

**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS MULAWARMAN
PERIODE 2025-2029**



**UNIVERSITAS MULAWARMAN
SAMARINDA
2024**

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrohmaniirahiim.

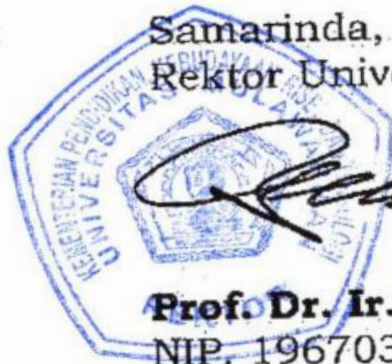
Puji dan syukur kita panjatkan kehadiran ALLAH SWT karena atas berkat, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga Rencana Strategis (Renstra) Universitas Mulawarman Periode 2025-2029 dapat disusun dan diselesaikan setelah sebelumnya mengalami beberapa penyesuaian dengan kebijakan-kebijakan baru yang disusun oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Renstra Universitas Mulawarman disusun mengacu kepada Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Periode 2025-2029 dengan tetap memperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal serta pusat keunggulan dalam studi-studi tropis (*Center of Excellence Tropical Studies*) yang dipandang akan sangat mempengaruhi dinamika Universitas Mulawarman. Arah kebijakan dan strategi yang akan ditempuh Universitas Mulawarman juga telah dirumuskan untuk mencapai sasaran-sasaran strategis dan tujuan yang telah ditetapkan dalam kurun waktu periode 2025-2029.

Renstra ini akan menjadi acuan pelaksanaan program dan kegiatan-kegiatan di lingkungan Universitas Mulawarman yang secara rinci akan dijabarkan dalam Renstra masing-masing unit kerja.

Samarinda,

Rektor Universitas Mulawarman



Prof. Dr. Ir. H. Abdunnur, M.Si., IPU, ASEAN. Eng
NIP. 19670308 199203 1 001

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Mulawarman (UNMUL) merupakan suatu dokumen perencanaan jangka menengah lima tahun yang berpedoman pada Statuta Universitas Mulawarman (Permenristek Dikti RI No. 57 Tahun 2018) serta merupakan turunan dari Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Tahun 2020-2024. Renstra UNMUL 2025-2029 memuat tujuan, sasaran, strategi, program dan indikator kinerja Tridharma beserta lingkungan pendukungnya yang berorientasi mencapai misi dan visi UNMUL lima tahun ke depan. Tujuan, sasaran, strategi, dan program lima tahunan strategis tersebut dirancang dengan mempertimbangkan berbagai tantangan perubahan di lingkup nasional dan internasional di antaranya: perubahan lingkungan dan iklim global, pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi digital, krisis pangan dan energi serta kompetisi global.

Situasi yang ada tersebut menuntut Umul merespon dengan cepat, beradaptasi dan menggabungkan seluruh sumber dayanya agar tetap kompetitif dan bermanfaat bagi masyarakat di tingkat lokal, nasional, dan internasional. Sinergi seluruh sumber daya yang dimiliki UNMUL menjadi modal utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam Renstra.

Penyusunan Renstra UNMUL 2025-2029 dilaksanakan dengan pendekatan teknokratis melalui tahapan model perencanaan strategis yang relevan dengan perguruan tinggi, pengumpulan informasi, penelaahan data dasar (baseline), pengolahan data, analisis data, penyusunan arsitektur Renstra, pembahasan lintas organ, dan

penyusunan draf akhir Renstra. Teknis pengumpulan informasi melibatkan semua stakeholder yang terkait dengan aktivitas tridharma dan layanan di UNMUL meliputi Rektor dan wakil Rektor, para Dekan dan Wakil Dekan, Direktur Pascasarjana, para Ketua Lembaga, para Kepala Biro, para Mahasiswa dan Alumni, serta unsur terkait. Informasi dan data diperoleh melalui Focus Group Discussion (FGD), dokumentasi, observasi, selanjutnya dilakukan pengolahan data untuk disusun secara sistematis.

Pencapaian maksud dan tujuan Renstra UNMUL 2025-2029, akan diuraikan secara rinci dalam format Renstra UNMUL 2020-2024 sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1. Latar Belakang
- 1.2. Sejarah dan Perkembangan UNMUL
- 1.3. Kondisi Umum
- 1.4. Potensi dan Permasalahan UNMUL

BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

- 2.1. Visi
- 2.2. Misi
- 2.3. Tujuan
- 2.4. Sasaran

BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

- 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi
- 3.2. Kerangka Regulasi
- 3.3. Kerangka Kelembagaan
- 3.4. Reformasi Birokrasi

BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

- 4.1. Target Kinerja

4.2. Kerangka Pendanaan

BAB V PENUTUP

1.2 Sejarah Universitas Mulawarman

Universitas Mulawarman (UNMUL) berdiri sejak Tanggal 7 Juni 1962 melalui Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Kalimantan Timur Nomor: 15/PPK/KDH/1962 didirikan sebuah perguruan tinggi dengan nama Perguruan Tinggi Mulawarman di kota Samarinda, kemudian nama tersebut berubah menjadi Universitas Kalimantan Timur (UNIKAT) berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan Nomor: 130 tahun 28 September 1962, yang selanjutnya tanggal 27 September 1962 dikenang sebagai tanggal berdirinya UNMUL. Setahun kemudian Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor: 65 tanggal 23 April 1963 UNIKAT berubah nama menjadi UNMUL hingga sekarang.

UNMUL awalnya memiliki empat fakultas: Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan, Fakultas Pertanian, Fakultas Kehutanan dan Fakultas Pertambangan. Tahun 1972 UNMUL oleh Gubernur Kaltim Kol. A. Wahab Syahrani memfasilitasi perubahan pemimpin UNMUL yang awalnya dipimpin Presidium menjadi Rektor pada 10 tanggal 13 Juli 1972. Melalui Keputusan Presiden tanggal 28 April 1972 ditetapkan Ir. R. Sambas Wirakusumah, M.Sc sebagai Rektor UNMUL. Berikut nama-nama Rektor yang pernah menjabat di UNMUL;

1. Prof. Dr. Ir. R. Sambas Wirakusumah, M.Sc (tahun 1972-1980);
2. Prof. Dr. Ir. Soetrisno Hadi, M.ScF (tahun 1980-1988);
3. Prof. Dr. H.M. Yunus Rasyid, MA (tahun 1988-1997);
4. Prof. Ir. H. Rachmad Hernadi, M.Sc (tahun 1997-2006);
5. Prof. Dr. Ir. H. Ach. Ariffien Bratawinata, M.Agr (tahun 2006- 2010);
6. Prof. Dr. H. Zamruddin Hasid, SE., SU. (tahun 2010-2014);

7. Prof. Dr. H. Masjaya, M.Si (tahun 2014-2022);
8. Prof. Dr. Ir. H. Abdunnur, M.Si., IPU., ASEAN Eng (tahun 2022-2026).

Pada tahun 1982, melalui Surat Keputusan Presiden RI No. 66 tanggal 7 September 1982 jumlah fakultas di UNMUL bertambah menjadi 5 fakultas, yaitu:

1. Fakultas Ekonomi;
2. Fakultas Ilmu Sosial dan Politik;
3. Fakultas Pertanian;
4. Fakultas Kehutanan; dan
5. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan.

Dalam menjawab tantangan dan peluang dari masyarakat, UNMUL diharapkan dapat menghasilkan sumber daya manusia yang berkompentensi untuk mengisi kebutuhan tenaga kerja dan menjadi pelaku ekonomi di segala sektor. Saat ini UNMUL telah memiliki 13 fakultas yaitu (1) Fakultas Ekonomi (2) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (3) Fakultas Pertanian (4) Fakultas 11 Kehutanan (5) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (6) Fakultas Perikanan (7) Fakultas MIPA (8) Fakultas Kedokteran (9) Fakultas Hukum (10) Fakultas Teknik (11) Fakultas Farmasi (12) Fakultas Kesehatan Masyarakat (13) Fakultas Ilmu Budaya.

UNMUL menyandang status BLU berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 51/KMK.05/2009 tentang Penetapan Universitas Mulawarman sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum sehingga UNMUL berpeluang untuk memperoleh sumber-sumber pendanaan yang lebih terbuka untuk membangun sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Dengan status BLU memungkinkan UNMUL berkembang lebih cepat, bilamana dilakukan perbaikan dalam sistem pengelolaan

yang mengarah pada peningkatan kinerja dan didukung oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Pada tahun 2023 jumlah mahasiswa sebanyak 42.410 ditunjang dengan dosen berjumlah 1.115 dan tenaga kependidikan berjumlah 407 orang. UNMUL telah berkembang menjadi Universitas yang besar dengan status akreditasi Baik Sekali dan sebagai universitas tertua di Provinsi Kalimantan Timur dan sejumlah kriteria unggul lainnya. UNMUL diyakini akan terus berkembang semakin pesat terlebih sebagai Universitas penyangga Ibu Kota Negara (IKN). Oleh karena itu, tonggak-tempuh (*milestone*) transformasi UNMUL ke depan harus mampu merumuskan langkah jejak strategis baik pada kegiatan tridharma maupun manajemen universitas secara lebih efisien dan efektif.

Transformasi ini hendaknya tidak hanya ditujukan pada pencapaian target dan status UNMUL sebagai "*World Class University*," namun transformasi ini juga akan menempatkan UNMUL khususnya sebagai kontributor signifikan bagi kemaslahatan masyarakat berdasarkan pola ilmiah pokok (PIP) yaitu hutan tropika lembab dan lingkungannya, dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi pada umumnya. Untuk mencapai tujuan transformasi tersebut, maka UNMUL perlu menyusun rencana strategis (RENSTRA) sebagai salah satu bentuk operasional dari Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJMP) UNMUL hingga tahun 2034.

Sebagai Universitas yang sedang beranjak menuju *World Class University* UNMUL masih perlu pengembangan dalam berbagai aspek, mulai dari sarana dan prasarana yang tersedia, standar dan prosedur pelayanan kepada masyarakat, dan sumber daya manusia pelaksana. Gambaran umum rencana pengembangan UNMUL menjadi perguruan tinggi kelas dunia disajikan dalam *milestone* hingga tahun 2034 dapat dilihat pada Gambar 1.1.

				2030-2034
	2018-2022	2022-2026	2026-2030	
2014-2018	UNMUL memiliki Dukungan Saprass PBM yang sesuai dengan Standar Nasional dan didukung <i>Center of Excellence for Tropical Studies and Sustainable Development</i>	UNMUL Siap Menjadi Integrator Pembangunan Daerah KALTIM dan Bekerjasama dengan berbagai pihak	UNMUL Siap Melakukan Kerjasama Sepadan dengan Berbagai Universitas Nasional dan Internasional	UNMUL Sebagai WCU dengan kekhususan bidang <i>Tropical Studies and Sustainable Development</i>
UNMUL didukung oleh SDM dan Sistem Pengelolaan yang Profesional				

Gambar 1. 1. Milestone Universitas Mulawarman

RENSTRA UNMUL 2024-2029 ini disusun dengan mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia (Kemendikbudristek) 2020-2024, Kebijakan Umum UNMUL dan Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNMUL 2034. Pengintegrasian ketiga dokumen perencanaan tersebut menghendaki UNMUL ke depan sebagai Pusat Unggulan dalam Pengembangan Insani, Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Budaya berbasis hutan tropis lembab dan lingkungannya.

Perwujudan RENSTRA UNMUL 2025-2029 akan dicapai melalui penciptaan lingkungan kerja dan atmosfir akademik yang kondusif untuk belajar dan bekerja dengan tata kelola yang baik, serta berupaya menjadi pelopor dalam meningkatkan intelektualitas bangsa, kontributor kehidupan berkebangsaan yang lebih baik dan berkelanjutan serta penyelesaian masalah-masalah global.

Dokumen ini diharapkan menjadi acuan bagi segenap stakeholder universitas baik internal maupun eksternal dalam menyusun rencana-

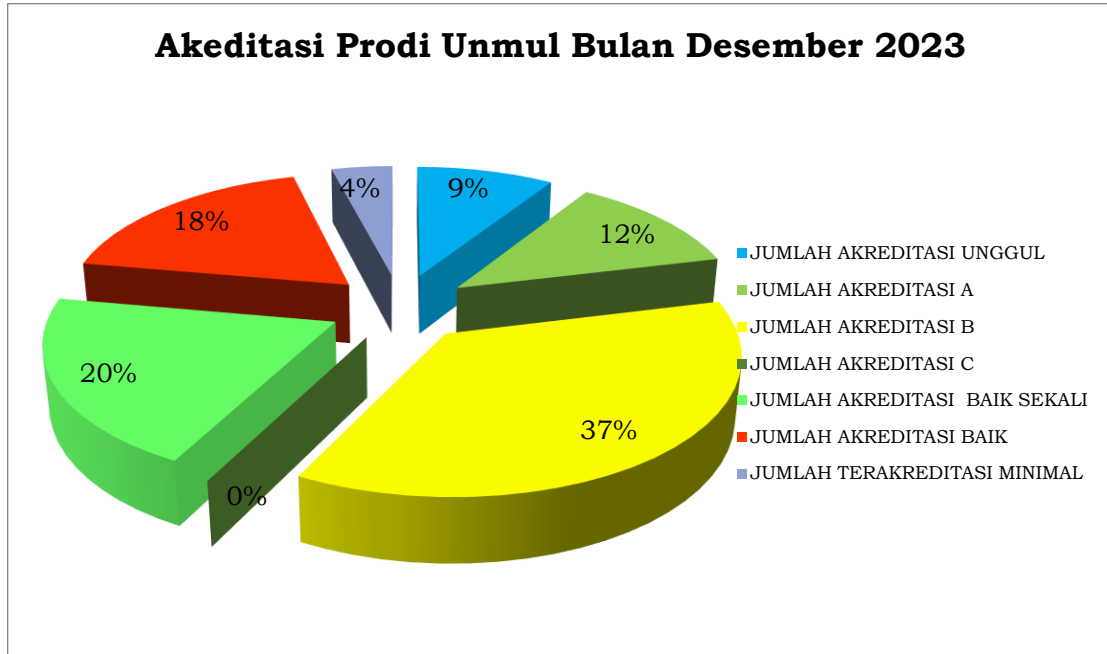
rencana strategis 5 tahunan ke depan, sehingga aktivitas yang dijalankan akan lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran, serta target kinerja UNMUL dan Kemendikbudristek bahkan lebih jauh untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang lebih sejahtera ke depan. Pada saat yang sama, unit-unit kerja internal UNMUL, mulai dari Jurusan, Program Studi, Fakultas, Lembaga, dan Pusat Unggulan perlu memberikan dukungan dan saling bersinergi dalam mendorong pencapaian kinerja UNMUL yang lebih nyata dan akseleratif secara berkesinambungan.

1.3 Kondisi Umum

1.3.1 Akademik dan Kemahasiswaan

Partisipasi masyarakat Provinsi Kalimantan Timur dalam mengenyam pendidikan tinggi di UNMUL terus mengalami peningkatan. Faktor ekonomi memiliki pengaruh dalam proses mengenyam pendidikan tinggi. Sejak tahun 2010 pemerintah pusat melalui program Bidikmisi dan sejak tahun 2020 hingga sekarang di kenali dengan Program Kartu Indonesia Pintar (KIP) Kuliah telah memberikan bantuan biaya pendidikan kepada calon mahasiswa yang tidak mampu secara ekonomi, namun memiliki potensi akademik baik. Peningkatan partisipasi masyarakat dalam mengenyam Pendidikan Tinggi masih merupakan pekerjaan yang perlu diprioritaskan dalam Renstra UNMUL ini.

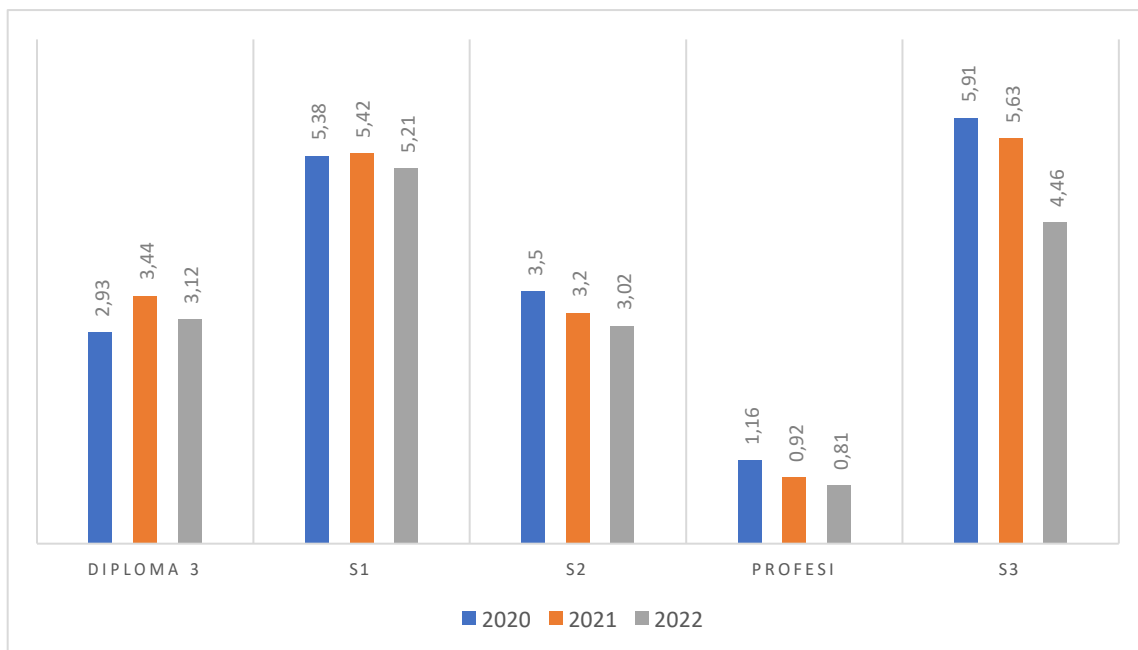
Program studi terus berbenah untuk meningkatkan akreditasi dalam rangka mendapatkan kepercayaan masyarakat. Berikut capaian akreditasi Program Studi di UNMUL sampai dengan Desember 2023.



Gambar 1. 2. Akreditasi Program Studi dilingkungan UNMUL

Diketahui lebih dari sebagian Program Studi di UNMUL telah terakreditasi B (37%) atau “Baik Sekali” (20%) dan 21 persen Program Studi telah mencapai akreditasi A (12%) dan “Unggul (9%)”. Hal ini menunjukkan sebagian besar Program Studi di UNMUL telah memiliki kredibilitas yang sangat baik yang memenuhi standar kualitas yang ditetapkan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) maupun Lembaga Akreditasi Mandiri Perguruan Tinggi (LAMPT).

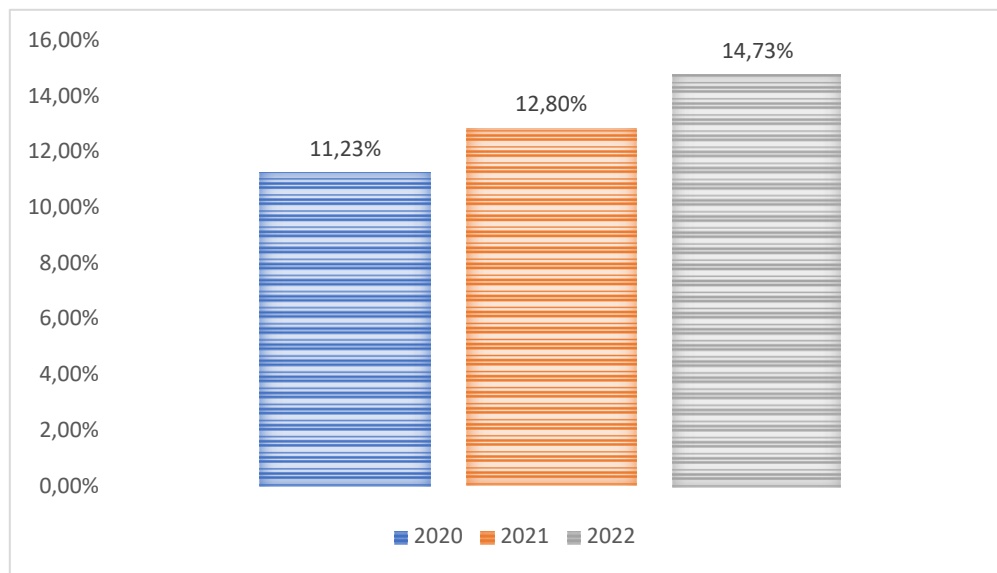
Indikator kinerja akademik yang menggambarkan tingkat efisiensi Perguruan Tinggi lainnya adalah lama studi. Berdasarkan lama penyelesaian studi dari Mahasiswa UNMUL diketahui bahwa capaiannya masih fluktuatif belum mencapai target ideal, meskipun demikian capaian tersebut masih berada di bawah batas maksimum. Berikut capaian rata-rata masa studi :



Gambar 1. 3.
Rata-Rata Lama Studi Mahasiswa UNMUL tahun 2020-2022

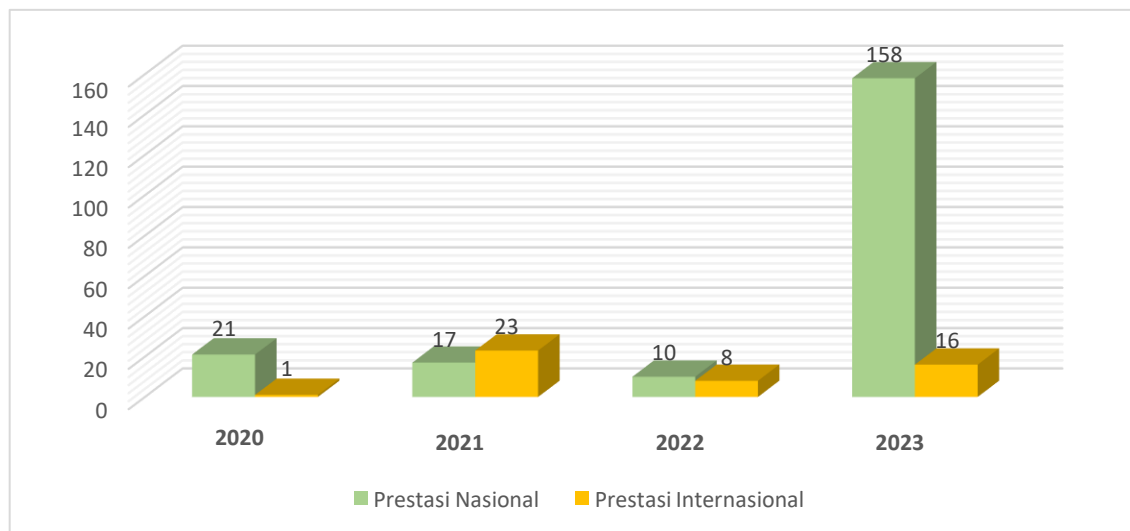
Berdasarkan gambar 1.3 diketahui rata-rata lama studi berbagai program mulai dari Diploma (D#) sampai Doktor (S3) pada tahun 2022 memiliki kecenderungan menurun. Pada Diploma 3.12 tahun, S1 selama 5.21 tahun, Magister (S2) selama 3.02 tahun, Profesi kurang dari 1 tahun (0.81) dan Doktor (S3) 4.46 tahun.

