoni kehidupan sesuai dengan konsep *Tri Hita Karana* yang tercantum dalam Visi Undiksha.

1.2.3 Landasan Yuridis

Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 mengacu kepada landasan yuridis, yaitu ketentuan-ketentuan yang bersumber dari peraturan perundang-undangan yang berlaku yang menjadi titik tolak dalam rangka praktek penyelenggaraan pendidikan.

Adapun peraturan perundang-undangan yang diacu dalam penyusunan Renstra Undiksha Tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut:

- (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
- (4) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- (5) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025;
- (6) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- (7) Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- (8) Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- (9) Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen;
- (10) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan;
- (11) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- (12) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
- (13) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- (14) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 14 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha;
- (15) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha;

- (16) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya; dan
- (17) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.

1.2.4. Landasan Pedagogis

Undiksha mengemban mandat utama pada pengembangan tenaga dan kependidikan yang didukung (diperluas) pada bidang tenaga nonkependidikan. Oleh karena itu, landasan pedagogis menjadi penting sebagai dasar penyusunan Renstra dan pengembangan Undiksha ke depan. Namun, bidang nonkependidikan juga diberikan kesempatan yang ekuivalen dan sejajar dalam pengembangan Undiksha ke depan. Adapun landasan pedagogis yang dimaksudkan adalah sebagai dasar penyelenggaraan pendidikan baik untuk bidang kependidikan maupun nonkependidikan.

Landasan pedagogis merupakan dasar bagi penyelenggaraan pendidikan di Undiksha karena pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran yang mampu mengeksplorasi seluruh potensi komprehensif peserta didik (intelektual, praktikal, sosial, dan spiritual) sebagai calon tenaga kependidikan dan pengembang ilmu pendidikan dan keguruan. Landasan pedagogis juga merupakan dasar bagi pengembangan proses pembelajaran agar pembelajaran ke depan lebih interaktif, inovatif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk mengembangkan seluruh potensi komprehensif mereka agar kelak menjadi tenaga kependidikan, pengembang ilmu pendidikan dan keguruan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Penyelenggaraan pendidikan tinggi di Undiksha didasarkan pada paradigma pendidikan, yaitu : (1) pembelajaran berpusat pada peserta didik, (2) pembelajaran sepanjang hayat, (3) pendidikan untuk semua, (4) pemberdayaan manusia seutuhnya, dan (5) pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan.

BAB II

ANALISIS KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL

2.1. Kondisi Internal Undiksha

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang berkedudukan di kota Singaraja dan kota Denpasar, Provinsi Bali. Undiksha didirikan berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor: 11 Tahun 2006 tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Negeri Singaraja menjadi Universitas Pendidikan Ganesha pada tanggal 11 Mei 2006. Mandat yang diemban adalah mendidik mahasiswa untuk disiapkan sebagai calon pendidik (guru) yang berkualitas dan unggul, dan juga menyiapkan mahasiswa menjadi lulusan yang berkualitas dan unggul dalam bidang non pendidikan. Dalam upaya mencapai mandat tersebut dilakukan dengan melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yang meliputi Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Untuk pengembangan Undiksha dalam jangka menengah, perlu dilakukan analisis kondisi internal dan eksternal, sehingga diperoleh gambaran kekuatan dan kelemahan yang dimiliki serta peluang dan ancaman yang dihadapi Undiksha.

2.1.1. Bidang Pendidikan

2.1.1.1. Fakultas, Jurusan dan Program Studi

Sesuai dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 14 Tahun 2016, Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha, Undiksha mengelola 7 (tujuh) Fakultas dan 1 (satu) Pascasarjana. Dengan keluarnya izin prodi kedokteran Nomor 574/KPT/I/2018, tentang izin pembukaan program studi kedokteran program sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter Program Profesi pada Universitas Pendidikan Ganesha Kabupaten Buleleng, Rektor Universitas Pendidikan Ganesha mengeluarkan Surat Keputusan Pembukaan Fakultas Kedokteran untuk menaungi prodi tersebut. Dengan demikian jumlah fakultas di Undiksha menjadi 8 (delapan) Fakultas. Tiap-tiap fakultas dan pascasarjana mengelola jurusan dan program studi berdasarkan keilmuannya seperti yang tertera pada Tabel.2.1.

Tabel 2.1. Fakultas, Jurusan, Program Studi dan Akreditasi di Undiksha

Fakultas	Jurusan	Nama Prodi	Jen-Jang	Akre-Ditasi
Ilmu Pendidikan	Jurusan Ilmu Pendidikan, Psikologi dan Bimbingan	Bimbingan Dan Konseling	S1	B
		Teknologi Pendidikan	S1	B
	Jurusan Pendidikan Dasar	Pendidikan Guru Sekolah Dasar	S1	B
		Pendidikan Guru Anak Usia Dini	S1	B
Bahasa dan Seni	Jurusan Bahasa Sastra Indonesia dan Daerah	Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia	S1	B
		Pendidikan Bahasa Bali	S1	B
	Jurusan Bahasa Asing	Pendidikan Bahasa Inggris	S1	B
		Pend. Bahasa Jepang	S1	B
		Bahasa Inggris	D3	B
	Jurusan Seni dan Desain	Pendidikan Seni Rupa	S1	B
		Desain Komunikasi Visual	D3	B
Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	Jurusan Matematika	Pendidikan Matematika	S1	A
		Pendidikan Matematika	S2	B
		Matematika	S1	C
	Jurusan Biologi	Pendidikan Biologi	S1	B
		Biologi	S1	C
	Jurusan IPA	Pendidikan Fisika	S1	B
		Pendidikan IPA	S1	B
		Pendidikan IPA	S2	B
	Jurusan Kimia	Pendidikan Kimia	S1	B
		Kimia	S1	C
		Analisis Kimia	D3	B
	Jurusan Perikanan Dan Kelautan	Akuakultur	S1	C
		Budidaya Kelautan	D3	B

Fakultas	Jurusan	Nama Prodi	Jen-Jang	Akre-Ditasi
Hukum dan Ilmu Sosial	Jurusan Hukum Dan Kewarganegaraan	Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan	S1	B
		Ilmu Hukum	S1	B
	Jurusan Sejarah, Sosiologi, Dan Perpustakaan	Pendidikan Sejarah	S1	A
		Pendidikan Sosiologi	S1	B
		Perpustakaan	D3	B
	Jurusan Geografi	Pendidikan Geografi	S1	A
		Survey Dan Pemetaan	D3	B
Teknik dan Kejuruan	Jurusan Teknik Informatika	Pendidikan Teknik Informatika	S1	B
		Sistem Informasi	S1	C
		Ilmu Komputer	S1	C
		Manajemen Informatika	D3	B
	Jurusan Teknologi Industri	Pendidikan Kesejahteraan Keluarga	S1	B
		Pendidikan Teknik Elektro	S1	B
		Pendidikan Teknik Mesin	S1	B
		Teknik Elektronika	D3	B
Olahraga dan Kesehatan	Jurusan Ilmu Olahraga Dan Kesehatan	Ilmu Keolahragaan	S1	B
		Kebidanan	D3	B
	Jurusan Pendidikan Olahraga	Pendidikan Jasmani Kesehatan Dan Rekreasi	S1	A
		Pendidikan Kepelatihan Olahraga	S1	B
Ekonomi	Jurusan Ekonomi Dan Akutansi	Pendidikan Ekonomi	S1	B
		Akuntansi	S1	B
		Akuntansi	D3	B
	Jurusan Manajemen	Manajemen	S1	B
		Perhotelan	D3	B
Kedokteran		Kedokteran	S1	C

Fakultas	Jurusan	Nama Prodi	Jen-Jang	Akre-Ditasi
		Pendidikan Profesi Dokter	Profesi	C
Pascasarjana		Pendidikan Bahasa Indonesia	S2	B
		Pendidikan Bahasa Inggris	S2	B
		Penelitian Evaluasi Pendidikan	S2	B
		Administrasi Pendidikan	S2	B
		Pendidikan Dasar	S2	B
		Teknologi Pembelajaran	S2	B
		Pendidikan IPS	S2	B
		Bimbingan Konseling	S2	B
		Ilmu Komputer	S2	B
		Pendidikan Olahraga	S2	C
		Pendidikan Dasar	S3	B
		Ilmu Pendidikan	S3	B
		Pendidikan Bahasa	S3	B

Pada tabel di atas tampak bahwa tiap-tiap fakultas mengelola 2-4 jurusan dan setiap jurusan mengelola 2-4 program studi, ini menunjukkan terdapat keseimbangan antara fakultas yang satu dengan yang lainnya. Sementara untuk fakultas kedokteran dan pascasarjana pada saat ini belum dibentuk jurusan, sehingga program studi langsung berada dibawah fakultas/pascasarjana. Jumlah program studi berdasarkan jenjang pendidikan yang dikelola Undiksha sampai saat ini terdiri dari 11 program diploma (D3), 35 program strata 1 (S1), 12 program master (S2) dan 3 program doktor (S3). Undiksha merupakan perguruan tinggi dengan status Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) B. Untuk menjadi universitas unggul yakni universitas dengan akreditasi A, Undiksha telah melakukan re-akreditasi. Dilihat dari program studi, Undiksha sudah memiliki 4 (6%) program studi terakreditasi A, 49 (78%) program studi terakreditasi

B, dan 10 (16%) program studi terakreditasi C. Program studi-program studi yang masih akreditasi C merupakan program studi baru.

2.1.1.2. Kualitas Masukan Mahasiswa

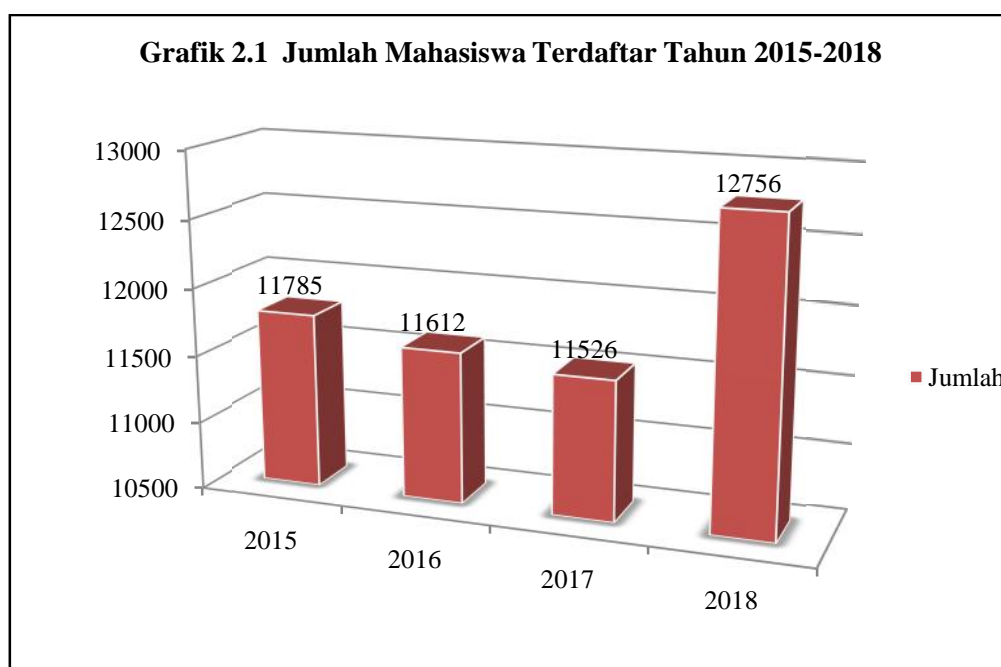
Untuk mendapatkan input mahasiswa, Undiksha telah menerapkan penerimaan mahasiswa baru, yaitu melalui Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) yang dilaksanakan secara nasional, Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN), dan melalui jalur mandiri, yakni Seleksi Mahasiswa Baru Jalur Mandiri (SMBJM). Dengan ketiga sistem seleksi ini, input mahasiswa Undiksha menjadi lebih baik kualitasnya, baik dilihat dari nilai UN maupun nilai ijazah. Ditinjau dari tingkat persaingan masuk Undiksha dari jumlah pendaftar relatif banyak dibandingkan dengan jumlah yang diterima (secara berturut-turut lima tahun terakhir tingkat persaingan berkisar antara 4,7:1; 4,8:1; 5:1; 5,1:1; 5,2:1). Berdasarkan tingkat keketatan tersebut, dapat disampaikan bahwa tingkat persaingan mahasiswa baru di Undiksha cukup ketat. Ketatnya tingkat persaingan tersebut menunjukkan bahwa Undiksha memiliki daya tarik yang sangat tinggi bagi calon mahasiswa baru, khususnya bagi yang berasal dari Bali dan daerah lain (Jawa, NTB dan NTT). Jumlah mahasiswa baru yang mendaftar dan diterima serta tingkat persaingan melalui ketiga jalur penerimaan yang diterapkan, disajikan pada

Mahasiswa mempunyai himpunan alumni di tingkat institusi. Himpunan alumni di tingkat institusi perguruan tinggi ini diberi nama Ikatan Keluarga Alumni (IKA) Undiksha. IKA Undiksha berdiri semenjak masih FKIP Unud Tahun 1993 dengan nama IKAYANA. Kemudian 16 Januari 1993 saat STKIP Singaraja bernama IKA STKIP Singaraja. Pada tanggal 5 Februari 2001 saat IKIP Negeri Singaraja bernama IKA IKIP Negeri Singaraja dan pada tanggal 11 Mei 2006 saat Undiksha bernama IKA Undiksha. Ketentuan organisasi IKA Undiksha diatur dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga IKA Undiksha. Partisipasi alumni dalam mendukung pengembangan Undiksha berbentuk: (1) Sumbangan dana, (2) Sumbangan Fasilitas, (3) Masukan untuk perbaikan proses pembelajaran, dan (4) Pengembangan jejaring.

Untuk mendapatkan input mahasiswa, Undiksha telah menerapkan penerimaan mahasiswa baru, yaitu melalui Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) yang dilaksanakan secara nasional, Seleksi Bersama

Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) dan melalui jalur mandiri melalui Seleksi Mahasiswa Baru Jalur Mandiri (SMBJM). Dengan ketiga sistem seleksi ini, input mahasiswa Undiksha menjadi lebih baik kualitasnya, baik dilihat dari nilai UN maupun nilai ijazah. Ditinjau dari tingkat persaingan masuk Undiksha dari jumlah pendaftar relatif banyak dibandingkan dengan jumlah yang diterima (persentase tingkat persaingan berkisar antara 17,66%-24,88%). Berdasarkan tingkat keketatan tersebut, dapat disampaikan bahwa tingkat persaingan mahasiswa baru di Undiksha cukup ketat. Ketatnya tingkat persaingan tersebut menunjukkan bahwa Undiksha memiliki daya tarik yang sangat tinggi bagi calon mahasiswa baru, khususnya bagi yang berasal dari Bali dan daerah lain (Jawa, NTB dan NTT).

Jumlah mahasiswa baru terdaftar pada tahun 2015-2018 dapat dilihat pada grafik 2.1. Tampak bahwa jumlah mahasiswa terdaftar fluktuatif, dan meningkat cukup tajam dari tahun 2017 sampai tahun 2018.



2.1.1.3. Kurikulum

Kurikulum yang digunakan dalam pengelolaan pembelajaran mengacu pada Perpres Nomor 12 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Mengacu pada regulasi tersebut, setiap program studi sudah menetapkan profil lulusan, kompetensi lulusan/capaian pembelajaran, pengkajian kandungan elemen

kompetensi, penentuan bahan kajian atau materi ajar, perkiraan dan penetapan beban (SKS) serta pembentukan mata kuliah, dan penyusunan struktur kurikulum.

Berdasarkan SK Menristekdikti No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) dan Pedoman Penyusunan Kurikulum dari Dirjen Belmawa Nomor: 255/B/SE/VIII/2016, ditetapkan distribusi mata kuliah yang terdiri atas 5 kelompok, yaitu: (1) Mata Kuliah Wajib, (2) Mata Kuliah Inti Keilmuan, (3) Mata Kuliah IPTEK Pendukung, (4) Mata Kuliah IPTEK yang dikembangkan, dan (5) Mata Kuliah Penciri Program Studi. Pengelolaan pembelajaran dan penilaian dilakukan dalam satu sistem yang diberi nama SIAK (Sistem Informasi Akademik dan Kemahasiswaan).

Sebagai implementasi kurikulum dalam pembelajaran, setiap dosen telah mengembangkan perangkat pembelajaran seperti: silabus, Rencana Pembelajaran Semester (RPS), dan Rencana Tugas Mahasiswa (RTM). Panduan pelaksanaan pembelajaran dan penilaian hasil belajar mahasiswa dibuat dalam bentuk buku pedoman studi. Untuk mengukur keberhasilan proses pembelajaran ditetapkan sistem penilaian untuk setiap mata kuliah. Acuan penilaian untuk semua mata kuliah pada dasarnya menggunakan Penilaian Acuan Patokan (PAP). Skala nilai yang digunakan adalah skala 5 dengan menggunakan kisaran antara, yaitu dengan rentangan nilai dari 0 sampai dengan 4. Penilaian, baik yang bertalian dengan sistem, metode, maupun standar penilaian wajib dikomunikasikan oleh dosen yang bersangkutan kepada mahasiswa yang mengambil mata kuliah tersebut pada awal perkuliahan. Pembelajaran efektif paling sedikit dilakukan 16 kali pertemuan, termasuk UTS dan UAS. Penilaian hasil belajar mahasiswa belum bisa dilakukan, apabila kuliah tatap muka dan hasil kerja lapangan belum memenuhi target 75% dari 16 kali pertemuan dan/atau pratikum belum 100%.

Selain buku pedoman studi, secara terpisah juga disediakan pedoman penulisan tugas akhir (TS), Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Kurikulum pembelajaran diberlakukan secara berkelanjutan. Terakhir penyempurnaan kurikulum dilakukan tahun 2016.

2.1.1.4. Proses Pembelajaran

Sejauh ini proses pembelajaran di Undiksha sudah dominan menerapkan pendekatan yang berpusat pada mahasiswa dengan melalui berbagai model dan strategi pembelajaran inovatif seperti; pembelajaran berbasis inkuiri (*inquiry based learning*), pembelajaran berbasis proyek (*project based learning*), pembelajaran berbasis masalah (*problem based learning*), pembelajaran pengajaran kontekstual (*contextual teaching and learning*), pembelajaran berbasis kasus (*case based learning*), dan pendekatan inovatif lainnya sesuai dengan karakteristik mata kuliah dan peserta didik.

Proses pembelajaran di Undiksha juga sudah menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) baik sebagai media pembelajaran, sistem evaluasi, dan pengelolaan proses dan hasil pembelajaran. Dalam pemanfaatan TIK, dosen dapat mengakses dan mengembangkan multimedia. Melalui sarana akses internet (sistem kabel dan nir-kabel) secara gratis. Untuk ini, Undiksha telah memiliki Unit Pelaksana Teknis Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT TIK). Unit ini bertugas mengelola pemanfaatan fasilitas TIK dan mengembangkan aplikasi-aplikasi untuk manajemen operasional organisasi dan tata kelola, serta mendukung proses pembelajaran.

Melalui hibah-hibah yang telah dimenangkan oleh Undiksha telah banyak ada tambahan peralatan, seperti elektronik, meubeler, dan alat-alat laboratorium. Keberadaan ini telah menjadikan kualitas pelaksanaan praktikum di laboratorium dan praktek kerja studio/bengkel, serta lapangan juga terus meningkat.

Pelaksanaan proses pembelajaran didukung oleh tenaga pendidikan yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Kualifikasi dan kualitas dosen Undiksha saat ini (Desember 2018) tergolong sangat baik (99,8% berkualifikasi S2 dan 36% berkualifikasi S3). Bertolak dari jumlah dosen sebanyak 451 orang, terdapat 40 orang sudah guru besar atau profesor (9%), 161 orang sudah berkualifikasi S3, dan 290 orang berkualifikasi S2.

Pembinaan kompetensi dosen, khususnya dalam penyelenggaraan perkuliahan, juga terus dilakukan secara berkelanjutan. Upaya ini telah dilaksanakan oleh LP3M secara rutin setiap Tahun. Tambahan pula bahwa di Undiksha sudah ada Pusat Penjaminan Mutu (PJM), yang secara formal diperlukan untuk pelaksanaan

sistem monitoring yang efektif dan efisien untuk pengembangan dan penyelenggaraan penjamin mutu pendidikan dan pembelajaran di Undiksha.

Proses pembelajaran umumnya telah berjalan cukup baik. Tingkat persiapan dosen dalam melaksanakan perkuliahan sudah tergolong baik karena mereka rata-rata sudah menyiapkan dalam bentuk silabus, deskripsi mata kuliah, SAP, handout, dan modul-modul, bahkan banyak yang sudah memiliki buku ajar ber-ISBN. Kemampuan pengelolaan pembelajaran dosen juga meningkat sebagai akibat dari diterimanya beberapa jenis hibah yang terkait dengan kegiatan *teaching grant*, *research grant*, dan penelitian peningkatan kualitas proses pembelajaran (perkuliahan) di beberapa jurusan. Dosen dapat mengembangkan berbagai inovasi pembelajaran dan pengembangan media-media pembelajaran hingga yang berbasis ICT dan mensosialisasikan hasil pengembangannya. Di sisi lain, kegiatan asesmen pembelajaran dan hasil belajar mahasiswa di Undiksha juga sudah dapat dikatakan berjalan dengan baik. Kegiatan asesmen secara kelembagaan dilakukan melalui kegiatan UTS dan UAS serta pemberian tugas-tugas. Sistem penentuan kelulusan mahasiswa umumnya menggunakan prinsip mastery learning dengan pendekatan PAP. Selain itu, penggunaan asesmen alternatif dalam pembelajaran juga sudah mulai banyak digunakan, terutama yang menekankan pendekatan asesmen kinerja (*performance-based assessment*), evaluasi diri (*self-assessment*), dan portofolio.

Sebagai pedoman pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, Undiksha telah memiliki Buku Pedoman Studi yang berisi kurikulum dan program pendidikan lembaga untuk tiap-tiap jurusan di tingkat fakultas, kalender pendidikan tiap Tahun ajaran, dan buku pedoman bimbingan akademik mahasiswa untuk masing-masing mahasiswa dan pembimbing akademik. Program layanan akademik juga sudah dilakukan dengan sistem komputer yang dikelola di UPT Puskom. Meskipun demikian, masih perlu dikembangkan program-program layanan akademik terpadu yang lebih inovatif.

2.1.1.5. Kinerja di Bidang Pendidikan dan Pengajaran

Kinerja di bidang pendidikan dan pengajaran dalam kurun waktu 2015-2019 berupa jumlah lulusan dapat dilihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2 Jumlah Lulusan Undiksha Pada Periode 2015-2019

Tahun / Periode Wisuda	Jenjang Pendidikan				Grand Total
	D3	S1	S2	S3	
2015	163	2198	640		3001
Maret	21	514	140		675
Agustus	111	1264	441		1816
November	31	420	59		510
2016	159	2272	385		2816
Maret	7	447	83		537
Agustus	137	1494	284		1915
November	15	331	18		364
2017	161	2097	366	2	2626
Maret	6	415	62	2	485
Agustus	147	1332	261		1740
November	8	350	43		401
2018	198	2183	405	10	2796
Maret	10	489	143	2	644
Agustus	103	1393	205	4	1705
November	85	301	57	4	447
Grand Total	681	8750	1796	12	11239

Dari Tabel 2.2 tampak bahwa terjadi peningkatan jumlah lulusan yang sesuai dengan target yang sudah dicanangkan. Peningkatan tersebut disebabkan oleh banyaknya keterlibatan mahasiswa (yang sedang menyelesaikan skripsi) dalam program penelitian dosen (*research grant* dan jenis penelitian lainnya) yang dimenangkan dalam hibah-hibah. Keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen sangat membantu percepatan penyelesaian studi mahasiswa dan peningkatan nilai skripsi mahasiswa.

Disamping kuantitas lulusan, kinerja di bidang pendidikan dan pengajaran juga ditunjukkan oleh kualitas lulusan yang direpresentasikan oleh IPK. Tabel 2.3 menunjukkan kondisi IPK lulusan pada tahun 2018.