Selanjutnya capaian Angka Efisiensi Edukasi yang merupakan perbandingan jumlah lulusan dengan jumlah mahasiswa keseluruhan (Student body). Berikut



Gambar 1. 4. Capaian Efisiensi Edukasi UNMUL Tahun 2020-2022

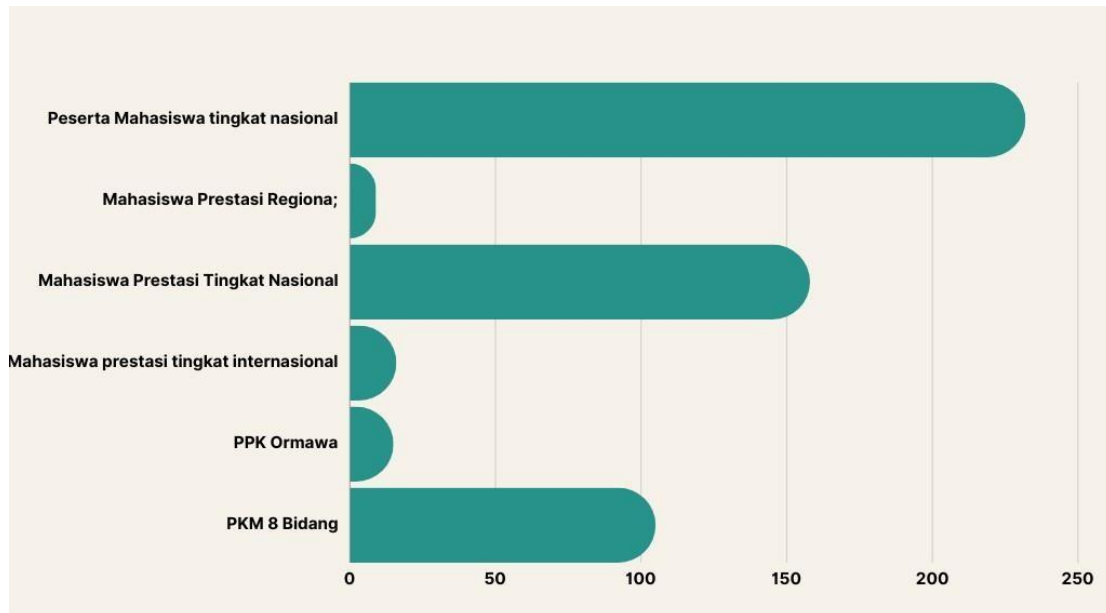
Angka Efisiensi Edukasi (AEE) UNMUL memiliki kecenderungan meningkat dari tahun 2020 ke tahun 2022 diperoleh AEE sebesar 14.73%.



Gambar 1. 5. Capaian Prestasi Mahasiswa UNMUL Tahun 2020-2023

Jumlah mahasiswa yang berprestasi pada tingkat nasional dan internasional mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. Peningkatan signifikan terlihat pada prestasi nasional dan internasional di tahun 2023.

Berdasarkan kejuaraan yang diikuti oleh mahasiswa tahun 2023 terlihat bahwa 232 mahasiswa UNMUL menjadi peserta di tingkat nasional. Dari jumlah tersebut jumlah tertinggi prestasi yang diraih adalah prestasi tingkat nasional (158 mahasiswa) termasuk juga pada PKM 8 bidang.



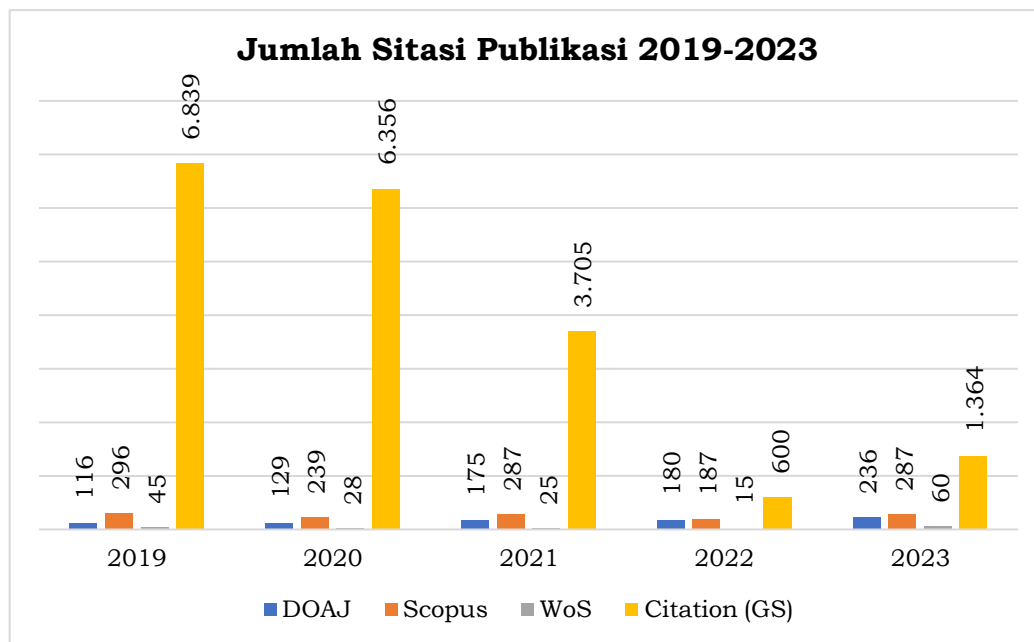
Gambar 1. 6. Distribusi Mahasiswa UNMUL Berdasarkan Jenis Prestasi yang Diraih Tahun 2023

1.3.2 Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

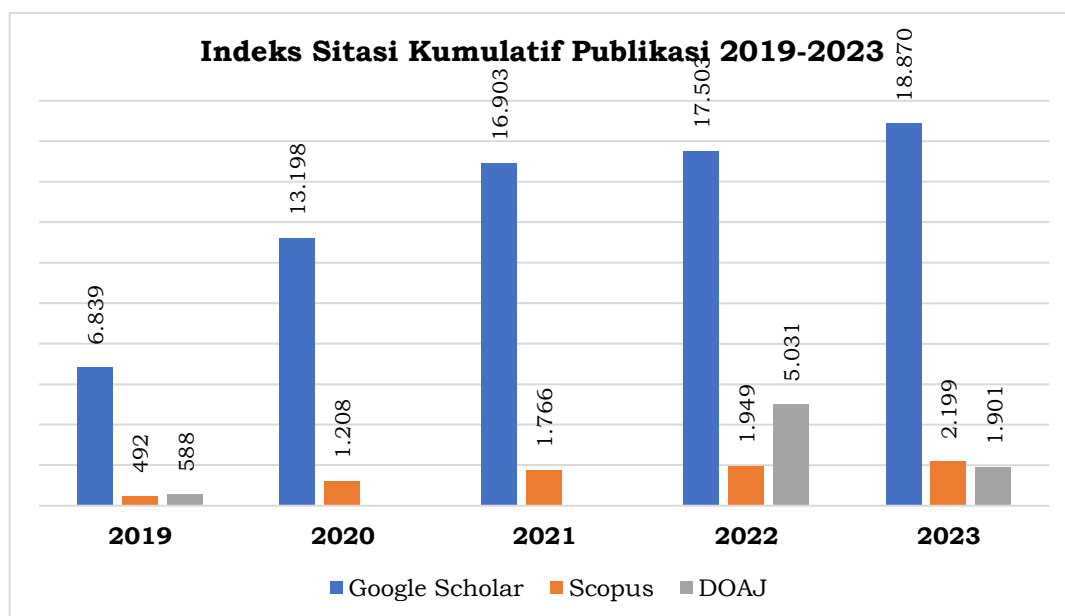
Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat sebagai *core bussines/* bisnis utama dari kegiatan tridarma merupakan elemen strategis di Perguruan Tinggi selain untuk meningkatkan kualitas bahan pengajaran, kedalaman keilmuan, diimplementasikan pula untuk dapat berkontribusi positif yang bermanfaat bagi kemandirian dan kesejahteraan masyarakat. Dampak lain penelitian dan pengabdian kepada masyarakat juga mampu meningkatkan reputasi Perguruan Tinggi terutama jika dipublikasikan pada jurnal bereputasi internasional.

Hal ini juga mencerminkan tolok ukur produktivitas suatu Perguruan Tinggi.

Berikut gambaran produktivitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di UNMUL :

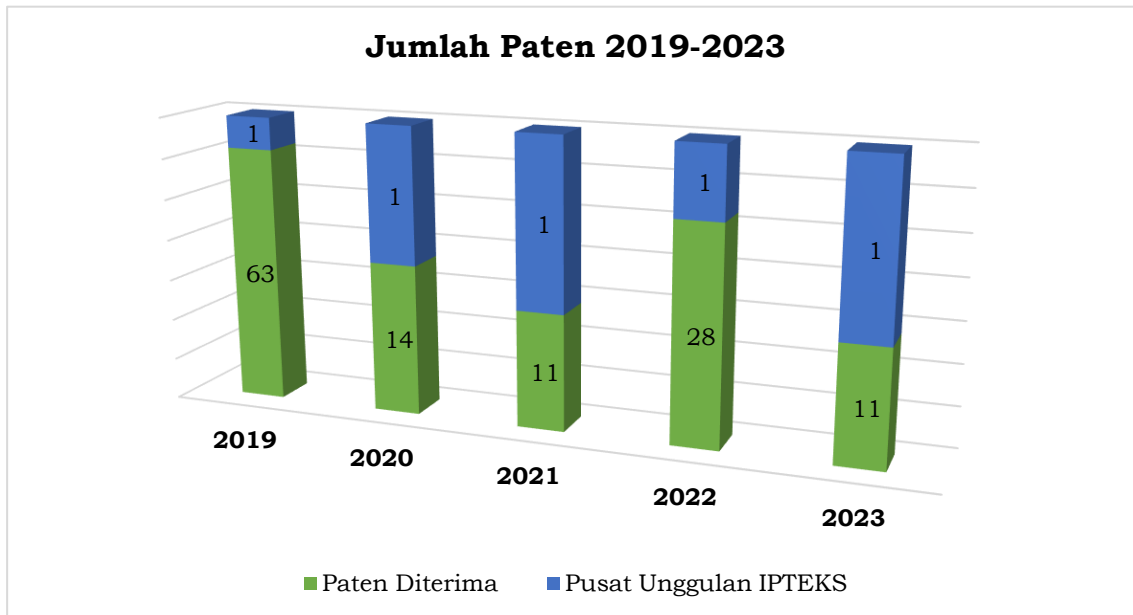


Gambar 1. 7. Jumlah sitasi publikasi 2019-2023



Gambar 1. 8. Indeks sitasi kumulatif publikasi 2019-2023

Dari tahun 2019 sampai tahun 2023 terlihat bahwa sitasi kumulatif Scopus memiliki kecenderungan meningkat, sementara sitasi Google Scholar, DOAJ (*Directory of Open Access Journals*) berfluktuasi.



Gambar 1. 9. Jumlah paten 2019-2023

Jumlah paten *granted/* diterima oleh UNMUL juga terlihat berfluktuasi dari waktu ke waktu sehingga masih dibutuhkan upaya penguatan dan peningkatan kualitas riset agar mampu terus menghasilkan luaran berupa karya inovatif yang potensial untuk dipatenkan.

1.3.3 Keuangan

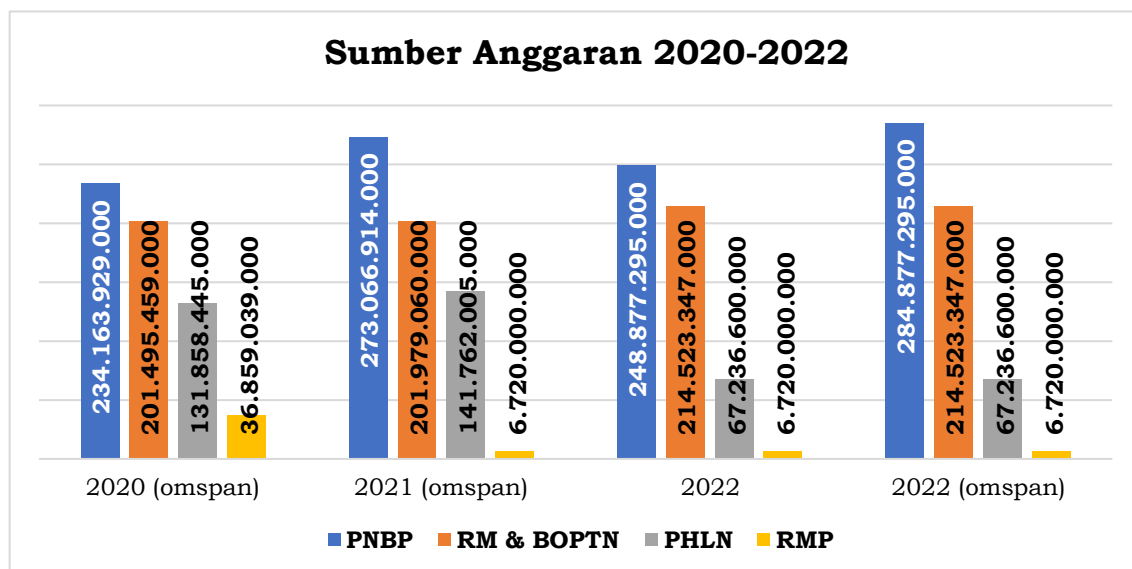
Pengelolaan keuangan yang efektif, sistematis, transparan, sehat, dan akuntabel didukung sumber-sumber pemasukan yang mencukupi diharapkan mampu mendukung operasional penyelenggaraan pendidikan di UNMUL. Berikut hasil penilaian laporan keuangan UNMUL tahun 2019 sampai 2023:



Gambar 1. 10. Laporan Keuangan UNMUL 2019-2023

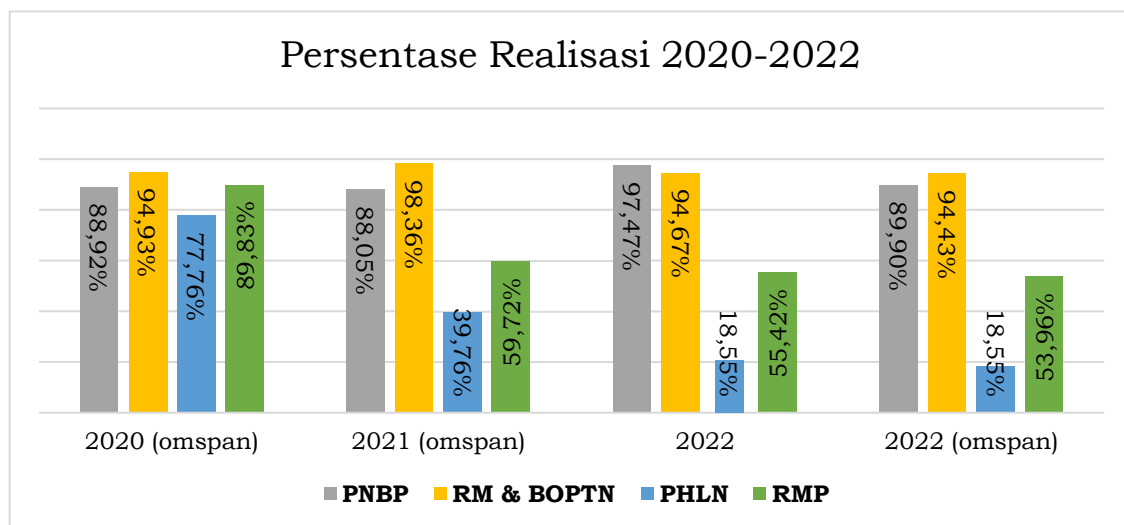
Selama tiga tahun berturut-turut (2018-2020) serta tahun 2022 UNMUL meraih opini tata kelola keuangan dengan predikat WTP (Wajar Tanpa Pengecualian) dari lembaga audit yang kredibel, sedangkan pada tahun 2021 mendapatkan predikat WDP (Wajar Dengan Pengecualian). WTP diberikan atas laporan keuangan yang memenuhi persyaratan, yaitu: (1) kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintah, (2)efektivitas penilaian internal, (3)kecukupan pengungkapan informasi, dan (4) kepatuhan pada peraturan perundang-undangan.

Sumber pendanaan UNMUL dibagi dalam tiga bagian yaitu: 1) PNBPN; 2) BOPTN dan Rupiah Murni; 3) PHLN (Pinjaman/ Hibah Luar Negeri); 4) RMP (Rupiah Murni Pendamping).



Gambar 1. 11. Sumber Anggaran UNMUL Periode 2020-2022

Dari gambar 1.6 terlihat sumber anggaran RM dan BOPTN memiliki kecenderungan meningkat. Disisi lain anggaran bersumber PNBPN, PHLN dan RMP memiliki pola fluktuatif. Selain itu, terlihat bahwa ketergantungan UNMUL terhadap pendapatan yang bersumber dari mahasiswa masih cukup tinggi. Dengan upaya UNMUL saat ini berubah dari BLU menjadi Perguruan Tinggi PTN-BH, maka harapan ke depan dapat mengurangi ketergantungan UNMUL terhadap pendapatan yang bersumber dari mahasiswa. Dari sisi daya serap setiap tahunnya (gambar 1.7), terlihat bahwa daya serap mengalami fluktuasi tiap tahunnya. Realisasi atau daya serap anggaran merupakan salah satu indikator yang dapat menunjukkan efektifitas pengelolaan keuangan.



Gambar 1. 12. Persentase Realisasi 2020-2022

1.3.4 Sumber Daya Manusia

Dosen

Total dosen yang bekerja di Universitas Mulawarman hingga tahun 2023 sebesar 1115. Berikut jumlah dosen yang diuraikan berdasarkan jenis kelamin



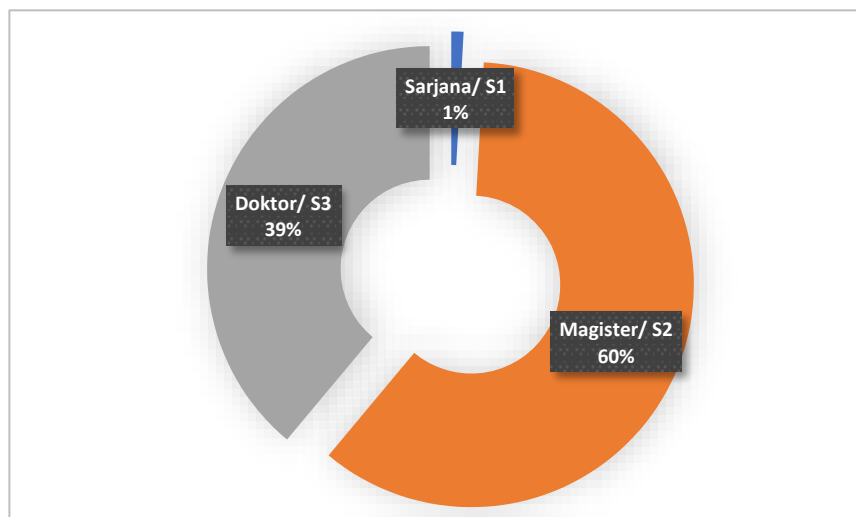
Gambar 1. 13. Distribusi Dosen UNMUL berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2023

Lebih dari sebagian dosen UNMUL (56%) merupakan dosen laki-laki dengan jumlah 619 orang dan sisanya sebanyak 496 orang (44%) dosen perempuan. Berikut distribusi dosen berdasarkan fakultas :

Tabel 1. 1. Distribusi Dosen Berdasarkan Fakultas Tahun 2023

No	Unit	Jenis Kelamin		
		Laki	Perempuan	Jumlah
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	70	56	126
2	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	47	41	88
3	Fakultas Pertanian	65	44	109
4	Fakultas Kehutanan	43	23	66
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	97	72	169
6	Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan	40	26	66
7	Fakultas Hukum	26	24	50
8	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	58	40	98
9	Fakultas Teknik	69	52	121
10	Fakultas Kedokteran	41	44	85
11	Fakultas Kesehatan Masyarakat	13	21	34
12	Fakultas Farmasi	33	39	72
13	Fakultas Ilmu Budaya	17	14	31
Jumlah		619	496	1115

Dosen dengan jumlah tertinggi terdapat pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (169 orang), selanjutnya tertinggi kedua Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta jumlah terendah terdapat di Fakultas Ilmu Budaya (31 orang). Ditinjau berdasarkan jenjang pendidikan sebanyak 60 persen dosen UNMUL adalah lulusan Magister (S2), 39 persen merupakan lulusan Doktor (S3) namun masih terdapat 1 persen dosen masih berpendidikan Sarjana (S1).



Gambar 1. 14. Distribusi Dosen UNMUL berdasarkan Pendidikan Tahun 2023

Berikut distribusi dosen berdasarkan pendidikan di 13 Fakultas :

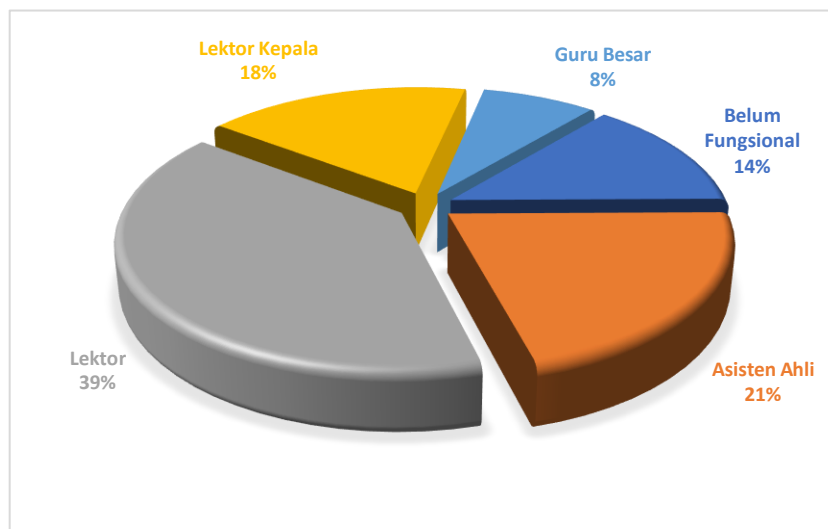
Tabel 1. 2. Distribusi Dosen di Fakultas Berdasarkan Pendidikan Tahun 2023

No	Fakultas	Sarjana/ S1	(%)	Magister/ S2	(%)	Doktor/ S3	(%)	Total
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	0	0.0%	68	54.0%	58	46.0%	126
2	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1	1.1%	50	56.8%	37	42.0%	88
3	Fakultas Pertanian	1	0.9%	56	51.4%	52	47.7%	109
4	Fakultas Kehutanan	1	1.5%	28	42.4%	37	56.1%	66
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	2	1.2%	90	53.3%	77	45.6%	169
6	Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan	0	0.0%	29	43.9%	37	56.1%	66

7	Fakultas Hukum	0	0.0%	37	74.0%	13	26.0%	50
8	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	0	0.0%	48	49.0%	50	51.0%	98
9	Fakultas Teknik	2	1.7%	87	71.9%	32	26.4%	121
10	Fakultas Kedokteran	3	3.5%	65	76.5%	17	20.0%	85
11	Fakultas Kesehatan Masyarakat	0	0.0%	26	76.5%	8	23.5%	34
12	Fakultas Farmasi	0	0.0%	59	81.9%	13	18.1%	72
13	Fakultas Ilmu Budaya	0	0.0%	28	90.3%	3	9.7%	31
Total		10	0.9%	671	60.2%	434	38.9%	1115

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui Fakultas dengan proporsi dosen berpendidikan Doktor (S3) terendah berada di Fakultas Ilmu Budaya yaitu sebesar 9.7% serta Fakultas Farmasi (18.1%) sedangkan Fakultas dengan proporsi dosen dengan pendidikan Doktor tertinggi berada di Fakultas Kehutanan serta Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan (56.1%). Beberapa Fakultas seperti Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Pertanian, Kehutanan, Keguruan dan Ilmu Kelautan, Teknik dan Kedokteran masih memiliki dosen dengan pendidikan Sarjana (S1).

Berdasarkan jabatan fungsional, proporsi tertinggi persen dosen UNMUL telah berada pada jabatan fungsional Lektor (39%), sedangkan untuk Lektor Kepala sebesar 18 persen dan Guru Besar sebesar 8 persen.



Gambar 1. 15. Distribusi Dosen UNMUL berdasarkan Fungsional Tahun 2023

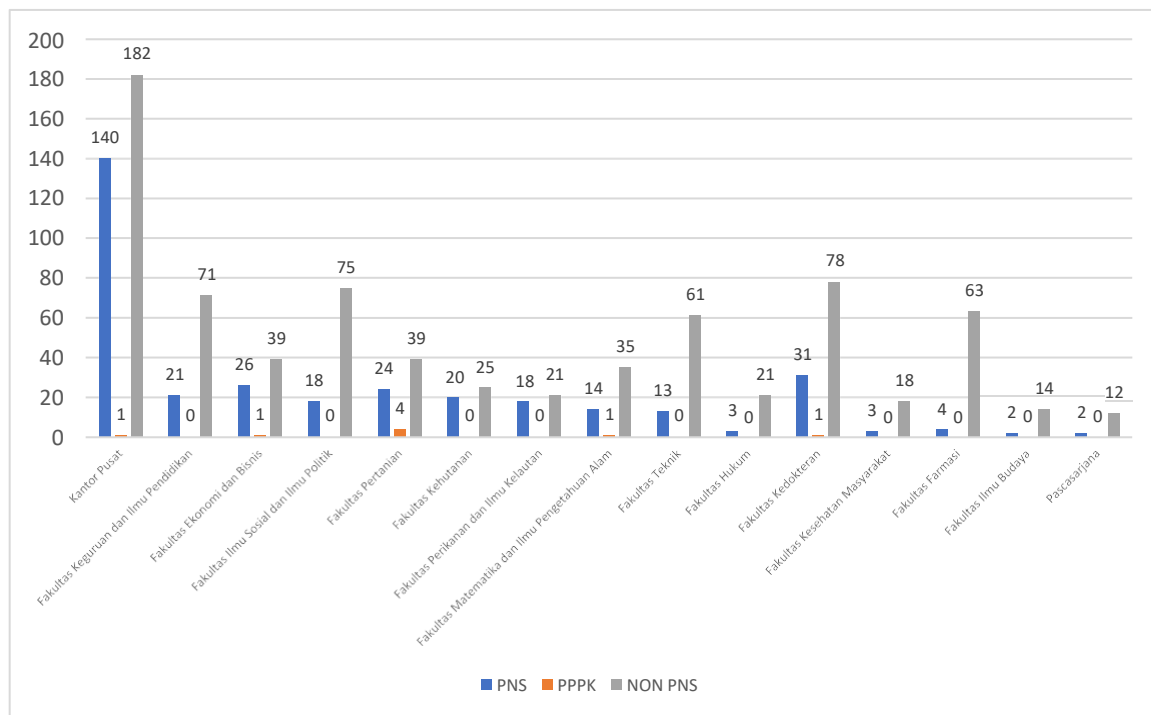
Berikut distribusi dosen berdasarkan jabatan fungsional di 13 Fakultas :

Tabel 1. 3. Distribusi Dosen di Fakultas Berdasarkan Fungsional Tahun 2023

No	Fakultas	Belum Fungsional	(%)	Asisten Ahli	(%)	Lektor	(%)	Lektor Kepala	(%)	Guru Besar	(%)	Total
1	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	16	12.7%	17	13.5%	59	46.8%	23	18.3%	11	8.7%	126
2	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	10	11.4%	17	19.3%	38	43.2%	15	17.0%	8	9.1%	88
3	Fakultas Pertanian	8	7.3%	17	15.6%	45	41.3%	25	22.9%	14	12.8%	109
4	Fakultas Kehutanan	0	0.0%	16	24.2%	20	30.3%	16	24.2%	14	21.2%	66
5	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	16	9.5%	38	22.5%	55	32.5%	40	23.7%	20	11.8%	169
6	Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan	8	12.1%	5	7.6%	24	36.4%	24	36.4%	5	7.6%	66
7	Fakultas Hukum	9	18.0%	9	18.0%	28	56.0%	3	6.0%	1	2.0%	50
8	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	14	14.3%	23	23.5%	23	23.5%	32	32.7%	6	6.1%	98
9	Fakultas Teknik	14	11.6%	28	23.1%	65	53.7%	9	7.4%	5	4.1%	121
10	Fakultas Kedokteran	16	18.8%	24	28.2%	40	47.1%	5	5.9%	0	0.0%	85
11	Fakultas Kesehatan Masyarakat	4	11.8%	7	20.6%	18	52.9%	4	11.8%	1	2.9%	34
12	Fakultas Farmasi	32	44.4%	23	31.9%	12	16.7%	4	5.6%	1	1.4%	72
13	Fakultas Ilmu Budaya	6	19.4%	11	35.5%	12	38.7%	1	3.2%	1	3.2%	31
Total		153	13.7%	235	21.1%	439	39.4%	201	18.0%	87	7.8%	1115

Fakultas Kehutanan memiliki proporsi Guru Besar tertinggi dari seluruh Fakultas (21.2%), selanjutnya Fakultas Pertanian (12.8%) dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (11.8%). Fakultas Kedokteran belum memiliki Guru Besar. Fakultas dengan proporsi Lektor Kepala tertinggi terdapat pada Perikanan dan Ilmu Kelautan (36.4%) dan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (32.7%). Fakultas Farmasi masih memiliki 44 persen dosen yang belum memiliki Fungsional.

Tenaga Kependidikan



Gambar 1. 16. Distribusi Tenaga Kependidikan UNMUL berdasarkan Fakultas Tahun 2024

Jumlah SDM tenaga kependidikan total sebesar 1101 orang dengan distribusi tertinggi terdapat di Kantor Pusat (Rektorat) berjumlah 323 orang dan terendah terdapat di Pascasarjana (14 orang). Secara Umum proporsi tertinggi (68.5%) tenaga pendidikan merupakan tenaga Non PNS, PNS (30.8%) dan PPPK (0.7%).

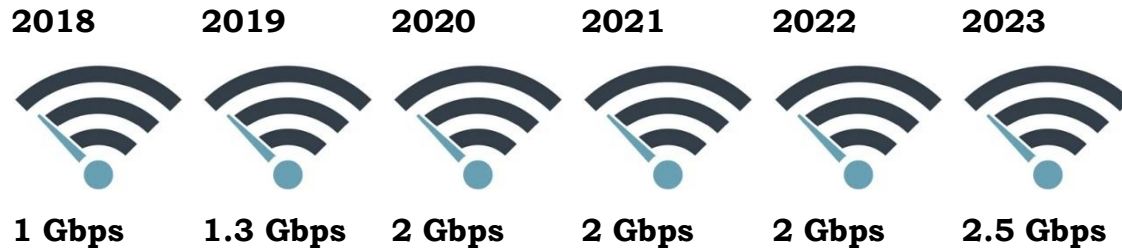
1.3.5 Teknologi Informasi

Terwujudnya *smart digital university* terjadi melalui perubahan cara kerja secara keseluruhan yang menyesuaikan dengan karakteristik teknologi tinggi terkini dan lebih cepat, efisien, efektif, fleksibel, dinamis, dan komprehensif. Penanggung jawab utama dari penggunaan teknologi informasi UNMUL adalah UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT TIK) atau ICT Center. Unit ini mengelola seluruh jaringan Ummul melalui

sistem pemantauan jaringan. Hal ini mencakup seluruh sistem informasi yang ada, termasuk layanan akademik, yang 85% diantaranya terhubung melalui sistem informasi.

Pemanfaatan Teknologi Informasi (TI) tidak hanya untuk keperluan administratif, namun juga semakin diterapkan pada proses pembelajaran dan penelitian. Hal ini sejalan dengan keinginan kementerian untuk mempersiapkan sistem pembelajaran yang lebih inovatif di perguruan tinggi, termasuk mengadaptasi kurikulum dan meningkatkan keterampilan mahasiswa di bidang T), teknologi operasional (OT), dan Internet of Things (IoT) dan analisis *big data* yang mengintegrasikan objek fisik, digital, dan manusia untuk menghasilkan lulusan yang kompetitif dan terampil, terutama di bidang literasi data, literasi teknologi, dan keterampilan manusia.

Oleh karena itu, seiring dengan berkembangnya sistem TI Unmul dirancang untuk memungkinkan program pembelajaran online dan pembelajaran jarak jauh. Untuk memenuhi permintaan ini, kapasitas bandwidth terus ditingkatkan dari waktu ke waktu (Gambar 1.8). Kapasitas ini akan semakin meningkat untuk memenuhi kebutuhan siswa dan instruktur yang jumlahnya terus bertambah. cakupan dan kualitas dalam empat tahun ke depan, bandwidth kampus diharapkan mencapai minimal 3.000 Mbit/s yang dapat diakses di empat kampus Unmul yang ada. Peningkatan kemampuan bandwidth akan memungkinkan Unmul beradaptasi dan merespons Revolusi Industri 5.0 dengan lebih cepat.



Gambar 1.17. Bandwidth UNMUL 2018-2023

1.4 Potensi dan Permasalahan

Analisis situasi akan dimanfaatkan untuk menentukan strategi yang digunakan dalam melaksanakan setiap rencana yang tertuang dalam Renstra UNMUL 2025-2029. Selanjutnya berdasarkan gambaran situasi dan kondisi faktual akan diinventarisasi faktor internal yang merupakan kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yang merupakan peluang dan tantangan. Analisis situasi lingkungan ini akan menggunakan pendekatan SWOT.

Analisis lingkungan internal dan eksternal mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan pendidikan, kemahasiswaan, Inovasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, sumber daya manusia, sarana prasarana dan keuangan serta & tata Kelola.

Kekuatan

1. Pendidikan

- (1) UNMUL memiliki 101 Program Studi yang terakreditasi nasional beberapa terakreditasi internasional dan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan keilmuan.
- (2) Minat calon mahasiswa tinggi dengan berlatar belakang beragam dari berbagai daerah tidak hanya di Kalimantan namun juga dari provinsi lain di Indonesia.

- (3) Jejaring alumni UNMUL kuat dan tersebar luas di berbagai wilayah.
- (4) Akses dan kesempatan mahasiswa UNMUL untuk mendapatkan beasiswa baik lokal maupun nasional sangat terbuka.

2. Penelitian

- (1) UNMUL berkomitmen pada pelaksanaan penelitian sesuai Pola Ilmiah Pokok (PIP) yaitu “hutan tropis lembap (*tropical rainforest*) dan lingkungannya” dengan berbagai bidang kajian lintas disiplin keilmuan.
- (2) Kemampuan jejaring peneliti UNMUL dalam riset kerjasama lokal, nasional kuat.
- (3) Banyaknya jumlah sivitas akademika UNMUL (dosen dan mahasiswa) untuk menyitasi karya ilmiah sivitas akademika UNMUL.
- (4) Dukungan UNMUL telah banyak dilakukan dalam penguatan dosen untuk dapat berkompetisi dalam meraih hibah riset nasional.
- (5) Motivasi dosen dalam berkompetisi meraih hibah penelitian cukup tinggi dapat ditinjau dari jumlah hibah penelitian yang diperoleh dosen meningkat dari tahun ke tahun, baik berasal dari internal maupun eksternal.
- (6) Dukungan UNMUL telah dilakukan dalam pendampingan penulisan artikel untuk dapat dilakukan bereputasi internasional.
- (7) Pusat Unggulan Iptek (PUI) dan Pusat Penelitian di UNMUL sebagai wadah dari peneliti mulai berkembang dari sisi penguasaan sains, teknologi dan inovasi yang bermanfaat bagi pembangunan nasional.

3. Pengabdian Kepada Masyarakat

- (1) UNMUL memiliki berpengalaman dalam mengelola pengabdian masyarakat di tingkat mahasiswa dan fakultas, serta melaksanakan kerja praktek nyata bagi masyarakat secara konsisten dan berkesinambungan
- (2) Dukungan UNMUL telah banyak dilakukan dalam penguatan dosen untuk dapat berkompetisi dalam meraih hibah pengabdian kepada masyarakat nasional.
- (3) Jejaring mitra kerjasama UNMUL kuat dan tersebar di wilayah Kalimantan Timur dan Nasional.

4. Sumber Daya Manusia

- (1) UNMUL merupakan universitas terbaik di Kalimantan Timur dengan dosen yang memiliki latar belakang lulusan dari berbagai Universitas terkemuka dalam dan luar negeri yang kompeten dalam melaksanakan Tridarma yang diperoleh melalui proses rekrutmen yang berkualitas, transparan dan kompetitif.
- (2) Evaluasi kinerja dosen dilakukan secara rutin, dan sistematis. Hasil penilaian kinerja diinformasikan kepada dosen yang dapat memotivasi untuk peningkatan pada periode berikutnya.
- (3) Guru Besar yang ada di UNMUL memiliki kemampuan kelilmuan yang mumpuni di bidangnya masing-masing serta produktif dalam penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi di jurnal bereputasi internasional.

5. Sarana Prasarana, Keuangan dan Tata Kelola

- (1) UNMUL memiliki kawasan pembelajaran yang berada strategis dan sangat memadai dengan fasilitas kelas, laboratorium, perpustakaan dan ruang administrasi sesuai kebutuhan.

- (2) Aksesibilitas jaringan internet terbuka dan sangat memadai untuk mendukung kegiatan civitas akademika UNMUL.
- (3) UNMUL telah memiliki sistem informasi pendukung kegiatan akademik segenap civitas akademika melalui AIS (*Academic Integrated System*) yang terus berkembang sesuai kebutuhan pengguna.
- (4) Akuntabilitas keuangan transparan, didukung sistem informasi keuangan yang terus dikembangkan untuk mendukung pengelolaan keuangan yang sehat.
- (5) UNMUL memiliki sumberdaya yang baik dalam mengelola kampus ramah lingkungan menuju kampus hijau dan kampus sehat, *health promoting university* termasuk dalam penanganan kekerasan seksual dan kekerasan lain.
- (6) Informasi publik yang terbuka dan transparan dari UNMUL dapat diakses oleh masyarakat.
- (7) Tersedianya gedung integrated-Laboratorium (i-Lab) serta infrastruktur pendukungnya.
- (8) UNMUL akan menjadi kawasan strategis nasional dalam bidang pendidikan untuk mendukung pembangunan IKN.

Kelemahan

1. Pendidikan

- (1) Program Studi yang terakreditasi internasional belum optimal.
- (2) Jumlah mahasiswa internasional masih minim.
- (3) Kuantitas mahasiswa program pascasarjana belum optimum
- (4) Sinergi alumni dalam berbagai program dan kegiatan tridarma di UNMUL perlu dioptimalkan.
- (5) Pengembangan aspek *soft skill* mahasiswa yang mendukung pemecahan masalah, berpikir kritis, kreativitas, manajemen

SDM, kemampuan berkoordinasi, kemampuan emosional, pengambilan keputusan, service orientation, negosiasi, dan *cognitive flexibility* belum diakomodir secara optimal dalam kurikulum pendidikan.

- (6) Kemampuan bahasa asing dari mahasiswa perlu ditingkatkan.
- (7) *Respon rate* pengisian *tracer study* ke seluruh Program Studi dan alumni perlu dioptimalkan.
- (8) Prestasi mahasiswa yang belum optimal baik ditingkat nasional (PIMNAS) maupun internasional.
- (9) Persentase lulusan yang berwirausaha masih rendah.

2. Penelitian

- (1) Jejaring UNMUL dalam riset kerjasama terutama mitra internasional perlu diperluas dan diperkuat.
- (2) Pendanaan riset internal untuk penelitian terapan perlu untuk ditingkatkan terutama dalam mendukung percepatan Dosen untuk mencapai fungsional Lektor Kepala dan Guru Besar serta mampu berdampak terhadap kebijakan dan kesejahteraan dan kemandirian masyarakat.
- (3) Infrastruktur sistem pendukung dan laboratorium penelitian di UNMUL perlu untuk ditingkatkan.
- (4) Publikasi dosen terutama pada jurnal bereputasi internasional masih stagnan dan rendah jika dibandingkan dengan jumlah dosen yang ada.
- (5) Sitasi terhadap publikasi dosen masih belum optimal.
- (6) Kolaborasi penelitian dosen UNMUL dengan jejaring internasional masih rendah.
- (7) Jurnal terindeks global di UNMUL masih sedikit
- (8) Basis data pendanaan dan hasil penelitian seluruh dosen UNMUL belum terintegrasi dengan baik sehingga dokumentasi

perkembangan kemajuan nyata di belum tergambar secara akurat.

- (9) Kapasitas berbagai pusat studi yang bervariasi membutuhkan penguatan kelembagaan agar memiliki kemandirian serta mampu menghasilkan luaran yang mendukung rencana pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- (10) Hilirisasi produk yang mampu dikomersialkan masih terbatas.

3. Pengabdian Kepada Masyarakat

- (1) Basis data pendanaan dan hasil pengabdian kepada masyarakat seluruh dosen UNMUL belum terintegrasi dengan baik sehingga dokumentasi perkembangan kemajuan nyata di belum tergambar secara akurat.
- (2) Integrasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat perlu untuk diperkuat.
- (3) Kontribusi pengabdian kepada masyarakat sivitas akademika UNMUL belum optimal terutama pada penyelesaian berbagai masalah di kawasan lingkungan kampus dan sekitarnya serta Kalimantan Timur secara luas.

4. Sumber Daya Manusia

- (1) Proporsi dosen dengan kualifikasi Doktor (S3) masih rendah
- (2) Pembinaan karir dalam hal ini berkaitan dengan jabatan fungsional Lektor Kepala dan Guru besar masih menjadi tantangan (rendah proposinya) meskipun telah mengalami peningkatan.
- (3) Masih rendahnya jumlah dosen yang berkegiatan di luar kampus.

- (4) Kemampuan inovasi yang dihasilkan UNMUL masih rendah digambarkan dari jumlah Produk Paten yang masih minim.
 - (5) Kemampuan dan kualifikasi tenaga kependidikan yang tidak relevan dengan tugas pokok dan fungsi dapat menimbulkan inefisiensi yang berdampak pada kinerja pegawai dan aspek belanja pegawai yang tinggi.
 - (6) Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di UNMUL belum dikelola tersentralisasi serta dalam sistem informasi terintegrasi yang berdampak terhadap kendali pengelolaan SDM yang tidak optimal.
 - (7) UNMUL akan menjadi kawasan strategis nasional dalam bidang pendidikan untuk mendukung pembangunan IKN.
5. Sarana Prasarana, Keuangan dan Tata Kelola
- (1) Infrastruktur pendukung penelitian baik sistem maupun laboratorium di UNMUL perlu untuk ditingkatkan
 - (2) Pemanfaatan perpustakaan masih rendah, mencerminkan minat baca dan literasi mahasiswa masih rendah
 - (3) Ketergantungan UNMUL terhadap pendapatan bersumber PNB/ *tuition fee* mahasiswa masih cukup tinggi.
 - (4) Peran unit usaha maupun indubator bisnis yang ada di UNMUL untuk menjadi fasilitator dan media pemasaran inovasi masih lemah.
 - (5) Pengelolaan serta pemeliharaan infrastruktur, lingkungan dan keamanan UNMUL masih belum optimal untuk dapat mendukung kecukupan layanan, kampus hijau yang ramah lingkungan, hemat energi, inklusif, aman dan nyaman.

Peluang

1. Pendidikan

- (1) *Trust* dari *stakeholder* terhadap komitmen UNMUL dalam pendidikan tinggi kuat termasuk dalam pendampingan program-program strategis di kabupaten/ kota di khususnya di Kalimantan Timur.
- (2) Luasnya jaringan alumni dapat dioptimalkan untuk peluang dalam memperoleh masukan dalam mengakselerasi perkembangan kurikulum sesuai perkembangan kebutuhan pasar industri.
- (3) Pertumbuhan ekonomi di berbagai sektor industri dan adanya IKN Nusantara di Kalimantan Timur memperluas peluang lulusan UNMUL dapat diserap.
- (4) Daerah masih membutuhkan peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan lanjut pascasarjana.
- (5) Keterbukaan kesempatan kerjasama secara nasional dan internasional dengan posisi IKN di Kalimantan Timur.
- (6) Permenristek Dikti No. 1 Tahun 2017 yang membuka kesempatan untuk pembukaan Program Studi Di Luar Kampus Utama (PSDKU) Perguruan Tinggi.

2. Penelitian

- (1) Pengembangan penelitian berbasis lingkungan, sumberdaya alam dan keanekaragaman budaya yang tersedia di Kalimantan Timur sangat potensial dalam mendukung pengembangan inovasi.
- (2) Peran UNMUL strategis dan potensial sebagai agen pembangunan ekonomi dan perubahan masyarakat melalui penelitian-penelitian akademik dan terapan pada berbagai bidang keilmuan multidisiplin.

- (3) Terbuka potensi dan peluang yang semakin luas untuk mendiseminasikan hasil penelitian secara internasional melalui publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional bereputasi.
- (4) Peluang untuk kerjasama dengan berbagai pihak dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan, riset, dan publikasi ilmiah yang berdaya saing internasional.
- (5) Bidang kemitraan luar negeri yang tersedia luas, UNMUL berpeluang mendapatkan program-program pengembangan internasional.

3. Pengabdian Kepada Masyarakat

- (1) Kredibilitas UNMUL di masyarakat sebagai kampus yang dekat dengan masyarakat menciptakan peluang pelaksanaan KKN di berbagai area di Kalimantan Timur.
- (2) Kerjasama dengan Universitas Kawasan Timur Indonesia membuka peluang untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat khususnya di wilayah timur Indonesia termasuk berkolaborasi dengan Universitas lain,
- (3) Dinamika masyarakat yang terus berkembang dan permasalahan bangsa yang semakin kompleks termasuk wilayah UNMUL yang berada pada wilayah penyangga IKN membuka tantangan pengembangan konsep pengabdian kepada masyarakat yang inovatif dan relevan.

4. Sumber Daya Manusia

- (1) Terbukanya berbagai kesempatan beasiswa dan pengembangan diri dosen dari berbagai lembaga kredibel.
- (2) Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dilaksanakan secara terpusat di Universitas dapat menjamin tersedianya sumber daya manusia yang berintegritas, profesional, dan kompeten

berdasarkan sistem merit berdasarkan bidang fungsional untuk mendukung pencapaian tujuan UNMUL.