Tabel 2.3 IPK Lulusan Undiksha Tahun 2018

Fakultas / Jurusan	IPK Lulusan			Prosentase IPK			Rerata LS
	Min	Rerata	Max	<2,75	2,75-3,50	>3,50	
FBS	2,73	3,32	3,86	1%	76%	23%	4,4
Pendidikan Bahasa Bali	3,34	3,52	3,64	-	50%	50%	4,7
Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia	2,76	3,29	3,80	-	86%	14%	4,4
Pendidikan Bahasa Inggris	2,86	3,34	3,86	-	76%	24%	4,3
Pendidikan Bahasa Jepang	2,73	3,21	3,59	9%	64%	27%	4,6
Pendidikan Seni Rupa	2,91	3,31	3,59	-	70%	30%	4,5
FE	2,50	3,19	3,75	3%	90%	7%	4,4
Akuntansi	2,50	3,12	3,51	6%	88%	6%	4,3
Manajemen	3,05	3,29	3,75	-	92%	8%	4,5
Pendidikan Ekonomi	3,09	3,09	3,09	-	100%	-	5,2
FHIS	2,92	3,26	3,72	-	80%	20%	4,3
Ilmu Hukum	2,92	3,21	3,68	-	91%	9%	4,2
Pendidikan Geografi	2,94	2,94	2,94	-	100%	0%	5,2
Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan	3,31	3,56	3,72	-	33%	67%	4,2
FIP	3,06	3,25	3,54	-	89%	11%	4,3
Bimbingan Dan Konseling	3,21	3,27	3,35	-	100%	-	3,1
Pendidikan Guru Sekolah Dasar	3,06	3,26	3,54	-	86%	14%	4,6
Teknologi Pendidikan	3,15	3,15	3,15	-	100%	-	5,2
FMIPA	2,74	3,25	3,81	2%	75%	23%	3,9
Budidaya Kelautan	3,55	3,68	3,81	-	-	100%	2,1
Pendidikan Biologi	3,03	3,13	3,19	-	100%	-	4,2
Pendidikan Fisika	2,88	3,20	3,62	-	89%	11%	4,3
Pendidikan IPA	3,08	3,08	3,08	-	100%	-	4,2
Pendidikan IPA (S2)	3,49	3,69	3,81	-	11%	89%	2,0
Pendidikan Kimia	3,09	3,33	3,55	-	83%	17%	4,5
Pendidikan Matematika	2,74	3,06	3,53	4%	92%	4%	4,4
FOK	2,73	3,17	3,79	1%	89%	10%	3,2
Kebidanan	2,73	3,13	3,67	1%	91%	7%	3,0
Pendidikan Jasmani Kesehatan Dan Rekreasi	3,14	3,40	3,79	-	88%	13%	4,3
Pendidikan Kepelatihan Olahraga	3,35	3,49	3,64	-	50%	50%	4,5
FTK	2,74	3,31	3,86	2%	63%	36%	4,4
Manajemen Informatika	3,28	3,28	3,28	-	100%	-	3,0
Pendidikan Kesejahteraan Keluarga	2,84	3,54	3,86	-	30%	70%	4,3
Pendidikan Teknik Elektro	2,87	3,29	3,75	-	67%	33%	4,2
Pendidikan Teknik Informatika	2,74	3,13	3,61	5%	84%	11%	4,7
Pendidikan Teknik Mesin	3,01	3,11	3,26	-	100%	-	4,5
Pascasarjana	3,27	3,55	3,91	-	46%	54%	2,2
Bhs. Inggris (S2)	3,29	3,51	3,70	-	45%	55%	2,4
Bk (S2)	3,34	3,53	3,86	-	63%	38%	1,1
Ilkom (S2)	3,43	3,63	3,86	-	33%	67%	2,5
Ilmu Pendidikan (S3)	3,42	3,45	3,48	-	100%	-	4,0
Matematika (S2)	3,29	3,37	3,45	-	100%	-	3,6
Pend. Bahasa (S2)	3,45	3,60	3,73	-	11%	89%	1,2
Pendidikan Bahasa (S3)	3,73	3,82	3,91	-	-	100%	5,0
Pep (S2)	3,27	3,44	3,72	-	75%	25%	1,1
Grand Total	2,50	3,29	3,91	1%	75%	24%	3,8

Dari tabel 2.3 terlihat bahwa rata-rata IPK lulusan 3,00, dengan lama studi antara 3,5 tahun sampai 4 tahun 7 bulan untuk mahasiswa S1, antara 1 tahun 1 bulan dan 3 tahun 6 bulan untuk program S2, dan antara 4 tahun dan 5 tahun untuk program S3.

Di samping oleh IPK, kualitas lulusan juga dapat direpresentasikan oleh masa tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan pertama. Secara umum masa tunggu lulusan

Undiksha untuk mendapat pekerjaan pertama adalah antara 3 (tiga) sampai 10 (sepuluh) bulan. Program studi yang memiliki waktu tunggu lulusan terpendek adalah D3 Akuntansi, D3 Analis Kimia, D3 Perhotelan, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Seni Rupa (3 bulan), dan D3 Bahasa Inggris (3,6 bulan). Lulusan dari ketiga prodi tersebut memiliki peluang relatif besar untuk menciptakan lapangan kerja sendiri seperti mengajar les privat. Untuk mempercepat masa tunggu lulusan dalam memperoleh pekerjaan, Undiksha melakukan pemuktahiran kurikulum secara periodik yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar dan membekali mahasiswa dengan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Artinya bahwa selain membelajarkan mahasiswa tentang bidang ilmunya, juga dibekali keterampilan alternatif dan *soft skills*.

2.1.2. Bidang Penelitian

Lembaga yang menangani masalah penelitian adalah LPPM, yaitu lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian yang terkait dengan kearifan lokal dan falsafah Tri Hita Karana, lebih memperoleh tempat, tanpa mengabaikan penelitian jenis lain sesuai dengan kebijakan yang sesuai dengan DRPM Pusat. LPPM Undiksha memiliki pedoman pengelolaan penelitian yang lengkap, meliputi (1) kebijakan dasar, (2) penanganan plagiarisi, paten, dan HKI, (3) Rencana dan pelaksanaan agenda penelitian, dan (4) peraturan pengusulan proposal, yang terdokumentasi dengan baik dan mudah diakses oleh pihak luar. 1. Kebijakan Dasar Penelitian Penelitian di Undiksha dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) sebagai pelaksana manajemen yang bertugas untuk memfasilitasi dan mendukung pelaksanaan kegiatan penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat di Undiksha. Level LPPM Undiksha di tingkat nasional berada pada level madya.

LPPM Undiksha memiliki kebijakan penelitian yang terkait dengan penelitian kearifan lokal, dan juga penelitian unggul lainnya, sesuai dengan trend yang ada di masyarakat nasional maupun internasional. Penelitian berkaitan dengan nilai-nilai falsafah *Tri Hita Karana*, dapat dilihat pada beberapa penelitian berikut.

- a. Penelitian MP3EI dengan judul “Pengembangan Pariwisata Pendidikan Berbasis Tri Hita Karana untuk Menopang Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat di Wilayah WBD Jatiluwih” tahun 2015-2017.
- b. Penelitian strategis nasional dengan judul “Rekonstruksi Model Pembelajaran Karakter Berbasis Lokal Genius (Studi Pengembangan Model Pembelajaran PKn Pada Siswa SMP di Propinsi Bali)” tahun 2015.
- c. Penelitian unggulan institusi dengan judul “Pengembangan Model Pembelajaran Karakter Berbasis *Tri Hita Karana* (Studi Pengembangan Model Pembelajaran PKn-SD di kota Singaraja)” tahun 2014.
- d. Penelitian strategis nasional dengan judul “Revitalisasi Ideologi Desa Pakraman: Mengungkap Perbedaan Ideologi untuk Merancang Model Rekayasa Kearifan Lokal Berbasis *Tri Hita Karana* di Era Globalisasi” tahun 2011.
- e. Penelitian strategis nasional dengan judul “Awig-Awig Desa Pakraman: Kebajikan Hukum Adat Desa Metropolitan Berlandaskan Tri Hita Karana dalam Mengadakan Penyapihan Tanpa Konflik di Era Otonomi Daerah” tahun 2009.
- f. Penelitian pada tahun 2017, tentang kearifan lokal, dapat dirinci sebagai berikut: (1) Kearifan Lokal sebagai dasar Rekonstruksi Pendidikan Karakter melalui Buku Pelajaran Bahasa Indonesia Kelas Rendah: Sebuah kajian etnopedagogi pada siswa SD di Bali, (2) Pemetaan Pencaran dan Pola Sebaran Spesies Tumbuhan Langka serta Upaya Pengelolaan Berbasis Kearifan Lokal pada Hutan Wisata di Provinsi Bali, (3) Pengembangan bahan Ajar IPA Terpadu Berkarakter Peduli Lingkungan tema Konservasi berbasis Kearifan Lokal untuk Mahasiswa Jurusan Pendidikan IPA, (4) Pengembangan dan Penerapan Model Manajemen Sekolah berbasis Kearifan Lokal untuk Membangun Budaya Sekolah Berkarakter dan Harmonis pada SMP di Provinsi Bali.

Di samping penelitian yang berkaitan dengan kearifan lokal dan yang terkait dengan falsafah *Tri Hita Karana*, sangat banyak penelitian lain yang berhubungan dengan pengembangan dalam bidang pendidikan, teknologi informasi, lingkungan, bahan alam, sosial ekonomi dan hukum. Penelitian yang ditetapkan untuk memberikan kontribusi pada penyelesaian permasalahan bangsa dalam bidang pendidikan dan non-Kependidikan. Untuk itu, Undiksha menetapkan tujuh bidang unggulan penelitian Undiksha. Ketujuh bidang unggulan penelitian Undiksha tersebut, yaitu (1) Pendidikan Nilai dan Karakter, (2) Pengembangan Metodologi dan Perangkat Pendidikan/Pembelajaran, (3) Pelatihan dan Pendidikan Kecakapan Hidup, (4) Pendidikan Informal dan nonFormal, (5) Pemberdayaan Masyarakat, (6) Bahasa, Seni, dan Budaya, dan (7) Sains dan Teknologi. Ketujuh bidang unggulan tersebut selanjutnya diurai menjadi tema dan subtema. Kinerja Penelitian para dosen dapat dikategorikan baik, karena hampir setiap dosen memiliki penelitian, baik sebagai ketua maupun anggota, disamping itu setiap dicanangkan hibah penelitian, baik hibah dari pusat maupun dari DIPA Undiksha, selalu memperoleh usulan/proposal yang banyak, dengan berbagai variasi gagasan.

Sistem Kompetisi Kompetisi penelitian Undiksha dilaksanakan secara terbuka berdasarkan skema-skema penelitian. Seleksi penelitian untuk pendanaan DIPA Undiksha diselenggarakan dan diputuskan oleh Lembaga Penelitian Undiksha. LPPM memiliki sejumlah SOP yang telah dilaksanakan mulai dari proses seleksi sampai dengan pelaporan penelitian. Adapun SOP tersebut adalah SOP Review Proposal, SOP Monev. LPPM Undiksha menyediakan dana untuk membiayai 16 skema penelitian. Keenam belas penelitian tersebut adalah (1) Penelitian Unggulan Institusi (2) PPBT (Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi) (3) Penelitian Kelompok Bidang Keilmuan (4) Penelitian Fundamental Institusi (5) Penelitian Produk Terapan Institusi (6) Penelitian Pascasarjana Institusi (7) Penelitian Kerjasama Institusi (8) Penelitian Sosial Humaniora dan Pendidikan (9) Penelitian Publikasi Internasional (10) Penelitian Penciptaan dan Penyajian Karya Seni (11) Penelitian Dosen Pemula (12) Penelitian Disertasi Doktor (13) Penelitian Pusat-pusat Kajian (14) Penelitian Penugasan (15) Penelitian Stranas (Strategi Nasional) (16) Penelitian MP3EI (Penelitian Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia).

SDM penelitian Undiksha terdiri atas: para dosen yang memiliki kualifikasi pendidikan S2 sebanyak 292, S3 sebanyak 151 dan Profesor sebanyak 42 orang. Sementara itu, sarana dan prasarana yang mendukung penelitian Undiksha, seperti ketersediaan laboratorium penelitian, sistem informasi berbasis *IT*, serta kemudahan akses jurnal penelitian yang sangat memadai. Ketersediaan SDM dan sarana prasarana ini sangat mendukung terlaksananya penelitian yang berkelanjutan. Dukungan sarana dan prasarana, seperti laboratorium, tersebar di masing-masing fakultas.

LPPM Undiksha juga telah mengembangkan 108 jurnal ber-ISSN sebagai media publikasi hasil-hasil penelitian. Terdapat 10 jurnal yang telah terindex DOAJ, 1 (satu) jurnal terakreditasi Sinta 2, 4 (empat) jurnal terakreditasi Sinta 3, dan 6 (enam) jurnal terakreditasi Sinta 4.

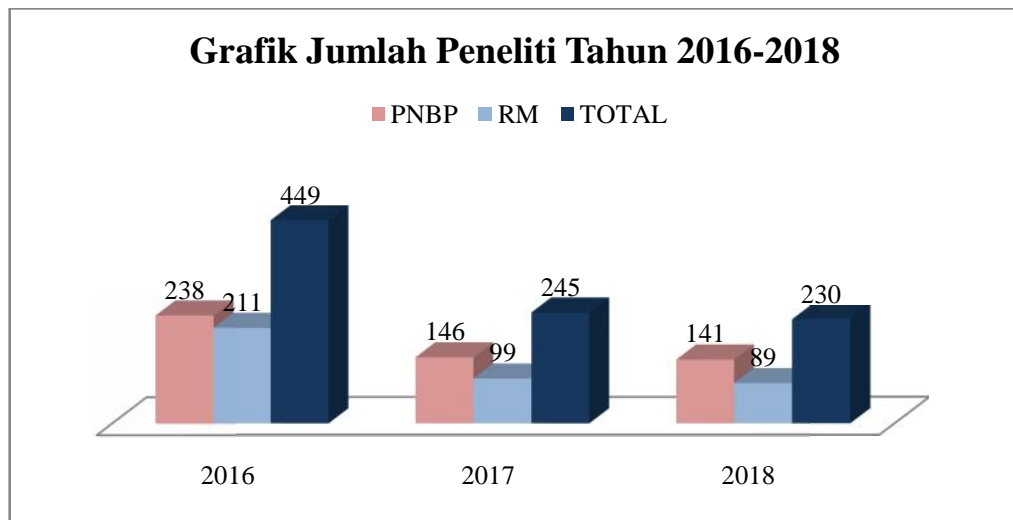
Capaian kinerja Undiksha dibidang penelitian dalam periode 2016-2018 dapat dilihat pada Tabel 2.4.

Tabel 2.4. Capaian Kinerja Undiksha dibidang Penelitian Periode 2016-2018.

SUMBERDANA/ TAHUN	PNBP	RM	TOTAL
2016	Rp 2.178.500.000	Rp 5.838.200.000	Rp 8.016.700.000
2017	Rp 2.669.757.000	Rp 8.292.937.000	Rp 10.962.694.000
2018	Rp 2.293.800.000	Rp 7.039.770.000	Rp 9.333.570.000
Grand Total	Rp 7.142.057.000	Rp 21.170.907.000	Rp 28.312.964.000

Pada tahun 2017 jumlah dana penelitian Undiksha berada diposisi nominal paling tinggi yaitu Rp. 10.962.694.000, dan sedikit mengalami penurunan di tahun 2018, baik yang bersumber dari PNBP maupun RM. Sementara dari jumlah peneliti juga mengalami penurunan ini dapat dilihat pada grafik 2.2 dibawah ini.

Grafik 2.2 Jumlah peneliti/dosen yang terlibat dalam penelitian tahun 2016-2018



Kualitas penelitian Undiksha juga dapat dilihat dari jumlah judul penelitian dan luaran penelitian yang dihasilkan seperti artikel pada jurnal nasional dan internasional terakreditasi, Hak Kekayaan Intelektual seperti Paten, Merek, Hak Cipta, PVT, Rahasia Dagang, Desain Industri, Dalam periode 2015-2018 luaran penelitian Undiksha dapat dilihat pada Tabel 2.5.

Tabel 2.5 Luaran Penelitian Undiksha dalam Periode 2015-2018

No	Jenis Luaran	Jumlah
1	Artikel pada jurnal nasional BerISBN	71
2	Artikel pada Jurnal nasional terakreditasi/ Terindek Sinta/DOAJ	30
3	Artikel pada Jurnal Internasional	132
4	Artikel pada jurnal internasional bereputasi (terindek scopus/Thomson	63
5	Artikel pada SINTA/Google Scholar	628
6	Jumlah Sitasi di Google Scholar dan SINTA	1010
7	Buku Tingkat Nasional	219
8	Buku Tingkat Internasional	15
9	Karya Seni Tingkat Nasional	15
10	Karya Seni Tingkat Internasional	3
11	Karya Sastra Tingkat Nasional	6

No	Jenis Luaran	Jumlah
12	Paten	83
13	Hak Cipta	96
14	Rahasia Dagang	-
15	Karya Teknologi Seni Non Paten	9

Dari tabel 2.5 tampak bahwa luaran penelitian tidak sebanding dengan banyaknya judul penelitian yang dilaksanakan dalam kurun waktu 2015-2018 yaitu 1184 judul dengan rincian 16 judul penelitian dengan biaya sendiri, 3 judul penelitian dengan dana luar negeri, 326 judul penelitian dengan dana dari luar perguruan tinggi dan 839 judul penelitian dengan biaya dari perguruan tinggi. Jika dibandingkan dengan jumlah artikel yang terekam pada google scholar/SINTA hanya sekitar 53% penelitian yang menghasilkan artikel ilmiah.

2.1.3. Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat (PkM)

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) merupakan lembaga pelaksana tugas pokok dan fungsi Universitas Pendidikan Ganesha di bidang pengabdian kepada masyarakat yang berada di bawah Rektor. Semenjak dinyatakan berdiri, LPPM Universitas Pendidikan Ganesha telah melakukan serangkaian program pengabdian, baik yang bersifat terminal maupun berkelanjutan.

LPPM Universitas Pendidikan Ganesha memiliki lima pusat layanan yang memiliki tugas yang sangat diversiatif. Masing-masing pusat layanan ini harus memberikan layanan maksimal kepada segenap Civitas Akademika Universitas Pendidikan Ganesha dan masyarakat umum. Dilihat dari kualifikasi staf dan tenaga yang mengelola pusat-pusat layanan, tampak bahwa LPPM Universitas Pendidikan Ganesha memiliki potensi yang relatif cukup baik untuk bisa mengaplikasikan berbagai program dan kegiatan P2M, baik yang sumber dananya dari institut maupun dari lembaga mitra (masyarakat sekolah dan masyarakat umum). Program pengabdian berhasil dilaksanakan civitas akademik Undiksha 5 tahun terakhir yang pendanaannya berasal, baik dari DIPA Undiksha, DRPM Kemenristekdikti, maupun dari Pemda/Dunia Usaha.

Capaian keberhasilan PkM dalam lima tahun terakhir seperti yang tersebut di atas, dapat ditampilkan pada Tabel 2.6.

Tabel 2.6 Capaian Kinerja LPM Periode 2015-2019

Kode Program	Indikator Kinerja	Target					
		2014 (Baseline)	2015	2016	2017	2018	2019
P12	Persentase jumlah prodi yang terlibat P2M per tahun (%)	80	90	100	100	100	100
P12	Persentase dosen Undiksha yang terlibat dalam P2M (%)	61	75	95	100	100	100
P12	Jumlah judul kegiatan P2M yang dilaksanakan (judul)	92	95	95	97	98	100

Dari tabel 2.6 terlihat bahwa jumlah program studi yang terlibat dalam P2M, presentase dosen Undiksha yang terlibat dalam P2M, dan jumlah judul kegiatan P2M yang dilaksanakan menunjukkan kecenderungan yang meningkat. Dalam tiga tahun terakhir persentase prodi yang melaksanakan P2M dan persentase dosen yang terlibat dalam P2M sudah menunjukkan angka optimal yaitu 100%. Jika dibandingkan dengan jumlah dosen dengan jumlah judul P2M yang dilaksanakan, tampak bahwa 1 judul P2M dilaksanakan oleh 4-5 orang pelaksana.

Pengembangan PkM Undiksha mengacu pada UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 20 dan 24 yang menyatakan bahwa Perguruan Tinggi mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan PkM. Dalam pengelolaan kegiatan, LPPM mengacu pada buku Pedoman Kegiatan PkM Undiksha sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Rektor Undiksha No. 1170/UN48/LL/2016, tentang Panduan Pelaksanaan PkM, LPPM Undiksha tahun 2016. Buku pedoman ini memuat aspek: Kebijakan Dasar, Arah dan Fokus PkM (tingkat PT, Fakultas, dan Jurusan), Sifat PkM, Bentuk kegiatan, Kedudukan kelembagaan, Sumberdaya, sumber dana, fasilitas, dan prosedur/mekanisme PkM.

Kebijakan PkM Undiksha mengacu pada kebijakan Akademik Undiksha yang ditetapkan dengan Keputusan Rektor Undiksha No. 1242/UN48/PJ/2016 tentang Kebijakan Akademik Undiksha dan Keputusan Rektor Undiksha No.

1243/UN48/PJ/2016 tentang Standar Akademik dan Turunan. Kebijakan Akademik Undiksha menetapkan misi dan tujuan Bidang PkM adalah (1) meningkatkan kegiatan PkM yang dilandasi oleh tanggungjawab dan kepedulian terhadap masyarakat luas, (2) melaksanakan kegiatan PkM sesuai dengan kebutuhan masyarakat, (3) menyosialisasikan dan menerapkan hasil-hasil penelitian untuk menyelesaikan masalah-masalah aktual serta faktual yang ada di masyarakat.

Dalam rangka menunjang pembangunan daerah dan nasional, LPPM Undiksha melalui pusat-pusat layanan yang dikoordinasikannya telah dan akan terus melakukan kerjasama PkM melalui jaringan PkM dengan instansi-instansi lain yang terkait. Untuk kebutuhan tersebut, pusat-pusat layanan diarahkan untuk mengembangkan program pengabdian yang khas, *up to date*, dan memiliki prospektif terhadap pembangunan daerah dan nasional.

Program PkM di Undiksha sangat beragam jenisnya. Jenis *pertama* adalah Program Kemitraan Masyarakat. *Kedua*, Program Kemitraan Wilayah. *Ketiga*, Program Kemitraan Wilayah Antara Perguruan Tinggi dan Pemda CSR. *Keempat*, IPTEK bagi Pusat Layanan. *Kelima*, Program Pengembangan Sekolah Berkarakter Berbasis Kearifan Lokal. *Keenam*, Program Pengembangan Desa Binaan Berbasis *Tri Hita Karana*.

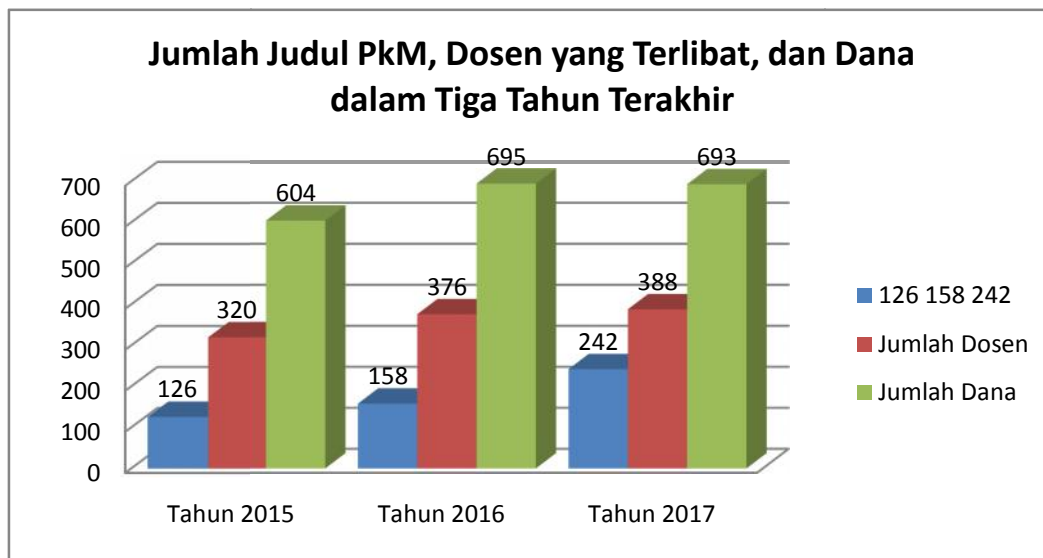
Dalam kurun waktu tiga tahun terakhir, secara kuantitas kinerja PkM mengalami peningkatan. Peningkatan tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 2.7 Jumlah Judul PkM, Dosen yang Terlibat, dan Dana dalam Tiga Tahun Terakhir

Tahun	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017
Jumlah Judul	126	158	242
Jumlah Dosen	320	376	388
Jumlah Dana	6.043.000.000	6.945.050.000	6.930.000.000

Terjadi trend peningkatan baik dari jumlah judul, jumlah dosen maupun anggaran walaupun tidak terlalu signifikan, seperti terlihat pada grafik dibawah ini.