5. Sarana Prasarana, Keuangan dan Tata Kelola

- (1) Predikat institusi Perguruan Tinggi berintegritas muncul sebagai standar peningkatan pengelolaan organisasi berkelanjutan sesuai standar nasional. Misalnya, standar zona integritas sebagai wilayah bebas korupsi dan wilayah pelayanan birokrasi bersih sebesar (ZI, WBK, WBBM) dapat menjadi stimulus bagi UNMUL untuk melakukan reformasi birokrasi.
- (2) Mengadaptasi konsep keberlanjutan universitas yaitu konsep kampus ramah lingkungan yang didukung dengan berbagai program seperti zero waste, daur ulang, penggunaan kembali, penggunaan energi terbarukan, dan kebiasaan perilaku ramah lingkungan. Membuka peluang pengembangan dan implementasi.
- (3) Pesatnya perkembangan teknologi membuka peluang *smart digital campus* yang mendukung keunggulan pelayanan berbasis teknologi Tridharma di UNMUL.

Tantangan

1. Pendidikan

- (1) Perguruan Tinggi lain yang terkemuka dan mapan menempatkan kampusnya di wilayah Kalimantan Timur seiring perpindahan IKN Nusantara ke Kalimantan Timur meningkatkan ketatnya persaingan antar Universitas
- (2) Globalisasi pendidikan yang berpengaruh preferensi calon mahasiswa untuk mencari pendidikan di luar negeri atau di universitas terkemuka dunia lainnya.
- (3) Barometer pemeringkatan universitas dunia ditentukan berdasarkan prestasi seperti jumlah publikasi internasional dan

jumlah mahasiswa asing/asing. Hal ini memerlukan respon yang komprehensif dan masif dari seluruh pemangku kepentingan di UNMUL.

- (4) Persaingan yang sangat ketat bagi mahasiswa dalam meraih beasiswa dengan kompetisi nasional seperti : Indonesian International Student Mobility Awards (IISMA)
- (5) Teknologi yang berkembang cepat mengubah kebutuhan pasar kerja menjadi tantangan bagi UNMUL perlu terus mengikuti tren dan menyesuaikan kurikulum.

2. Penelitian

- (1) Kolaborasi peneliti antar Program Studi dan Fakultas internal UNMUL masih terbatas.
- (2) Tantangan perubahan nilai kemanusiaan dan etika dalam pengelolaan dan penyelenggaraan penelitian harus didukung pergeseran paradigma dan penguatan etik dan integritas di UNMUL.
- (3) Ketergantungan pada sumber daya eksternal untuk pendanaan penelitian mempunyai implikasi terhadap keberlanjutan penelitian dan kebijakan penelitian internal.

3. Pengabdian Kepada Masyarakat

- (1) Semakin ketatnya persaingan/ kompetisi dalam mendapatkan hibah pengabdian kepada masyarakat dari Kemenristekdikti maupun lembaga lain.
- (2) Program pengabdian kepada masyarakat antara universitas tumpang tindih pada satu wilayah yang sama.
- (3) Kurangnya kolaborasi lintas sektor dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, komunitas, dan sektor swasta, untuk menghasilkan program yang berdampak pada pembangunan IKN.

4. Sumber Daya Manusia
 - (1) Ketersediaan dan pemilihan beasiswa: Menemukan beasiswa yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan diri dosen serta proses seleksi yang adil dan transparan.
 - (2) Penyesuaian strategi SDM: Mengembangkan dan menyesuaikan strategi SDM agar sejalan dengan tujuan dan visi universitas serta memenuhi kebutuhan setiap fakultas dan departemen.
5. Sarana Prasarana, Keuangan dan Tata Kelola
 - (1) Perkembangan teknologi informasi, automasi dan digitalisasi menempatkan UNMUL untuk lebih responsif dan adaptif dalam mengelola sumber daya organisasi.

Strategi penetapan tindak lanjut hasil evaluasi capaian kinerja Unmul berdasarkan analisis SWOT adalah dengan mengakomodir berbagai strategi sebagai berikut :

Kekuatan-Peluang

1. Mempersiapkan program studi untuk akreditasi internasional termasuk pendanaannya.
2. Mempersiapkan infrastruktur, sistem dan SDM untuk mendukung berjalannya smart digital campus.
3. Memanfaatkan jejaring alumni untuk mendukung percepatan akselerasi kurikulum yang sesuai dengan pasar dan industri.
4. Mengoptimalkan Program Studi Unggul untuk dapat meraih akreditasi internasional.
5. Mendatangkan mahasiswa asing bagi Program Studi yang telah meraih akreditasi internasional.

6. Memperkuat peran manuscript center untuk pendampingan dosen dalam penulisan artikel yang dipublikasi di jurnal bereputasi internasional.
7. Merancang dan mengembangkan strategi UNMUL menjadi kampus hijau (green campus) dengan efisiensi penggunaan energi, implementasi gedung pintar, pemanfaatan sumberdaya terbarukan (renewable energi), implentasi bangunan hijau dan program pengurangan emisi gas rumah kaca.
8. Dukungan dana, SDM dan program untuk mendukung kolaborasi pengabdian masyarakat melalui KKN kolaborasi dengan Universitas di Kawasan Indonesia Timur.
9. Merancang program KKN tematik yang berinteraksi dengan program daerah dan bertujuan untuk membawa dampak pada penyelesaian permasalahan dan kesejahteraan masyarakat.
10. Mengembangkan program One Project One Publication (OPOP) dimana pada setiap proyek kerjasama ditargetkan mampu menghasilkan satu publikasi.

Kelemahan-Peluang

1. Kerjasama dengan negara tetangga (Asia Tenggara) untuk pertukaran mahasiswa (Student Exchange) didukung dengan pendanaan sharing dengan Universitas Luar Negeri/ CSR Perusahaan atau mitra Luar Negeri.
2. Program Beasiswa Internasional UNMUL dengan target negara di Asia Tenggara.
3. Program fast track untuk mahasiswa berprestasi untuk program magister dan doktor dalam program semi full research programme.

4. Peningkatan sosialisasi dan kerjasama dengan daerah untuk peningkatan kualitas SDM daerah melalui program magister dan doktor.
5. Pelaksanaan program World Class Professor
6. Kerjasama dengan otorita IKN untuk dapat menyerap alumni UNMUL.
7. Revitalisasi kurikulum berbasis Object Based Education (OBE) untuk meningkatkan softskill mahasiswa termasuk kemampuan bahasa asing.
8. Peningkatan respons rate tracer study melalui mengoptimalkan peran IKA Alumni.
9. Pembinaan dan pendampingan mahasiswa sejak awal untuk dapat aktif dalam kegiatan prestasi baik akademik maupun non-akademik.
10. Pembinaan dan pendampingan mahasiswa termasuk pemberian modal wirausaha mahasiswa.
11. Dukungan pendanaan riset dengan skema kolaborasi internasional untuk meningkatkan jejaring riset internasional.
12. Dukungan pendanaan riset untuk percepatan Lektor Kepala dan Guru Besar untuk menghasilkan karya ilmiah berkualitas yang dapat dipublikasikan sebagai syarat kepangkatan Lektor Kepala dan Guru Besar.
13. Peningkatan tata kelola i-lab UNMUL termasuk pengembangan Sistem Informasi i-lab, sehingga i-Lab dapat dimanfaatkan optimal untuk mendukung penelitian dan peningkatan pendapatan BLU.
14. Penugasan atau pembentukan task force untuk pencangkakan Lektor Kepala dan Guru Besar untuk dapat menghasilkan karya

ilmiah yang berkualitas yang dapat mendukung peningkatan karir dosen.

15. Pemberian penghargaan (UNMUL Awards) bagi dosen yang produktif dalam mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal bereputasi internasional.
16. Melaksanakan program Bridging untuk dosen yang akan melaksanakan studi di luar negeri yang berorientasi pada pendampingan pencapaian skor IELTS, proposal riset, pencarian pembimbing serta akses terhadap beasiswa.
17. Peningkatan kerjasama dengan Pemerintah daerah maupun swasta dalam pemberian beasiswa bagi dosen untuk studi lanjut doktor (S3).
18. Peningkatan manajemen dan tata kelola SDM berbasis teknologi sebagai early warning system karir dosen.
19. Mendorong civitas akademika UNMUL untuk mensitasi karya ilmiah dosen yang berkesesuaian dalam setiap penulisan ilmiah/ artikel.
20. Pembentukan tim/ task force dan dukungan dana dalam peningkatan status jurnal yang potensial dari indeks nasional menjadi indeks internasional.
21. Optimalisasi pendataan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui pengembangan sistem informasi satu pintu.
22. Peningkatan peran inkubator bisnis dalam peningkatan produktivitas dan pemasaran produk hasil-hasil riset dosen melalui digitalisasi pemasaran.
23. Optimasi peran BPU dan unit-unit potensial untuk peningkat pendapatan BLU UNMUL bersumber dari aset UNMUL dan jaringan bisnis.

24. Optimalisasi peran pusat studi dengan jejaring pemerintah daerah dalam memanfaatkan hasil-hasil penelitian kepada masyarakat.
25. Mendorong percepatan pendirian Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) untuk mendukung kompetensi dosen sesuai bidang.

Tantangan - Kekuatan

1. Meningkatkan branding UNMUL sebagai Universitas terkemuka di Kalimantan Timur dan memiliki kekuatan pada tropical rain forest dan lingkungannya.
2. Pembentukan task force serta dengan dukungan komprehensif dan masif dari civitas akademika untuk pengembangan program peningkatan status peringkat UNMUL secara internasional.
3. Mengkaji, merancang, mengembangkan Program Studi Di luar Kampus Utama (PSDKU) terutama di wilayah IKN.
4. Penguatan etika dan integritas di jajaran peneliti untuk memastikan bahwa penelitian dilakukan dengan standar praktik tertinggi dan dengan risiko minimal terhadap hasil atau konsekuensi yang merugikan.
5. Optimalisasi peran IKA Alumni UNMUL untuk berkolaborasi dalam pemberian hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
6. Meningkatkan jejaring kerjasama daerah dan nasional dalam kolaborasi pengabdian kepada masyarakat.
7. Meningkatkan peran daerah dan perusahaan (melalui CSR) untuk berpartisipasi dalam pengabdian masyarakat khususnya KKN untuk mengakomodir kegiatan mahasiswa.
8. Mengintegrasikan program pengabdian kepada masyarakat antara universitas berbeda agar selaras dan saling mendukung.

9. Meningkatkan kolaborasi lintas sektor dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah, komunitas, dan sektor swasta, untuk menghasilkan program yang berdampak pada pembangunan IKN.

Tantangan – Kelemahan

1. Mengembangkan tata kelola organisasi berbasis digital untuk mendukung sistem yang responsif dan adaptif dalam mengelola sumber daya.
2. Memperkuat infrastruktur digital yang adaptif, responsif, mandiri, terintegrasi, dan mengakselerasi transformasi.
3. Pengembangan pangkalan data scholar UNMUL Hub.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

2.1. Visi

Visi Universitas Mulawarman (Unmul) 2025-2029 mengikuti Visi yang tertuang dalam Permenristekdikti RI No. 57 tahun 2018 Tentang Statuta Universitas Mulawarman¹, adalah:

“Universitas berstandar internasional yang mampu berperan dalam pembangunan bangsa melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang bertumpu pada sumber daya alam khususnya hutan tropis lembab (tropical rain forest) dan lingkungannya”

Visi Unmul ini dirumuskan berdasarkan proses yang lazim digunakan dalam penetapan visi sebuah organisasi, yaitu *Focus Group Discussion*, Konsultasi/Uji Publik, Dokumentasi, dan Observasi. Visi tersebut diawali dengan menyesuaikan dengan misi Kemenristekdikti yaitu:

1. Meningkatkan akses, relevansi, dan mutu pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas; dan
2. Meningkatkan kemampuan Iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi.

Selanjutnya, proses penyesuaian Visi Unmul mengadopsi rencana strategis kemendikbuddikti terbaru. Dimana, hasil proses perumusan Visi Unmul tersebut, pada bagian akhir disesuaikan dengan Misi Kemendikbud 2020-2024. Beberapa asumsi yang mendasari penetapan akhir Visi Unmul berdasarkan Misi Kemendikbud adalah:

1. Misi Kemendikbud 2020-2024 telah melalui proses penyesuaian dan

¹ Belum terdapat perubahan Statuta Universitas Mulawarman sehingga masih menggunakan Visi yang tertuang dalam Statuta.

merupakan derivasi dari Visi Presiden dalam RPJMN 2020-2024 dan Visi Indonesia 2045. Dengan demikian penetapan akhir Visi Unmul melalui penyelarasan dengan Misi Mendikbud sama saja dengan penyelarasan dengan Visi Presiden dan Visi Indonesia.

2. Derivasi Misi Kemendikbud 2020-2024 menjadi Visi Unmul 2025-2029 adalah Konsekuensi logis Unmul, sebagai lembaga yang menjadi sub-ordinat Kemendikbud. Tujuannya tidak lain agar Visi Unmul benar-benar selaras dan dapat berkontribusi terhadap pencapaian Misi Kemendikbud 2020-2024, yang selaras dengan Visi Presiden dalam RPJMN 2020-2024 dan Visi Indonesia 2045.
3. Derivasi Visi Unmul dilakukan melalui proses *cascading* penurunan satu tahap proses penetapan perencanaan dari Rencana Strategis (Renstra) organisasi induk, dalam hal ini adalah Kemendikbud. Dengan demikian proses *cascading* perencanaan Unmul dalam Renstra adalah; Misi Kemendikbud 2020-2024 menjadi Visi Unmul 2025-2029.

Tabel 2.1

Proses Derivasi Misi Kemendikbud menjadi Visi Universitas Mulawarman

Proses Cascading			Penetapan Akhir Visi Unmul
Kata Kunci Misi Kemendikbud	Kata Kunci Visi Unmul *)		
Misi 1	Pendidikan yang relevan, merata dan Berkelanjutan	Pembangunan bangsa	
	Pendidikan yang Berkualitas Tinggi	Tridarma berstandar Internasional	
	Didukung oleh infrastruktur dan teknologi	Dukungan Sumber Daya	
Misi 3	Peran serta pemangku kepentingan	pengabdian kepada masyarakat yang bertumpu pada sumber daya alam khususnya	

Proses Cascading		Penetapan Akhir Visi Unmul
Kata Kunci Misi Kemendikbud	Kata Kunci Visi Unmul *)	
Transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan	Pola Ilmiah Pokok Unmul: Hutan Tropis Lembab (<i>Tropical Rain Forest</i>)	hutan tropis lembab (tropical rain forest) dan lingkungannya”

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

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020- 2024, diolah, 2024

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

Visi Unmul 2025-2029 yang telah ditetapkan, sebagaimana terlihat pada proses derivasi melalui pola *cascading* pada Tabel 2.1, merupakan pengejawantahan Misi Kemendikbud 2020-2024 yang terlihat pada setiap kata kunci sebagai berikut:

1. Pembangunan bangsa.

Visi Unmul 2025-2029 akan mengarahkan unmul untuk pembangunan bangsa. Unmul sebagai universitas terbesar di Kalimantan Timur memiliki potensi membangun bangsa. Hal tersebut diperkuat dengan adanya IKN di Kalimantan Timur. Visi Pembangunan bangsa menjadikan UNMUL HEBAT karena mampu lebih berperan

dalam pembangunan bangsa melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat atau tridharma pendidikan, yang bertumpu pada sumber daya alam (SDA) dan lingkungannya. Daya Guna dalam Visi Unmul 2025-2029 ini tercermin dari tema pokok pengembangan penelitian Universitas Mulawarman, yaitu *Integrated Sustainable Tropical Rain Forest Ecosystem-based Development*.

2. Tridarma bersandar Internasional

Unmul dalam visinya mengusung keunggulan komparatif yang distimulan dari munculnya kreatifitas dan inovasi karya Sivitas Akademika yang meliputi 5 (lima) prioritas bidang riset Unmul, yaitu:

- a. Tahun 2016-2020, riset di fokuskan pada bidang pangan, kesehatan dan obat, energi, budaya dan informasi , lingkungan dan sumber daya alam.
- b. Tahun 2025-2029 Universitas Mulawarman akan menambahkan fokus prioritas riset nasional pada bidang pangan, kesehatan, energi, transportasi, rekayasa keteknikan, multi disiplin lintas sektoral, pertahanan keamanan, soshum-seni budaya dan kemaritiman.

Keunggulan-keunggulan inilah yang secara komparatif menjadi *icon* Unmul untuk dapat bersaing di tingkat nasional maupun internasional, sebagai derivasi dari kata kunci Misi 1 Kemendikbud 2025-2029, yaitu: “pendidikan yang berkualitas tinggi”.

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

Unmul. Merdeka Belajar Kampus Merdeka Belajar (MBKM) dengan seperangkat Indikator Kinerja Utama PTN, adalah salah satu kebijakan baru Kemendikbud. Dukungan Unmul dengan demikian, bukan hanya pada implementasi substansi kebijakan, tetapi juga pada piranti manajerial, yang mampu mendukung pelaksanaan semua kebijakan Kemendikbud.

3. Dukungan Sumber Daya

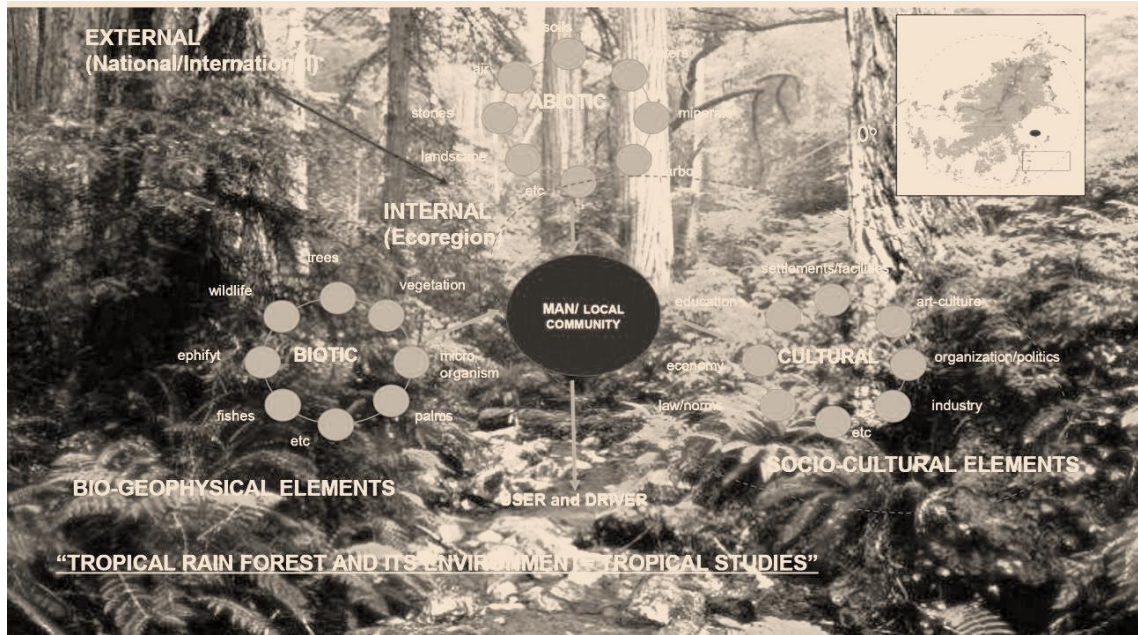
Proses transformasi dan reformasi pendidikan dapat dicapai jika Unmul menerapkan sistem tata kelola pendidikan yang baik dan transparan, dengan lebih mengutamakan inovasi manajerial. Inovasi manajerial dalam aspek tata kelola, memungkinkan Unmul dapat memaksimalkan potensi sumber daya yang dimiliki. menerjemahkan kebijakan-kebijakan baru Kemendikbud yang tertuang dalam kata kunci Misi 3 Kemendikbud 2025-2029. Sumberdaya pendidikan Unmul terdiri atas a) sumberdaya manusia, b) sumberdaya ekonomi, c) sumberdaya infrastruktur dan teknologi informasi, dan d) kelembagaan. Penyediaan sumberdaya pendidikan di Unmul bukan hanya disediakan Unmul saja, tetapi juga melibatkan pemangku kepentingan lainnya, seperti pemerintah (pusat dan daerah), dunia usaha dan dunia industri (DUDI), bahkan juga melibatkan masyarakat luas. Data tentang dukungan sumberdaya Unmul dapat dilihat pada Bab lain Renstra Unmul ini.

Keempat sumberdaya tersebut jika dikelola dengan profesional akan menjadi daya dukung yang memadai bagi Visi Unmul yang menjadi derivasi dari kata kunci Misi 1 dan Misi 3. Kata kunci Misi 1 dan Misi 3 Kemendikbud 2025-2029 yang menjadi diderivasi menjadi Visi Unmul 2025-2029, adalah: “didukung oleh infrastruktur dan teknologi” (Misi 1 Kemendikbud), dan “peran serta pemangku

kepentingan” (Misi 3 Kemendikbud).

4. Pola Ilmiah Pokok Unmul: Hutan Tropis Lembab (*Tropical Rain Forest*)

Pola Ilmiah Pokok Unmul (PIP): Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*) dalam Visi Unmul adalah salah satu implementasi dari “pendidikan yang relevan, merata dan berkelanjutan” dalam Misi 1 Kemendikbud. Pilihan Pola Ilmiah Pokok ini adalah pilihan logis Visi Unmul, mengingat karakteristik penduduk, wilayah beserta lingkungannya di Kalimantan Timur. Mimpi Unmul sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dalam ruang lingkup akademik Hutan Tropis Lembab (*tropical rain forest*), membuat layanan Tridharma Pendidikan akan lebih relevan, merata dan berkelanjutan. Ke-khas-an PIP Unmul adalah kumpulan mega-diversitas biotik dan abiotik. Lingkungan hutan tropis lembab (*tropical rain forest*) sangat dominan, dalam wujud umum hutan yang berada di kepulauan yang dikelilingi oleh lautan dan selat. Letaknya pun berada di sekitar garis khatulistiwa dengan suhu dan kelembaban rata-rata yang tinggi dan curah hujan yang signifikan. Aspek-aspek yang dibangun di lingkungan sekitarnya, adalah sumber kearifan lokal untuk pembangunan keberlanjutan. Sehingga, tidak berlebihan jika pilihan PIP Unmul ini identik dengan kata kunci relevan, merata dan berkelanjutan.



Sumber: Rancangan Teknokratik Rencana Strategis Inovasi, Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Mulawarman 2025-2029, 2020.