Grafik 2.3 Jumlah Judul PkM, Dosen yang Terlibat, dan Dana dalam Tiga Tahun Terakhir



Prestasi Undiksha dalam bidang PkM juga dapat dilihat dari dimenangkannya beberapa hibah di tingkat nasional seperti Hi-Link, IbIKK, IbK, IbM, IbPE, IbW, KKN-PPM, dan PM-PMP dan PkM lainnya bekerja sama dengan pemerintah daerah di Bali. Peningkatan kuantitas dan kualitas PkM masih memiliki peluang yang cukup besar dalam kurun lima tahun ke depan.

Hasil pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan civitas akademik Undiksha di diseminasi dan di sosialisasi dalam forum komunikasi (forkom) pengabdian yang secara rutin dilakukan setiap tahun, baik di tingkat institusi maupun tingkat nasional. Selanjutnya, artikel pengabdian yang bersifat inovatif dan memiliki substansi IPTEKS yang bermutu dan bermanfaat bagi masyarakat luas dipublikasi dalam *International Journal of Community Service Learning (IJCSL)* dan Jurnal Widya Laksana LPPM Undiksha dengan status terakreditasi Sinta 4.

2.1.4. Bidang Kemahasiswaan

1. Perkembangan Kesejahteraan Mahasiswa

Program kesejahteraan mahasiswa Undiksha sejauh ini diwujudkan dalam pemberian beasiswa. Pemberian beasiswa bertujuan untuk mendorong terjadinya peningkatan prestasi akademik dan memotivasi mahasiswa agar dapat menyelesaikan

studinya tepat waktu. Pertimbangan yang digunakan untuk penetapan penerima beasiswa di Undiksha adalah disesuaikan dengan sifat dan sasaran beasiswa itu sendiri. Dalam upaya menjamin objektivitas, transparansi dan akuntabilitas seleksi penerima beasiswa, Undiksha Singaraja telah menyusun pedoman seleksi beasiswa. Pedoman seleksi tersebut meliputi 4 (empat) variabel penilaian dengan sistem credit point (cp) dan bobot yang berbeda sesuai dengan jenis beasiswa yang dipersyaratkan. Keempat variabel tersebut adalah: (1) indeks prestasi kumulatif (IPK), (2) partisipasi di bidang ekstrakurikuler, (3) sosial ekonomi orang tua, dan (4) kepribadian. Perkembangan sebaran jumlah mahasiswa penerima beasiswa dan pemberi beasiswanya disajikan dalam Tabel 2.8

Table 2.8 Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa 2015-2018

No	Jenis Beasiswa	Tahun			
		2015	2016	2017	2018
1.	Bidikmisi	900	461	518	356
	On Going Bidikmisi	1834	2209	2145	1855
	Bidikmisi quota tambahan	-	-	-	200
	Bidikmisi Lombok				25
2.	PPA	810	86	626	436
	BBP-PPA	90	0	0	0
	PPA Lombok	0	0	0	42
	PPA Alokasi Khusus	0	0	0	1
	PPA Tambahan				82
3.	Rektor	35	35	35	21
4.	Supersemar	47	0	0	0
5.	Bank Indonesia	40	40	40	50
6.	Disdikpora	0	0	0	0
7.	Afirmasi	5	14	14	32
	On Going Afirmasi	13	18	23	30
8.	Jembrana	91	163	141	270
9.	BNI	0	0	0	0
10.	Indonesia Cerdas BRI	0	0	0	50

No	Jenis Beasiswa	Tahun			
		2015	2016	2017	2018
11.	LIPPO	40	0	0	0
12.	Bangli	0	0	41	18
13.	DKI	0	0	3	8
14.	Pemkab Badung	0	0	0	8
	Jumlah	3905	3026	3586	3466

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Dari Tabel 2.8 dapat disampaikan bahwa sumber beasiswa dan jumlah mahasiswa penerima beasiswa meningkat dari Tahun ke Tahun selama kurun waktu lima Tahun. Prosentase mahasiswa penerima beasiswa pada akhir desember 2018 mencapai 31% dengan beragam jenis beasiswa. Ini menjadi kebanggaan tersendiri karena secara nasional Undiksha sudah melampaui rata-rata minimal 20%. Dan masih ada peluang untuk ditingkatkan dengan memperbanyak kerjasama dengan pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten maupun instansi swasta.

1) Pengembangan Kegiatan Mahasiswa Bidang Penalaran

Pengembangan potensi diri mahasiswa agar menjadi insan yang kreatif, inovatif, produktif, dan bernalar ilmiah sudah terfasilitasi di Undiksha. Sejak Tahun 2001, mahasiswa Undiksha telah aktif mengikuti berbagai jenis lomba karya ilmiah. Program-program yang diikuti adalah (1) PKM Penelitian (PKMP), (2) PKM Pengabdian Masyarakat (PKMM), (3) PKM Penerapan Teknologi (PKMT), (4) PKM Kewirausahaan (PKMK), dan (5) PKM Penulisan Ilmiah (PKMI) yang terdiri dari PKM penulisan Artikel Ilmiah (PKA-AI) dan PKM Gagasan Tertulis (PKM-GT). Setiap mahasiswa diberikan kesempatan untuk mengajukan usulan Program Kreativitas Mahasiswa secara berkelompok.

Data perolehan Hibah PKM oleh mahasiswa Undiksha empat tahun terakhir adalah sebagai berikut. Tabel 2.9 berikut menunjukkan peroleh hibah PKM oleh mahasiswa.

Tabel 2.9 Perolehan Hibah PKM oleh Mahasiswa

No.	Jenis PKM	Tahun (judul)			
		2015	2016	2017	2018
1	PKM M	41	9	6	2
2	PKM K	39	14	9	5
3	PKM P	9	1	1	0
4	PKM T	4	0	0	0
5	PKM KC	3	0	0	0
6	PKM AI	0	0	0	0
7	PKM GT	6	2	1	0
8	PKM PE	0	0	0	3
9	PKM PSH	0	0	0	1
Total (judul)		102	26	17	11

Sumber: Bagian Kemahasiswaan

Makin meningkatnya persyaratan penilaian dalam memperoleh hibah PKM dari DIKTI berakibat pada menurunnya jumlah PKM dari tahun ke tahun. Selain itu, dalam proses pelaksanaan PKM yang telah dimenangkan oleh mahasiswa masih memerlukan banyak perhatian baik dari pembimbing, jurusan/program studi mahasiswa, maupun pembina kemahasiswaan di tingkat fakultas maupun di tingkat universitas. Langkah strategis yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pemantauan internal sebelum dilakukan pemantauan secara eksternal. Dengan demikian tidak hanya kuantitasnya, tetapi juga kualitas PKM dapat terus ditingkatkan.

2) Pengembangan Kegiatan Mahasiswa Bidang Bakat-Minat

Program pengembangan minat dan bakat mahasiswa amat banyak bentuk dan jenisnya, tetapi yang umum terdapat di perguruan tinggi dan dikembangkan di Undiksha meliputi bidang olah raga, kesenian, kepramukaan, keputrian, kepecintaan alam, korpsSukarela Palang Merah Indonesia (KSR-PMI), dan resimen mahasiswa (MENWA). Pengembangan minat dan bakat ini dilakukan mulai pada tingkat jurusan sampai pada tingkat universitas.

2.1.5. Bidang Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu kompoenen penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Undiksha. Sumber daya manusia dikelompokkan atas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk penyelenggaraan pendidikan kebutuhan sumber daya manusia didasarkan atas jumlah (kecukupan), kualifikasi, kompetensi, spesifikasi, jenjang kepangkatan, dan jabatan akademik. berkaitan dengan sumber daya manusia, kondisi tenaga pendidikan yang telah dimiliki Undiksha dapat dilihat pada tabel 2.10.

Tabel: 2.10 Kondisi Tenaga Pendidik di Undiksha Desember Tahun 2018

No.	Pendidikan	Gelar Akademik					Total
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten	Tenaga Pengajar	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	S-3/Sp-2	42	71	43	4	0	160
2	S-2/Sp-1	0	63	133	70	24	291
3	Profesi/ S-1/D-4*	0	0	0	4	0	0
Total		42	134	176	75	24	451

Dari tabel 2.10 tampak bahwa persentase dosen yang berkualifikasi doktor/Sp-2 adalah 35,5 %. Jika dibandingkan dengan rata-rata jumlah doktor di PT secara nasional yang ditetapkan oleh Kemenristekdikti tahun 2019 diangka 16,63%, persentase Undiksha sudah di atas rata-rata nasional namun masih tetap harus didorong dosen untuk studi lanjut doktor. Sementara itu, persentase dosen yang masih berkualifikasi minimal magister adalah 98,8%. Dilihat dari jabatan akademik hanya 42 orang (9,3%) dosen yang memiliki jabatan akademik guru besar, 29,7% lektor kepala dan sebagian besar (61%) dosen memiliki jabatan akademik lektor, asisten ahli dan dosen.

Di samping oleh kualifikasi akademik dan jabatan akademik, kualitas penyelenggaraan pendidikan di Undiksha juga ditemukan oleh kecukupan jumlah tenaga yang digambarkan oleh rasio dosen mahasiswa pada fakultas/program studi.

Kondisi rasio dosen mahasiswa pada masing-masing fakultas di Undiksha dapat dilihat pada Tabel 2.11

Tabel 2.11 Rasio Tenaga Pendidik-Mahasiswa Undiksha

No	Fakultas/Program Pascasarjana	Jumlah Dosen Tetap (PNS dan Non PNS)	Jumlah Mahasiswa	Rasio	Rasio Ideal	Kategori Penilaian
1	Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP)	48	2.091	1:43	1:30	Memenuhi
2	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)	78	1.669	1:21	1:20	Memenuhi
3	Fakultas Teknik dan Kejuruan (FTK)	45	1.309	1:29	1:20	Belum memenuhi
4	Fakultas Olahraga dan Kesehatan (FOK)	38	802	1:21	1:30	Memenuhi
5	Fakultas Bahasa dan Seni (FBS)	73	1.942	1:26	1:30	Memenuhi
6	Fakultas Hukum Ilmu Sosial (FHIS)	49	940	1:19	1:30	Memenuhi
7	Fakultas Ekonomi (FE)	48	3.026	1:63	1:30	Belum memenuhi
8	Fakultas Kedokteran	10	47	1:5	1:20	Memenuhi
9	Pascasarjana	67	766	1:11	1:20	Memenuhi
	Total UNDIKSHA	456	12.592	1:27	1:30	Memenuhi

Sumber: bagian akademik Undiksha

Berdasarkan Tabel di atas, tampak bahwa sebaran rasio tenaga pendidik-mahasiswa secara menyeluruh di Undiksha sudah memenuhi ketentuan. Namun masih ada dua fakultas yaitu Fakultas Teknik dan Kejuruan dan Fakultas Ekonomi yang masih belum memenuhi ketentuan, ini diakibatkan karena jumlah peminat mahasiswa baru di beberapa jurusan favorit sangat tinggi sementara ada juga jurusan-jurusan yang peminatnya masih rendah. Untuk memenuhi target penerimaan mahasiswa sering jurusan-jurusan favorit itu menerima mahasiswa melebihi kuota yang ditujukan untuk mensubsidi silang jurusan-jurusan langka peminat. Upaya yang telah dilakukan untuk menyeimbangkan rasion tenaga pendidik-mahasiswa adalah

resource sharing antar fakultas, terutama untuk mata kuliah-mata kuliah umum dan yang relevan, pengangkatan dosen kontrak, dan pengusulan penambahan dosen tetap baru.

Tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat esensial dalam memberikan mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Komponen tenaga kependidikan ini mencakup jumlah, kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi. Kondisi tenaga kependidikan di Undiksha dapat dilihat pada tabel 2.12

Tabel 2.12 Data Tenaga Kependidikan PNS

No	Jenis Tenaga Kependidikan	Jumlah Tenaga Kependidikan dengan Pendidikan Terakhir								Jumlah
		S3	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SMA/SMK	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1.	Pustakawan *	0	2	22	0	0	1	0		23
2.	Laboran/Teknisi/ Analisis/ Operator/ Programmer	0	2	7	0	0	0	0	1	10
3.	Administrasi	0	6	54	0	0	0	0	1	61
4.	Fungsional Umum	0	3	79	3	18	1	0	56	160
Total		0	11	161	3	18	2	0	58	254

* Hanya yang memiliki pendidikan formal dalam bidang perpustakaan

Terlihat bahwa jumlah tenaga kependidikan yang berstatus PNS di Undiksha masih sedikit yang berkualifikasi S2 yaitu 11 orang (4%), 164 orang (65%) berkualifikasi S1/D4, 23 orang (9%) berkualifikasi D3/D2, dan sisanya 59 orang (23%) masih berkualifikasi sebagian besar 47,4% lulusan SMA/SMK. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas tenaga kependidikan masih merupakan isu yang strategis, dimana peningkatan SDM melalui peningkatan kualifikasi pendidikan dari S1 ke S2 perlu diprogramkan, begitu pula dari jenjang Diploma atau SMA ke minimal berkualifikasi S1.

Berdasarkan data tenaga pendidik, mahasiswa, dan tenaga kependidikan yang telah dikemukakan di atas, maka rasionya dapat dipaparkan sebagai berikut. Rasio pegawai dengan mahasiswa 1:50, ini berarti 1 orang pegawai melayani 50 orang mahasiswa. Rasio pegawai dengan dosen adalah 1:1,8 atau 10 pegawai berbanding

18 dosen. Hal ini berarti beban kerja pegawai dalam melayani mahasiswa dan dosen masih memadai. Di samping secara jumlah yang sudah sangat memadai, kualifikasi tingkat pendidikan pegawai atau tenaga kependidikan juga sudah sangat memadai. Presentase tenaga dengan kualifikasi pendidikan Sarjana dan Magister mencapai 68%. Pada pekerjaan yang membutuhkan kompetensi khusus, seperti *programmer*, teknisi, operator, arsiparis, dan laboran 81% sudah memiliki sertifikat kompetensi (60 dari 74 orang). Pada tenaga pustakawan 100% sudah memiliki sertifikat kompetensi sebagai pustakawan.

Rasio dosen dengan mahasiswa secara keseluruhan per Desember 2018 adalah 1:27. Hal ini berarti bahwa rasio dosen dengan mahasiswa Undiksha tergolong memenuhi standar nasional, yaitu 20-30. Kondisi per Desember 2018 rasio dosen dengan mahasiswa per fakultas adalah 1:5 sampai dengan 1:63. Kondisi rasio dosen terhadap mahasiswa adalah 1:63 terjadi pada Fakultas Ekonomi (FE). Hal ini terjadi akibat sangat diminatnya prodi S1 Akuntansi dan S1 Manajemen. Total jumlah mahasiswa FE per Desember 2018 adalah 3.026 orang, sedangkan jumlah dosennya 48 orang. Sementara itu kondisi rasio dosen dengan mahasiswa 1: 5 terjadi pada Fakultas Kedokteran (FK). Rasion dosen dengan mahasiswa lainnya umumnya sudah sesuai dengan standar nasional antara 1:20 sampai dengan 1:30. Berdasarkan profil dosen dan tenaga kependidikan yang sudah dimiliki Undiksha, dapat dinyatakan bahwa kuantitas dan kualitas dosen sudah memadai.

Disamping tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas penyelenggaraan pendidikan di Undiksha juga ditentukan oleh kualitas input mahasiswa yang diterima melalui berbagai sistem seleksi. Kuantitas dan kualitas mahasiswa baru yang mendaftar dan diterima di Undiksha bervariasi dari tahun ke tahun. Variasi jumlah mahasiswa tersebut tidak terlepas dari semakin selektifnya calon mahasiswa dalam menentukan pilihan program studi dan universitas yang dituju untuk studi lanjut.

2.1.6. Bidang Prasana dan Sarana

Prasarana

Prasarana merupakan kebutuhan mutlak bagi tercapainya visi, misi dan tujuan Undiksha. Prasarana meliputi kantor, ruang kelas, ruang laboratorium, studio, ruang

perpustakaan, kebun percobaan, ruang dosen, dan prasarana lainnya. Untuk menjamin kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi, Kemenristekdikti telah menetapkan standar sarana dan prasarana pendidikan yang seharusnya dijadikan acuan bagi penyediaan dan pengukuran kuantitas dan kualitas prasarana dan sarana pendidikan di PT.

Kondisi prasarana pendidikan di Undiksha telah diupayakan untuk memenuhi standar minimal yang ditetapkan dengan melakukan inovasi dan pemeliharaan secara kontinu. Kondisi prasarana pendidikan yang dimiliki Undiksha dapat dilihat pada Tabel 2.13

Tabel 2.13 : Kondisi prasarana di Undiksha

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (m2)	Kepemilikan *		Kondisi **	
				Milik Sendiri	Sewa / Pinjam / Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Perkantoran/ administrasi	16	5043	V		V	
2	Ruang kuliah	104	12507	V		V	
3	Kebun Percobaan	1	300	V		V	
4	Musium Sejarah	1	75	V		V	
5	Lapangan Olahraga indoor	1	600	V		V	
6	Lapangan Olahraga outdoor Tennis	1	800	V		V	
7	Lapangan Olahraga outdoor voli	1	300	V		V	
8	Lapangan Olahraga outdoor Basket	1	300	V		V	
9	Auditorium	1	1760	V		V	
10	Unit Bimbingan konseling	1	50	V		V	
11	UPT Bahasa	1	120	V		V	
12	UPT TIK	1	120	V		V	
13	Gedung Serbaguna Denpasar	1	700				
14	GOR	2	3141	V		V	
15	Ruang diskusi, seminar, rapat	23	3493	V		V	

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (m2)	Kepemilikan *		Kondisi **	
				Milik Sendiri	Sewa / Pinjam / Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
16	Ruang kerja dosen	56	2539	V		V	
17	Laboratorium jurusan	30	2493	V		V	
18	Lab multi media	3	210	V		V	
19	Lab Micro T	10	600	V		V	
20	Studio Radio Pendidikan	1	40	V		V	
21	Ruang Teater	1	75	V		V	
22	Bengkel	1	50	V		V	
23	Studio Seni Rupa	1	60	V		V	
24	Sekolah Laboratorium	1	22500	V		V	
25	Hotel Mini/Edutel	1	800	V		V	
26	Perpustakaan	5	2150	V		V	
Luas Seluruhnya ***			60826				

Sarana

Sarana pendidikan merupakan bagian yang esensial bagi terwujudnya proses penyelenggaraan dan hasil pendidikan yang berkualitas. Undiksha telah memenuhi kebutuhan sarana pendidikan seperti yang diuraikan berikut ini.

A. Sistem Informasi

Laboratorium Komputer dan Ruang Video Conference (VCON) yang dikelola Unit Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT-TIK), yaitu unit yang mengemban tugas sebagai pelaksana teknis yang berhubungan langsung dengan sistem informasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi. UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi mempunyai tugas: (1) mengembangkan teknologi informasi dan komunikasi, (2) mengelola teknologi informasi dan komunikasi, (3) memberikan layanan di bidang teknologi informasi dan komunikasi, (4) mengembangkan dan mengelola sistem informasi, (5) mengembangkan dan mengelola jaringan, serta (6) memelihara dan perbaikan jaringan. Prasarana dan sarana yang dikelola unit ini sangat lengkap dan memadai, seperti lab komputer, lab

VCON, ruang server dengan lebih dari 10 server data, telah mengembangkan lebih dari 20 sistem informasi untuk mendukung tri dharma PT, serta didukung oleh 34 staf yang solid. UPT-TIK sangat mudah diakses, sivitas Undiksha dan juga masyarakat umum dapat menggunakan layanan UPT-TIK dengan berpedoman pada POS-POS pelayanan sebagaimana tertera pada laman <https://upttik.Undiksha.ac.id/>, seperti pembuatan email Undiksha, pengajuan *user wifi*, pembuatan *website*, pengaduan masalah jaringan, peminjaman lab komputer maupun peminjaman ruang VCON.

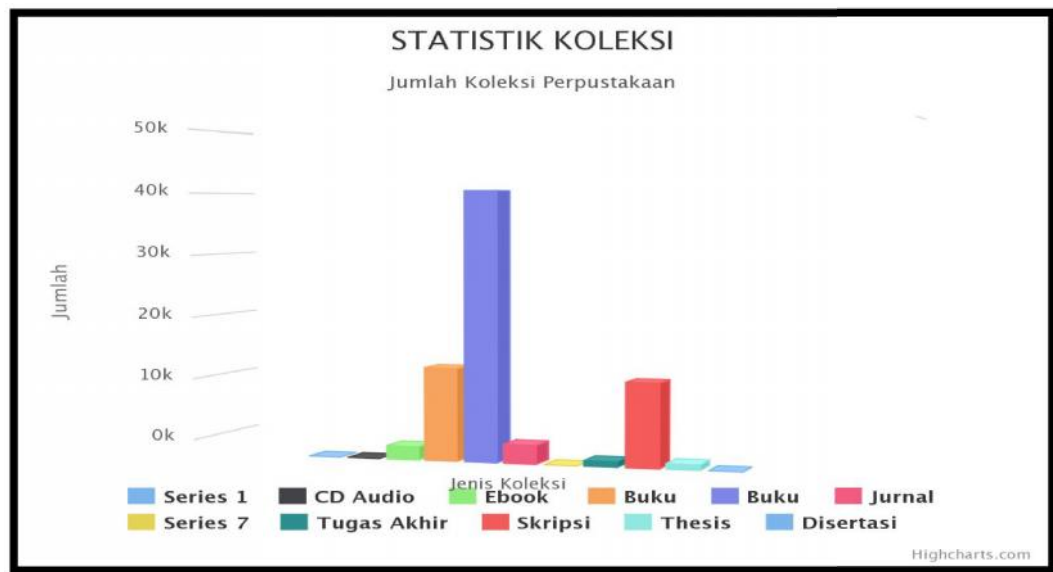
B. Perpustakaan

Perpustakaan yang dikelola oleh UPT Perpustakaan, yaitu unit dengan fungsi utamanya memilih, menghimpun, mengolah, merawat serta melayani sumber-sumber informasi kepada lembaga induknya pada khususnya, dan masyarakat akademis pada umumnya. Bentuk layanan yang diberikan, seperti (1) penyediaan dan pengolahan bahan pustaka, (2) pemberian layanan dan pendayagunaan bahan pustaka, dan (3) pemeliharaan bahan pustaka. Secara detail jumlah koleksi unit ini disajikan pada tabel 2.14 berikut

Tabel 2.14 Jumlah Judul dan Copy Pustaka

No	Jenis Koleksi	Jumlah
1	CD Audio	17 eksemplar
2	Buku	13865 judul
3	Buku	40005 eksemplar
4	Jurnal	2834 Judul
7	Tugas Akhir	819 Judul
8	Skripsi	12469 Judul
9	Thesis	767 Judul
10	Disertasi	9 Judul
Total		70785

Grafik 2.4 Jumlah Koleksi Perpustakaan Undiksha



Mutu layanan yang diberikan oleh perpustakaan dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pendaftar setiap tahun, terutama kunjungan melalui online di *e-Library*. Yang terlihat seperti grafik di bawah ini.

Grafik 2.5 Kunjungan Per-Tahun Perpustakaan Undiksha melalui e-Library



Dapat dilihat detail perkembangan kunjungan melalui e-Library yang berkembang pesat mencapai 92.501 pada Desember tahun 2018, seperti tampak pada tabel 2.15 di bawah ini:

Tabel 2.15 Jumlah Pengunjung e-Library Undiksha Per Tahun

No	Tahun	Jumlah
1	2015	1604
2	2016	835
3	2017	1950
4	2018	92.501
Total		101.451

Sumber : <http://perpustakaan.undiksha.ac.id>

C. Layanan Bahasa

Laboratorium Bahasa yang dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) Bahasa, yaitu unit pelaksana teknis di bidang pengembangan pembelajaran dan layanan kebahasaan. UPT Bahasa mempunyai tugas melaksanakan pengembangan pembelajaran bahasa, peningkatan kemampuan bahasa, dan pelayanan uji kemampuan bahasa. Beberapa program pelayanan yang telah dilaksanakan oleh UPT Bahasa, seperti (1) program BIPA (Bahasa Indonesia bagi penutur asing), (2) kursus bahasa Inggris, (3) institutional TOEFL dari IIEF Jakarta, (4) pelatihan persiapan TOEFL, dan (5) layanan penerjemahan. Semua layanan ini dapat diakses dengan mudah oleh seluruh sivitas Undiksha (mahasiswa, dosen, dan pegawai) dan juga masyarakat luar kampus. Beberapa dokumentasi kegiatan pelayanan UPT Bahasa dapat ditelusuri pada laman: <https://web.facebook.com/UndikshaLanguageCenter/> .