Gambar 0.1

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

2.2. Misi

Misi adalah cara untuk mencapai visi, setelah visi ditetapkan. Penetapan Misi Unmul, seperti halnya penetapan visi, melalui proses perumusan, yang pada bagian akhir memerlukan penyelarasan dengan Renstra Kemendikbud 2025-2029. Penyelarasan Misi Unmul dilakukan tetap dengan derivasi, melalui pola cascading penurunan satu tahap, yaitu Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Unmul 2025-2029. Proses Derivasi Tujuan Kemendikbud menjadi Misi Universitas Mulawarman dapat dilihat sebagaimana Tabel 2.2 berikut ini:

Tabel 2.2
Proses Derivasi Tujuan Kemendikbud menjadi
Misi Universitas Mulawarman

Proses Cascading		Penetapan Akhir Misi Unmul
Tujuan Kemendikbud	Kata Kunci Misi Unmul *)	
1. Perluasan akses pendidikan bermutu bagi peserta didik yang berkeadilan dan inklusif 2. Penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik 3. Pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter 4. Penguatan Sistem Tata Kelola Pendidikan dan Kebudayaan yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel.	1. SDM bermutu dalam penyelenggaraan pendidikan 2. Pengembangan karakter 3. Mutu pendidikan 4. Mutu penelitian dan pengabdian pada masyarakat 5. Tata Kelola dan Peyananan Prima 6. Dana dan Sumber Keuangan 7. Sarana-prasarana Fisik dan Teknologi Informasi 8. Jaringan Kerja dan Kemitraan	1. Menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, berkepribadian, dan profesional melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berstandar internasional 2. menghasilkan riset yang berkualitas serta berdayaguna dengan mengedepankan prinsip kelestarian lingkungan hidup 3. menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan menghasilkan karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang bermakna dan bermanfaat demi terwujudnya pengelolaan universitas yang akuntabel dan mandiri sesuai dengan standar nasional dan internasional

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

Sumber: Renstra Kemendikbud 2020-2024, diolah, 2024

Perumusan Misi Unmul yang diawali dari penggalan melalui berbagai metode, menghasilkan delapan (8) kata kunci; SDM bermutu dalam penyelenggaraan pendidikan; Pengembangan karakter; Mutu pendidikan; Mutu penelitian dan pengabdian pada masyarakat; Tata Kelola dan Peyananan Prima; Dana dan Sumber Keuangan; Sarana-prasarana Fisik dan Teknologi Informasi; dan Jaringan Kerja dan

Kemitraan. Kedelapan kata kunci perumusan Misi Unmul ini, dapat diekstraksi ke dalam empat (4) kelompok, yaitu Akses Pendidikan, Mutu dan Relevansi Pendidikan Tinggi, Potensi Mahasiswa, dan Sistem Tata Kelola. Ekstraksi empat kelompok kata kunci ini terinspirasi dari empat tujuan Kemendikbud 2025-2029, yang menjadi pola *cascading* penetapan Misi Unmul.

Melalui proses *cascading* inilah, maka dapat ditetapkan **Misi Unmul** 2025-2029, yaitu:

1. Menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, berkepribadian, dan profesional melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berstandar internasional (M1);
2. Menghasilkan riset yang berkualitas serta berdayaguna dengan mengedepankan prinsip kelestarian lingkungan hidup (M2);
3. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan menghasilkan karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang bermakna dan bermanfaat demi terwujudnya pengelolaan universitas yang akuntabel dan mandiri sesuai dengan standar nasional dan internasional (M3).

2.3. Tujuan

Tujuan dalam sebuah Renstra, secara eksplisit menunjukkan ukuran-ukuran terlaksananya sebuah misi, untuk mencapai sebuah visi. Tabel 2.3 memvisualisasikan proses derivasi Sasaran Kemendikbud 2025-2029 menjadi Tujuan Unmul 2025-2029.

Tabel 0.1
Proses Derivasi Sasaran Kemendikbud menjadi Tujuan Universitas
Mulawarman 2025-2029

Proses Cascading		Penetapan Akhir Tujuan Unmul
Sasaran Kemendikbud	Misi Unmul	
Meningkatnya Pemerataan Pendidikan Bermutu Seluruh Jenjang	Menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, berkepribadian, dan profesional melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berstandar internasional	meningkatkan kualitas, kompetensi, dan keterampilan untuk Mahasiswa dan sumber daya manusia UNMUL yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan, budi pekerti, kreativitas dan inovasi dalam satu kesatuan (T1)
Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan Seluruh Jenjang		menciptakan pemerataan, perluasan akses serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berorientasi masa depan (T2)
Menguatnya Karakter Peserta Didik	Menghasilkan riset yang berkualitas serta berdayaguna dengan mengedepankan prinsip kelestarian lingkungan hidup	mewujudkan atmosfer akademik yang mengedepankan penelitian (T3)
Meningkatnya tata kelola pendidikan dan kebudayaan yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	Menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan menghasilkan karya ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga yang bermakna dan bermanfaat demi terwujudnya pengelolaan universitas yang akuntabel dan mandiri sesuai dengan standar nasional dan internasional	memperkuat struktur organisasi dan tata kelola yang efektif dan efisien (T4)
		memperkuat kemandirian, akuntabilitas dan transparansi keuangan berdasarkan prinsip tata kelola universitas yang baik (T5)
		menciptakan keselarasan yang saling bermanfaat antara masyarakat dan UNMUL (T6)

Sumber: Renstra Kemendikbud 2025-2029, diolah, 2020

Mengacu kepada Visi dan Misi Unmul 2025-2029 yang telah ditetapkan sebelumnya, maka perumusan Tujuan Unmul 2025-2029 dilakukan dengan melakukan derivasi dari Visi dan Misi Unmul tersebut. Selanjutnya, pada bagian akhir, tujuan tetap di *cascading* dengan

Sasaran Kemendikbud Tahun 2025-2029. Hasil dari proses itu adalah **Tujuan Unmul** Tahun 2025-2029, sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas, kompetensi, dan keterampilan untuk Mahasiswa dan sumber daya manusia UNMUL yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan, budi pekerti, kreativitas dan inovasi dalam satu kesatuan (T1);
2. Menciptakan pemerataan, perluasan akses serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berorientasi masa depan (T2);
3. Mewujudkan atmosfer akademik yang mengedepankan penelitian (T3);
4. Memperkuat struktur organisasi dan tata kelola yang efektif dan efisien (T4);
5. Memperkuat kemandirian, akuntabilitas dan transparansi keuangan berdasarkan prinsip tata kelola universitas yang baik (T5); dan
6. Menciptakan keselarasan yang saling bermanfaat antara masyarakat dan UNMUL (T6).

2.4. Sasaran

Sasaran strategis dalam Renstra Unmul 2025-2029 ini ditetapkan untuk mengukur ketercapaian Tujuan Unmul di akhir periode Renstra 2024. Proses derivasi sasaran strategis, menggunakan pola dan pendekatan *cascading* dari;

1. Indikator Kinerja Utama PTN (IKU PTN) sebagaimana tertuang dalam Kepmendikbud RI Nomor 173/E/KPT/2023 tentang Petunjuk Teknis Pengukuran Dan Perhitungan Insentif Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Akademik Pada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, Dan Teknologi, dan
2. Tujuan Unmul 2024.
3. Misi Rektor 2022-2026, yaitu:

1. Meningkatkan daya saing Universitas Mulawaran yang bertumbuh pada SDM yang profesional, tata kelola yang baik, dan karya akademik yang inovatif (Daya Saing Unmul) (MR1);
2. Memperluas jaringan kerja Universitas Mulawarman secara vertical dan horizontal di seluruh dimensi kewilayahan (kerjasama berkesinambungan) (MR2);
3. Mengedepankan Inovasi Teknologi Informasi untuk mendukung Digitalisasi kampus Unmul Masa Depan (Smart Campus) dan konektivitas unit kerja (MR3);
4. Menggali Sumber Keuangan Tuisi dan Non Tuisi Universitas Mulawarman untuk akselerasi pembangunan Program Universitas Mulawarman (Kemandirian Finansial untuk percepatan program kemandirian kampus) (MR4)

Hasil *cascading* penetapan Sasaran Strategis Unmul 2025-2029 ini adalah:

Tabel 0.2
Proses Derivasi Sasarann Strategis
Universitas Mulawarman 2025-2029

Proses Cascading		Misi Rektor	Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)		
Meningkatkan kualitas, kompetensi, dan keterampilan untuk Mahasiswa dan sumber daya manusia UNMUL yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan, budi pekerti, kreativitas dan inovasi dalam satu kesatuan (T1)	1. Kesiapan kerja lulusan: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil a. mendapat pekerjaan; b. melanjutkan studi; atau c. menjadi wiraswasta.	MR1	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha/wiraswasta (S1);
	2. Mahasiswa berkegiatan/meraih prestasi di luar program studi: Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang a. Menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau b. meraih prestasi.		Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S2);

Proses Cascading		Misi Rektor	Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)		
menciptakan pemerataan, perluasan akses serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berorientasi masa depan (T2)	3. Dosen di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.		Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi (S3);
	4. Kualifikasi dosen/pengajar: a. Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau b. Persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau industri.		Peningkatan kualitas dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S4);
mewujudkan atmosfer akademik yang mengedepankan penelitian (T3)	5. Penerapan karya dosen: Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	MR2	Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S5);
menciptakan keselarasan yang saling bermanfaat antara masyarakat dan UNMUL (T6)	6. Kemitraan program studi: Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.		Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6);
	7. Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>) sebagai bobot evaluasi.	Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi (S7);	

Proses Cascading		Misi Rektor	Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Tujuan Unmul	IKU PTN *)		
	8. Akreditasi internasional: Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah		Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah (S8);
memperkuat struktur organisasi dan tata kelola yang efektif dan efisien (T4)	9. Rasio Pendapatan BLU terhadap Biaya Operasional	MR 4	Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9)
memperkuat kemandirian, akuntabilitas dan transparansi keuangan berdasarkan prinsip tata kelola universitas yang baik (T5)	10. Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	MR 3	Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel (S10)
	11. Jumlah Pendapatan BLU Tahunan	MR 4	
	12. Jumlah Pendapatan BLU yang berasal dari Pengelolaan Aset		
	13. Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU		

Sumber: IKU PTN mengacu ke Kepmendikbud RI Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Umum di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, diolah, 2024

Mengacu kepada tahapan penetapan Sasaran Strategis sebagaimana tergambar pada Tabel 2.4, maka **Sasaran Strategis** Unmul 2025-2029 ini adalah:

1. Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan perkerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha/wiraswasta (S1);
2. Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S2);

3. Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi (S3);
4. Peningkatan kualitas dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S4);
5. Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S5);
6. Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6);
7. Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi (S7);
8. Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah (S8);
9. Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9);
10. Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel (S10).

Penetapan Sasaran Strategis Unmul ini memiliki beberapa konsekuensi. Pertama, Program dan Kegiatan (indikator kinerja), serta perencanaan pendanaan yang dibutuhkan dalam Rencana Strategis

(Renstra) Unmul 2025-2029, mengacu kepada Sasaran Strategis ini. Kedua, sasaran strategis memudahkan pucuk pimpinan Unmul dalam melakukan monitoring dan pengawasan. Ketiga, pencapaian target dalam indikator sasaran berimplikasi kepada kontrak kinerja Rektor dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Beberapa konsekuensi ini, membuat Sasaran Strategis memerlukan indikator, dan karena sasaran strategis dikreasi dari IKU PTN, maka indikator sasaran strategis dalam Renstra Unmul 2025-2029 ini adalah identik dengan IKU PTN.

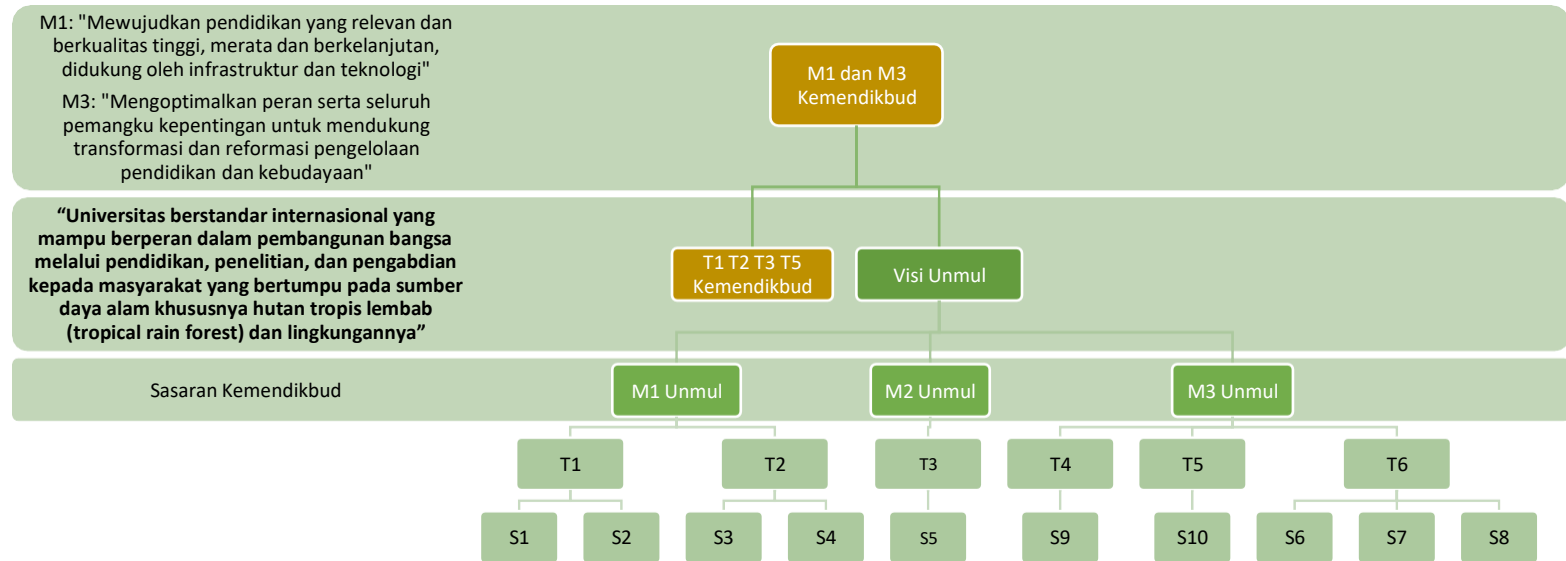
Tabel 0.5
Proses *Cross Cutting* Sasaran Strategis
Universitas Mulawarman 2025-2029

Proses Cross Cutting		Misi Rektor	Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Aspek	Keterkaitan		
Peningkatan kualitas lulusan melalui studi	Meningkatkan kualitas program studi melalui kerja sama dengan mitra (S6).	MR1	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha/wiraswasta (S ₁);
	Meningkatkan kualitas mata kuliah melalui metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (S7).		
	Meningkatkan kualitas program studi melalui perolehan akreditasi/sertifikat internasional (S8).		
Peningkatan kualitas lulusan melalui pengalaman di luar kampus atau prestasi nasional.	Kerja sama dengan mitra (S6) dapat menyediakan kesempatan bagi mahasiswa untuk meraih prestasi di luar kampus.	MR1	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S ₂);
	Metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (S7) dapat memberikan mahasiswa pengalaman praktis yang relevan.		

Proses Cross Cutting		Misi Rektor	Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul	
Aspek	Keterkaitan			
Peningkatan kualitas dosen yang aktif dalam kegiatan tri dharma di kampus lain, dunia industri, atau membina mahasiswa.	Memfasilitasi kolaborasi dengan industri dan kampus lain untuk meningkatkan kualitas dan pengalaman dosen.		Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi (S3);	
Meningkatkan kualifikasi akademik dosen dan sertifikasi kompetensi yang relevan.	Pengalaman dosen dapat mendukung kualitas penelitian dan P2M yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (S5).		Meningkatkan kualitas tata kelola non-akademik universitas (S9) mendukung peningkatan kualitas dosen.	Peningkatan kualitas dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S4);
	Meningkatkan kualitas tata kelola non-akademik universitas (S9) mendukung peningkatan kualitas dosen.			
	Peningkatan kinerja pengelolaan keuangan yang efektif, efisien, dan akuntabel (S10) dapat mendukung pengembangan karier dosen.			
Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat yang diakui secara internasional.	Meningkatkan kualitas dosen dengan memberikan dukungan untuk penelitian yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab.	MR2	Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S5);	
	Memanfaatkan kerja sama dengan mitra untuk meningkatkan kualitas program studi (S6).			
Peningkatan kualitas program studi melalui kerja sama dengan berbagai mitra.	Kerja sama dengan mitra dapat mendukung perolehan akreditasi/sertifikat internasional (S8). Dapat menyediakan kesempatan untuk pembelajaran di luar kampus (S2) dan pembelajaran berbasis proyek (S7).			Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6);
Peningkatan kualitas mata kuliah melalui metode pembelajaran yang inovatif.	Dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma (S1).		Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai bagian bobot evaluasi (S7);	

Proses Cross Cutting		Misi Rektor	Penetapan Akhir Sasaran Strategis Unmul
Aspek	Keterkaitan		
Peningkatan kualitas program studi melalui perolehan akreditasi internasional.	Akreditasi internasional dapat meningkatkan reputasi dan daya saing program studi, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas lulusan (S1).		Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah (S8);
Meningkatkan kualitas tata kelola non-akademik universitas.	Meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dan keuangan (S4, S10).	MR4	Peningkatan kualitas tata kelola non-akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9).
Meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan universitas.	Mempengaruhi kemampuan universitas untuk mendukung penelitian, pengabdian masyarakat, dan pengembangan dosen serta mahasiswa.	MR3	Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel (S10)
		MR4	

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



Gambar 2.2

Cascading Rumusan Visi Misi dan Tujuan Unmul

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

Secara garis besar, Visi terdiri atas 3 (tiga) Misi, dan setiap Misi memiliki masing-masing 1-3 (satu sampai tiga) Tujuan. Dengan demikian Tujuan Unmul dalam Renstra ini berjumlah lebih banyak dengan Misi, yaitu 6 (enam) Tujuan. Masing-masing Tujuan memiliki seperangkat Sasaran Strategis yang terakumulasi berjumlah 10 (sepuluh) Sasaran Strategis. Selanjutnya setiap Sasaran Strategis memiliki program dan indikator kinerja.

BAB III
ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI
DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Arah Kebijakan dan Strategi

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi memiliki 3 (tiga) tugas utama dalam bidang pendidikan tinggi; 1) meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan tinggi; 2) menguatkan mutu dosen dan tenaga kependidikan; dan 3) meningkatkan akses pendidikan tinggi. Implementasi pelaksanaan tugas Dikti merupakan bagian dari rencana strategis Kemendikbud.

3.1.1 Arah Kebijakan Kemendikbud

Arah kebijakan dan strategi bidang Pendidikan Tinggi dan kebudayaan mengimplementasikan Agenda Pembangunan RPJMN 2020-2024 yang terkait langsung dengan tugas dan fungsi kemendikbud. Terdapat dua agenda pembangunan yang berkaitan erat dengan tugas dan fungsi Kemendikbud. Kedua agenda tersebut dilaksanakan melalui arahan kebijakan dan strategi bidang pendidikan dan kebudayaan, seperti yang dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Kemendikbud RI

No.	Arah Kebijakan	Strategi
1.	Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan berkualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran; 2. peningkatan profesionalisme, kualitas, pengelolaan, dan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan yang merata; 3. penguatan penjaminan mutu pendidikan untuk meningkatkan pemerataan kualitas layanan antar satuan pendidikan dan antarwilayah;

No.	Arah Kebijakan	Strategi
		4. peningkatan tata kelola pembangunan pendidikan, strategi pembiayaan, dan peningkatan efektivitas pemanfaatan anggaran pendidikan;
2.	Meningkatkan produktivitas dan daya saing	1. pendidikan dan pelatihan vokasi berbasis kerja sama industri; dan 2. penguatan pendidikan tinggi berkualitas.
3.	Revolusi mental dan pembinaan ideologi Pancasila untuk memperkuat ketahanan budaya bangsa dan membentuk mentalitas bangsa yang maju, modern, dan berkarakter	1. revolusi mental dalam sistem pendidikan untuk memperkuat nilai integritas, etos kerja, gotong royong, dan budi pekerti; 2. revolusi mental dalam tata kelola pemerintahan untuk penguatan budaya birokrasi yang bersih, melayani, dan responsif; 3. pembinaan ideologi Pancasila, pendidikan kewargaan, wawasan kebangsaan, dan bela negara untuk menumbuhkan jiwa nasionalisme dan patriotisme.
4.	Meningkatkan pemajuan dan pelestarian kebudayaan untuk memperkuat karakter dan memperteguh jati diri bangsa, meningkatkan kesejahteraan rakyat, dan mempengaruhi arah perkembangan peradaban dunia	1. revitalisasi dan aktualisasi nilai budaya dan kearifan lokal untuk menumbuhkan semangat kekeluargaan, musyawarah, gotongroyong, dan kerja sama antarwarga; 2. pengembangan dan pemanfaatan kekayaan budaya untuk memperkuat karakter bangsa dan kesejahteraan rakyat; 3. perlindungan hak kebudayaan dan ekspresi budaya untuk memperkuat kebudayaan yang inklusif; 4. pengembangan diplomasi budaya untuk memperkuat pengaruh Indonesia dalam perkembangan peradaban dunia; dan 5. pengembangan tata kelola pembangunan kebudayaan.
5.	Peningkatan literasi, inovasi, dan kreativitas	1. peningkatan budaya literasi;

No.	Arah Kebijakan	Strategi
		2. pengembangan, pembinaan, dan perlindungan bahasa Indonesia, bahasa dan aksara daerah, serta sastra; dan 3. penguatan institusi sosial penggerak literasi dan inovasi

Sumber: Renstra Dikti 2020-2024, disesuaikan dengan arah kebijakan dan strategi perguruan tinggi

Berdasarkan arah kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) yang tertuang dalam Rencana Strategis Kemendikbud 2020-2024, secara garis besar, arah kebijakan dan strategi Kemendikbud, yaitu:

1. Optimalisasi Angka Partisipasi Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan angka partisipasi pendidikan adalah:

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

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

- (1). meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses perguruan tinggi;
- (2). meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi, salah satunya dengan memperkuat Universitas Terbuka sebagai platform pembelajaran pendidikan tinggi jarak jauh;
- (3). meningkatkan peran akademi komunitas sebagai bagian dari penyedia layanan pendidikan tinggi;

- (4). menyediakan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin melalui KIP Kuliah; dan
- (5). mendorong kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam pendidikan tinggi.