D. Klinik - Layanan Kesehatan

Klinik Undiksha yang memberikan layanan kesehatan khususnya kepada civitas akademik Universitas Pendidikan Ganesha merupakan Unit yang dikoordinasikan oleh Wakil Rektor II dan bertanggung jawab kepada Rektor. Tugas

Utama Klinik Undiksha memberikan layanan kesehatan bagi mahasiswa, dosen, dan tenaga administrasi kependidikan di lingkungan Undiksha.

Jenis-jenis Pelayanan di Klinik Layanan Kesehatan antara lain sebagai berikut: a) Pemeriksaan Kesehatan, b) Pengobatan, c) Konsultasi Kesehatan, d) Pemeriksaan laboratorium sederhana (Kolesterol, Glukosa Darah, Asam Urat, Tes Kehamilan, Tes Golongan Darah), e) Pemeriksaan Ibu hamil, f) Pelayanan P3K pada event-event tertentu di Undiksha, g) Pengabdian Masyarakat, dan h) Penyuluhan Kesehatan.

E. Sarana olahraga

Ganesha Sport Centre merupakan pusat pelatihan olahraga yang dapat diakses oleh mahasiswa, dosen, pegawai maupun masyarakat umum lainnya. Beberapa layanan yang diberikan oleh GSC, seperti tes kondisi fisik atlet, peningkatan kebugaran (*fitness centre*) dan peminjaman prasarana dan sarana olahraga.

Sarana dan prasarana (sarpras) yang dimiliki oleh Undiksha harus dikelola dengan prinsip *smart* dan modern; artinya sarana dan prasarana yang dimiliki harus dapat menciptakan lingkungan belajar yang dapat menginspirasi seluruh unsur sivitas akademika Undiksha dalam: (1) penyelenggaraan pendidikan, pengembangan nilai-nilai akademis, dan martabat manusia (*human dignity*) dalam suasana ilmiah, edukatif, dan religius; (2) pelaksanaan penelitian yang kompetitif, kolaboratif, dan inovatif untuk pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlandaskan konsep keseimbangan hubungan yang harmonis antara manusia dengan Tuhan, hubungan yang harmonis antara manusia dengan manusia, dan hubungan yang harmonis antara manusia dengan lingkungannya; (3) penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam skala mikro (regional) maupun skala makro (nasional dan internasional). Pengelolaan dan inventarisasi sarana dan prasarana yang dimiliki Undiksha dilakukan melalui sistem SIMAK BMN, dandalam rangka akuntabilitas penggunaan dana, dilakukan audit oleh pihak internal (SPI) dan pihak eksternal (Inspektorat, BPKP, BPK, KAP/Kantor Akuntan

Publik). Hasil audit 3 tahun terakhir Undiksha memperoleh predikat WTP dan hasil pemeriksaan dilaporkan melalui 2 pola, yaitu *online* dan *hardcopy*.

2.1.7. Bidang Organisasi dan Manajemen

Organisasi dan manajemen Undiksha dikembangkan mengacu kepada Organisasi dan Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor. 14 tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha. Dalam OTK tersebut ditetapkan bahwa Organ Undiksha terdiri atas: 1) Senat, 2) Rektor, 3) Satuan Pengawas Internal, dan 4) Dewan Pertimbangan. Implementasi dari OTK Undiksha telah diatur dalam Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha. Ketentuan-ketentuan yang tertuang dalam Statuta Undiksha tentang dituangkan kedalam peraturan-peraturan Rektor.

Koordinasi antar organ Undiksha dilakukan secara berkala melalui rapat-rapat koordinasi paling sedikit 2 (dua) kali dalam 1 (satu) tahun. Cara pengambilan keputusan dalam rapat yang diselenggarakan oleh organ Undiksha mengutamakan musyawarah untuk mencapai mufakat secara implementasi dari filosofi Tri Hita Karana.

Kurun waktu 2015-2019 Undiksha sudah banyak berbenah dari sisi tata kelola kelembagaan, hal ini dapat dilihat dari beberapa capaian baik di bidang keuangan yang 3 tahun berturut-turut dengan opini penilaian dari kantor Akuntan Publik Independen memberikan predikat WTP dari tahun 2016-2018. Dari pelaporan pengelolaan keuangan SNMPTN-SBMPTN dinilai laporan paling lengkap tahun 2018 oleh panitia pusat. Dan yang cukup membanggakan Undiksha melalui forum nasional dalam penilaian anggaran oleh kementerianristekdikti menjadi PTN-BLU nomor 2 dengan serapan anggaran terbaik.

Dari sisi reformasi birokrasi Undiksha sudah melakukan beberapa terobosan seperti dibukanya unit layanan terpadu untuk menjadikan layanan yang optimal dan satu pintu (*one gate sistem*) kepada masyarakat dalam memperoleh layanan. Pada tahun 2018 Undiksha juga dinilai oleh Inspektorat Jenderal Kemenristekdikti dalam upaya pembangunan zona integritas menuju WBK-WBBM. Dan dari hasil audit dan melalui rapat evaluasi tim itejn Undiksha menjadi mendapat peringkat II yang

menerapkan WBK (Wilayah Bebas Korupsi) –WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani). Ini menjadi tantangan tersendiri dimasa mendatang untuk mempertahankan dan meningkatkan Reformasi Birokrasi di lingkungan Undiksha.

2.1.8. Bidang Pendanaan

A. Sumber Dana

Universitas Pendidikan Ganesha merupakan Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum (PTN BLU). Satuan kerja BLU yaitu instansi pemerintah yang memiliki kewajiban memberi pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan program kegiatan didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Untuk melaksanakan program dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan setiap tahunnya Universitas Pendidikan Ganesha mendapatkan pendanaan dari Rupiah Murni dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Hibah Luar Negeri dan sumber pendapatan lainnya. Anggaran dalam APBN tersebut terdiri dari dua fungsi anggaran yaitu fungsi pendidikan dan fungsi layanan umum. Rata-rata tiap tahun Undiksha mengelola anggaran sebesar Rp. 170-180 miliar rupiah.

Undiksha memperoleh penerimaan dari beberapa sumber, yaitu dari pemerintah pusat (Rupiah Murni) dan sumber penerimaan yang dihasilkan oleh Undiksha yang meliputi PNBP, dana hibah kompetensi, dana kemitraan, serta pendapatan lain-lain. Secara rinci mengenai hal tersebut dapat dijabarkan dalam Tabel 2.16

Tabel 2.16 Sumber-Sumber Penerimaan Undiksha

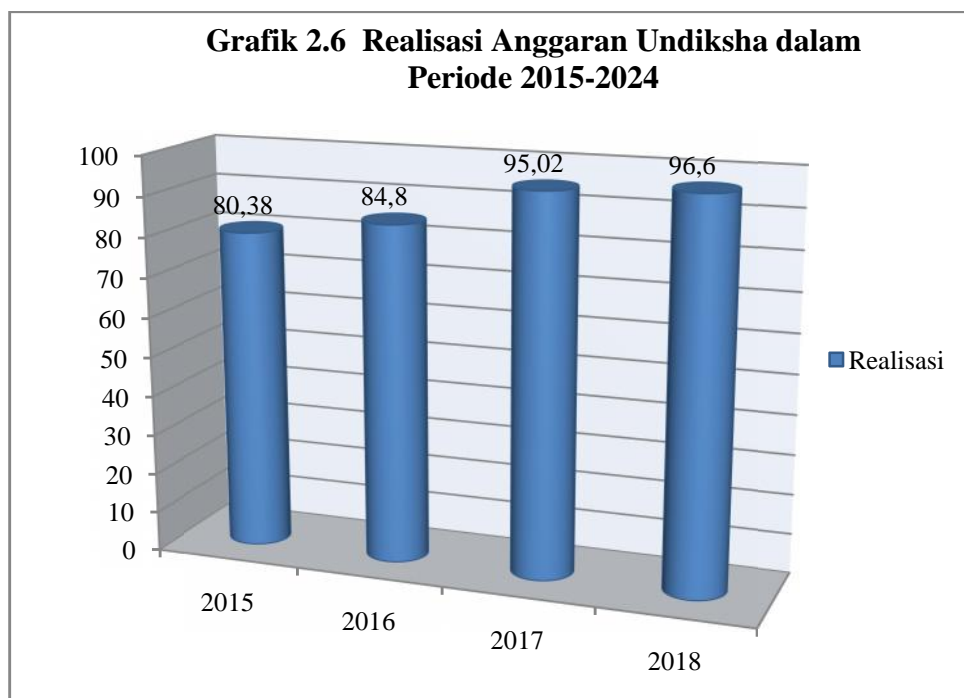
No	Sumber Dana	Jumlah Dana			
		2015	2016	2017	2018
1	Sewa gedung. bangunan	279.732.000	4.000.000	425.107.198	512.841.000
2	Pendapatan dari pemindahtanganan BMM		-	-	-
3	Jasa Layanan Perbankan	113.977.292	2.096.498.102	2.402.748.357	603.986.588
4	Uang Pendidikan (SPP)	60.208.800.000	60.068.475.000	65.472.875.000	77.548.600.038
5	Uang ujian masuk kenaikan tingkat dan ujian akhir	1.465.225.000	403.950.000	376.500.000	472.500.000

6	Pendapatan pendidikan lainnya	23.548.000	130.579.000	557.364.035	918.099.673
7	Penerimaan kembali belanja swadana	-	-	-	-
8	Penerimaan ujian untuk menjalankan pratek	-	-	-	-
9	Penerimaan TYAL	-	-	2.593.153	4.072.807
	Jumlah	62.091.282.292	62.703.502.102	69.237.187.743	80.060.100.106

Sumber : Bendahara Penerimaan, Bagian Keuangan

Tabel 2.16 di atas menunjukkan adanya peningkatan terhadap penerimaan Undiksha dalam empat tahun terakhir. Bahkan alokasi pendapatan yang bersumber dari PNPB Tahun Anggaran 2018 mencapai Rp 80 Milyar lebih dapat dikatakan cukup memadai untuk menunjang biaya operasional dan investasi disamping alokasi anggaran Rupiah Murni (RM) DIPA Undiksha dikisaran Rp. 100-103 Milyar.

Realisasi anggaran Undiksha dari tahun ke tahun dalam empat tahun terakhir cenderung meningkat seperti ditunjukkan oleh diagram Grafik 2.6.



Secara nasional daya serap seperti yang ditunjukkan pada grafik 2.6 termasuk dalam kategori sangat baik.

Membicarakan mengenai kondisi kinerja layanan keuangan ada beberapa indikator yang dapat dijadikan satuan analisis diantaranya: keterserapan alokasi dana, mekanisme pencairan, administrasi keuangan, dan kesesuaian penggunaan keuangan dengan tata aturan formal yang telah ditetapkan baik oleh kementerian keuangan maupun direktorat pendidikan tinggi. Dilihat dari alokasi target PNBP tampak bahwa telah terjadi peningkatan yang cukup signifikan. Sementara dilihat dari keterserapan PNBP maupun Rupiah Murni (RM) dapat mencapai 96-97 % dari alokasi anggaran. Apabila dilihat dari kinerja staf yang berkicimpung di bidang keuangan pada berbagai jenjang Rektorat dan Fakultas telah ada upaya perbaikan dan peningkatan ke arah tercapainya standar layanan prima sebagaimana yang diusung dalam renstra Undiksha. Disisi lain peningkatan kinerja pada bidang keuangan juga distimuli oleh adanya rapat koordinasi antara lini secara rutin serta peningkatan kualifikasi dan pemahaman staf terhadap tupoksinya masing-masing.

B. Skema Pendanaan

Skema pendanaan pendidikan tinggi pada Universitas Pendidikan Undiksha mengacu pada:

- 1) Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945;
- 2) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 3) Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- 4) Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- 5) Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan
- 6) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.74 Tahun 2012 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara disebutkan bahwa proses penganggaran menggunakan pendekatan penganggaran terpadu, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran dalam kerangka jangka menengah. Dengan mengacu berbagai peraturan perundangan yang ada diharapkan pendanaan Undiksha mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi,

transparansi dan akuntabilitas keuangan. Dengan akan ditetapkannya sistem layanan Undiksha sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum maka pengelolaan PNBP sepenuhnya akan mengacu pada peraturan tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum. Sumber dana untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Undiksha secara garis besarnya dijabarkan pada sub-bab berikut.

C. Kinerja Pendanaan

Proses kinerja pendanaan untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Undiksha secara garis besarnya dijabarkan pada sub-bab berikut.

- 1) APBN Rupiah Murni, Pendanaan APBN Rupiah Murni terdiri atas Rupiah Murni eks-Rutin dan Rupiah Murni eks-Pembangunan. Penggunaan dana ini dapat dibagi dua yaitu a) Rupiah Murni eks-Rutin, sebagai sumber dipakai dalam pendanaan Belanja Pegawai dan operasional perkantoran yang terdiri dari; Belanja Gaji dan tunjangan, Operasional perkantoran, pemeliharaan alat dan mesin, serta pemeliharaan gedung, dan b) Rupiah Murni eks-Pembangunan/Proyek, sumber ini dipakai dalam pendanaan kegiatan-kegiatan prioritas Pendidikan Tinggi.
- 2) Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Pendanaan PNBP diarahkan untuk dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum (BLU) terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) dengan pola uang kuliah tunggal (UKT) dan hasil dari IGA (income generating activities).

Pendapatan dana dari SPP digunakan untuk: (a) biaya operasional Tridharma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (d) pengembangan SDM, (e) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (f) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. Sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal yang tidak ada lagi pungutan lain selain SPP. Dalam hal ini, besaran SPP sama untuk tiap semesternya.

Sedangkan pendapatan dana hasil dari kerjasma, hibah dan IGA (jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Pendapatan dari sumber ini masih sangat rendah sehingga proporsi sumber pendanaan saat ini masih mengandalkan dari APBN dan SPP. Pada Tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan ditingkatkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraihan dana-dana hibah maupun dana kerja sama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui pengembangan unit-unit usaha.

Kualitas tata kelola Undiksha juga dapat dilihat dari posisi Undiksha pada pemeringkatan nasional dan internasional. Pada pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia oleh Kemenristekdikti secara nasional pada tahun 2018 menunjukkan Undiksha menempati peringkat ke-44 dengan indikator penilaian yang digunakan terdiri atas; kualitas SDM, kualitas manajemen, kualitas kegiatan mahasiswa, serta kualitas penelitian dan publikasi. Sedangkan berdasarkan ranking webometrik, Undiksha berada pada peringkat 89 di Indonesia dari 2.110 universitas, pada peringkat 2.073 di Asia dari 13.090 universitas, dan pada peringkat 5.691 di dunia dari 11.994 universitas (<http://www.webometrics.info>., diakses pada tanggal 16 Januari 2019). Posisi ini menunjukkan bahwa Undiksha berpotensi untuk menjadi universitas unggul di Asia pada tahun 2045.

2.2 Analisis Kondisi Eksternal

Kecenderungan Asia Menuju 2045

Pertumbuhan penduduk dunia drastis naik pada jaman modern, kurun waktu 1501-2011 (511 tahun), dengan mengikuti garis hiperbola dari 0,45 menjadi 7 miliar jiwa, dan saat ini (2018) penduduk bumi sudah mencapai 7,8 miliar. Angka ini akan terus bertambah, pada tahun 2045 menjadi 9,5 miliar dan tahun 2100 akan mencapai 11,5 miliar. Jika dilihat dari distribusi penduduk, Asia merupakan daerah dengan jumlah penduduk paling banyak 4,545 miliar jiwa (59,50%), dengan pertumbuhan penduduk 0,90 % per tahun dan kepadatan penduduk 146 jiwa per km². Kawasan ASEAN memiliki jumlah penduduk 655.077.468 jiwa (8,59 % dari penduduk dunia), menempati peringkat tiga di Asia, dengan kepadatan 151 jiwa per km², dengan

pertumbuhan penduduk 1,06 %, pada tahun 2045 akan menjadi 786,163 juta jiwa dan pada tahun 2050 menjadi 797,649 juta jiwa.

Pertumbuhan penduduk dunia yang pesat dan tidak terkontrol akan menimbulkan permasalahan kependudukan. Terutama di Asia akan terjadi persaingan sangat ketat dalam memperebutkan sumber daya alam di tahun-tahun akan datang untuk memenuhi kebutuhan hidup paling dasar, bukan saja karena laju pertumbuhan penduduknya tetapi juga mengingat tidak terjadi penambahan luas daerah pertanian dan malah cenderung berkurang karena kebutuhan pemukiman. Ini berpotensi menimbulkan persaingan yang sangat ketat, instabilisasi, dan pergesekan tidak saja antar kelompok masyarakat dalam satu negara, tetapi juga antar negara di Asia.

Selain kebutuhan yang paling mendasar, sandang, pangan dan papan, tantangan terbesar pada era saat ini dan era akan datang adalah peningkatan kualitas hidup manusia. Sekalipun semua negara telah setuju dengan *Millenium Development Goals* (MDGs), namun hampir tiga perempat negara belum mampu keluar dari persoalan penyediaan air bersih, akses pada kesehatan, dan listrik, termasuk akses pada pendidikan. Tanpa adanya pekerjaan yang layak, seseorang tidak akan mampu memenuhi kebutuhan dasar tersebut karena seluruhnya telah mengalami komersialisasi melalui sistem pasar. Ini berarti pada tahun akan datang akan semakin banyak pengangguran.

Dengan ilmu pengetahuan dan teknologi peradaban manusia terus mengalami perubahan dari jaman ke jaman. Teknologi yang dibuat manusia membawa manusia dari era agraris ke era industri. Di era industri umat manusia telah mengalami tiga revolusi industri, dan sekarang kita memasuki revolusi industri ke-empat, yang dikenal sebagai Revolusi Industri 4.0 (RI 4.0). Revolusi Industri ke-empat (RI 4.0) dibangun berdasarkan hasil dari revolusi industri ke-tiga, revolusi digital yang telah ada sejak pertengahan abad terakhir atau abad ke-21. Revolusi Industri ke-empat dicirikan oleh penyatuan teknologi yang digunakan dalam dunia fisik, digital dan biologi. Pada era RI 4.0 ini, teknologi informasi dan komunikasi yang berbasis komputer akan mencapai puncaknya. Era RI 4.0 diwarnai oleh kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), era superkomputer, rekayasa genetika, teknologi nano, mobil otomatis, inovasi, dan perubahan yang terjadi dalam kecepatan eksponensial yang

akan mengakibatkan dampak terhadap semua disiplin, ekonomi, industri, dan pemerintahan, bahkan akan membuka perdebatan atas *definisi manusia* itu sendiri dan mempertanyakan eksistensi manusia.

Di era Revolusi Industri 4.0 akan terjadi otomatisasi proses manufaktur, yang berarti bahwa industri akan beroperasi secara mandiri, mesin akan mampu mengambil data, menganalisis, dan memberikan saran atau menganbil tindakan secara mandiri. Hal ini sangat mungkin terjadi dengan memperkenalkan dan menerapkan *self-optimization, self-cognition, and self-customization* ke dalam industri. Mesin akan mampu berkomunikasi dengan komputer ketimbang dioperasikan oleh manusia. Oleh karena itu RI 4.0 secara fundamental akan mempengaruhi cara hidup kita, kerja kita, dan hubungan kita satu dengan lainnya. Akan terjadi pergeseran keterampilan (*skill*) yang diperlukan dalam dunia kerja. Kita belum tahu secara pasti, bagaimana tranformasi tersebut akan terjadi, tetapi satu hal sangat jelas, respon yang kita lakukan haruslah terintegrasi dan komprehensif, melibatkan semua pemangku kebijakan dan kepentingan, dari sektor pemerintah dan swasta sampai akademisi dan masyarakat umum.

Beberapa negara telah memulai RI 4.0 sejak tahun 2011, seperti Jerman, Amerika dan Kanada sudah siap memasarkan produknya dan menikmati benefitnya. Sedangkan Cina dan Korea Selatan mulai tahun 2014, Jepang dan Singapura mulai tahun 2015, Tailand mulai tahun 2016, sedang memasuki tahap implementasi RI 4.0. Inilah negara-negara yang akan menguasai kawasan ASIA pada tahun 2045, sebagai negara produsen terutama dalam bidang industri.

Tantangan utama dalam mewujudkan Asia sebagai pengendali kehidupan ekonomi dunia (*Asian Century*) sebagaimana dirilis oleh Asian Development Bank (2011), yaitu (i) adanya kesenjangan internal di masing-masing negara; (ii) kemungkinan resiko masuk ke dalam kelompok negara *Middle Income Trap*; (iii) menguatnya persaingan atas penguasaan sumber daya alam tertentu; (iv) kemungkinan terjadinya disparitas antarnegara dan subkawasan di Asia; serta (v) pemanasan global dan perubahan iklim.

Kecenderungan Indonesia Menuju 2045

Indonesia merupakan negara majemuk yang terdiri dari 17.845 pulau besar dan kecil, dengan luas 1.904.569 km², 6 agama dan beberapa aliran kepercayaan, 300

lebih suku, 742 lebih bahasa dan dialek, dan beragam budaya daerah, serta sumber daya alam yang melimpah. Ini merupakan potensi dan kekayaan yang luar biasa, yang bisa digunakan sebagai modal pembangunan.

Bila dilihat dari jumlah penduduk masing-masing negara di dunia, Indonesia (266,795 juta) menempati peringkat empat setelah Republik Rakyat Cina (1,414 miliar), India (1,352 miliar), dan Amerika (326,433 juta). Diantara negara ASEAN, Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk terbesar. Indonesia pada tahun 2018 mempunyai jumlah penduduk 266,795 juta jiwa, dengan pertumbuhan penduduk 1,06% per tahun dan kepadatan penduduk 147 jiwa per km². Penduduk Indonesia akan terus meningkat, pada tahun 2045 akan menjadi 317,732 juta jiwa, dan pada tahun 2050 akan menjadi 321,551 juta jiwa.

Dilihat dari jumlah penduduk usia produktif, 15 – 64 tahun, pada tahun 2030 Indonesia diperkirakan akan menikmati bonus demografi, dimana pendapatan per kapita akan tinggi karena usia produktif lebih banyak (66,5%) dari usia yang tidak produktif. Pada tahun 2045, Indonesia akan berusia 100 tahun, dan pemerintah menyatakan kondisi pada saat itu sebagai Indonesia Emas. Tesis ini akan benar, jika dan hanya jika sumber daya manusia Indonesia pada tahun 2045 memiliki daya saing yang tinggi atau berkualitas. Untuk meningkatkan kualitas SDM Indonesia tidaklah semudah membalikkan telapak tangan.

Indonesia merupakan negara dengan hutan tropis terbesar ke-tiga setelah Amazon di Brazil, dan Congo di Afrika Selatan, serta biodiversiti (keaneka ragaman hayati dan nabati baik darat dan laut) terkaya di dunia. Akan tetapi laju deforestasi sangat tinggi, sebagai akibat dari kebutuhan makanan yang terus meningkat yang disebabkan oleh penambahan penduduk yang tinggi.

Tantangan bagi Indonesia dalam implementasi Industri 4.0 ini adalah (1) investasi yang sangat besar untuk membeli teknologi baru yang tidak murah, (2) keamanan internet (*internet security*) dan kejahatan cyber (*cyber crime*) serta resikonya, (3) terjadi pergeseran kemampuan (pengetahuan dan keterampilan) tenaga kerja yang diperlukan, dari buruh kasar yang mengandalkan otot (*mechanic based*) menuju karyawan yang memiliki kemampuan dalam perencanaan dan disain yang mengandalkan otak (*brain based*), dan (4) privasi bagi konsumen termasuk produser.

Terkait dengan Revolusi Industri 4.0, dibandingkan negara-negara Asia termasuk ASEAN lainnya, Indonesia kalah *start*, Indonesia baru tahap persiapan RI 4.0. Kesiapan Indonesia dalam RI 4.0 dapat dilihat dari kontribusi iptek terhadap pertumbuhan ekonomi Indonesia. Pada tahun 2013 menurut data *United Nation for Development Program* (UNDP), indeks pencapaian teknologi Indonesia berada pada urutan ke-60 dari 72 negara. Ukuran yang digunakan UNDP adalah penciptaan teknologi yang diukur dari perolehan hak paten dan royalti atas karya dan penemuan teknologi, difusi inovasi teknologi mutakhir yang diukur dari jumlah pengguna internet, dan besaran sumbangan ekspor teknologi terhadap total barang ekspor (UNDP, 2013). Kontribusi riset dan pengembangan terhadap total PDB tahun 2013 hanya mencapai 0,13%. Rendahnya kontribusi iptek di sektor produksi, terlihat dari kurang efisiensi dan rendahnya produktivitas, serta minimnya kandungan teknologi dalam barang ekspor. Ekspor produk manufaktur masih didominasi oleh produk dengan kandungan teknologi rendah, sedangkan ekspor manufaktur intensitas teknologi tinggi hanya berkontribusi sebesar 7,1% terhadap total ekspor produk manufaktur. Kondisi ini diperparah oleh jumlah peneliti di Indonesia yang baru mencapai 1.071 peneliti per sejuta penduduk pada tahun 2015. Hal ini mengindikasikan bahwa jumlah peneliti Indonesia masih jauh berada di bawah negara-negara di kawasan ASIA.

Mengingat peran riset terhadap perekonomian sangat signifikan, maka penting bagi Indonesia untuk dapat meningkatkan jumlah peneliti dan kegiatan riset. Guna mencapai pertumbuhan ekonomi nasional yang tinggi maka Indonesia harus memprioritaskan riset. Sehingga kegiatan riset mampu berperan untuk mendorong efisiensi penggunaan modal dan tenaga kerja. Ini dapat dilakukan dengan memberikan fokus pada kegiatan riset yang terkait dengan sektor-sektor yang memiliki potensi multiplier efek yang besar. Menurut Rencana Induk Riset Nasional 2017-2045, pada tahun 2045 SDM peneliti akan menjadi 8.600 per satu juta penduduk (baru mencapai 1.071 tahun 2015), GERD/PDB menjadi 5,04%, dan MFP (*Multi Factor Productivity*) terhadap PDB atau kontribusi riset terhadap ekonomi nasional menjadi 70%, pada tahun 2015 baru mencapai 16,7%. Hal ini sangat mungkin dicapai mengingat Indonesia kaya akan sumber daya alam dan

pertumbuhan ekonomi sangat baik. Indonesia perlu mengembangkan riset, teknologi, dan industri berbasis sumber daya alam Indonesia.

ASEAN menerapkan ASEAN *economic community* atau komunitas ekonomi ASEAN pada tahun 2015. Kawasan ASEAN menjadi pasar terbuka yang berbasis produksi, sehingga aliran barang, jasa, dan investasi akan bergerak bebas, sesuai dengan kesepakatan ASEAN. Peran Indonesia di ASEAN sebagai “pasar terbesar dan basis produksi” paling potensial untuk dikembangkan baik dari faktor sumber daya alam maupun demografi.

Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi

Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi merupakan lembaga negara yang menangani riset, teknologi, dan pendidikan tinggi di Indonesia. Visi Kemenristekdikti adalah Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa. Misi Kemenristekdikti adalah: (1) Meningkatkan relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas; (3) Meningkatkan kemampuan Iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi; dan (3) Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam rangka reformasi birokrasi.

Tujuan strategis Kemenristekdikti adalah: (1) Meningkatkan relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi untuk keunggulan daya saing bangsa; (2) Meningkatnya inovasi untuk keunggulan daya saing bangsa; dan (3) Terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, berintegritas dalam rangka reformasi birokrasi.

- 1) Sasaran strategis Kemenristekdikti adalah: (1) meningkatnya relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi; (2) meningkatnya kemampuan iptek dan inovasi; dan (3) terlaksananya reformasi birokrasi.
- 2) Fokus utama pembangunan Iptek di Kemenristekdikti mengacu pada RPJPN 2005-2025 yaitu ditujukan untuk mendukung pengembangan dan pemanfaatan Iptek pada bidang-bidang sebagai berikut: (1) Pangan; (2) Energi; (3) Teknologi dan Manajemen Transportasi; (4) Teknologi Infomasi

dan Komunikasi; (5) Teknologi Pertahanan dan Keamanan; (6) Teknologi Kesehatan dan Obat; dan (7). Material Maju.

- 3) Menurut Rencana Induk Riset Nasional 2017-2045, pada tahun 2045 SDM peneliti akan menjadi 8.600 per satu juta penduduk (baru mencapai 1.071 tahun 2015), GERD/PDB menjadi 5,04% (tahun 2015 kurang dari 1,0%), dan MFP (*Multi Factor Productivity*) terhadap PDB atau kontribusi riset terhadap ekonomi nasional menjadi 70%, pada tahun 2015 baru mencapai 16,7%.
- 4) Fokus kebijakan yang terkait dengan pendidikan tinggi yaitu: (1) Meningkatkan kualitas pendidikan tinggi melalui strategi; (2) Meningkatkan relevansi dan daya saing pendidikan tinggi; (3) Peningkatan dan pemerataan akses pendidikan tinggi; (4) Meningkatkan kualitas LPTK; dan (5) Meningkatkan tata kelola kelembagaan pendidikan tinggi.
- 5) APK Pendidikan Tinggi di Indonesia baru mencapai 31,5% pada tahun 2016 dan diharapkan menjadi 40% pada tahun 2023. Pendidikan Tinggi harus membuka akses pendidikan lebih lebar lagi, baik melalui peningkatan jumlah mahasiswa pada program studi yang sudah ada dan membuka program studi baru yang diperlukan dalam mendukung pembangunan dan antisipasi terhadap perkembangan dunia. Akses dan kualitas PT di wilayah Timur Indonesia tidak sebaik di wilayah Barat Indonesia
- 6) Pada tahun 2017, jumlah pendidikan tinggi yang masuk dalam 500 besar dunia, yakni hanya 3 Perguruan Tinggi. Dalam menghadapi era yang penuh dengan turbulensi ini internasionalisasi pendidikan tinggi merupakan suatu keharusan. Peningkatan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia PT pun harus ditinggikan, sehingga lebih banyak lagi PT yang berkualitas dan diperhitungkan di tingkat dunia.
- 7) Pada tahun 2018, berdasarkan Times Higher Education Asia University Rankings 2018 jumlah pendidikan tinggi Indonesia yang masuk dalam 300 besar Asia hanya 4 perguruan tinggi. Kondisi demikian terjadi karena pendidikan tinggi Indonesia pada dasarnya masih tergolong perguruan pengajaran, bukan universitas riset yang memprioritaskan penelitian. Bank Dunia mencatat bahwa dana riset Indonesia hanya 0,08% dari Produk

Domestik Bruto (PDB), merupakan yang terendah di antara negara-negara ASEAN.

- 8) Pemerintah, dalam hal ini Kemenristekdikti, memiliki kewajiban untuk menyediakan tenaga pendidik dan kependidikan melalui LPTK. Terbatasnya kualitas layanan pendidikan oleh LPTK berdampak belum adanya perbaikan yang signifikan pada peningkatan kualitas guru. Keterbatasan ini antara lain disebabkan oleh, (i) belum adanya reformasi LPTK secara menyeluruh untuk meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan keguruan; (ii) minimnya keterlibatan LPTK dalam proses perencanaan dan pengadaan guru berdasarkan analisis kebutuhan guru per daerah (kabupaten dan kota); (iii) belum tersedianya mekanisme penjaminan kualitas calon mahasiswa yang masuk ke LPTK melalui proses seleksi berdasarkan *merit system*; (iv) kurang maksimalnya pelaksanaan program induksi dan pemantauan guru; (v) belum dikembangkannya kurikulum pelatihan guru yang responsif dengan kebutuhan aktual; dan (vi) belum dilaksanakannya pendidikan profesi guru bagi calon guru baru melalui pola beasiswa dan berasrama.
- 9) Terkait dengan peningkatan kuantitas dan kualitas guru, pemerintah telah melaksanakan PPG-SM3T, dan tahun ini akan dilaksanakan PPG dalam jabatan dan prajabatan. Terkait dengan hal ini LPTK memiliki peran yang sangat strategis dan perlu memperispkan diri dengan sebaik-baiknya.
- 10) Kebijakan/program terkait inovasi diarahkan pada pemanfaatan teknologi maju dan meningkatkan nilai tambah sumber daya alam, membebaskan nomenklatur program studi untuk mendukung pengembangan kompetensi industri serta membangun teaching factory industri 4.0

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan merupakan lembaga negara yang menangani pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar (SD dan SMP) dan pendidikan menengah (SMA dan SMK) serta kebudayaan di Indonesia. Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang (RPPNJP) 2005—2025 menyatakan bahwa visi 2025 adalah Menghasilkan Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif. Untuk mendukung visi tersebut maka Visi Kementerian Pendidikan dan

Kebudayaan adalah Terbentuknya Insan serta Ekosistem Pendidikan dan Kebudayaan yang Berkarakter dengan berlandaskan Gotong Royong. Misi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan adalah (1) Mewujudkan Pelaku Pendidikan dan Kebudayaan yang Kuat; (2) Mewujudkan Akses yang Meluas, Merata, dan Berkeadilan; (3) Mewujudkan Pembelajaran yang Bermutu; (4) Mewujudkan Pelestarian Kebudayaan dan Pengembangan Bahasa; dan (5) Mewujudkan Penguatan Tata Kelola serta Peningkatan Efektivitas Birokrasi dan Pelibatan Publik.

Tujuan Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan adalah (1) Penguatan Peran Siswa, Guru, Tenaga Kependidikan, Orang tua, dan Aparatur Institusi Pendidikan dalam Ekosistem Pendidikan; (2) Pemberdayaan Pelaku Budaya dalam Melestarikan Kebudayaan; (3) Peningkatan Akses PAUD, Dikdas, Dikmen, Dikmas, dan Pendidikan Anak Berkebutuhan Khusus; (4) Peningkatan Mutu dan Relevansi Pembelajaran yang Berorientasi pada Pembentukan Karakter; (5) Peningkatan Jati Diri Bangsa melalui Pelestarian dan Diplomasi Kebudayaan serta Pemakaian Bahasa sebagai Pengantar Pendidikan; dan (6) Peningkatan Sistem Tata Kelola yang Transparan dan Akuntabel dengan Melibatkan Publik.

Salah satu indikator yang dapat digunakan untuk melihat keberhasilan Program Pembangunan Pendidikan, adalah melalui APK (Angka Partisipasi Kasar) dan APM (Angka Partisipasi Murni) pada jenjang pendidikan PAUD, SD, SMP, dan SM di tingkat nasional. Adapun APK PAUD, SD, SMP, dan SM pada tahun ajaran 2016/2017 masing-masing adalah 72,35; 93,73; 76,29; dan 61,20. Selain masalah kualitas, Indonesia masih mengalami masalah pemerataan dan akses pendidikan, sarana dan prasarana, dan tenaga pendidik dan kependidikan terutama wilayah bagian Timur Indonesia. Sesuai UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan dibuktikan dengan sertifikat pendidik.

Kondisi distribusi guru yang belum merata di daerah tidak dapat sematamata hanya dilihat dari rasio pendidik terhadap siswa secara nasional yang telah

baik/memadai. Di sisi lain, proses rekrutmen guru belum terintegrasi antar daerah sehingga banyak daerah yang kelebihan guru sementara daerah lainnya mengalami kekurangan guru. Pemenuhan kekurangan guru di daerah 3T akan sulit terlaksana karena terbatasnya ketersediaan guru. Keterbatasan distribusi guru antara lain disebabkan oleh, (i) terbatasnya kapasitas pemerintah kabupaten dan kota dalam mengelola perekrutan, penempatan, dan peningkatan mutu guru secara efektif dan efisien; (ii) kurangnya komitmen untuk penegakan peraturan dalam pengangkatan guru berdasarkan kriteria mutu yang ketat dan kebutuhan aktual di kabupaten/kota; (iii) belum terwujudnya efisiensi pemanfaatan guru melalui perbaikan rasio guru-murid dan maksimalisasi beban mengajar; dan (iv) minimnya kerja sama antara LPTK dan semua tingkat pemerintahan untuk menjamin mutu dan distribusi guru yang merata. Adanya kebijakan pemerintah tentang SM3T yang memberikan peluang bagi terserapnya lulusan kependidikan

Pada tahun 2013, menurut data BPS, jumlah penduduk usia 15 tahun ke atas yang bekerja 65,70% hanya memiliki latar belakang pendidikan dasar (SD/SMP), 24,51% lulusan pendidikan menengah, dan 9,79% lulusan pendidikan tinggi. Pemerintah mempunyai pekerjaan yang sangat besar mengingat tingginya kebutuhan tenaga kerja terampil dan inovatif untuk mendorong pertumbuhan ekonomi di Indonesia.

Adanya kebijakan kementerian dalam menghadapi revolusi industri 4.0 melalui *redesign* kurikulum pendidikan yang memiliki lima potensi yakni (i) kemampuan berpikir kritis; (ii) kreativitas anak peserta didik; (iii) kemampuan dan keterampilan berkomunikasi; (iv) bekerjasama dan berkolaborasi; dan (v) menghadirkan sikap percaya diri.

Perkembangan Daerah Bali

Bali sebagai salah satu provinsi di Indonesia memiliki pertumbuhan penduduk yang amat pesat, dari hanya 0,5 juta jiwa pada tahun 1945 menjadi 4,5 juta jiwa tahun 2018, dengan kepadatan penduduk 798 jiwa per km², dengan kenaikan 2,14 % tahun 2010, 1,24% tahun 2014, dan 1,23% tahun 2015, lebih tinggi dari rata-rata pertumbuhan penduduk Indonesia yang hanya mencapai 1,06% per tahun. Kenaikan jumlah penduduk ini tidak hanya disebabkan oleh jumlah kelahiran yang

meningkat tetapi juga karena ada peningkatan jumlah pendatang dari daerah lain di Indonesia. Salah satu faktor yang memicu penduduk pendatang menuju Bali adalah pariwisata.

Pertumbuhan penduduk yang sangat tinggi bukan saja membawa dampak positif bagi daerah tersebut, seperti pertumbuhan ekonomi, tetapi juga membawa dampak negatif, seperti alih fungsi lahan yang sangat tinggi, 380,9 hektar per tahun, daya dukung ketersediaan sumber daya alam untuk kebutuhan hidup sehari-hari yang semakin berkurang, pencemaran lingkungan, dan keamanan.

Pada tahun 2016, 2017, dan 2018, Bali merupakan tujuan wisata terbaik dunia. Pariwisata Bali yang berbasis budaya mampu menjadikan Bali sebagai tujuan wisata terbaik dunia, dan pada tahun 2017 jumlah wisatawan ke Bali mencapai 15 juta yang terdiri dari 9,5 juta wisatawan nusantara dan 5,5 juta wisatawan manca negara.

Sektor pariwisata merupakan sektor penyumbang terbesar perekonomian Bali, mencapai 22,82% PDRB. Pada tahun 2016, pertumbuhan ekonomi Bali mencapai 6,44% di atas dari pada pertumbuhan ekonomi nasional yang hanya mencapai 5,01%. Di sektor perekonomian, pariwisata Bali yang berbasis Budaya merupakan motor penggerak perekonomian Bali. Hal ini dapat dilihat dari Pendapatan Domestik Bruto Provinsi Bali. Menurut BPS Provinsi Bali, perekonomian Bali Tahun 2016 tumbuh sebesar 6,24 persen dibandingkan dengan tahun 2015. Dilihat dari struktur perekonomiannya, PDRB Provinsi Bali menurut lapangan usaha pada tahun 2016 didominasi oleh 3 (tiga) lapangan usaha utama yaitu: Penyediaan Akomodasi dan Makan Minum (22,82 persen); Pertanian, Kehutanan dan Perikanan (14,74 persen) serta Transportasi dan Pergudangan (9,48 persen). Ketiga lapangan usaha ini terkait langsung dengan pariwisata. Kujungan wisatawan meningkat, maka kebutuhan akomodasi, makan minuman, dan transportasi dengan sendirinya meningkat. Produk-produk pertanian dan perikanan sangat diperlukan dalam industri makanan dan minuman serta sektor pariwisata, hotel dan kuliner. Indek Pembangunan Manusia Provinsi Bali pada tahun 2017 mencapai 74,30, di atas rata-rata nasional. Hal ini harus terus ditingkatkan, mengingat Bali sebagai destinasi wisata internasional, SDM juga harus mampu bersaing secara global.

Kenaikan wisatawan baik nasional dan internasional ke Bali setiap tahun, menghendaki adanya infrastruktur, sumber daya manusia, dan fasilitas pariwisata yang semakin meningkat dan memenuhi standar internasional, sehingga bisa memberikan layanan yang prima. Untuk memberikan layanan yang prima, tidak saja dengan menyediakan infrastruktur dan fasilitas layanan pariwisata berkualitas, tetapi juga layanan bidang kesehatan untuk memberikan jaminan rasa nyaman dan aman bagi wisatawan yang berkunjung ke Bali. Terkait dengan hal tersebut diperlukan fasilitas layanan kesehatan dan sumber daya manusia berstandar internasional. Bali juga perlu mempersiapkan diri untuk memberikan layanan kesehatan dan wisata secara terintegrasi.

Bali sebagai destinasi wisata Nasional dan Internasional mempunyai dampak pada perkembangan dan pembangunan di Bali. Pembangunan di Bali hanya terkonsentrasi di Bali Selatan, sementara Bali Utara, Timur dan Barat mengalami ketertinggalan. Ketimpangan pembangunan antar wilayah ini perlu mendapat perhatian pemerintah Provinsi Bali. Posisi Bali sebagai daerah tujuan wisata (DTW) nasional memberi peluang bagi Undiksha untuk mengembangkan kebudayaan, kesenian, dan bahasa daerah. Undiksha dapat turut berkontribusi dalam internasionalisasi kearifan lokal Bali dalam berbagai bentuk karya akademik.

2.3 Analisis SWOT

Bertolak dari analisis kondisi internal dapat dikemukakan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Undiksha. Sementara itu, berdasarkan analisis kondisi eksternal dapat diidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi Undiksha. Berikut adalah deskripsi singkat kekuatan (Strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunities), dan ancaman (treath).

A. Kekuatan

- 1) Undiksha dipercaya mengemban mandat kependidikan dan nonkependidikan sehingga dapat mengakomodasi pengembangan berbagai keahlian (vokasi, akademik, dan profesi).
- 2) Undiksha telah mengembangkan kurikulum berbasis KKNI untuk memenuhi tuntutan kualifikasi kerja yang dibutuhkan di dunia kerja.

- 3) Kualitas tenaga pendidik dilihat dari kualifikasi, sertifikasi, dan jenjang jabatan akademik telah melebihi rata-rata nasional sehingga berpotensi untuk dikembangkan menuju Undiksha unggul.
- 4) Daya dukung lahan, prasarana, dan sarana pendidikan cukup memadai dan masih bisa dikembangkan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitasnya.
- 5) Prasarana- sarana yang dimiliki Undiksha cukup mendukung pengembangan Undiksha ke arah Undiksha unggul.
- 6) Potensi dan kapasitas dosen dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat cukup memadai.
- 7) Terdapat 4 (empat) program studi yang terakreditasi A (unggul) yang dapat dikembangkan untuk menuju Undiksha unggul.
- 8) Kinerja undiksha dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran tergolong baik sehingga menambah minat masyarakat untuk menempuh pendidikan di Undiksha.
- 9) Potensi dan prestasi kemahasiswaan di tingkat nasional dan internasional cukup membanggakan.
- 10) Produktivitas penyelenggaraan pendidikan di Undiksha tergolong tinggi (telah memenuhi standar AKIP).
- 11) Rata-rata masa tunggu lulusan pada jurusan tertentu ≤ 6 bulan, yang dapat dipromosikan untuk meningkatkan animo masyarakat untuk menempuh pendidikan di Undiksha dan meningkatkan kuantitas lulusan pada jurusan tersebut.
- 12) Undiksha memiliki sistem penjaminan mutu yang sudah berjalan dengan baik.
- 13) Rata-rata IPK lulusan 3,0 yang menunjukkan bahwa lulusan undiksha memiliki bekal kemampuan yang memadai untuk bersaing di dunia kerja.
- 14) Berdasarkan pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia oleh Kemenristekdikti secara nasional pada tahun 2018 Undiksha menempati peringkat ke-44 dengan indikator penilaian yang digunakan terdiri atas; kualitas SDM, kualitas manajemen, kualitas kegiatan mahasiswa, serta kualitas penelitian dan publikasi.
- 15) Berdasarkan rangking webometrik, Undiksha berada pada peringkat 89 di Indonesia dari 2.110 universitas, pada peringkat 2.073 di Asia dari 13.090 universitas, dan pada peringkat 5.691 di dunia dari 11.994 universitas

- 16) Pendapatan Undiksha dari masyarakat (PNBP) dalam tiga tahun terakhir cenderung meningkat, sehingga memungkinkan untuk meningkatkan kualitas layanan.
- 17) Dilihat dari sisi pengelolaan anggaran, menunjukkan daya serap yang berada dalam kategori sangat baik. Ini merupakan modal Undiksha untuk mengembangkan Tata kelola yang berkualitas.
- 18) Dalam tiga tahun terakhir Undiksha berhasil mencapai opini WTP terhadap laporan keuangan dari Kantor Akuntan Publik.

B. Kelemahan

- 1) Kualitas jurusan/program studi yang sudah ada belum optimal dan pengembangan jurusan/program studi baru yang strategis masih terbatas.
- 2) Rata-rata kemampuan ekonomi mahasiswa Undiksha berada pada kelas menengah ke bawah.
- 3) Relevansi kurikulum dengan tuntutan pasar dan kebijakan pemerintah serta penelitian yang dilakukan belum optimal.
- 4) Kemampuan berbahasa Inggris dosen belum memadai, lulusan S2 dan S3 luar negeri masih terbatas, dan pemetaan studi lanjut S2 dan S3 yang sesuai dengan pengembangan SDM belum akurat.
- 5) MoU dan afiliasi akademik dengan berbagai perguruan tinggi di dalam dan luar negeri belum terwujud secara optimal.
- 6) Penciptaan lulusan berkualitas yang memenuhi persyaratan guru sekolah bertaraf internasional masih dalam taraf rintisan.
- 7) Baru sebagian kecil akreditasi jurusan/program studi memperoleh nilai A.
- 8) Jurnal ilmiah yang dimiliki Undiksha belum terakreditasi Internasional.
- 9) Hasil-hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dipublikasikan dalam jurnal terakreditasi nasional dan dalam jurnal internasional, perolehan HKI/hak paten, buku ajar sangat terbatas.
- 10) Partisipasi dosen dalam kompetisi penelitian dan pengabdian masyarakat belum merata.
- 11) Data base dan SIM yang terintegrasi belum tersedia.

- 12) Kepuasan layanan administrasi terhadap stakeholder belum terpenuhi secara optimal.
- 13) Undiksha belum memiliki pola pengembangan perolehan dana PNBP non SPP.

C. Peluang

- 1) Globalisasi disegala bidang kehidupan dan revolusi Industri ke-4, serta kondisi bangsa Indonesia saat ini, merupakan peluang bagi lulusan Undiksha yang memiliki kompetensi digital berkompetsi didunia kerja.
- 2) Pada tahun 2030, Indonesia akan mencapai puncak bonus demografi, dimana rasio usia produktif yakni usia angkatan kerja akan mendominasi jumlah penduduk dan mencapai puncaknya dibandingkan dengan usia tidak produktif. Hal ini akan tercapai, bila sumber daya manusia Indonesia pada tahun 2030 memiliki daya saing yang tinggi atau berkualitas. Hal ini memberi peluang kepada Undiksha untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas lulusan
- 3) Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen berdampak positif terhadap peningkatan jumlah calon mahasiswa Undiksha khususnya untuk jurusan/program studi kependidikan. Kondisi ini telah meningkatkan tingkat persaingan calon mahasiswa di Undiksha yang dengan demikian sangat memungkinkan bagi Undiksha untuk memperoleh calon mahasiswa baru yang berkualitas tinggi. Mengingat *raw input* merupakan salah satu faktor menentukan kualitas lulusan Undiksha maka, semakin besar peluang Undiksha untuk dapat menghasilkan SDM bidang kependidikan yang berkualitas tinggi.
- 4) Adanya kebijakan pemerintah tentang SM3T yang memberikan peluang bagi terserapnya lulusan sehingga dapat memperpendek waktu tunggu lulusan untuk mendapatkan pekerjaan.
- 5) Adanya persyaratan sertifikasi guru memberi peluang bagi Undiksha untuk meningkatkan perannya dalam pembinaan dan pengembangan program-program peningkatan profesionalisme guru.
- 6) Kebutuhan masyarakat terhadap tenaga kependidikan dan nonkependidikan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi di bidang vokasi, ahli akademik, dan profesi semakin meningkat. Oleh karena itu ada peluang besar bagi Undiksha untuk menjalankan perluasan mandat dalam bentuk peningkatan kualitas keilmuan dan kependidikan dalam bentuk *double degree* (kependidikan dan nonkependidikan).