2. Peningkatan dan Pemerataan Mutu Layanan Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan adalah:

- a. kepemimpinan pendidikan yang berorientasi kepada kepemimpinan instruksional (*instructional leadership*) menguat;
- b. kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan merata dan meningkat;
- c. percepatan pemerataan kualitas layanan pendidikan terlaksana;
- d. mutu layanan PAUD satu tahun pra-SD meningkat;
- e. teknologi informasi dan komunikasi mendukung peningkatan dan pemerataan kualitas layanan pendidikan;
- f. penjaminan mutu semakin kuat dan bermakna;*
- g. proses pembelajaran meningkat mutunya;
- h. kapasitas dan pemanfaatan penilaian formatif dan portofolio di sekolah meningkat;
- i. jumlah perguruan tinggi kelas dunia bertambah; dan*
- j. pendidikan dan pelatihan vokasi yang berkualitas dan diakui industri.*

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka penguatan penjaminan mutu yang relevan dengan perguruan tinggi adalah:

- (1). memperkuat peran dan pola pikir kelembagaan yang ada (LPMP, Dinas Pendidikan) dalam peningkatan mutu pendidikan;
- (2). mengoptimalkan keterlibatan DU/DI secara menyeluruh dalam penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan vokasi guna mendorong mutu ekosistem pendidikan dan pelatihan vokasi berstandar industri, seperti: kurikulum, fasilitas pendidikan dan pelatihan, kapasitas guru/instruktur/pelatih/dosen, magang, asesmen dan uji kompetensi;
- (3). menyederhanakan sistem akreditasi perguruan tinggi menjadi bersifat otomatis bagi yang sudah terakreditasi, dan tidak ada penurunan indikator mutu bagi seluruh peringkat akreditasi, dan bersifat sukarela bagi perguruan tinggi dan program studi yang sudah siap naik peringkat; dan
- (4). mengembangkan lembaga akreditasi mandiri yang melibatkan pengguna (DU/DI, profesi, asosiasi) dan berstandar internasional serta bersifat sukarela

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka menambah jumlah perguruan tinggi tingkat dunia adalah:

- (1). mewujudkan diferensiasi misi perguruan tinggi dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai *research university, teaching university, atau vocational university*;
- (2). merasionalkan jumlah perguruan tinggi (*right sizing*) dan meningkatkan kesehatan serta keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu melalui

- penggabungan dan pembinaan/penguatan kapasitas serta meningkatkan otonomi PTN dengan menjadi PTN BH;
- (3). meningkatkan kerja sama antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antara perguruan tinggi dengan DU/DI dan pemerintah;
 - (4). menetapkan beberapa perguruan tinggi sebagai *Centers of Excellence* dalam rangka percepatan hadirnya perguruan tinggi tingkat dunia dan pembinaan perguruan tinggi lain yang sedang berkembang;
 - (5). meningkatkan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan *knowledge/innovation-based economy* yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
 - (6). meningkatkan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
 - (7). meningkatkan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian;
 - (8). meningkatkan entrepreneurship mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/startup berbasis karya iptek;
 - (9). membangun Science Techno Park di 5 (lima) universitas: UGM, UI, ITB, IPB, dan ITS;

- (10). melibatkan industri/masyarakat sebagai penopang dalam 'pentahelix' untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan;
- (11). mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
- (12). meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara internasional;
- (13). mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
- (14). mengembangkan future skills platform bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum, dan pedagogi di perguruan tinggi;
- (15). melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
- (16). memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka mewujudkan pendidikan dan pelatihan vokasi untuk Revolusi

Industri 4.0 yang berkualitas dan diakui industri, yang relevan dengan perguruan tinggi adalah:

- (1). membuka ruang kerja sama yang erat dengan DU/DI, di mana DU/DI dapat langsung terlibat dalam menginformasikan kebutuhan pasar tenaga kerja dan memastikan kualitas program pendidikan dan pelatihan vokasi dimutakhirkan sesuai dengan standar industri;
- (2). membentuk forum kerja sama DU/DI dengan lembaga pendidikan yang relevan agar setiap program pendidikan vokasi baik di SMK, pendidikan tinggi vokasi, maupun kursus dan pelatihan menghasilkan kompetensi lulusan yang standarnya diakui oleh industri;
- (3). memfasilitasi kerja sama yang mumpuni dengan DU/DI dalam setiap pembukaan atau pengembangan Prodi di pendidikan tinggi vokasi;
- (4). meningkatkan kualitas pembelajaran pada pendidikan dan pelatihan vokasi dengan metode problem-based learning agar peserta didik dapat mengembangkan technical skills dan soft skills sesuai dengan standar DU/DI;
- (5). mendorong pengembangan produk dan atau jasa melalui riset terapan dan inovasi dengan kerja sama industri dan masyarakat;
- (6). peningkatan kapasitas technical skills, soft skills, dan pedagogical skills sumber daya manusia di pendidikan dan pelatihan vokasi (guru/instruktur/dosen/pelatih) agar sesuai dengan standar DU/DI;
- (7). mendorong kapasitas kepemimpinan dan kemampuan manajemen usaha pimpinan (kepala sekolah, direktur)

dalam mengembangkan institusi pendidikan dan pelatihan vokasi;

- (8). memberikan kesempatan praktisi industri/profesional untuk mengajar di pendidikan dan pelatihan Vokasi;
- (9). memberikan kesempatan bagi setiap peserta didik untuk melakukan praktik kerja industri dan/atau project work dengan DU/DI;
- (10). memberikan kesempatan profesional atau pekerja untuk kembali ke institusi Pendidikan vokasi dengan mekanisme Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL);
- (11). membuat mekanisme insentif yang transparan untuk DU/DI yang terlibat;

3. Peningkatan Relevansi Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam peningkatan relevansi pendidikan adalah:

- a. kemampuan literasi dan numerasi meningkat;
- b. perencanaan layanan pendidikan vokasi dan perguruan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja terlaksana; dan*
- c. kesiapan siswa untuk memasuki dunia kerja meningkat.

Strategi yang dilakukan Kemendikbud dalam rangka optimalisasi perencanaan layanan pendidikan vokasi dan perguruan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja, yang relevan dengan perguruan tinggi adalah:

- (1). memastikan keterlibatan DU/DI dalam merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi program pendidikan dan pelatihan vokasi agar sesuai dengan standar DU/DI, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kapasitas SDM (guru/instruktur/dosen/kepala sekolah/pimpinan),

pemutakhiran fasilitas, dan asesmen terhadap hasil pembelajaran peserta didik;

- (2). memfasilitasi exchange of information dari DU/DI dan pendidikan dan pelatihan vokasi mengenai kebutuhan kompetensi atau profesi di pasar tenaga kerja melalui platform yang dapat digunakan seluruh peserta didik;
- (3). melakukan analisis terhadap relevansi pendidikan dan pelatihan vokasi melalui data yang dikumpulkan dari lulusan Pendidikan vokasi melalui tracer study;
- (4). menjalankan program penempatan kerja dan praktek kerja industri langsung dengan DU/DI;
- (5). mendatangkan pengajar dari DU/DI atau praktisi industri untuk mengajar di SMK dan pendidikan tinggi vokasi;

4. Penguatan Budaya, Bahasa dan Pendidikan Karakter

Kondisi yang ingin dicapai dalam kaitannya dengan upaya penguatan budaya, bahasa, dan pendidikan karakter adalah:

- a. nilai-nilai tradisi, budaya dan sejarah bangsa Indonesia menjadi aspek-aspek utama pendidikan karakter;
- b. peran kebudayaan dan bahasa dalam pendidikan menjadi semakin kuat;
- c. cagar budaya terkelola dengan baik;
- d. kegiatan dan juga upaya-upaya diplomasi budaya menjadi lebih efektif dan terlaksana dengan baik; dan
- e. sistem perbukuan nasional menjadi lebih efektif dan optimal.

5. Penguatan Tata Kelola Pendidikan

Kondisi yang ingin dicapai dalam penguatan tata kelola pendidikan adalah:

- a. implementasi program pembangunan pendidikan melalui koordinasi dengan instansi

- b. terkait, termasuk DU/DI, menguat;
- c. efisiensi satuan pendidikan meningkat;
- d. akuntabilitas layanan pendidikan dengan pemerintah daerah meningkat; dan
- e. perencanaan dan penganggaran pendidikan di daerah membaik.

3.1.2 Arah Kebijakan dan Strategi Dikti

Arah kebijakan dan strategi pendidikan tinggi mendukung arah kebijakan dan strategi Kemendikbud melalui kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan tinggi yang bermutu bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi di jenjang pendidikan tinggi serta hasil pembelajaran yang berkualitas. Diilustrasikan sebagai berikut:



Sumber: Peta Jalan Pendidikan Indonesia, 2020

Kebijakan Merdeka Belajar dapat terwujud secara optimal melalui:

- (1). peningkatan kompetensi kepemimpinan, kolaborasi antar elemen masyarakat, dan budaya;

- (2). peningkatan infrastruktur serta pemanfaatan teknologi di seluruh satuan pendidikan;
- (3). perbaikan pada kebijakan, prosedur, dan pendanaan pendidikan; dan
- (4). penyempurnaan kurikulum, pedagogi, dan asesmen.

Sebagai jiwa dari kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi selama 2020-2024, Kebijakan Kampus Merdeka terwujud dalam segala arah kebijakan dan strategi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Secara garis besar, arah kebijakan dan strategi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi untuk periode 2020-2024 adalah sebagai berikut:

1. Peningkatan angka partisipasi Pendidikan tinggi

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

- (1). meningkatkan daya tampung dan pemerataan akses perguruan tinggi;
- (2). meningkatkan mutu dan memperluas layanan pendidikan jarak jauh berbasis teknologi, salah satunya dengan memperkuat Universitas Terbuka sebagai platform pembelajaran pendidikan tinggi jarak jauh;
- (3). mendorong kemitraan dengan dan investasi DU/DI dalam pendidikan tinggi.

2. Penguatan mutu dan relevansi pendidikan tinggi

Strategi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dalam rangka *penguatan mutu* dengan menambah jumlah perguruan tinggi tingkat dunia adalah:

- (1). mewujudkan diferensiasi misi perguruan tinggi dengan mendorong fokus perguruan tinggi dalam mengemban

- tridharma perguruan tinggi, yakni sebagai research university, teaching university, atau vocational university;
- (2). merasionalkan jumlah perguruan tinggi (right sizing) dan meningkatkan kesehatan serta keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu melalui penggabungan dan pembinaan/penguatan kapasitas serta meningkatkan otonomi PTN dengan menjadi PTN BH;
 - (3). meningkatkan kerja sama antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antara perguruan tinggi dengan DU/DI dan pemerintah;
 - (4). menetapkan beberapa perguruan tinggi sebagai *Center of Excellence* dalam rangka percepatan hadirnya perguruan tinggi tingkat dunia dan pembinaan perguruan tinggi lain yang sedang berkembang;
 - (5). meningkatkan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan knowledge/innovation-based economy yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan;
 - (6). meningkatkan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional, seperti pengurangan angka kemiskinan, peningkatan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, penguatan UMKM, atau perbaikan lingkungan hidup;
 - (7). meningkatkan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian;

- (8). meningkatkan entrepreneurship mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/startup berbasis karya iptek;
- (9). membangun Science Techno Park di 5 (lima) universitas: UGM, UI, ITB, IPB, dan ITS;
- (10). melibatkan industri/masyarakat sebagai penopang dalam 'pentahelix' untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan;
- (11). mendorong kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI;
- (12). meningkatkan publikasi kelas dunia serta paten/HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara internasional;
- (13). mendorong dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan;
- (14). mengembangkan future skills platform bersama dengan masyarakat dan DU/DI untuk memberikan masukan dalam pengembangan kurikulum, dan pedagogi di perguruan tinggi;
- (15). melaksanakan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1; dan
- (16). memfasilitasi dosen mengambil waktu untuk mendapatkan pengalaman langsung di DU/DI dan/atau memperoleh sertifikasi di industri.

Strategi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dalam rangka *penguatan relevansi* pendidikan tinggi berdasarkan kebutuhan lapangan kerja adalah:

- (1). memberikan kesempatan DU/DI untuk turut memberikan pengakuan terhadap kompetensi peserta didik di pendidikan tinggi melalui sertifikasi;
- (2). mendorong pembelajaran, project work, riset terapan dan inovasi berbasis DU/DI melalui pengembangan teaching factory dan teaching industry agar sekolah bermitra dengan pelaku DU/DI agar peserta didik tidak hanya belajar berproduksi tetapi memastikan hasil produksinya memenuhi standar industri;
- (3). menata asesmen kompetensi peserta didik dalam mendorong kesiapan kerja;
- (4). memfasilitasi penyampaian informasi dan peningkatan pemahaman peserta didik terkait dunia kerja melalui platform teknologi; dan
- (5). menggunakan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia sebagai acuan dalam pengembangan kompetensi dan pelaksanaan Rekognisi Pembelajaran Lampau dalam pendidikan tinggi.

3. Penguatan mutu dosen dan tenaga kependidikan

Strategi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dalam rangka penguatan mutu dosen dan tenaga kependidikan adalah:

- (1). menyediakan beasiswa bagi dosen dan tenaga kependidikan;

- (2). memfasilitasi dosen dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan/magang/bekerja di luar negeri dan/atau dalam industri;
- (3). menyelenggarakan sertifikasi dosen;
- (4). melakukan penilaian angka kredit dosen dan tenaga kependidikan;
- (5). menyelenggarakan program *World Class Professor* dalam rangka mendukung pencapaian *World Class University*.

4. Penguatan sistem tata kelola Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi

Strategi yang dilakukan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dalam rangka penguatan akuntabilitas layanan pendidikan Tinggi adalah bertindak sebagai penunjang, fasilitator, dan pembina untuk satuan kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

3.1.3. Arah Kebijakan dan Strategis UNMUL

Arah kebijakan dan strategi yang tertuang dalam Renstra Unmul 2025-2029 ini terdiri atas arah kebijakan *anggaran dan program*. Arah kebijakan dan strategi anggaran, sementara itu, terdiri atas arah kebijakan dan strategi pendapatan dan arah kebijakan dan strategi pengeluaran. Arah kebijakan dan strategi anggaran yang terdiri atas pendapatan dan pengeluaran, pada prinsipnya tetap mengacu kepada sistem pengelolaan anggaran yang lazim digunakan oleh perguruan tinggi yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU). Namun dalam implementasinya, pengelolaan anggaran Unmul memiliki ciri khas tersendiri, yang disesuaikan dengan karakteristik yang dimilikinya. Implementasi pengelolaan anggaran BLU yang sesuai dengan karakteristik Unmul inilah yang

disebut dengan arah kebijakan anggaran, yang akan dituangkan dalam Renstra ini.

Arah kebijakan dan strategi program, di sisi lain, dominan dikreasi atas perubahan arah kebijakan dan strategi Kemendikbud RI yang tertuang dalam arah kebijakan Kemendikbud RI Tahun 2025-2029. Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar (KMMB) akan menjadi fokus arah kebijakan dan strategi program. Selain itu, visi dan misi rektor juga menjadi salah satu program yang akan dipertimbangkan dalam arah kebijakan dan strategi program ini.

3.1.3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Program Unmul 2025-2029

Program dan kegiatan adalah operasionalisasi dari sasaran yang ingin dicapai. Agar sasaran tercapai, maka program dan kegiatan dikreasi dengan mangacu kepada arah kebijakan program dan strategi yang ditetapkan Unmul. Terkait dengan hal ini, arah dan kebijakan program dan kegiatan ditentukan berdasarkan beberapa asumsi sebagai berikut:

1. Tugas pokok Unmul adalah melaksanakan pelayanan pendidikan yang terdiri atas pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Unmul menerapkan Pola Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU), sejak Unmul ditetapkan sebagai PK-BLU melalui Keputusan Menteri Keuangan R.I Nomor 51/KMK.05/2009.
3. Universitas Mulawarman perlu menerapkan standar penjaminan mutu pada layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dalam kerangka implementasi *outcome based education*.
4. Stakeholder atau pemangku kepentingan Unmul terdiri atas mahasiswa dan orangtua mahasiswa, dosen, pengelola,

alumni, sekolah, instansi pemerintah, swasta, dan kelompok masyarakat lainnya.

5. Beberapa kelemahan yang ada di Unmul di antaranya adalah:
 - a. Program Studi yang terakreditasi internasional belum optimal;
 - b. Pengembangan aspek *soft skill* mahasiswa yang mendukung pemecahan masalah, berpikir kritis, kreativitas, manajemen SDM, kemampuan berkoordinasi, kemampuan emosional, pengambilan keputusan, service orientation, negosiasi, dan *cognitive flexibility* belum diakomodir secara optimal dalam kurikulum pendidikan;
 - c. Jejaring UNMUL dalam riset kerjasama terutama mitra internasional perlu diperluas dan diperkuat;
 - d. Infrastruktur sistem pendukung dan laboratorium penelitian di UNMUL perlu untuk ditingkatkan;
 - e. Kontribusi pengabdian kepada masyarakat sivitas akademika UNMUL belum optimal terutama pada penyelesaian berbagai masalah di kawasan lingkungan kampus dan sekitarnya serta Kalimantan Timur secara luas;
 - f. Proporsi dosen dengan kualifikasi Doktor (S3) masih rendah;
 - g. Kemampuan inovasi yang dihasilkan UNMUL masih rendah;
 - h. Ketergantungan UNMUL terhadap pendapatan bersumber PNBP/ *tuition fee* mahasiswa masih cukup tinggi;

- i. Peran unit usaha maupun indubator bisnis yang ada di UNMUL untuk menjadi fasilitator dan media pemasaran inovasi masih lemah.
6. Sasaran rektor terpilih 2022-2026 perlu ditetegasikan dengan strategi kebijakan, yaitu sebagai berikut:
- a. Memperkuat civitas akademika (kualitas SDM) sebagai sumber daya Universitas Mulawarman
 - b. Memperbaiki Tata Kelola (kualitas Manajemen) seluruh Unit Kerja di Lingkungan Universitas Mulawarman
 - c. Meningkatkan Kulalitas kegiatan mahasiswa dan lulusan
 - d. Menghasilkan karya akademik Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif, dan berdaya saing tinggi
 - e. Pembangunan Unmul sebagai BLU menjadi PTNBH
 - f. Mengembangkan jaringan kerjasama Tridarma dalam negeri
 - g. Mengembangkan jaringan kerjasama Tridarma luar negeri
 - h. Integrasi aplikasi dan interoperable untuk mendukung sistem cerdas
 - i. Integrasi manajemen dan infrastruktur Universitas Mulawarman dalam mencapai kinerja maksimal teknologi informasi kampus
 - j. Integrasi manajemen pemanfaatan aset secara maksimal pada unit terkait untuk menghasilkan pendapatan non tuisi
 - k. Menghasilkan usaha akademik dan non akademik dalam skala kecil dan menengah
 - l. Mengembangkan industri

Mengacu kepada asumsi-asumsi di atas, maka prinsip

kebijakan program dan kegiatan Unmul yang ditetapkan melalui Rencana Strategis Unmul Tahun 2025-2029 ini adalah:

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

6. Program dan kegiatan yang dirancang untuk memperkuat pelaksanaan integrasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka
7. Program dan kegiatan yang dirancang untuk mendukung proses peralihan Unmul dari PK-BLU menuju PTNBH

Asumsi dan prinsip di atas dapat menjadi landasan arah kebijakan dan strategi program dalam rencana strategis Unmul 2025-2029. Mengacu kepada definisi, maka arah kebijakan Unmul secara teknis merupakan arahan fungsional dalam implementasi mencapai sasaran strategis. Arah kebijakan Unmul disusun berdasarkan tujuan Unmul yang meliputi peningkatan pemerataan pendidikan tinggi dan mutu lulusan, peningkatan mutu pembelajaran dan relevansi pendidikan yang berfokus pada PIP hutan tropis lembap (*tropical rainforest*), peningkatan mutu kurikulum dan pembelajaran, serta peningkatan kualitas tata kelola non akademik yang partisipatif, transparan dan akuntabel. Berdasarkan tujuan Unmul tersebut sasaran strategis Unmul yang terdiri dari:

- (1). Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha/wiraswasta
- (2). Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (*tropical rain forest*)
- (3). Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi

- (4). Peningkatan kualitas dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)
- (5). Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest)
- (6). Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra
- (7). Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi
- (8). Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah
- (9). Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.
- (10). Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel.

Secara lebih spesifik, arah rencana tersebut merupakan strategi peningkatan mutu Universitas Mulawarman menjadi UNMUL HEBAT. Selanjutnya arah kebijakan tersebut diimplemendasikan pada program kerja yang terukur, sebagai berikut:

1. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran Peningkatan kualitas

lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha/wiraswasta adalah:

- a. Program kewirausahaan dan softskill mahasiswa (P1);
 - b. Program pendidikan bermutu dan relevan (P2);
 - c. Program kerja sama multi exit multi entry system dengan DU/DI (P3); dan
 - d. Lulusan dan kualitas kegiatan kemahasiswaan (P4);
2. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (*tropical rain forest*) adalah:
- a. Program merdeka belajar kampus merdeka (P5);
 - b. Program mahasiswa berprestasi (P6);
3. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi adalah:
- a. Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen (P7);
 - b. Program dosen industri (P8);
 - c. Program dosen penggerak (P9); dan
 - d. Menghasilkan karya akademiK Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi (P10); dan
 - e. Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Dalam Negeri (P11)
4. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Peningkatan kualitas dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi

yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) adalah:

- a. Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar (P12);
 - b. Program dosen *academic recharging* dan dosen bersertifikat kompetensi/profesi (P13); dan
 - c. Program dosen praktisi (P14)
5. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) adalah:
- a. Program research university bermutu dan relevan (P15);
 - b. Program membangun masyarakat dan lingkungan (P16);
6. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra adalah:
- a. Program kerja sama peningkatan kualitas dan relevansi pengajaran (P17);
 - b. Program PSDKU berbasis kerja sama mitra (P18)
 - c. Program Peningkatan Tenaga Kependidikan (P19)
7. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi adalah: Program pembelajaran berbasis luaran (P20);
8. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis Peningkatan

kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah adalah Program layanan unggul (P21);

9. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel adalah
 - m. Program reformasi tata kelola (P22)
 - n. Program Akuntabilitas/Pelaporan Kinerja Unit Kerja (P23)
10. Arah kebijakan Unmul untuk sasaran strategis peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel adalah
 - a. Program Integrasi Manajemen Pemanfaatan Aset (P24)
 - b. Program Pendapatan Non Tunai (P25)
 - c. Program Pengembangan Usaha Akademik dan Non Akademik (P26);
 - d. Program Integrasi Aplikasi Dan Iteroprable (P27);
 - e. Program Pengembangan Industri (P28);
 - f. Tata Kelola seluruh Unit kerja di lingkungan Universitas Mulawarman (Kualitas Manajemen) (P29); dan
 - g. Program Integrasi Manajemen dan Infrastruktur (P30)

3.1.3.2 Arah Kebijakan dan Strategi Pengeluaran Unmul 2025-2029

Arah kebijakan pengeluaran Unmul 2025-2029 memperkuat beberapa komponen yang dianggap dapat mengakselerasi penyerapan anggaran, di samping peningkatan efisiensi dan efektifitas pengeluaran. Pengeluaran Unmul, selanjutnya akan menganut asumsi dan prinsip tertentu, yaitu:

a. Asumsi Pengeluaran Unmul

Arah kebijakan anggaran pada dimensi pengeluaran

didasarkan atas beberapa asumsi, yaitu:

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

Tabel 0.2
Rincian Organ dan Sub Organ Unmul

No.	Organ	Sub Organ	Penanggungjawab Anggaran
A. Organ Pengelola			
1.	Rektor	Rektor dan Wakil Rektor	Rektor WR Bid. Akademik WR Bid. Umum dan Keuangan WR Bid. Kemahasiswaan dan Alumni WR Bid. Perencanaan, Kerja Sama dan Humas
2.	Biro	Biro Akademik dan Kemahasiswaan Biro Umum dan Keuangan Biro Perenc. Kerja Sama dan Humas	Kepala Biro Akademik dan Kemahs. Kepala Biro Umum dan Keuangan Kepala Biro Perenc. Kerja Sama dan Humas
3.	Fakultas	Dekan dan Wakil Dekan Senat Fakultas Jurusan Laboratorium/Bengkel/Studio	Dekan Ketua Senat Fakultas Ketua Jurusan Kepala Lab/Bengkel/Studio
4.	Pascasarjana	Direktur dan Wakil Direktur	Direktur Pascasarjana
5.	Lembaga	Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu (LP3M)	Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Ketua Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Penjaminan Mutu
6.	Unit Pelaksana Teknis (UPT)	UPT Perpustakaan UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi UPT Laboratorium Sumber Daya Hayati Kalimantan UPT Bahasa UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan UPT Layanan Internasional	Kepala UPT Perpustakaan Kepala UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi Kepala UPT Laboratorium Sumber Daya Hayati Kalimantan Kepala UPT Bahasa Kepala UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan Kepala UPT Layanan

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

Sumber: Biro Umum dan Keuangan Unmul, 2020

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

b. Prinsip Pengeluaran Unmul

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

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

yang dibuat oleh masing-masing organ dan sub organ di Unmul.