- 7) Undiksha menjadi harapan pemkab/pemkot se-Bali, pemerintah provinsi Bali, dan yang ada di Indonesia untuk berkontribusi dalam program-program peningkatan mutu, pemerataan, dan akses pendidikan yang mereka programkan. Oleh karena itu, ada peluang besar Undiksha untuk membangun komunitas kerja sama yang saling menguntungkan (*community development*) dengan pemkab/pemkot/pemprov untuk menghasilkan PNBPN non-SPP bagi Undiksha, seiring dengan kebijakan otonomi daerah.
- 8) Adanya kesadaran dan komitmen semua *stakeholders* (pemerintah dan organisasi nonpemerintah) tentang pendidikan untuk lingkungan berkelanjutan dan pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan sebagaimana yang telah dicanangkan oleh UNESCO, memberi peluang Undiksha untuk mengembangkan program-program pendidikan lingkungan hidup, IPTEKS berbasis lingkungan hidup, mengintegrasikan pendidikan lingkungan hidup pada mata kuliah-mata kuliah relevan, dan program-program penanggulangan bencana yang memerlukan kerja sama dari berbagai pihak terkait.
- 9) Semakin diperlukan produk perguruan tinggi yang berupa lulusan, ilmu pengetahuan, dan teknologi yang berguna langsung untuk mengatasi berbagai masalah pengentasan kemiskinan, masalah kependudukan, pengelolaan sumberdaya alam, pemberdayaan ekonomi rakyat, hukum, dan aspek IPOLEKSOSBUD lainnya.
- 10) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 yang mensyaratkan porsi dana pendidikan 20% dari RAPBN/RAPBD yang didukung oleh komitmen pemerintah pusat dan daerah untuk terus mengusahakan terwujudannya menjadi peluang bagi Undiksha untuk memenuhi tuntutan terhadap mutu sumber daya manusia Indonesia sejalan dengan pengakuan dan kesadaran terhadap fungsi dan peran SDM tersebut dalam memajukan kehidupan bangsa dan negara Indonesia. Peningkatan anggaran tersebut menjadi peluang Undiksha untuk meningkatkan kesejahteraan civitasnya dan menawarkan berbagai program peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan serta program-program peningkatan kesejahteraan guru dan tenaga kependidikan.
- 11) Sorotan masyarakat dan media massa mengenai maraknya perkelahian antarpelajar dan pemukulan siswa oleh guru memberi peluang bagi Undiksha

sebagai pusat pengembang pendidikan berkarakter, berkualitas, humanis, dan berbudaya untuk meningkatkan relevansi Undiksha dan menawarkan program-program terkait.

- 12) Globalisasi memberikan peluang semakin terbuka luas untuk bekerja sama baik dengan kalangan perguruan tinggi di dalam negeri maupun dengan kalangan perguruan tinggi luar negeri dalam berbagai bentuk kegiatan akademik dan nonakademik yang terkait.
- 13) Posisi Bali sebagai daerah tujuan wisata (DTW) nasional dan internasional membuka peluang kerja yang besar di sektor kepariwisataan dengan berbagai keahlian pendukung termasuk di dalamnya penguasaan berbagai bahasa asing. Di samping itu, Bali juga banyak dipelajari orang karena kesenian dan kebudayaannya. Oleh karena itu, ada peluang Undiksha untuk mengembangkan kebudayaan, kesenian, dan bahasa daerah. Undiksha dapat turut berkontribusi dalam internasionalisasi kearifan lokal Bali dalam berbagai bentuk karya akademik.
- 14) Biaya hidup dan lingkungan sekitar di daerah Bali Utara (Singaraja) masih memungkinkan para pelajar memenuhi keperluan hidup dengan biaya yang relatif lebih murah dibandingkan dengan di Bali Selatan. Di samping itu, relatif terbebas dari berbagai gangguan lingkungan yang lazim muncul di daerah pusat kota dan kepariwisataan. Demikian pula, beberapa sumber belajar yang tersedia di kota Singaraja seperti perpustakaan daerah, Museum Gedong Kertia serta obsesi Pemkab Buleleng menjadikan Kota Singaraja sebagai Kota Pendidikan memberi peluang bagi Undiksha untuk menjadi jantung pengembangan kota Pendidikan di Singaraja. Hal ini akan berdampak pada peluang semakin banyaknya minat siswa/calon siswa bersekolah dan kuliah di kota Singaraja.
- 15) Akses untuk mencapai Singaraja tersedia dari berbagai arah dan cara sehingga menguntungkan komunikasi dan transportasi baik dari laut, darat maupun udara. Pembangunan short cut pada jalur transportasi Denpasar-Singaraja mempermudah akses menuju Singajara dan Undiksha serta terjadinya keseimbangan pembangunan di Bali Utrara dan Bali Selatan.

- 16) Moratorium prodi-prodi baru berlanjut kecuali untuk *Science, Technology, Engineering and Mathematics* (STEM). Oleh karena itu, Undiksha memiliki peluang mengembangkan prodi-prodi baru di bidang STEM.
- 17) Prioritas yang tinggi pada pembangunan pendidikan dan kesehatan masyarakat memberi peluang pada Undiksha untuk memperluas akses layanan pendidikan.

D. Ancaman

- 1) Globalisasi disegala bidang kehidupan dan revolusi Industri ke-4, serta kondisi bangsa Indonesia saat ini, merupakan ancaman bagi bagi lulusan Undiksha yang akan menghadapi persaingan yang ketat dan kemungkinan tersisih dari kompetisi global jika tidak memiliki kualifikasi dan kompetensi yang memadai.
- 2) Undang-Undang No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen yang memberi peluang bagi lulusan nonkependidikan untuk menjadi guru akan memperketat persaingan lulusan Undiksha di pasar kerja. Hal ini merupakan ancaman bagi Undiksha yang mengharuskannya untuk meningkatkan daya saing lulusan.
- 3) Tuntutan terhadap mutu semakin meningkat baik secara nasional maupun internasional. Hal ini ditandai oleh semakin maraknya persaingan antarperguruan tinggi di tingkat nasional, regional, dan internasional. Memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang diberlakukan mulai Desember 2015 dan *Free Trade Asean* (FTA) maka akan terjadi perdagangan bebas ASEAN salah satunya adalah bidang perguruan tinggi yang menyebabkan terjadinya mobilitas keluar masuk sumberdaya untuk bekerja di perguruan tinggi, di samping masuknya perguruan tinggi asing yang menyasar warga masyarakat sebagai calon konsumen jasa pendidikan tinggi. Sebagai implikasinya tingkat persaingan semakin ketat sehingga untuk memenangkan persaingan itu diperlukan *resources embodyment* dan *resources utilization* secara optimal.
- 4) Keluhan *stakeholders* tentang melorotnya moral anak didik dan pendidik dengan maraknya perkelahian antarpelajar dan penggunaan cara-cara tidak manusiawi dalam mendidik oleh beberapa oknum guru menjadikan lembaga penghasil guru dan pengembang pendidikan menjadi sorotan banyak pihak dan humanisasi pendidikan dipertanyakan. Oleh karena itu, Undiksha menghadapi tantangan

untuk mengembangkan diri dan menawarkan pendidikan yang humanis dan berbudaya.

- 5) Warga masyarakat sekitar yang tergolong mampu cenderung memilih perguruan tinggi bergengsi di luar Bali dan di luar negeri sehingga menantang Undiksha untuk meningkatkan reputasi, akreditasi, dan pencitraan institusinya.
- 6) Kecenderungan meningkatnya biaya pendidikan pada masa depan dalam menuju pendidikan tinggi yang lebih berkualitas pada sisi lainnya akan menyulitkan golongan ekonomi lemah untuk memperoleh pendidikan tinggi yang sesuai dengan harapan dan kemampuannya. Tantangan otonomi perguruan tinggi yang mematok biaya operasional yang harus ditanggung perguruan tinggi sebesar minimal $\frac{1}{6}$ dan $\frac{1}{3}$ dari mahasiswa di luar yang disubsidi pemerintah akan memberikan ancaman kritis jika tidak ditanggapi dengan segera melalui pengembangan program-program *self-generating revenue*

BAB III

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS

3.1 Visi

Visi Undiksha adalah “**Menjadi universitas unggul berlandaskan falsafah *Tri Hita Karana* di Asia pada tahun 2045**”.

Berikut diuraikan makna visi Undiksha.

Unggul, bermakna bahwa keunggulan yang diharapkan dimiliki Undiksha di Asia sebagai sebuah perguruan tinggi negeri, dilihat dari tiga indikator, yaitu kompetitif, berkarakter, dan kolaboratif.

Kompetitif, bermakna bahwa Undiksha mengembangkan sumber daya manusia dan Iptek yang mampu berkompetisi dalam menciptakan dan mengisi peluang kerja berbasis pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dikembangkan di Undiksha.

Berkarakter, bermakna bahwa Undiksha mengembangkan sumber daya manusia dan Iptek yang menjunjung tinggi moralitas (*morality*), kemanusiaan (*humanity*), dan keharmonisan (*harmony*).

Kolaboratif, bermakna bahwa bekerjasama dalam tim secara sinergis sehingga didapatkan peningkatan nilai tambah (*value added*) bagi individu dan bagi usaha bersama untuk meningkatkan kinerja organisasi (institusi).

Falsafah *Tri Hita Karan*, merupakan falsafah hidup yang bersumber dari masyarakat Bali yang memuat 3 (tiga) unsur yang membangun keseimbangan dan keharmonisan (*harmony*) hubungan antara manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan lingkungan yang menjadi sumber kesejahteraan (*welfare*), kedamaian (*peacefulness*), dan kebahagiaan bagi kehidupan manusia. Hubungan dengan Tuhan dapat dilakukan dengan jalan melaksanakan persembahyangan dan mensyukuri segala sesuatu yang diperoleh dalam kehidupan, terutama Iptek yang diperoleh melalui proses pendidikan dan pembelajaran di Undiksha. Hubungan sesama manusia dapat dibangun melalui pengembangan jiwa kasih sayang, toleransi, saling menghargai, saling menghormati, dan saling mengayomi satu sama lain. Hubungan manusia dengan lingkungan dapat dilakukan

dengan jalan memelihara lingkungan sekitar agar tetap bersih, kondusif, dan lestari sehingga memberikan inspirasi positif terhadap sikap dan perilaku sehari-hari. Dengan berlandaskan falsafah *Tri Hita Karana*, SDM dan Iptek yang dibangun di Undiksha senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai Ketuhanan, nilai-nilai kemanusiaan, dan nilai-nilai pelestarian lingkungan untuk meningkatkan kesejahteraan, kedamaian, dan keharmonisan.

Tahun 2045, merupakan kerangka waktu dari usia “**Indonesia Emas**”. Pada tahun 2045, Indonesia akan mendapatkan bonus demografi, yaitu jumlah penduduk Indonesia 70%-nya dalam usia produktif (15-64 tahun), sedangkan sisanya 30% merupakan penduduk yang tidak produktif (usia di bawah 14 tahun dan di atas 65 tahun) pada periode tahun 2020-2045. Indonesia harus bisa menciptakan pemuda-pemudi berkualitas unggul yang mampu menjawab tantangan zaman menuju 100 tahun Indonesia. Generasi Emas harus diemban oleh seluruh elemen masyarakat, khususnya institusi pendidikan memegang peranan penting untuk menyiapkan generasi masa depan Indonesia yang memiliki kecerdasan yang komprehensif, yaitu produktif, inovatif, damai, dalam interaksi sosialnya, sehat, menyehatkan dalam interaksi alamnya dan berperadaban unggul. Sementara itu, untuk mencapai keunggulan di wilayah Asia, ditentukan berdasarkan kondisi Undiksha saat ini yang mana Undiksha merupakan perguruan tinggi negeri yang sedang berkembang sangat pesat sehingga keunggulan (kompetitif, berkarakter, kolaboratif, dan berbudaya) akan tercapai pada saat Indonesia memasuki usia Emas (100 tahun) di kawasan Asia.

3.2 Misi

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter.
2. Menyelenggarakan penelitian yang kompetitif, kolaboratif, dan inovatif untuk pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif.

3.3 Tujuan

1. Menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dengan lulusan universitas lain dalam mengisi pasar kerja.
2. Menghasilkan lulusan yang mampu bekerja secara bersama-sama atau dalam bentuk tim di tempat kerja.
3. Menghasilkan lulusan yang menjunjung tinggi nilai-nilai ketuhanan, kemanusiaan, dan kelestarian alam dalam menjalankan tugas.
4. Menghasilkan karya penelitian yang mampu bersaing dengan karya-karya penelitian yang dihasilkan oleh sivitas akademika universitas lain.
5. Menghasilkan karya penelitian yang dilakukan secara bersama-sama dengan sivitas akademika lain dan/atau masyarakat, baik yang berasal dari dalam maupun luar Undiksha.
6. Menghasilkan karya penelitian yang memiliki kebaruan.
7. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang mampu bersaing dengan karya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh universitas lain.
8. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan secara bersama-sama antar sivitas akademika dan/atau pegawai, baik yang berasal dari dalam maupun luar Undiksha.
9. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan atas permintaan masyarakat
10. Menghasilkan karya pengabdian masyarakat yang memiliki kebaruan.

3.4 Sasaran Strategis

Untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai oleh Universitas Pendidikan Ganesha, ditetapkan sasaran strategis yang meliputi empat bidang yaitu bidang pendidikan dan pengajaran, bidang penelitian, bidang pengabdian kepada masyarakat, dan bidang tata kelola. Tabel 3.1 menyajikan sasaran strategis Universitas Pendidikan Ganesha dalam kurun waktu 2020-2024 untuk masing-masing bidang.

Tabel 3.1**Sasaran Strategis Universitas Pendidikan Ganesha 2020-2024**

No	Bidang	Sasaran Strategis
1	Pendidikan dan Pembelajaran	Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.
2	Penelitian	Terlaksananya penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.
3	Pengabdian kepada Masyarakat	Terlaksananya pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.
4	Tata Kelola	Meningkatnya tata kelola kelembagaan yang berkualitas secara terpadu, transparan, akuntabel, adil, dan bertanggung jawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.

BAB IV

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, DAN STRUKTUR KELEMBAGAAN

4.1 Arah Kebijakan dan Strategi

Untuk mencapai sasaran strategis Universitas Pendidikan Ganesha, perlu ditetapkan kebijakan strategis yang menjadi landasan pengembangan program-program penyelenggaraan pengembangan Universitas Pendidikan Ganesha dalam kurun waktu 2020-2024. Kebijakan strategis ini juga menjadi rujukan bagi fakultas/pasacsarjana, lembaga, jurusan, dan program studi dalam menjabarkan Renstra Undiksha di unit kerja masing-masing. Setiap kebijakan strategis yang dirumuskan dilengkapi dengan strategi implementasi kebijakan tersebut. Dengan demikian akan terdapat sinkronisasi strategi implementasi kebijakan ini antara unit-unit kerja di lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

Untuk setiap sasaran strategis dikembangkan program-program bertolak sesuai dengan kebijakan strategis dan strategi implementasi kebijakan yang dilengkapi dengan Indikator Kinerja Utama. Target capaian pertahun dalam periode 5 (lima) tahun 2020-2024 ditetapkan mengacu kepada baseline (capaian sampai tahun 2019), yang diprediksi dengan berdasarkan rata-rata capaian 3 tahun terakhir dan kecenderungan perkembangannya. Tabel 4.1 menunjukkan kebijakan strategis dan strategi implementasi kebijakan untuk masing-masing sasaran strategis.

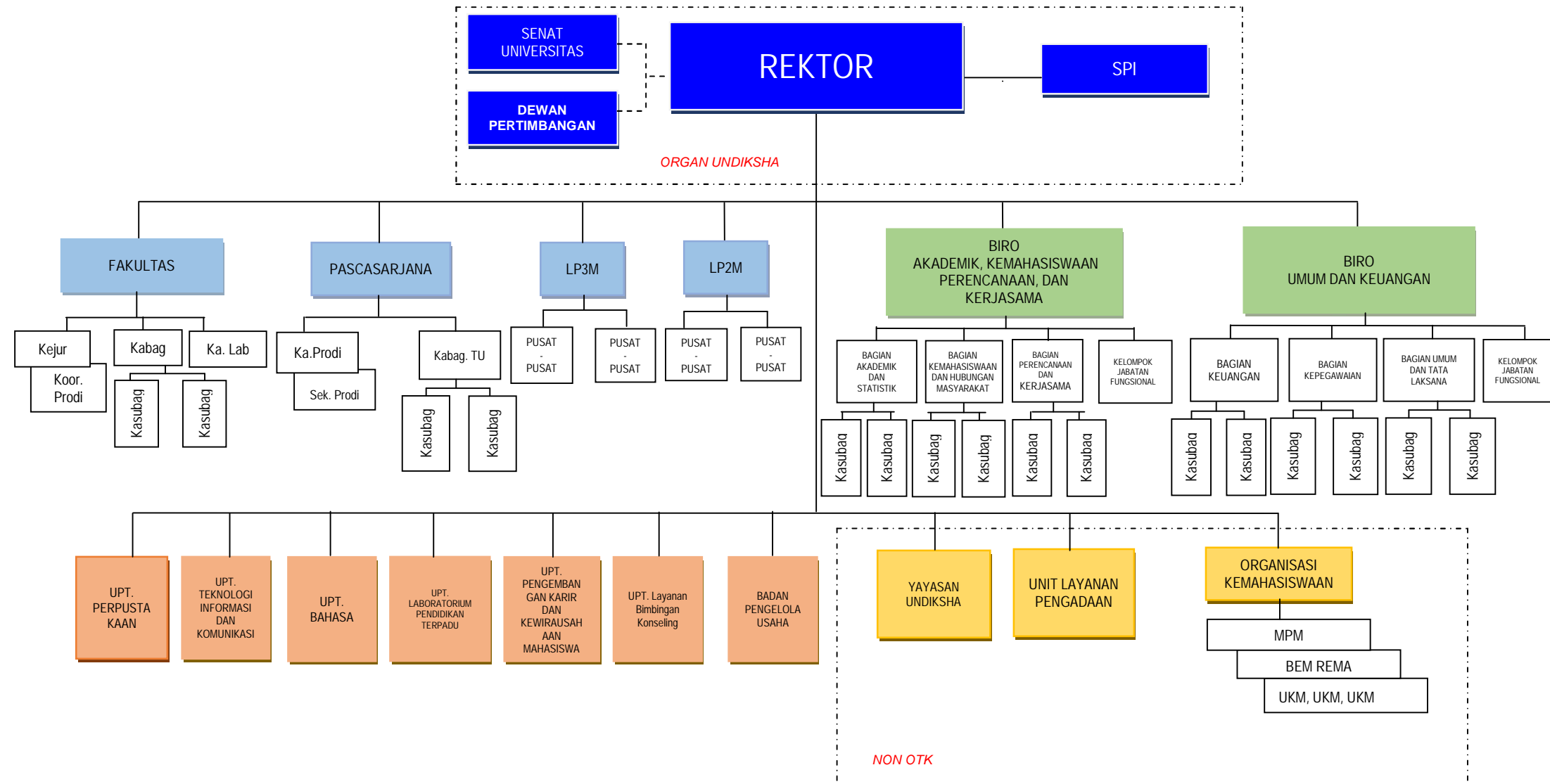
Tabel 4.1 Kebijakan Strategis dan Strategi Implementasinya

Sasaran Strategis	Arah Kebijakan	Strategi Kebijakan
Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter	Menyelenggarakan sistem pendidikan dan pengajaran yang relevan, berkualitas, dan aksesibel.	1. Mengembangkan kurikulum berbasis KKNI dan berorientasi dunia kerja dan industri berorientasi revolusi industri 4.0. 2. Menyelenggarakan “ <i>internatinalizati on at home</i> ” dalam pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha. 3. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia tenaga pendidik. 4. Meningkatkan kuantitas kualitas dan masukan (input) mahasiswa.

Sasaran Strategis	Arah Kebijakan	Strategi Kebijakan
berlandaskan falsafah Tri Hita Karana		<p>Meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan kualitas lulusan mengacu kepada keterampilan abad 21 dan era revolusi industri 4.0.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Meningkatkan kualitas pembinaan kemahasiswaan 6. Diversifikasi program studi dalam cakupan pendidikan akademik, vokasi, dan profesi yang relevan dengan revolusi industri 4.0 7. Optimalisasi daya tampung untuk meningkatkan angka partisipasi Undiksha. 8. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama akademik dengan lembaga pendidikan di dalam negeri maupun di luar negeri. 9. Meningkatkan kualitas penjaminan mutu penyelenggaraan sistem pendidikan secara berkelanjutan berskala nasional dan internasional.
Terlaksananya penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Menyelenggarakan sistem pendidikan dan pengajaran yang relevan, berkualitas, dan aksesibel.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian dengan pendekatan monodisiplin, multidisiplin, dan antar disiplin. 2. Hilirisasi hasil-hasil riset berbasis rujukan dunia industri dan role model rekayasa social. 3. Meningkatkan publikasi nasional. Publikasi internasional bereputasi, HKI, dan Produk Inovasi. 4. Perintisan <i>Trend-Setter University</i> dalam bidang penelitian 5. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama bidang penelitian dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah, dunia usaha dan industri baik di dalam maupun di luar negeri. 6. Meningkatkan kuantitas dan kualitas tenaga peneliti. 7. Meningkatkan kualitas tata kelola Penelitian. 8. Meningkatkan kualitas penjaminan mutu mutu penelitian secara berkelanjutan.

Sasaran Strategis	Arah Kebijakan	Strategi Kebijakan
		9. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama penelitian dengan perguruan tinggi, instansi, duni uasaha/industri baik di dalam maupun diluar negeri.
Terlaksananya pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Menyelenggarakan penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif untuk pengembangan keilmuan dan terapannya.	1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat dengan pendekatan multidisiplin berbasis pada hasil-hasil penelitian, kebutuhan dan permasalahan masyarakat. 2. Meningkatkan jumlah HKI dan Produk Inovasi Pengabdian kepada masyarakat. 3. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama bidang pengabdian kepada masyarakat dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah, dunia usaha dan industri baik di dalam maupun di luar negeri. 4. Meningkatkan kuantitas dan kulitas tenaga pengabdian 5. Meningkiatkan tata kelola pengabdian kepada masyarakat.
Meningkatnya tata kelola kelembagaan yang berkualitas secara terpadu, transparan, akuntabel, adil, dan bertanggung jawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Mewujudkan sistem tata kelola universitas mengacu kepada Organisasi dan Tata Kerja (OTK), Statuta dan Peraturan Perundang-Undngan yang berlaku .	1. Pengembangan regulasi pada level Universitas sebagai dasar hukum penyelenggaraan Sistem Tata Kelola Kelembagaan yang berkualitas secara Terpadu, Transparan, Akuntabel, Adil, dan Bertanggungjawab. 2. Pelaksanaan dan pengembangan dokumen tata kelola kelembagaan 3. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia tenaga kependidikan yang mampu memberikan pelayanan yang optimal. 4. Meningkatkan kualitas pengelolaan prasarana-sarana sesuai dengan standar mutu. 5. Meningkatkan perencanaan dan pengelolaan anggaran Undiksha. 6. Peningkatan Tata Kelola berbasis TIK

4.2 Struktur Kelembagaan



BAB V

PROGRAM, INDIKATOR KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

5.1 Program dan Indikator Kinerja

Sasaran, kebijakan strategis dan strategi pencapaian yang telah dipetakan, selanjutnya dapat dipergunakan untuk menentukan program-program penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan tinggi di Undiksha dalam periode waktu lima Tahun ke depan (2020 – 2024). Program-program tersebut disusun dirancang secara bertahap dilengkapi dengan indikator kinerja serta penahapan capaian target Undiksha periode Tahun 2020 – 2024. Secara detail program, indikator kinerja dan penahapan capaian target dapat dilihat pada Tabel 4.1.

Tabel 5.1. Program Pengembangan Undiksha Periode 2020-2024

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
SS1. Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan Pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-1. Peningkatan Kontribusi Undiksha terhadap APK PT	IP-1	Jumlah mahasiswa terdaftar (orang)	12759	12920	13090	13267	13454	13650
		IP-2	Daya tampung mahasiwa baru	3226	3387	3557	3734	3921	4117
	P-2. Peningkatan kuantitas dan kualitas input (calon mahasiswa)	IP-3	Tambahan jumlah fakultas baru yang prosektif dalam mendukung peningkatan jumlah mahasiswa (buah)	0	1	1	1	2	2
		IP-4	Tambahan program studi baru yang prosektif dalam mendukung peningkatan jumlah mahasiswa (buah)	+5	+6	+7	+8	+10	+11
		IP-5	Persentase mahasiswa baru	96.5	97	97.5	98	98.5	99

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			yang memiliki nilai UN 7,5						
		IP-6	Rasio keketatan persaingan seleksi masuk mahasiswa baru	5,5:1	5,3:1	5,4:1	5,5:1	5,6:1	5,7:1
	P-3. Peningkatan peran serta masyarakat dalam peningkatan daya tampung, jumlah mahasiswa terdaftar dan mengurangi angka Drop out	IP-7	Rasio Afirmasi	25	26	27	28	29	30
		IP-8	Jumlah pusat layanan pendidikan yang terbentuk di daerah	6	6	6	7	7	7
		IP-9	Jumlah bantuan beasiswa yang diterima mahasiswa dari dana masyarakat	2551	2679	2813	2953	3101	3256
		IP-10	Persentase (%) jumlah mahasiswa yang menerima dana beasiswa	25	27	27	28	28	30
	P-4. Peningkatan kuantitas dan kualitas pembinaan kemahasiswaan	IP-11	Jumlah kegiatan pelatihan kepemimpinan (kegiatan)	4	4	4	5	5	5
		IP-12	Jumlah prestasi kejuaraan olah raga dan seni yang diperoleh pada tk. nasional dan internasional (buah)	42	45	50	55	60	65
		IP-13	Jumlah PKM yang lolos didanai (judul)	129	140	150	160	170	180
		IP-14	Jumlah PKM yang lolos PINMAS	6	10	15	20	25	30
		IP-15	Jumlah prestasi kejuaraan karya ilmiah yang diperoleh pada tk. local, daerah ,dan regional (buah)	14	20	25	30	35	40
		IP-16	Jumlah prestasi kejuaraan karya ilmiah yang	18	20	25	30	35	40

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			diperoleh pada tk. nasional dan internasional (buah)						
		IP-17	Jumlah kegiatan partisipasi dan kepekaan sosial (paket)	40	40	45	50	53	55
		IP-18	Persentase (%) fakultas yang mempunyai ruang senat mahasiswa yang memadai.	100	100	100	100	100	100
		IP-19	Tersedianya sarana pelayanan kesehatan civitas akademik yang memadai (unit)	1	1	2	2	2	3
		IP-20	Terwujudnya tabloid kemahasiswaan (unit)	0	2	3	5	7	7
		IP-21	Tersedianya sarana pelayanan bimbingan konseling yang memadai (unit)	1	1	1	1	1	1
		IP-22	Jumlah kegiatan seminar/pelatiha n penunjang life skill (kegiatan)	4	4	4	4	4	4
	P-5. Penyediaan tenaga dosen yang bermutu dan Unggul	IP-23	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah S2	99.8	100	100	100	100	100
		IP-24	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah S3	36	38	40	42	44	50
		IP-25	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah guru besar	9	10	10.5	11	11.5	12
		IP-26	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah Lektor Kepala	30	31.5	33	34.5	36	37.5

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-27	Persentase (%) Dosen Penerima SK Kenaikan Pangkat/ Jabatan Fungsional	6	8	9	9	10	10
		IP-28	Persentase(%) dosen yang telah tersertifikasi	94	95	95	95	95	95
		IP-29	Persentase (%) dosen yang menguasai bahasa asing	35	45	55	65	75	85
		IP-30	Prosentase (%) Visiting Lecture, doktor dan GB	10	20	30	40	50	55
		IP-31	Prosentase (%) Sertifikasi Kompetensi dosen untuk Pendidikan Vokasi	10	40	50	60	70	90
	P-6. Peningkatan kualitas pembelajaran dan lulusan	IP-32	Persentase (%) lama studi S1 < 54 bln	88	89	89	90	91	91
		IP-33	Persentase (%) lulusan tiap tahun dengan IPK lulusan > 3.0	97	97	98	98	98	98
		IP-34	Prosentase (%) lulusan yang bekerja sesuai dengan bidang	75	76	77	78	79	80
		IP-35	Persentase (%) masa tunggu lulusan < 6 bulan per tahun	72	75	78	81	83	85
		IP-36	Layanan kelas Internasional/kelas Unggul (kelas)	4	4	4	5	5	5
		IP-37	Jumlah buku ajar/referensi dosen yang ber-ISBN (buah)	45	45	50	55	65	70
		IP-38	Persentase (%) Prodi/ Jurusan yang telah memiliki SKL	100	100	100	100	100	100

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			sesuai kebutuhan masyarakat						
	P-7. Peningkatan pengelolaan dan pengendalian mutu pembelajaran serta Pengembangan Kurikulum	IP-39	Jumlah prodi yang mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi (KKB) dan KKNI (Prodi)	43	47	51	55	60	65
		IP-40	Persentase (%) peningkatan relevansi Kurikulum	90	100	100	100	100	100
	P-8. Peningkatan kualitas layanan perpustakaan	IP-41	Persentase (%) jumlah judul buku referensi dan jurnal yang tersedia sesuai dengan mata kuliah (%)	95	95	96	97	98	100
		IP-42	Jumlah jam layanan perpustakaan per hari kerja (jam/hari)	9	12	12	12	12	12
		IP-43	Daya tampung komputer sebagai layanan internet dan jaringan perpustakaan (orang)	9	25	35	35	40	40
	P-9. Pengembangan TIK untuk pendayagunaan e-pembelajaran	IP-44	Persentase (%) Jumlah dosen mata kuliah yang menggunakan e-learning/distance learning	90	90	95	96	97	97
		IP-45	Persentase (%) dosen, pegawai, mahasiswa mengakses fasilitas internet.	95	95	97	100	100	100
		IP-46	Jumlah kapasitas Bandwidth Layanan Internet (MBps)	770	1000	1250	1500	1750	2000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-47	Prosentase Layanan Internet (hotspot.undiksa.ac.id)	90	100	100	100	100	100
	P-10. Pengembangan networking dan komunitas untuk mendukung internasionalisasi at home	IP-48	Jumlah Mahasiswa Asing yang kuliah di Undiksha	2	40	60	80	100	120
		IP-49	Jumlah Mahasiswa Asing yang PKL di Undiksha	30	60	90	120	150	200
		IP-50	Jumlah Mahasiswa Asing yang PPL di Undiksha	30	60	90	120	150	200
		IP-51	Jumlah Mahasiswa Asing yang belajar BIPA di Undiksha	20	40	60	80	100	120
		IP-52	Jumlah Visiting Profesor	2	5	8	10	15	20
		IP-53	Jumlah Pertukaran Mahasiswa (Students Exchange)	60	100	150	200	250	300
		IP-54	Jumlah lembaga/instansi/DUDI penyedia beasiswa mahasiswa Undiksha (buah)	7	7	8	8	9	9
	P-11. Pengembangan Jaminan Mutu dan Akreditasi	IP-55	Persentase(%) program studi yang terakreditasi B	95	100	100	100	100	100
		IP-56	Jumlah prodi yang terakreditasi A (prodi)	4	15	25	35	45	55
		IP-57	Audit Mutu Internal Akademik dan Non Akademik (Prosentase)	78	80	85	90	95	100

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)									
	Program	Indikator Program		Base line	Target					
				2019	2020	2021	2022	2023	2024	
		IP-58	Jumlah Lab Sains yang bersertifikat ISO 17025 (buah)	0	1	1	1	2	2	
		IP-59	Peringkat versi TOP Webometrics (Dunia)	5691	5650	5600	5500	5300	5000	
		IP-60	Peringkat versi TOP Webometrics (Nasional)	89	70	65	60	45	30	
		IP-61	Peringkat versi TOP Webometrics (RistekDikti)	40	40	35	30	25	20	
		IP-62	Jumlah lembaga/unit kerja memperoleh sertifikat ISO 9001:2008	0	0	0	1	1	2	
		IP-63	Jumlah PS yang memperoleh sertifikat AUN-QA	0	2	6	8	10	12	
SS2.Terlaksana nya penelitian yang kompetitif, inovatif dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-12. Pengemban gan penelitian dan publikasi	IP-64	Jumlah judul penelitian dosen (judul)	255	356	426	476	480	526	
		IP-65	Jumlah Judul Kegiatan Penelitian yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	25	30	45	60	85	100	
		IP-66	Jumlah judul penelitian kompetisi yang lolos seleksi Tk. nasional (judul)	45	65	75	85	95	115	
		IP-67	Persentase (%) dosen yang melakukan penelitian	100	100	100	100	100	100	
		IP-68	Jumlah penelitian kerja sama dengan DUDI berbasis pengembangan	5	6	8	8	10	10	

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-69	Jumlah penelitian kerja sama dengan Pemda berbasis kebijakan	8	12	16	20	24	30
		IP-70	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional berISSN (buah)	628	648	668	688	718	738
		IP-71	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi. (buah)	25	30	35	45	55	65
		IP-72	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal internasional (judul)	65	110	180	275	320	430
		IP-73	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar nasional berISBN (judul)	200	225	255	275	325	400
		IP-74	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional berISBN (judul)	200	225	255	275	325	400
		IP-75	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks (judul)	200	225	255	275	325	400
		IP-76	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks bereputasi (judul)	150	200	225	255	300	325
		IP-77	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan	40	70	100	150	220	250

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			ilmiah Lokal						
		IP-78	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Nasional	200	225	255	275	325	400
		IP-79	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Internasional	200	225	255	275	325	400
		IP-80	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Nasional	4	6	10	12	15	20
		IP-81	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Internasional	2	2	4	4	6	6
		IP-82	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Paten	5	8	10	10	12	12
		IP-83	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Hak Cipta	80	84	88	90	94	100
		IP-84	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Merk Dagang	1	1	1	1	1	2
		IP-85	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Desain Produk	1	1	1	1	1	2
		IP-86	Teknologi Tepat Guna	1	1	1	1	1	2

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-87	Prototype R and D	4	2	3	4	2	3
		IP-88	Prototype Industri	3	4	4	4	4	4
		IP-89	Persentase penggunaan Dana masyarakat Untuk Penelitian(%)	12	15	15	15	15	15
		IP-90	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	27	30	30	32	32	35
		IP-91	Jumlah Produk Inovasi	4	4	5	7	7	7
		IP-92	Jumlah tambahan buku referensi hasil penelitian	10	15	20	30	40	50
		IP-93	Jumlah tambahan buku referensi dan monografi hasil penelitian	10	15	20	30	40	50
		IP-94	Produk penelitian berupa buku ajar ber ISBN	50	50	55	55	60	60
		IP-95	Jumlah sitasi karya ilmiah	1500	1525	1550	1600	1625	1650
		IP-96	Komisi Etik Penelitian (no seri ijin)	100	120	125	135	145	175
		IP-97	Hilirisasi Hasil Penelitian	2	2	2	3	3	3
		IP-98	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Pendidikan (judul)	100	120	180	250	350	450
		IP-99	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Sains dan Teknologi (judul)	50	70	120	200	220	250
		IP-100	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu	50	70	120	200	220	250

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			Keilmuwan Kesehatan (judul)						
		IP-101	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuwan Humaniora (judul)	50	70	120	150	220	250
		IP-102	Penelitian inovatif Multidisiplin Keilmuwan(judul)	5	10	15	25	35	50
	P-13. program Pengembangan Jurnal Bereputasi	IP-103	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	2	2	2	2	2	2
SS3. Terlaksananya Pengabdian yang kompetitif, Inovatif , akomodatif dan Kolaboratif Berladaskan Falsafah Tri Hita Karana	P-14. Pengembangan P2M dan publikasi	IP-104	Persentase dosen Undiksha yang terlibat dalam P2M per tahun (%)	100	100	100	100	100	100
		IP-105	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang dilaksanakan (judul)	175	255	305	355	405	430
		IP-106	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	10	15	20	25	35	50
		IP-107	Jumlah tambahan buku monograf hasil P2M (buah)	3	3	3	5	5	5
		IP-108	Jumlah tambahan buku referensi hasil P2M (buah)	3	3	3	5	5	5
		IP-109	HKI paten hasil P2M	2	2	2	3	3	3
		IP-110	HKI hak cipta hasil P2M	2	2	2	3	3	3
		IP-111	Jumlah publikasi artikel P2M dalam jurnal ber ISSN(buah)	150	200	225	250	300	350

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-112	Jumlah publikasi artikel P2M dalam prosiding internasional ber ISBN(buah)	50	100	100	120	120	120
SS4. Meningkatnya kualitas sistem tata kelola kelembagaan secara terpadu, Transparan, Akuntabel, Adil, dan Bertanggungjawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-15. Pengembangan kewirausahaan dan unit bisnis	IP-113	Jumlah unit usaha (unit)	3	4	5	6	6	7
		IP-114	Jumlah pemasukan PNBPN dari unit usaha dan pemanfaatan aset (juta)	550	600	600	650	650	700
		IP-115	Jumlah Mahasiswa yang berwirausaha	100	110	120	125	130	135
		IP-116	Jumlah inkubator Bisnis (buah)	2	2	2	3	3	3
	P-16. Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	IP-117	Rasio ruang kuliah (m2/orang)	1.6	1.8	1.8	2	2	2
		IP-118	Ratio ruang lab/studio (m2/orang)	1.6	1.8	1.8	2	2	2.4
		IP-119	Ratio ruang dosen (m2/orang)	1.6	1.6	2	2	3	3
		IP-120	IK-107. Persentase (%) sarana ruang kuliah yang memiliki kelengkapan mebeler dan LCD	90	95	100	100	100	100
		IP-121	Pembuatan unit pengolahan sampah terpadu (buah)	0	1	1	1	1	1
		IP-122	Persentase (%) anggaran penataan dan pemeliharaan lingkungan dari PNBPN	2.5	5	5	5	5	5
		IP-123	Jumlah aplikasi Sistem Informasi UNDIKSHA	6	6	7	7	8	8

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			yang dapat dipakai bagian/unit (buah)						
		IP-124	Persentase jumlah unit/bagian yang dapat menggunakan internet secara baik (%)	90	95	100	100	100	100
		IP-125	Jumlah peralatan pendidikan yang diadakan laboratorium (pkt)	8	8	8	8	8	8
	P-17. Peningkatan kapasitas dan layanan prima pengelolaan anggaran	IP-126	Daya serap RKA PNBPN dan RM (%)	96	97	97	98	98	98
		IP-127	Persentase (%) pertumbuhan Dana Masyarakat (PNBP) UNDIKSHA per tahun	5	5	5	5	5	5
		IP-128	Opini Laporan Keuangan Oleh Kantor Akuntan Publik	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
		IP-129	Hasil Evaluasi Kinerja Undiksha pada aplikasi SIMonev Ristekdikti	95	95	95	95	95	95
	P-18. Peningkatan tenaga kependidikan yang bermutu dan handal	IP-130	Persentase pegawai yang telah memiliki diklat penjenjangan karier Pim III (%)	3	3.5	3.9	4.3	4.7	5.1
		IP-131	Persentase pegawai yang telah memiliki diklat penjenjangan karier Pim IV (%)	13.4	14.2	14.2	15	15.7	15.7
		IP-132	Jumlah pegawai	63	64	65	66	67	68

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)								
	Program	Indikator Program		Base line	Target				
				2019	2020	2021	2022	2023	2024
			yang S-1 (%)						
		IP-133	Jumlah pegawai yang S-2 (%)	4	4.5	5	5.5	6	6.5
		IP-134	Penerimaan Pegawai baru per tahun	0	8	8	9	9	10
		IP-135	Prosentase Jumlah Pegawai dengan P3K	2	4.3	6.4	8.5	10.6	12.8
		IP-136	Persentase jumlah staf pegawai yang memperoleh pelatihan/diklat (%)	80	80	85	85	90	90
		IP-137	Jumlah dokumen layanan kepegawaian	1	1	1	1	1	1
	P-19. Pengembangan audit internal	IP-138	Pelaksanaan audit SPI (Kegiatan)	3	3	3	3	3	3
		IP-139	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat	70.5	80	80.5	90	90.5	90.5
	P-20. Peningkatan pelayanan prima dalam perencanaan dan kerjasama dalam dan luar negeri	IP-140	Jumlah dokumen perencanaan dan anggaran yang tersusun setiap tahunnya (buah)	4	4	4	4	4	4
		IP-141	MoU dengan luar negeri (buah)	11	12	14	16	18	20
		IP-142	MoU dengan dalam negeri (buah)	25	30	35	40	45	50
	P-21. Peningkatan layanan prima bidang umum, Hukum dan Tata Laksana serta informasi kehumasan	IP-143	Persentase (%) jumlah prodi yang memiliki brosur/profil/media informasi lainnya yang tersedia	25	40	50	60	75	95
		IP-144	Jumlah dokumen bidang umum, hukum, dan tata laksana serta informasi kehumasan	4	4	4	4	4	4

5.2 Kerangka Pendanaan

Landasan pendanaan pendidikan tinggi di Undiksha mengacu pada:

- 1) Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945;
- 2) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 3) Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- 4) Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- 5) Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan
- 6) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha;
- 7) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha;
- 8) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 505/KMK.05/2015 tanggal 9 April 2015 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Ganesha pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
- 9) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 711/KMK.05/2017 tanggal 19 September 2017 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Pendidikan Ganesha pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara disebutkan bahwa proses penganggaran menggunakan pendekatan penganggaran terpadu, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran dalam kerangka jangka menengah. Dengan mengacu berbagai peraturan perundangan yang ada diharapkan pendanaan Undiksha mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan. Dengan akan ditetapkannya sistem layanan Undiksha sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum maka pengelolaan PNBK sepenuhnya akan mengacu pada

peraturan tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum. Sumber dana untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Undiksha secara garis besar bersumber dari:

5.2.1 APBN Rupiah Murni

APBN Rupiah Murni terdiri atas Rupiah Murni (Gaji dan Operasional), Rupiah Murni BOPTN dan RM Prasarana dan Sarana.

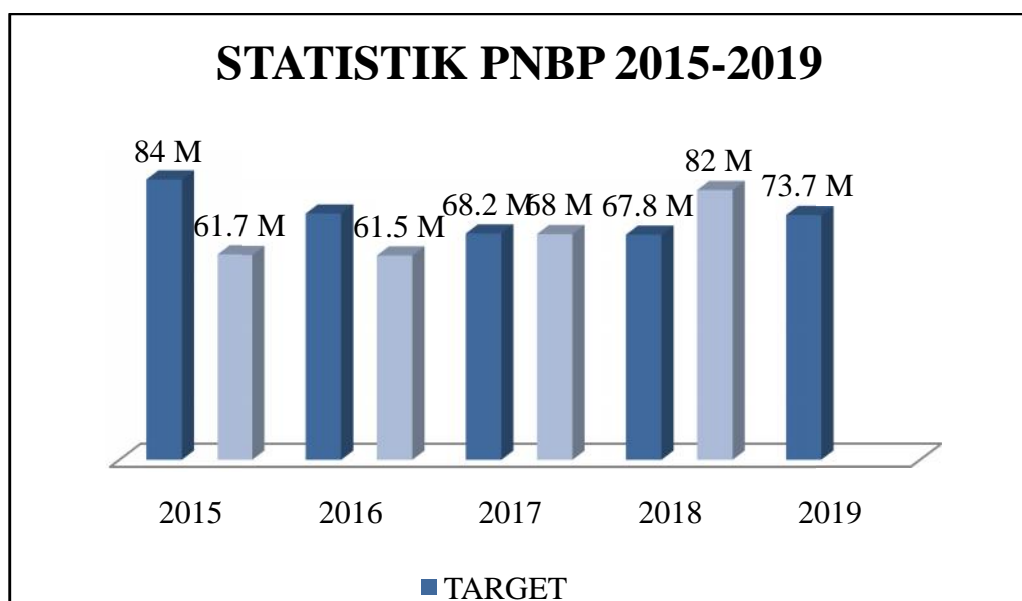
- 1) Rupiah Murni (RM), sebagai sumber pendanaan dari pusat dipakai dalam pemenuhan belanja pegawai dan operasional yang terdiri dari; belanja gaji dan tunjangan, operasional, pemeliharaan perkantoran baik peralatan, gedung maupun lingkungan. Anggaran RM sifatnya top down, sepenuhnya berasal dari Kemenristekdikti yang diberikan melalui DIPA Undiksha. Pagu dari Rupiah Murni cenderung tetap dan peningkatannya tidak terlalu signifikan tergantung ada penambahan baik belanja pegawai maupun operasional.
- 2) Bantuan Operasioan Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) merupakan tambahan pagu dari rupiah murni yang diberikan kemenristekdikti kepada Undiksha semenjak diberlakukannya Uang Kuliah Tunggal dengan tujuan untuk menutupi kekurangan biaya operasional sehingga proses pembelajaran di perguruan tinggi bisa berjalan dengan standar pelayanan minimal. Anggaran BOPTN juga cenderung konstan dengan beberapa indikator seperti jumlah mahasiswa dan jumlah program studi. Anggaran BOPTN penggunaannya lebih fleksible karena bisa digunakan untuk mensupport kegiatan-kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Namun tetap harus mengacu kepada petunjuk teknis kegiatan yang tertera pada pedoman, karena anggaran BOPTN juga ada pembatasan penggunaan, seperti tidak boleh digunakan untuk (1) belanja modal dalam bentuk investasi fisik (gedung baru dan kendaraan dinas), (2) tambahan insentif mengajar untuk pegawai negeri sipil (3) kebutuhan operasional untuk manajemen.
- 3) Rupiah Murni Prasarana dan Sarana
Pendanaan rupiah murni dibidang prasarana dan sarana dari Kemenristekdikti melalui Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti sifatnya skala prioritas dan tidak setiap tahun dapat tergantung ketersediaan anggaran. Undiksha setiap tahun tetap mengajukan usulan dengan melampirkan proposal kebutuhan prasarana dan sarana untuk mendukung serta meningkatkan layanan

pendidikan dan pembelajaran menuju Universitas unggul berlandaskan falsafah Tri Hita Karana di Asia pada tahun 2045.

5.2.2 Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Undiksha melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 505/KMK.05/2015 tanggal 9 April 2015 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Ganesha pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, secara efektif pada tahun 2016 sudah secara penuh menerapkan pola keuangan Badan Layanan Umum. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan prinsip efektifitas dan akuntabel didukung penggunaan sistem keuangan berbasis *online*. Upaya Undiksha dalam meningkatkan pendapatan dilakukan dengan perbaikan tata kelola dalam sistem pembayaran terpadu dan satu pintu mampu meningkatkan pendapatan Undiksha dari tahun 2016 kebawah yang cenderung di kisaran 55 Milyar s.d 60 M menjadi 68 Milyar di tahun 2017 dan 82 Milyar di tahun 2018. Peningkatan pendapatan Undiksha masih didominasi dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan Sumbangan Pengembangan Kelembagaan (SPK) mencapai 90% sementara pendapatan dari unit-unit bisnis seperti kantin, asrama, sewa gedung, layanan bahasa dan yang lain dibawah koordinasi BPU belum bisa berjalan optimal sehingga perlu ditingkatkan kedepannya. Trend penerimaan Undiksha dapat dilihat pada grafik 5.1 dibawah ini.

Grafik 5.1 Trend penerimaan Undiksha 2015 - 2019



1. Uang Kuliah Tunggal (UKT)

UKT digunakan untuk: (a) biaya operasional Tridharma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (f) pengembangan SDM, (g) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (h) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. Sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal yang tidak ada lagi pungutan lain selain SPP. Dalam hal ini, besaran SPP sama untuk tiap semesternya.