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

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

Sesuai dengan turunan visi misi dan tujuan, maka rencana sasaran dan program kerja serta targetnya dituangkan ke dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.3 Rencana Kerja Unmul

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab
Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha/wiraswasta (S1);	Program kewirausahaan dan <i>softskill</i> mahasiswa (P1)	Persentase Lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang Berhasil Mendapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, atau Menjadi Wiraswasta dalam rentang waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan	WR III
		Persentase Lulusan Yang Memperoleh Pekerjaan Dalam Rentang Waktu kurang dari 12 Bulan (%)	
		Masa Tunggu Memperoleh Pekerjaan Singkat dalam rentang waktu kurang dari 12 bulan	
		Persentase lulusan perguruan tinggi dengan gaji minimum sebesar 1.2x UMP	
		Jumlah Lulusan Yang Berwirausaha dalam rentang waktu 12 bulan setelah lulusan sebagai pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) perusahaan atau pekerja lepas (<i>freelancer</i>)	
	Unit Kegiatan Mahasiswa yang Aktif Dan Berkembang	WR I	
	Peningkatan Jumlah Lulusan Bersertifikat Kompetensi Dan Profesi (%)		
	Rasio Dosen dan Mahasiswa		
	Lama studi mahasiswa lebih cepat/selesai tepat waktu (S1, S2, S3) (tahun)		
	Angka Efisiensi Edukasi (S1) Meningkatkan		

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab
	Program kerja sama <i>multi exit multi entry system</i> dengan DU/DI (P3)	Peningkatan lulusan yang langsung bekerja	WR III
	Lulusan dan kualitas kegiatan kemahasiswaan (P4)	Peran Serta Aktif /Keterlibatan Alumni Dalam Pembangunan Unmul	WR III
Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S2);	Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (P5)	Peningkatan jumlah mahasiswa yang melaksanakan merdeka belajar kampus merdeka minimal 20 SKS	WR I
	Program mahasiswa berprestasi (P6)	Peningkatan prestasi mahasiswa paling rendah tingkat nasional	WR III
		Jumlah Pkm Yang Diusulkan	
		Persentas Pkm Yang Lolos (%)	
		Juara Kompetensi Nasional	
		Juara Kompetensi Internasional	
		Peningkatan jumlah mahasiswa yang melaksanakan merdeka belajar kampus merdeka minimal 20 SKS	
Peningkatan prestasi mahasiswa paling rendah tingkat nasional			
Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi (S3);	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen (P7)	Peningkatan jumlah dosen yang terlibat/berkegiatan dalam kegiatan tridharma di PT lain	WR I
	Program dosen industri (P8)	Dosen Yang Bekerja Pada Praktisi Industri sesuai kriteria IKU (%)	WR I/WR IV
	Program dosen penggerak (P9)	Peningkatan jumlah dosen tetap yang menjadi penggerak mahasiswa berprestasi tingkat provinsi, nasional dan internasional	WR III
	Menghasilkan karya akademik Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi (P10)	kualitas penelitian sesuai fungsional dosen: 1. Mandiri, 2. Hibah Kampus 3. Hibah Kementerian 4. Hibah kerjasama	WR I/WR II/ WR IV

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab	
	Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Dalam Negeri (P11)	Pembukaan Kampus di Regional Kaltim	WR I/WR II/ WR III/WR IV	
Peningkatan kualitas dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S4);	Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar (P12)	Kualifikasi Guru Besar (GB) Dan Lektor Kepala (LK) (%)	WR I/WR II	
		Kualifikasi Doktor/S3 Lulusan Nasional (%)		
		Kualifikasi Doktor/Ph.D Lulusan Internasional (%)		
	Program dosen <i>academic recharging</i> dan dosen bersertifikat kompetensi/profesi (P13)	Jumlah dosen pendidikan tinggi akademik yang mengikuti Program World Class Professor		WR I/WR II
		Jumlah dosen yang melaksanakan kegiatan <i>postdoctoral</i> di kampus/institusi luar negeri		
		Dosen yang Memiliki Sertifikasi Kompetensi/Profesi dari Lembaga yang Diakui Sesuai IKU Kemendikbud		
	Program dosen praktisi (P14)	Jumlah dosen praktisi yang mengajar di Unmul		WR I/WR IV
		Kerjasama QS WCU 100 Top untuk Tridharma		
		MoU, MoA, IA dengan PT berskala nasional untuk Tridharma		
		MoU, MoA, IA dengan PT berskala internasional untuk Tridharma		
Kerjasama Pemerintah/DUDI untuk Tridharma				
Program dosen praktisi (P14)	Kerjasama NGO untuk Tridharma	WR I/WR IV		
Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran yang berhasil mendapat	Program <i>research university</i> bermutu dan relevan (P15)	Peningkatan jumlah keluaran penelitian dosen yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	WR I	
		Jumlah Artikel Ilmiah/Buku Akademik/Book Chapter/Karya Rujukan/Buku Saku (<i>Handbook</i>)		

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab
rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S5);		Terindeks Per Dosen (Q1-Q2) (Rasio)	
		Jumlah buku teks, buku monograf, buku referensi	
		Jumlah Sitasi Perdosen (Rasio)	
		Jumlah Paten/HAKI Perdosen (Rasio)	
		Jumlah Produk Inovatif Meningkatkan	
	Program membangun masyarakat/ industri/ pemerintah dan lingkungan (P16)	Peningkatan jumlah laporan penelitian untuk mitra	WR I
		Peningkatan jumlah keluaran P2M yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	
Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6);	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi tridharma (P17)	Peningkatan kerja sama tridharma dengan mitra untuk pengembangan kurikulum bersama; pembelajaran berbasis <i>project</i> ; program magang (1 semester paling minimal); kesempatan kerja bagi lulusan; kegiatan dosen tamu/praktisi; pelatihan dosen/tendik; <i>resource sharing</i> sapras; <i>teaching factory</i> di kampus; <i>double degree/joint degree</i> ; kemitraan penelitian/PKM (dalam bentuk PKS dan/atau IA)	WR I/WR IV
	Program PSDKU berbasis kerja sama mitra (P18)	Peningkatan kerja sama pengajaran PSDKU dengan mitra	WR IV
	Program Peningkatan Tenaga Kependidikan (P19)	Ketersediaan ASN di Setiap Unit Kerja/Bagian (%)	WR II
	Ketersediaan Tenaga Kependidikan/Fungsional Dengan Kualifikasi Keahlian Sesuai Dengan Tugasnya (% Unit)		
	Ketersediaan Tenaga Yang Memenuhi Syarat Administratif Dan Teknis (%Jabatan)		
	Latar Belakang Pejabat/Tenaga Pengelola Terdidik Dan Terlatih (Bersertifikat) (%)		

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab
Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi (S7);	Program pembelajaran berbasis luaran (P20)	Peningkatan jumlah mata kuliah yang berorientasi pada pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek	WR I
		Peningkatan luaran/publikasi mahasiswa / mahasiswa dan dosen	WR III
Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah (S8);	Program layanan unggul (P21)	Akreditasi Institusi	WR I
		Akreditasi Prodi Baik Sekali	
		Akreditasi Prodi Unggul	
		Prodi Akreditasi/Sertifikasi Internasional	
Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9)	Program reformasi tata kelola (P22)	Peningkatan Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	WR II
		Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU	
		Peningkatan predikat SAKIP	
		Nilai kinerja anggaran	
		Peningkatan jumlah program studi baru	
		Peningkatan Status PTN BLU Menjadi PTN BH	
		Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	
		Persentase Fakultas yang membangun Zona Integritas	
	Program Akuntabilitas/Pelaporan Kinerja Unit Kerja (P23)	Kelengkapan Laporan Pddikti	WR II
		Penguatan Anggaran PNBPN Unit (70:30)-(90:10)	
		Akuntabilitas Laporan Keuangan	

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab
	(Pengembangan Unmul Sebagai BLU menjadi PTNBH (Capaian))	Menyelenggarakan Tridharma PT yang bermutu (%)	
		Mengelola Organisasi PTN Berdasarkan Prinsip Tata Kelola Yang Baik (%)	
		Memenuhi Standar Minimum Kelayakan Finansial (%)	
		Memenuhi Tanggung Jawab Sosial (%)	
		Berperan Dalam Pembangunan (%)	
Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel (S10)	Program Integrasi Manajemen Pemanfaatan Aset (P24)	Rasio Pendapatan BLU	WR II
		Jumlah Pendapatan BLU	
		Jumlah Pendapatan BLU berasal dari pengolahan aset	
		Modernisasi Pengelolaam Keuangan BLU	
		Apartemen/Asrama Mhs (%)	
		Gedung Serbagauna dll (x/bln)	
		Kerjasama Pihak Ketiga	
	Program Pendapatan Non Tunai (P25)	Pemanfaatan Aset Pihak Ketiga	WR II
		Pemanfaatan Sarana Olahraga	
		Pemanfaatan Tanah/Gedung Untuk Usaha Unmul	
		KRUS, Bukit Suharto Dll	
		Panduan Kebutuhan Aplikasi Webometrics	
	Program Pengembangan Usaha Akademik dan Non Akademik (P26)	Usaha layanan jasa penerbitan	WR II / WR IV
		Usaha layanan jasa konsultansi/tenaga ahli, pelatihan, workshop, sertifikasi, terjemahan, dll.	
		Jasa layanan percetakan/fotocopy, kebutuhan ATK dan harian kantor	
		Usaha kantin dan cafetaria; usaha UMKM lainnya	
		Layanan laboratorium	
		Usaha Perawatan mesin-mesin	
		Usaha akomodasi/guest house; usaha penyewaan aset	
		Usaha sport center/gym	
Program Integrasi Aplikasi Dan Iteroprable (P27)	Pengembangan Aplikasi		
	Integrasi Aplkasi (%)		
	Interoproable Aplikasi		
	Akun Cloud Civitas (%) Implementasi Smart Devices di Setiap Unit		

Sasaran Strategis	Program	Indikator Kinerja	Penanggung jawab	
		Panduan Kebutuhan Aplikasi		
		Webometrics		
	Program Pengembangan Industri (P28)	Klinik Unmul		
		Indutri Kefarmasian		
		Industri Teknologi		
		University Mart (U-Mart)		
		Sop di setiap Unit		
	Tata Kelola seluruh Unit kerka di lingkungan Universitas Mulawarman (Kualitas Manajemen) (P29)	Aman, Bersih, Rapi (%)		
		Produktifitas Program Studi Meningkatkan (%)		
		Rasio Afirmasi Semakin Ideal (%)		
		Perlindungan Perempuan Dan Disabilitas Civitas		
		Panduan Infrastruktur		
	Program Integrasi Manajemen dan Infrastruktur (P30)	Bandwith Internet (Gb)		WR II
		Interproable Aplikasi		
		Implementasi, Perawatan dan Manajemen Infrastruktur		
		Implementasi Backbone		
Pemasangan FO di Unit/Fakultas				
Router/Wifi terpasang (%)				

3.2. Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi mengacu ke visi dan program kerja Rektor UNMUL tahun 2022-2026, sebagaimana yang disampaikan yaitu kesinambungan dan percepatan menuju Unmul Hebat. Visi rektor ialah UNMUL bertaraf internasional, berkarakter nasional, berbasis potensi lokal dengan dukungan tata kelola yang baik dan sumber daya yang kuat. Unmul telah memiliki road map 2014-2034 yang telah disusun dan tersedia.

Secara umum kerangka regulasi yang dilakukan UNMUL ialah mengimplementasikan elemen Visi Rektor 2022-2026 yaitu *Continuity* (Kecinambungan) dan *Acceleration* (Percepatan). Kestinambungan dimaknai sebagai meningkatkan prestasi dan menghilangkan hambatan. Adapun percepatan bermakna ketepatan sumber daya, terbangunnya

terobosan untuk membangun UNMUL HEBAT. Sementara untuk elemen lainnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *STANDAR INTERNASIONAL* berorientasi kemajuan teknologi terkini, memiliki jaringan internasional yang luas, menghasilkan karya bereputasi dunia dan menjadi pusat industri akademik yang bermanfaat, memperhatikan kelestarian lingkungan dan hak martabat manusia.
2. *KARAKTER NASIONAL* memperhatikan kemajemukan bangsa dan daerah (non-diskriminatif), kebersamaan, kegotong royongan dalam mencapai cita-cita, mengedepankan kebijakan dan kepentingan pembangunan negara.
3. *POTENSI LOKAL* mengaitkan dengan Pola Ilmiah Pokok (Hutan Tropis Lembab dan Lingkungannya) sesuai dengan keberadaan institusi; memperhatikan kemajuan serta kesejahteraan daerah beserta masyarakatnya.
4. *TATA KELOLA YANG BAIK* menunjukkan transparansi, akuntabilitas, partisipasi, penegakan hukum, kesetaraan, tanggap, profesional, efektif dan efisien, serta berwawasan visioner.
5. *SUMBER DAYA YANG KUAT* menunjukkan sivitas akademika yang berkualitas (berkemampuan, berkemauan, dan sejahtera), keuangan yang memadai (berdasarkan asset, kerjasama dan sumber lainnya), sarana-prasarana (hard dan soft) yang semakin lengkap dan berfungsi baik (perawatan dan pengadaan) dan atmosfer kampus yang kuat.

Adapun sasaran dan program tahun 2022-2026 yang menjadi bagian kerangka regulasi Unmul dijelaskan dalam penjabaran berikut:

SASARAN	PROGRAM
Meningkatkan daya saing UNMUL yang bertumpu pada SDM yang profesional, tata kelola yang baik, dan karya akademik yang inovatif	<ul style="list-style-type: none"> - Memperkuat sivitas akademika (kualitas SDM) sebagai sumber daya UNMUL <ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan kualifikasi dosen (fungsional dan akademik) • Perbaiki rasio dosen dan mahasiswa • Kapasitas dosen yang bekerja pada praktisi • Jumlah dosen yang bersertifikasi • Pengembangan jumlah posisi dan kualitas staf secara profesional - Memperbaiki tata kelola (kualitas manajemen) seluruh unit kerja di lingkungan UNMUL <ul style="list-style-type: none"> • Akreditasi institusi dan akreditasi unggul program studi • Akreditasi/sertifikasi internasional program studi • Penguatan kualitas kurikulum dan pembelajaran yang terintegrasi • Penguatan anggaran pendapatan UKT di unit/fakultas untuk mendukung Visi Misi program 2022-2026 • Ketersediaan SOP yang terstandar di setiap unit • Kelengkapan laporan PDDIKTI • Pengelolaan keuangan dan asset sesuai dengan peraturan perundang-undangan • Laporan keuangan dengan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) • Evaluasi sistem insentif dan kinerja pegawai (remunerasi) • Perlindungan perempuan dalam sivitas kampus (cuti hamil, ijin kerja, kekerasan seksual).
Memperluas jaringan kerja UNMUL secara vertikal dan horizontal di seluruh dimensi kewilayahan	<ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan Unmul sebagai BLU menjadi PTN BH. - Mengembangkan jaringan kerjasama Tridharma dalam negeri. - Mengembangkan jaringan kerjasama tridharma dengan luar negeri.
Inovasi teknologi informasi untuk mendukung digitalisasi kampus Unmul masa depan (<i>Smart Campus</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - Integrasi aplikasi dan inter-operable untuk mendukung sistem cerdas, Big Data, Smart Devices, Cloud dan <i>Internet of Things</i> (IoT) kampus UNMUL. - Integrasi manajemen dan infrastruktur UNMUL dalam mencapai kinerja maksimal teknologi informasi kampus.

Menggali potensi sumber keuangan tuisi dan non-tuition serta pengelolaan asset UNMUL untuk akselerasi pengembangan UNMUL	<ul style="list-style-type: none"> - Integrasi manajemen pemanfaatan asset secara maksimal pada unit terkait untuk menghasilkan pendapatan non-tuisi - Mengembangkan usaha akademik dan non-akademik dalam skala kecil dan menengah - Mengembangkan industri berbagai bidang seperti: <ul style="list-style-type: none"> • Industri kesehatan (klinik, rumah sakit dan kefarmasian) • Industri pertanian, perkebunan dan peternakan • Industri teknologi informasi • Industri ekonomi lainnya
--	---

3.2.1 Kerangka Regulasi Bidang Akademik dan Penguatan Program MBKM

1. Mengembangkan proses belajar mengajar (PBM) melalui *learning management system* (LMS) dan pengembangan *e-learning* melalui LMS *Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment* (LMS-Moodle)
2. Penguatan sistem LMS terintegrasi dengan Sistem Informasi Akademik (SIA) dan kelengkapan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti)
3. Meningkatkan kerjasama pendidikan dan penelitian serta pengabdian masyarakat secara kelembagaan (Universitas, Lembaga, Fakultas, Unit Kerja) pada lembaga nasional dan internasional.
4. Meningkatkan kerjasama dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dalam dan luar negeri.
5. Meningkatkan intensitas dan efektivitas kerjasama akademik nasional dan internasional:
6. Program bantuan biaya (*stimulant funding*) untuk *international student*, *Double Degree Program*, Magang Dosen dan Mahasiswa, Pertukaran Dosen Mengajar dan Kegiatan Publikasi Ilmiah.

7. Program Unmul *Digital Library* dengan berlangganan jurnal dan buku dari penerbit Springer, SAGE, dan Oxford dengan IGroup Asia Pacific Corporation.

3.2.2 Kerangka Regulasi Bidang Administrasi Umum dan Pelayanan Publik

1. Pengembangan sistem informasi dan pelayanan publik terintegrasi.
2. Pengembangan sistem dan pengelolaan Unit Pelayanan Terpadu (ULT Unmul).
3. Program peningkatan layanan seluruh kegiatan administrasi berbasis teknologi informasi melalui *self service priority*.
4. Pelaksanaan program reformasi birokrasi pada semua unit kerja/fakultas/lembaga di lingkungan Universitas Mulawarman.
5. Penetapan Zona Integritas dari wilayah bebas korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada semua unit strategis/unit kerja di lingkungan Universitas Mulawarman.

3.2.3 Kerangka Regulasi Bidang Kepegawaian

1. Pengembangan Sistem Informasi Data Pegawai (SIDAK)
2. Sistem Pelaporan Kinerja Dosen (BKD) dan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)
3. Integrasi dan sinkronisasi sistem BKD ke Sistem Informasi Sumberdaya Terintegrasi (SISTER)
4. Pengembangan Sistem Penilaian Angka Kredit (PAK) Dosen
5. Pengembangan Sistem Kepangkatan dan Penjenjangan Karir Pegawai
6. Pengembangan Sistem Evaluasi Kepangkatan dan Fungsional Dosen dan Pegawai secara terintegrasi dan tepat waktu.

7. Program *Recruitment Mapping* dan seleksi pegawai non-ASN (dosen dan tendik) menjadi pegawai ASN dan PPPK BLU UNMUL
8. Pengembangan SIMKinerja Remunerasi secara terintegrasi dengan Sistem Informasi Akademik (SIA), PDD-Dikti dan Sistem Kepegawaian lainnya.
9. Pengembangan tim kerja dan tim penilai kinerja remunerasi
10. Evaluasi kebijakan dan peraturan pembayaran remunerasi
11. Evaluasi *grade* jabatan struktural (DT) dan fungsional (DS) dalam sistem remunerasi
12. Evaluasi kebijakan pagu anggaran remunerasi (40% berdasarkan KMK remunerasi)
13. Pengembangan sistem penilaian kinerja terintegrasi untuk pembayaran tunjangan kinerja/gaji dan insentif remunerasi secara adil dan transparan serta akuntabel.

3.2.4 Kerangka Regulasi Bidang Tata Kelola Keuangan dan Penganggaran

1. Sinkronisasi sistem keuangan dan sistem perencanaan penganggaran
2. Laporan keuangan tepat waktu, tepat administrasi, tepat sasaran dan tepat pertanggungjawaban.
3. Penilaian opini laporan keuangan melalui KAP dengan hasil WTP
4. Kebijakan perencanaan program dan penganggaran berbasis kinerja
5. Fasilitasi dan pendampingan penyelesaian temuan periode sebelumnya.

3.2.5 Kerangka Regulasi Bidang Inovasi Keuangan

1. Rencana *Saving* Pendanaan
Dalam manajemen *Cash Flow* Universitas Mulawarman selama berstatus PTN BLU sejak tahun 2009 belum pernah

menempatkan *idle cash* untuk investasi, termasuk investasi jangka pendek dalam bentuk penempatan deposito. Sedangkan jika terdapat sisa saldo pada tahun anggaran maka direncanakan untuk penyelesaian gedung KDP dan pembangunan gedung baru juga dipergunakan untuk dana pendukung layanan pendidikan dan belanja operasional, yang selanjutnya akan di atur dalam RBA .

2. Rencana KSO/KSM pada BLU.

Rencana KSO (Kerjasama Operasional) dilakukan dengan mendayagunaan aset BLU UNMUL melalui kerjasama pendayagunaan aset milik UNMUL dan milik pihak lain dalam rangka tugas dan fungsi BLU, melalui kerja sama antara BLU UNMUL dengan pihak lain yang dituangkan dalam naskah perjanjian. Sementara Kerja sama sumber daya manusia (KSM) atau KSM dilakukan dengan mendayagunakan aset BLU dan/atau aset milik pihak lain dengan mengikutsertakan sumber daya manusia dan/ atau kemampuan manajerial dari BLU dan/ atau pihak lain, dalam rangka mengembangkan kapasitas layanan dan meningkatkan daya guna. Dalam hal ini rencana KSO/KSM BLU tertuang dalam misi Rektor tahun 2022-2026 yang dilakukan dengan memperluas jaringan kerja UNMUL secara vertikal dan horizontal di seluruh dimensi kewilayahan sehingga tercapai kerjasama yang berkesinambungan. Mengembangkan jaringan kerjasama Tridharma dalam negeri. Mengembangkan jaringan kerjasama tridharma dengan luar negeri.

3. Rencana Penetapan/Perubahan Tarif.

Penetapan tarif diupayakan dalam menggali sumber keuangan *tuition* dan *non-tuition* UNMUL untuk akselerasi pengembangan

program UNMUL. Penetapan tarif direncanakan untuk mencapai kemandirian finansial untuk percepatan program kemandirian kampus.

4. Rencana Penetapan/Perubahan Remunerasi.

Kebijakan remunerasi yang direncanakan ke depan telah menjadi perhatian dalam kinerja Rektor pada masa periode 2022-2026. Di antaranya: (a) Pengembangan tim kerja dan tim penilai kinerja remunerasi; (b) Evaluasi kebijakan dan peraturan pembayaran remunerasi; (c) Evaluasi *grade* jabatan struktural (DT) dan fungsional (DS) dalam sistem remunerasi; (d) Evaluasi kebijakan pagu anggaran remunerasi (40% berdasarkan KMK remunerasi); (e) Pengembangan sistem penilaian kinerja terintegrasi untuk pembayaran tunjangan kinerja/gaji dan insentif remunerasi secara adil dan transparan serta akuntabel. Rencana Penetapan/Perubahan remunerasi secara khusus dituangkan dalam dokumen RBA.