2. Pendapatan dari Kerja sama, Hibah dan IGA.

Pendapatan dari kerja sama, hibah dan IGA (jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas) yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Pendapatan dari sumber ini masih sangat rendah sehingga proporsi sumber pendanaan saat ini masih mengandalkan dari APBN dan SPP. Pada Tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan ditingkatkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraihan dana-dana hibah maupun dana kerja sama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui pengembangan unit-unit usaha.

Tabel 5.2 LAMPIRAN MATRIKS KINERJA DAN PENDANAAN RENSTRA UNDIKSHA 2020-2024

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
SS1. Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan Pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-1. Peningkatan Kontribusi Undiksha terhadap APK PT	IP-1	Jumlah mahasiswa terdaftar (orang)	org	12920	13090	13267	13454	13650	584.000	618.000	653.400	690.800	730.000
		IP-2	Daya tampung mahasiwa baru	org	3387	3557	3734	3921	4117	500.000	600.000	700.000	800.000	900.000
	P-2. Peningkatan kuantitas dan kualitas input (calon mahasiswa)	IP-3	Tambahan jumlah fakultas baru yang prosektif dalam mendukung peningkatan jumlah mahasiswa (buah)	fak	1	1	1	2	2	100.000	100.000	100.000	200.000	200.000
		IP-4	Tambahan program studi baru yang prosektif dalam mendukung peningkatan jumlah mahasiswa (buah)	prodi	+6	+7	+8	+10	+11	300.000	350.000	400.000	500.000	550.000
		IP-5	Persentase mahasiswa baru yang memiliki nilai UN 7,5	persen	97	97,5	98	98,5	99	-	-	-	-	-
		IP-6	Rasio keketatan persaingan seleksi masuk	org	5,3:1	5,4:1	5,5:1	5,6:1	5,7:1	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			mahasiswa baru											
	P-3. Peningkatan peran serta masyarakat dalam peningkatan daya tampung, jumlah mahasiswa terdaftar dan mengurangi angka Drop out	IP-7	Rasio Afirmasi	org	26	27	28	29	30	-	-	-	-	-
		IP-8	Jumlah pusat layanan pendidikan yang terbentuk di daerah	buah	6	6	7	7	7	300.000	300.000	350.000	350.000	350.000
		IP-9	Jumlah bantuan beasiswa yang diterima mahasiswa dari dana masyarakat	org	2679	2813	2953	3101	3256	12.859.200	13.502.400	14.174.400	14.884.800	15.628.800
		IP-10	Persentase (%) jumlah mahasiswa yang menerima dana beasiswa	persen	27	27	28	28	30	144.000	210.000	240.000	300.000	300.000
	P-4. Peningkatan kuantitas dan kualitas pembinaan kemahasiswaan	IP-11	Jumlah kegiatan pelatihan kepemimpinan (kegiatan)	keg	4	4	5	5	5	100.000	100.000	125.000	125.000	125.000
		IP-12	Jumlah prestasi kejuaraan olah raga dan seni yang diperoleh pada tk. nasional dan internasional (buah)	buah	45	50	55	60	65	450.000	500.000	550.000	600.000	650.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-13	Jumlah PKM yang lolos didanai (judul)	judul	140	150	160	170	180	1.400.000	1.500.000	1.600.000	1.700.000	1.800.000
		IP-14	Jumlah PKM yang lolos PINMAS	judul	10	15	20	25	30	100.000	150.000	200.000	250.000	300.000
		IP-15	Jumlah prestasi kejuaraan karya ilmiah yang diperoleh pada tk. local, daerah ,dan regional (buah)	buah	20	25	30	35	40	100.000	125.000	150.000	175.000	200.000
		IP-16	Jumlah prestasi kejuaraan karya ilmiah yang diperoleh pada tk. nasional dan internasional (buah)	buah	20	25	30	35	40	200.000	250.000	300.000	350.000	400.000
		IP-17	Jumlah kegiatan partisipasi dan kepekaan sosial (paket)	keg	40	45	50	53	55	400.000	450.000	500.000	530.000	550.000
		IP-18	Persentase (%) fakultas yang mempunyai ruang senat mahasiswa yang memadai.	persen	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-19	Tersedianya sarana pelayanan kesehatan	unit	1	2	2	2	3	50.000	100.000	100.000	100.000	150.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-20	civitas akademik yang memadai (unit)											
			Terwujudnya tabloid kemahasiswaan (unit)	unit	2	3	5	7	7	50.000	75.000	125.000	175.000	175.000
		IP-21	Tersedianya sarana pelayanan bimbingan konseling yang memadai (unit)	unit	1	1	1	1	1	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
			Jumlah kegiatan seminar/pelatihan penunjang life skill (kegiatan)	keg	4	4	4	4	4	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	P-5. Penyediaan tenaga dosen yang bermutu dan Unggul	IP-23	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah S2	persen	100	100	100	100	100	200.000	250.000	300.000	350.000	400.000
			Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah S3	persen	38	40	42	44	50	300.000	400.000	500.000	600.000	700.000
		IP-25	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah guru besar	persen	10	10,5	11	11,5	12	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000
			Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah Lektor Kepala	persen	31,5	33	34,5	36	37,5	25.000	35.000	45.000	55.000	65.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-27	Persentase (%) Dosen Penerima SK Kenaikan Pangkat/ Jabatan Fungsional	persen	8	9	9	10	10	-	-	-	-	-
		IP-28	Persentase(%) dosen yang telah tersertifikasi	persen	95	95	95	95	95	-	-	-	-	-
		IP-29	Persentase (%) dosen yang menguasai bahasa asing	persen	45	55	65	75	85	-	-	-	-	-
		IP-30	Prosentase (%) Visiting Lecture, doktor dan GB	persen	20	30	40	50	55	-	-	-	-	-
		IP-31	Prosentase (%) Sertifikasi Kompetensi dosen untuk Pendidikan Vokasi	persen	40	50	60	70	90	-	-	-	-	-
	P-6. Peningkatan kualitas pembelajaran dan lulusan	IP-32	Persentase (%) lama studi S1 < 54 bln	persen	89	89	90	91	91	-	-	-	-	-
		IP-33	Persentase (%) lulusan tiap tahun dengan IPK lulusan > 3.0	persen	97	98	98	98	98	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-34	Prosentase (%) lulusan yang bekerja sesuai dengan bidang	persen	76	77	78	79	80	-	-	-	-	-
		IP-35	Persentase (%) masa tunggu lulusan < 6 bulan per tahun	persen	75	78	81	83	85	-	-	-	-	-
		IP-36	Layanan kelas Internasional/ke las Unggul (kelas)	persen	4	4	5	5	5	400.000	400.000	500.000	500.000	500.000
		IP-37	Jumlah buku ajar/referensi dosen yang ber-ISBN (buah)	kelas	45	50	55	65	70	135.000	150.000	165.000	195.000	210.000
		IP-38	Persentase (%) Prodi/ Jurusan yang telah memiliki SKL sesuai kebutuhan masyarakat	buah	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
	P-7. Peningkatan pengelolaan dan pengendalian mutu pembelajaran serta Pengembangan Kurikulum	IP-39	Jumlah prodi yang mengimplementasikan kurikulum berbasis kompetensi (KKB)dan KKNI (Prodi)	persen	47	51	55	60	65	-	-	-	-	-
		IP-40	Prosentase (%) peningkatan relevansi Kurikulum	keg	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
	P-8. Peningkatan kualitas layanan perpustakaan	IP-41	Persentase (%) jumlah judul buku referensi dan jurnal yang tersedia sesuai dengan mata kuliah (%)	buah	95	96	97	98	100	-	-	-	-	-
		IP-42	Jumlah jam layanan perpustakaan per hari kerja (jam/hari)	judul	12	12	12	12	12	-	-	-	-	-
		IP-43	Daya tampung komputer sebagai layanan internet dan jaringan perpustakaan (orang)	judul	25	35	35	40	40	250.000	350.000	350.000	400.000	400.000
	P-9. Pengembangan TIK untuk pendayagunaan e-pembelajaran	IP-44	Persentase (%) Jumlah dosen mata kuliah yang menggunakan e-learning/distanc e learning	buah	90	95	96	97	97	-	-	-	-	-
		IP-45	Persentase (%) dosen, pegawai, mahasiswa mengakses fasilitas internet.	buah	95	97	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-46	Jumlah kapasitas Bandwidth Layanan Intenet	paket	1000	1250	1500	1750	2000	1.800.000	2.100.000	2.400.000	2.700.000	3.000.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-47	(Mbps)											
			Prosentase Layanan Internet (hotspot.undiksa.ac.id)	persen	100	100	100	100	100	50.000	60.000	70.000	80.000	90.000
	P-10. Pengembangan networking dan komunitas untuk mendukung internasionalisasi at home	IP-48	Jumlah Mahasiswa Asing yang kuliah di Undiksha	unit	40	60	80	100	120	-	-	-	-	-
		IP-49	Jumlah Mahasiswa Asing yang PKL di Undiksha	unit	60	90	120	150	200	-	-	-	-	-
		IP-50	Jumlah Mahasiswa Asing yang PPL di Undiksha	unit	60	90	120	150	200	-	-	-	-	-
		IP-51	Jumlah Mahasiswa Asing yang belajar BIPA di Undiksha	keg	40	60	80	100	120	-	-	-	-	-
		IP-52	Jumlah Visiting Profesor	persen	5	8	10	15	20	50.000	80.000	100.000	150.000	200.000
		IP-53	Jumlah Pertukaran Mahasiswa (Students	prodi	100	150	200	250	300	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			Exchange)											
		IP-54	Jumlah lembaga/instansi/DUDI penyedia beasiswa mahasiswa Undiksha (buah)	buah	7	8	8	9	9	-	-	-	-	-
	P-11. Pengembangan Jaminan Mutu dan Akreditasi	IP-55	Persentase(%) program studi yang terakreditasi B	prodi	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-56	Jumlah prodi yang terakreditasi A (prodi)	prodi	15	25	35	45	55	750.000	1.250.000	1.750.000	2.250.000	2.750.000
			IP-57	Audit Mutu Internal Akademik dan Non Akademik (Prosentase)	prodi	80	85	90	95	100	8.000.000	8.500.000	9.000.000	9.500.000
		IP-58	Jumlah Lab Sains yang bersertifikat ISO 17025 (buah)	lab	1	1	1	2	2	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
		IP-59	Peringkat versi TOP Webometrics (Dunia)	level	5650	5600	5500	5300	5000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
		IP-60	Peringkat versi TOP Webometrics	level	70	65	60	45	30	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			(Nasional)											
		IP-61	Peringkat versi TOP Webometricas (RistekDikti)	level	40	35	30	25	20	6.000.000	5.250.000	4.500.000	3.750.000	3.000.000
		IP-62	Jumlah lembaga/unit kerja memperoleh sertifikat ISO 9001:2008	iso	0	0	1	1	2	-	-	5.000	5.000	10.000
		IP-63	Jumlah PS yang memperoleh sertifikat AUN-QA	prodi	2	6	8	10	12	10.000	30.000	40.000	50.000	60.000
SS2.Terlaksananya penelitian yang kompetitif, inovatif dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-12. Pengembangan penelitian dan publikasi	IP-64	Jumlah judul penelitian dosen (judul)	judul	356	426	476	480	526	356.000	426.000	476.000	480.000	526.000
		IP-65	Jumlah Judul Kegiatan Penelitian yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	judul	30	45	60	85	100	90.000	135.000	180.000	255.000	300.000
		IP-66	Jumlah judul penelitian kompetisi yang lolos seleksi Tk. nasional (judul)	judul	65	75	85	95	115	65.000	75.000	85.000	95.000	115.000
		IP-67	Persentase (%) dosen yang melakukan	persen	100	100	100	100	100	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			penelitian											
		IP-68	Jumlah penelitian kerja sama dengan DUDI berbasis pengembangan	judul	6	8	8	10	10	18.000	24.000	24.000	30.000	30.000
		IP-69	Jumlah penelitian kerja sama dengan Pemda berbasis kebijakan	judul	12	16	20	24	30	6.000	8.000	10.000	12.000	15.000
		IP-70	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional berISSN (buah)	judul	648	668	688	718	738	648.000	668.000	688.000	718.000	738.000
		IP-71	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi. (buah)	judul	30	35	45	55	65	60.000	70.000	90.000	110.000	130.000
		IP-72	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal internasional (judul)	judul	110	180	275	320	430	-	-	-	-	-
		IP-73	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar nasional berISBN (judul)	judul	225	255	275	325	400	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-74	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional berISBN (judul)	judul	225	255	275	325	400	2.250.000	2.550.000	2.750.000	3.250.000	4.000.000
		IP-75	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks (judul)	judul	225	255	275	325	400	135.000	153.000	165.000	195.000	240.000
		IP-76	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks bereputasi (judul)	judul	200	225	255	300	325	200.000	225.000	255.000	300.000	325.000
		IP-77	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Lokal	judul	70	100	150	220	250	70.000	100.000	150.000	220.000	250.000
		IP-78	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Nasional	dosen	225	255	275	325	400	225.000	255.000	275.000	325.000	400.000
		IP-79	Jumlah Dosen sebagai pemakalah	dosen	225	255	275	325	400	11.250.000	12.750.000	13.750.000	16.250.000	20.000.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			dalam pertemuan ilmiah Internasional											
		IP-80	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Nasional	dosen	6	10	12	15	20	300.000	500.000	600.000	750.000	1.000.000
		IP-81	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Internasional	dosen	2	4	4	6	6	-	-	-	-	-
		IP-82	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Paten	judul	8	10	10	12	12	-	-	-	-	-
		IP-83	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Hak Cipta	judul	84	88	90	94	100	4.200.000	4.400.000	4.500.000	4.700.000	5.000.000
		IP-84	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Merk Dagang	judul	1	1	1	1	2	3.000	3.000	3.000	3.000	6.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-85	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Desain Produk	judul	1	1	1	1	2	3.000	3.000	3.000	3.000	6.000
		IP-86	Teknologi Tepat Guna	judul	1	1	1	1	2	3.000	3.000	3.000	3.000	6.000
		IP-87	Prototype R and D	judul	2	3	4	2	3	-	-	-	-	-
		IP-88	Prototype Industri	judul	4	4	4	4	4	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
		IP-89	Persentase penggunaan Dana masyarakat Untuk Penelitian(%)	judul	15	15	15	15	15	750.000	750.000	750.000	750.000	750.000
		IP-90	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	judul	30	30	32	32	35	1.500.000	1.500.000	1.600.000	1.600.000	1.750.000
		IP-91	Jumlah Produk Inovasi	judul	4	5	7	7	7	40.000	50.000	70.000	70.000	70.000
		IP-92	Jumlah tambahan buku referensi hasil penelitian	judul	15	20	30	40	50	150.000	200.000	300.000	400.000	500.000
		IP-93	Jumlah tambahan buku referensi dan monografi hasil penelitian	judul	15	20	30	40	50	150.000	200.000	300.000	400.000	500.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-94	Produk penelitian berupa buku ajar ber ISBN	judul	50	55	55	60	60	2.500.000	2.750.000	2.750.000	3.000.000	3.000.000
		IP-95	Jumlah sitasi karya ilmiah	judul	1525	1550	1600	1625	1650	4.575.000	4.650.000	4.800.000	4.875.000	4.950.000
		IP-96	Komisi Etik Penelitian (no seri ijin)	judul	120	125	135	145	175	360.000	375.000	405.000	435.000	525.000
		IP-97	Hilirisasi Hasil Penelitian	judul	2	2	3	3	3	20.000	20.000	30.000	30.000	30.000
		IP-98	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Pendidikan (judul)	judul	120	180	250	350	450	1.200.000	1.800.000	2.500.000	3.500.000	4.500.000
		IP-99	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Sains dan Teknologi (judul)	judul	70	120	200	220	250	210.000	360.000	600.000	660.000	750.000
		IP-100	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Kesehatan (judul)	judul	70	120	200	220	250	210.000	360.000	600.000	660.000	750.000
		IP-101	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Humaniora (judul)	judul	70	120	150	220	250	210.000	360.000	450.000	660.000	750.000
		IP-102	Penelitian inovatif Multidisiplin	judul	10	15	25	35	50	1.000.000	1.500.000	2.500.000	3.500.000	5.000.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			Keilmuan(judul)											
	P-13. program Pengembangan Jurnal Bereputasi	IP-103	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	judul	2	2	2	2	2	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
SS3. Terlaksananya Pengabdian yang kompetitif, Inovatif , akomodatif dan Kolaboratif Berladaskan Falsafah Tri Hita Karana	P-14. Pengembangan P2M dan publikasi	IP-104	Persentase dosen Undiksha yang terlibat dalam P2M per tahun (%)	persen	100	100	100	100	100	3.300.000	3.300.000	3.300.000	3.300.000	3.300.000
		IP-105	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang dilaksanakan (judul)	judul	255	305	355	405	430	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
		IP-106	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	judul	15	20	25	35	50	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000	4.000.000
		IP-107	Jumlah tambahan buku monograf hasil P2M (buah)	judul	3	3	5	5	5	4.000.000	4.500.000	5.000.000	5.500.000	6.000.000
		IP-108	Jumlah tambahan buku referensi hasil P2M (buah)	judul	3	3	5	5	5	-	-	-	-	-
		IP-109	HKI paten hasil P2M	judul	2	2	3	3	3	100.000	100.000	150.000	150.000	150.000
		IP-110	HKI hak cipta hasil P2M	judul	2	2	3	3	3	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-111	Jumlah publikasi artikel P2M dalam jurnal ber ISSN(buah)	judul	200	225	250	300	350	6.000.000	6.750.000	7.500.000	9.000.000	10.500.000
		IP-112	Jumlah publikasi artikel P2M dalam prosiding internasional ber ISBN(buah)	judul	100	100	120	120	120	100.000	100.000	120.000	120.000	120.000
SS4. Meningkatnya kualitas sistem tata kelola kelembagaan secara terpadu, Transparan, Akuntabel, Adil, dan Bertanggungjawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-15. Pengembangan kewirausahaan dan unit bisnis	IP-113	Jumlah unit usaha (unit)	unit	4	5	6	6	7	-	-	-	-	-
		IP-114	Jumlah pemasukan PNBP dari unit usaha dan pemanfaatan aset (juta)	juta	600	600	650	650	700	-	-	-	-	-
		IP-115	Jumlah Mahasiswa yang berwirausaha	org	110	120	125	130	135	150.000	200.000	250.000	300.000	350.000
		IP-116	Jumlah inkubator Bisnis (buah)	buah	2	2	3	3	3	75.000	100.000	125.000	150.000	175.000
	P-16. Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	IP-117	Rasio ruang kuliah (m2/orang)	meter	1,8	1,8	2	2	2	4.000.000	5.000.000	6.000.000	7.000.000	8.000.000
		IP-118	Ratio ruang lab/studio (m2/orang)	meter	1,8	1,8	2	2	2,4	-	-	-	-	-
		IP-119	Ratio ruang dosen	meter	1,6	2	2	3	3	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			(m2/orang)											
		IP-120	Persentase (%) sarana ruang kuliah yang memiliki kelengkapan mebuler dan LCD	persen	95	100	100	100	100	1.600.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
		IP-121	Pembuatan unit pengolahan sampah terpadu (buah)	buah	1	1	1	1	1	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
		IP-122	Persentase (%) anggaran penataan dan pemeliharaan lingkungan dari PNB	persen	5	5	5	5	5	1.200.000	1.500.000	1.800.000	2.100.000	2.400.000
		IP-123	Jumlah aplikasi Sistem Informasi UNDIKSHA yang dapat dipakai bagian/unit (buah)	buah	6	7	7	8	8	300.000	350.000	350.000	400.000	400.000
		IP-124	Persentase jumlah unit/bagian yang dapat menggunakan internet secara baik (%)	persen	95	100	100	100	100	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-125	Jumlah peralatan pendidikan yang diadakan laboratorium (pkt)	pkt	8	8	8	8	8	500.000	600.000	700.000	800.000	900.000
	P-17. Peningkatan kapasitas dan layanan prima pengelolaan anggaran	IP-126	Daya serap RKA PNBPN dan RM (%)	persen	97	97	98	98	98	-	-	-	-	-
		IP-127	Persentase (%) pertumbuhan Dana Masyarakat (PNBP) UNDIKSHA per tahun	persen	5	5	5	5	5	-	-	-	-	-
		IP-128	Opini Laporan Keuangan Oleh Kantor Akuntan Publik	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
		IP-129	Hasil Evaluasi Kinerja Undiksha pada aplikasi SIMonev Ristekdikti	persen	95	95	95	95	95	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	P-18. Peningkatan tenaga kependidikan yang bermutu dan handal	IP-130	Persentase pegawai yang telah memiliki diklat penjenjangan karier Pim III (%)	persen	3,5	3,9	4,3	4,7	5,1	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
		IP-131	Persentase pegawai yang telah memiliki diklat penjurangan karier Pim IV (%)	persen	14,2	14,2	15	15,7	15,7	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
		IP-132	Jumlah pegawai yang S-1 (%)	persen	64	65	66	67	68	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
		IP-133	Jumlah pegawai yang S-2 (%)	persen	4,5	5	5,5	6	6,5	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
		IP-134	Penerimaan Pegawai baru per tahun	org	8	8	9	9	10	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
		IP-135	Prosentase Jumlah Pegawai dengan P3K	persen	4,3	6,4	8,5	10,6	12,8	-	-	-	-	-
		IP-136	Persentase jumlah staf pegawai yang memperoleh pelatihan/diklat (%)	persen	80	85	85	90	90	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
		IP-137	Jumlah dokumen layanan kepegawaian	dok	1	1	1	1	1	4.750.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
	P-19. Pengembangan audit internal	IP-138	Pelaksanaan audit SPI (Kegiatan)	keg	3	3	3	3	3	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
		IP-139	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat	persen	80	80,5	90	90,5	90,5	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000

Sasaran Strategis	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)													
	Program	Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
	P-20. Peningkatan pelayanan prima dalam perencanaan dan kerjasama dalam dan luar negeri	IP-140	Jumlah dokumen perencanaan dan anggaran yang tersusun setiap tahunnya (buah)	buah	4	4	4	4	4	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
		IP-141	MoU dengan luar negeri (buah)	buah	12	14	16	18	20	120.000	140.000	160.000	180.000	200.000
		IP-142	MoU dengan dalam negeri (buah)	buah	30	35	40	45	50	90.000	105.000	120.000	135.000	150.000
	P-21. Peningkatan layanan prima bidang umum, Hukum dan Tata Laksana serta informasi kehumasan	IP-143	Persentase (%) jumlah prodi yang memiliki brosur/ profil/media informasi lainnya yang tersedia	persen	40	50	60	75	95	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
		IP-144	Jumlah dokumen bidang umum, hukum, dan tata laksana serta informasi kehumasan	dok	4	4	4	4	4	40.000	40000	40000	40000	40000

BAB VI

PENUTUP

Renstra Undiksha 2020-2024 disusun berdasarkan RPJP Undiksha 2020-2044 yang akan menjadi pedoman dalam waktu lima tahun ke depan sehingga pengembangan Undiksha memiliki pijakan yang jelas dan pasti untuk mencapai Visi Undiksha menjadi Universitas Unggul Berlandaskan Falsafah *Tri Hita Karana* di Asia Pada Tahun 2045. Dengan telah ditetapkannya Renstra Undiksha 2020-2024, selanjutnya Renstra ini dapat digunakan sebagai acuan penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) dan Rapat Kerja (Raker) Universitas maupun fakultas/pasacasarjana/lembaga/unit/jurusan/program studi.

Renstra Undiksha 2020-2024 dirumuskan secara kualitatif dan kuantitatif guna tetap memberikan ruang fleksibilitas penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran dan Rapat Kerja Undiksha namun memiliki target pencapaian Undiksha tiap tahun selama lima tahun dari tahun 2020 sampai dengan tahun 2024. Dengan demikian, Undiksha akan memiliki arah pengembangan yang jelas, teramati, dan terukur serta mudah dievaluasi pada penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran dan Rapat Kerja selanjutnya. Semoga Renstra Undiksha 2020-2024 dapat menjadi inspirasi pengembangan Undiksha di masa yang akan datang sehingga tercapai keadaan Undiksha yang unggul, dan harmoni berlandaskan falsafah *Tri Hita Karana*.