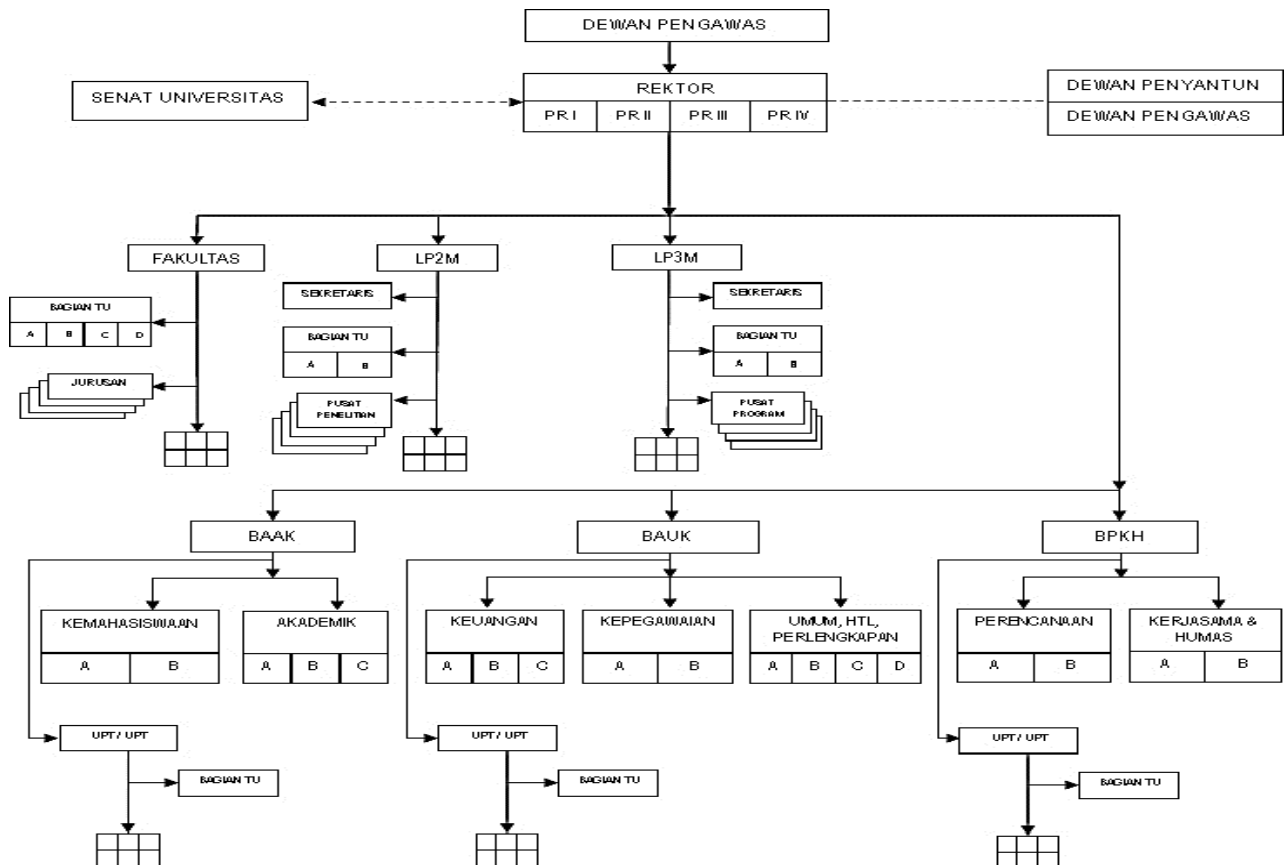
5. Rencana Pengelolaan SDM.

Pengelolaan SDM merupakan misi pertama dari kepemimpinan Rektor terpilih periode 2022-2026 di mana akan diarahkan pada peningkatan daya saing SDM yang profesional. Perencanaan ke depan ialah dalam rangka memperkuat sivitas akademika (kualitas SDM) sebagai sumber daya UNMUL

- Pengembangan kualifikasi dosen (fungsional dan akademik)
- Perbaikan rasio dosen dan mahasiswa
- Kapasitas dosen yang bekerja pada praktisi
- Jumlah dosen yang bersertifikasi
- Pengembangan jumlah posisi dan kualitas staf secara profesional

3.3 Kerangka Kelembagaan

Kerangka kelembagaan yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran strategis tersebut adalah sebagai berikut:



BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Overview Kebijakan IKU

Sebelum mengarah pada penjabaran program kerja Unmul, perlu disampaikan analisis dinamika kebijakan indikator kinerja yang menjadi dasar dalam penyusunan program Unmul dalam revisi Renstra Tahun 2025-2029, sebagai berikut:

1. Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Peraturan ini telah membawa perubahan pada standar IKU yang berfokus pada indikator kinerja utama pendidikan tinggi, yakni mencakup perubahan dalam pengukuran hasil pembelajaran, tingkat kelulusan, atau indikator lain yang menentukan kualitas dan efektivitas pendidikan tinggi.
2. Kepmendikbud Nomor 3/M/2021: Peraturan membawa perubahan lebih lanjut terkait dengan standar IKU. Penekanan baru pada aspek tertentu seperti peningkatan kualitas pengajaran, penelitian yang lebih terfokus, atau peningkatan partisipasi dalam program-program akademik tertentu seperti MBKM dan juga kompetensi internasional.
3. Kepmendikbud Nomor 210/M/2023: Hadirnya peraturan ini kemungkinan membawa perubahan signifikan dalam hal standar IKU. Terdapat penyesuaian besar terkait dengan tren pendidikan tinggi global, perkembangan teknologi, atau tuntutan pasar kerja. Perubahan ini mungkin mencerminkan visi pemerintah terkait dengan arah pendidikan tinggi dalam jangka panjang.

Dengan menganalisis ketiga peraturan tersebut, dapat disimpulkan bahwa adanya perubahan standar IKU mencerminkan evolusi konstan dalam sistem pendidikan tinggi. Perubahan ini bisa didorong oleh berbagai faktor, termasuk perubahan kebutuhan pasar kerja, tuntutan

inovasi dalam metode pengajaran, atau peningkatan standar internasional.

Dengan adanya perubahan standar IKU, perluasan atau perubahan fokus Renstra UNMUL 2025-2029 sangat diperlukan. Pembaruan ini harus mencerminkan perubahan program prioritas dan tuntutan baru dalam dunia pendidikan tinggi. Revisi ini melibatkan pengoptimalan program akademik, peningkatan fasilitas, atau penyesuaian dalam strategi pengembangan SDM.

4.2. Target Kinerja

Penetapan program Unmul 2025-2029 berdasarkan pada arah kebijakan yang telah ditetapkan untuk setiap indikator sasaran strategis Unmul dan target kerja rektor 2022-2026. Penetapan program tersebut merupakan hasil cascading dari visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan, dan strategi yang tergambar pada tabel 4.1 berikut.

Tabel 4.1

Target dan Tahapan Capaian Program Unmul 2025-2029

Program	Indikator Kinerja	Target dan Capaian						
		Satuan	Baseline (2023)	2025	2026	2027	2028	2029
Meningkatkan kualitas, kompetensi, dan keterampilan untuk Mahasiswa dan sumber daya manusia UNMUL yang mengintegrasikan ilmu pengetahuan, budi pekerti, kreativitas dan inovasi dalam satu kesatuan (T1)								
Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha (S1)								
Program kewirausahaan dan softskill mahasiswa (P1)	Persentase Lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang Berhasil Mendapat Pekerjaan, Melanjutkan Studi, atau Menjadi Wiraswasta dalam rentang waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan	%	68.69	70.06	70.76	71.47	72.19	72.91
	Persentase Lulusan Yang Memperoleh Pekerjaan Dalam Rentang Waktu kurang dari 12 Bulan (%)	%	25	28.75	33.06	38.02	43.73	50.28
	Masa Tunggu Memperoleh Pekerjaan Singkat dalam rentang waktu kurang dari 12 bulan	tahun	2.4-2.8	1.98	1.68	1.43	1.22	1
	Persentase lulusan perguruan tinggi dengan gaji minimum sebesar 1.2x UMP	%	30	31.50	33.08	34.73	36.47	38.29
	Jumlah Lulusan Yang Berwirausaha dalam rentang waktu 12 bulan setelah lulusan sebagai pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>)	%	21,0-24,0	25.15	26.41	27.73	29.11	30.57

	perusahaan atau pekerja lepas (<i>freelancer</i>)								
	Unit Kegiatan Mahasiswa yang Aktif Dan Berkembang	%	maks	maks	maks	maks	maks	maks	maks
Program pendidikan bermutu dan relevan (P2)	Peningkatan Jumlah Lulusan Bersertifikat Kompetensi Dan Profesi (%)	%	2,90 (80)	3.19	3.51	3.86	4.25	4.67	
	Rasio Dosen dan Mahasiswa	rasio	1:34	1:33	20<N<30	20<N<30	20<N<30	20<N<30	
	Lama studi mahasiswa lebih cepat/selesai tepat waktu (S1, S2, S3) (tahun)	tahun	4.6	4.5	4.4	4.3	4.1	<4.1	
			2.8	2.6	2.4	2.3	2.1	<2.1	
			3.6	3.5	3.4	3.4	3.1	<3.1	
	Angka Efisiensi Edukasi (S1) Meningkat	%	15.5	16.28	17.09	17.94	18.84	19.78	
Program kerja sama multi exit multi entry system dengan DU/DI (P3)	Peningkatan lulusan yang langsung bekerja	%	10	11.00	12.0	13.2	14.5	16.0	
Lulusan dan kualitas kegiatan kemahasiswaan (P4)	Peran Serta Aktif / Keterlibatan Alumni Dalam Pembangunan Unmul	%	71,0-75,0	78.65	81.80	85.07	87.62	90.25	
Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional (S2)									
Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (P5)	Peningkatan jumlah mahasiswa yang melaksanakan merdeka belajar kampus merdeka minimal 20 SKS	%	10	11.00	12.10	13.31	14.64	16.11	
Program mahasiswa berprestasi (P6)	Peningkatan prestasi mahasiswa paling rendah tingkat nasional	%	40-44	46.20	48.51	50.94	53.48	56.16	
	Jumlah Pkm Yang Diusulkan	%	150	165	182	200	220	>500	
	Persentas Pkm Yang Lolos (%)	%	40	42.00	44.10	46.31	48.62	51.05	
	Juara Kompetensi Nasional	jumlah	40-44	46	49	51	53		
	Juara Kompetensi Internasional	jumlah	14-20	21	22	23	24		
	Mahasiswa memiliki karya yang diterapkan dunia usaha, dunia industri dan masyarakat	Jumlah		56	62	68	75	56	
	Persentase mahasiswa mendapatkan sertifikasi kompetensi internasional	%		4.00	4.40	4.84	5.32	26	
Menciptakan pemerataan, perluasan akses serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berorientasi masa depan (T2)									
Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S3)									
Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen (P7)	Peningkatan jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan tridharma di PT lain	orang	65	70	75	80	85	>85	
Program dosen industri (P8)	Dosen Yang Bekerja Pada Praktisi Industri (%)	orang	41	45	50	55	60	66	
Program dosen penggerak (P9)	Peningkatan jumlah dosen tetap yang menjadi penggerak mahasiswa berprestasi tingkat nasional	orang	45	50	55	60	65	>65	
Menghasilkan karya akademiK Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi (P10)	kualitas penelitian sesuai fungsional dosen:1. Mandiri, 2. Hibah Kampus 3. Hibah Kementerian 4. Hibah kerjasama	jumlah	15	20	25	30	35	>35	

Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen (P7)	Peningkatan jumlah dosen yang terlibat/berkegiatan dalam kegiatan tridharma di PT lain	orang	65	70	75	80	85	>85
Program dosen industri (P8)	Dosen Yang Bekerja Pada Praktisi Industri sesuai kriteria IKU (%)	%	41	43	45	48	50	52
Program dosen penggerak (P9)	Peningkatan jumlah dosen tetap yang menjadi penggerak mahasiswa berprestasi tingkat provinsi, nasional dan internasional	orang	45	50	55	60	65	>65
Menghasilkan karya akademik Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi (P10)	kualitas penelitian sesuai fungsional dosen: 1. Mandiri, 2. Hibah Kampus 3. Hibah Kementerian 4. Hibah kerjasama	jumlah	15	20	25	30	35	>35
		jumlah	300	325	350	400	500	>500
		jumlah	30	40	50	60	70	>70
		jumlah	25	30	35	40	45	>45
Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Dalam Negeri (P11)	Pembukaan Kampus di Regional Kaltim	jumlah	0	1	1	1	1	>1
Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S4)								
Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar (P12)	Kualifikasi Guru Besar (GB) Dan Lektor Kepala (LK) (%)	%	36	39.60	43.56	47.92	52.71	57.98
	Kualifikasi Doktor/S3 Lulusan Nasional (%)	39%		26.00	28.60	31.46	34.61	38.07
	Kualifikasi Doktor/Ph.D Lulusan Internasional (%)			%	15.00	16.50	18.15	19.97
Program dosen academic recharging dan dosen bersertifikat kompetensi/profesi (P13)	Jumlah dosen pendidikan tinggi akademik yang mengikuti Program World Class Professor	%		14	18	22	27	34
	Jumlah dosen yang melaksanakan kegiatan <i>postdoctoral</i> di kampus/institusi luar negeri	Orang		28	35	44	55	68
	Dosen yang Memiliki Sertifikasi Kompetensi/Profesi dari Lembaga yang Diakui Sesuai IKU Kemendikbud	Orang	41	43.05	45.20	47.46	49.84	52.33
Program dosen praktisi (P14)	Jumlah dosen praktisi yang mengajar di Unmul	Orang		42	63	95	142	213
	Kerjasama QS WCU 100 Top untuk Tridharma	jumlah	2	3	3	4	5	>5
	MoU, MoA, IA dengan PT berskala nasional untuk Tridharma	jumlah	120	130	140	150	160	>160
	MoU, MoA, IA dengan PT berskala internasional untuk Tridharma	jumlah	10	15	20	25	30	>30
	Kerjasama Pemerintah/DUDI untuk Tridharma	jumlah	2	3	4	5	6	>6
	Kerjasama NGO untuk Tridharma	jumlah	2	3	4	5	6	>6
mewujudkan atmosfer akademik yang mengedepankan penelitian (T3)								
Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (tropical rain forest) (S5)								
Program research university	Peningkatan jumlah keluaran penelitian dosen yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	rasio	1.2	1.3	1.5	1.6	1.8	1.9

bermutu dan relevan (P15)	Jumlah Artikel Ilmiah/Buku Akademik/Book Chapter/Karya Rujukan/Buku Saku (Handbook) Terindeks Per Dosen (Q1-Q2) (Rasio)	rasio	1:0,7	1:0,8	1:0,9	1	1	1
	Jumlah buku teks, buku monograf, buku referensi	jumlah		56	64	74	86	100
	Jumlah Sitasi Perdosen (Rasio)	rasio	1:15	1:20	1:25	1:30	1:35	>1:35
	Jumlah Paten/HAKI Perdosen (Rasio)	rasio	1:0,75	1:0,8	1,0,9	1	1	1
	Jumlah Produk Inofatif Meningkatkan	jumlah	3	4	5	6	7	>7
PProgram membangun masyarakat/ industri/pemerintah dan lingkungan (P16)	Peningkatan jumlah laporan penelitian untuk mitra	rasio		100	100	100	100	100
	Peningkatan jumlah keluaran P2M yang mendapat rekognisi internasional atau diterapkan masyarakat	%	0.25	0.3	0.35	0.4	0.45	>0.45
menciptakan keselarasan yang saling bermanfaat antara masyarakat dan UNMUL (T6)								
Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6)								
Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran (P17)	Peningkatan kerja sama tridharma dengan mitra untuk pengembangan kurikulum bersama; pembelajaran berbasis project; program magang (1 semester paling minimal); kesempatan kerja bagi lulusan; kegiatan dosen tamu/praktisi; pelatihan dosen/ tendik; resource sharing sapras; teaching factory di kampus; double degree/joint degree; kemitraan penelitian/PKM (dalam bentuk PKS dan/atau IA)	jumlah	65	68	75	83	91	100
Program PSDKU berbasis kerja sama mitra (P18)	Peningkatan kerja sama pengajaran PSDKU dengan mitra	jumlah	2	3	3	4	5	>5
Program Peningkatan Tenaga Kependidikan (P19)	Ketersediaan Asn Disetiap Unit Kerja/Bagian (%)	%	32	37	42	49	56	64
	Ketersediaan Tenaga Kependidikan/Fungsional Dengan Kualifikasi Keahlian Sesuai Dengan Tugasnya (% Unit)	% Unit	80	90	100	100	100	100
	Ketersediaan Tenaga Yang Memenuhi Syarat Administratif Dan Teknis (%Jabatan)	% jabatan	80	90	100	100	100	100
	Latar Belakang Pejabat/Tenaga Pengelola Terdidik Dan Terlatih (Bersertifikat) (%)	%	60<N<69	70<N<80	>80	>85	>90	>95
Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi (S7)								
Program pembelajaran berbasis luaran (P20)	Peningkatan jumlah mata kuliah yang berorientasi pada pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek	%	78	86	94	100	100	100
	Peningkatan luaran/publikasi mahasiswa / mahasiswa dan dosen	jumlah	200	220	242	266	293	322
Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah (S8)								
Program layanan unggul (P21)	Akreditasi Institusi	predikat	baik sekali	Unggu 1	Unggu 1	Unggu 1	Unggu 1	internasiona 1
	Akreditasi Prodi baik sekali	%	57	70.3	69.9	67.7	67.5	66.0

	Akreditasi Prodi Unggul	%	9.0	11.3	14.2	17.8	22.3	28
	Prodi Akreditasi/Sertifikasi Internasional	%		3.4	3.9	4.5	5.2	5.9
memperkuat struktur organisasi dan tata kelola yang efektif dan efisien (T4)								
Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9)								
Program reformasi tata kelola (P22)	Peningkatan Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	%	108	119	131	144	158	174
	Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU	indeks	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
	Peningkatan predikat SAKIP	Skor	BB	A	A	A	AA	AA
	Nilai kinerja anggaran	Skor	87	95.7	95	96	97	>97
	Peningkatan jumlah program studi baru	unit	2	2	2	2	2	2
	Peningkatan Status PTN BLU Menjadi PTN BH	predikat	PTN BLU	PTN BLU	Peralihan PTN BH	Peralihan PTN BH	PTNB H	PTNB H
	Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	Skor	87	88	90	92	95	97
	Persentase Fakultas yang membangun Zona Integritas	%	50	53	55	58	61	64
Program Akuntabilitas/ Pelaporan Kinerja Unit Kerja (P23) (Pengembangan Unmul Sebagai BLU menjadi PTNBH (Capaian))	Kelengkapan Laporan Pddikti	%	85	95	100	100	100	100
	Penguatan Anggaran PNBPU (70:30)-(90:10)	predikat	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi
	Akuntabilitas Laporan Keuangan	predikat	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	Menyelenggarakan Tridharma PT yang bermutu (%)	%	60	75	80	85	90	>90
	Mengelola Organisasi PTN Berdasarkan Prinsip Tata Kelola Yang Baik (%)	%	60	75	80	85	90	>90
	Memenuhi Standar Minimum Kelayakan Finansial (%)	%	60	75	80	85	90	>90
	Memenuhi Tanggung Jawab Sosial (%)	%	60	75	80	85	90	>90
	Berperan Dalam Pembangunan (%)	%	60	75	80	85	90	>90
memperkuat kemandirian, akuntabilitas dan transparansi keuangan berdasarkan prinsip tata kelola universitas yang baik (T5)								
Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel (S10)								
Program Integrasi Manajemen Pemanfaatan Aset (P24)	Rasio Pendapatan BLU	%	80.33	82.3	84.4	86.5	88.7	90.9
	Jumlah Pendapatan BLU	Milyar Rp	380.17	399.2	419.1	440.1	462.1	485.2
	Jumlah Pendapatan BLU berasal dari pengolahan aset	Milyar Rp	54.35	57.1	59.9	62.9	66.1	69.4
	Modernisasi Pengelolaam Keuangan BLU	%	108.17	110.9	113.6	116.5	119.4	122.4
	Apartemen/Asrama Mhs (%)	%	100	100	100	100	100	100
	Gedung Serbaguna dll (x/bln)	x/bln	3	4	5	6	7	>7
	Kerjasama Pihak Ketiga	%	75	90	95	100	100	100
Program Pendapatan Non Tunai (P25)	Pemanfaatan Aset Pihak Ketiga	jumlah	Max	Max	Max	Max	Max	Max
	Pemanfaatan Sarana Olahraga	%	15	20	25	30	35	>35
	Pemanfaatan Tanah/Gedung Untuk Usaha Unmul	unit	200	300	400	500	600	>600

	KRUS, Bukit Suharto Dll	BB	100	100	100	100	100	100
	Panduan Kebutuhan Aplikasi	ketersediaan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Webometrics	rangking	30	25	<25	<20	<17	<15
Program Pengembangan Usaha Akademik dan Non Akademik (P26)	Usaha layanan jasa penerbitan	jumlah	1	1	2	2	2	3
	Usaha layanan jasa konsultasi/tenaga ahli, pelatihan, workshop, sertifikasi, terjemahan, dll.	jumlah		42	43	44	45	46
	Jasa layanan percetakan/fotocopy, kebutuhan ATK dan harian kantor	jumlah		28	29	29	30	31
	Usaha kantin dan cafetaria; usaha UMKM lainnya	Unit		28	29	29	30	31
	Layanan laboratorium	Unit	1	1	2	2	3	3
	Usaha Perawatan mesin-mesin	Unit	0	1	2	2	2	2
	Usaha akomodasi/guest house; usaha penyewaan aset	Unit	5	5	5	5	5	>5
	Usaha sport center/gym	Unit	0	1	1	1	1	2
Program Integrasi Aplikasi Dan Iteroproable (P27)	Pengembangan Aplikasi	%	75	80	90	95	100	100
	Integrasi Aplkasi (%)	%	100	100	100	100	100	100
	Interproable Aplikasi	ketersediaan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Akun Cloud Civitas (%)	%	40	75	80	85	90	>90
	Implementasi Smart Devices di Setiap Unit	%	60	80	90	95	100	100
	Panduan Kebutuhan Aplikasi	ketersediaan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Webometrics	rangking	30	25	<25	<20	<17	<15
Program Pengembangan Industri (P28)	Klinik Unmul	Unit	1	1	1	1	2	2
	Indutri Kefarmasian	Unit	2	3	4	5	5	>5
	Industri Teknologi	Unit	2	3	4	5	5	>5
	University Mart (U-Mart)	Unit	2	2	3	3	3	>3
Tata Kelola seluruh Unit kerka di lingkungan Universitas Mulawarman (Kualitas)	Sop di setiap Unit	%	11,00	12,00	13,00	14,00	15,00	>15,00
	Aman, Bersih, Rapi (%)	%	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi
	Produktifitas Program Studi Meningkatkan (%)	%	93	94	95	96	97	98

Manajemen) (P29)	Rasio Afiriasi Semakin Ideal (%)	%	11,00	12,00	13,00	14,00	15,00	>15,00
	Perlindungan Perempuan Dan Disabilitas Civitas	predikat	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi	terpenuhi
Program Integrasi Manajemen dan Infrastruktur (P30)	Panduan Infrastruktur	ketersediaan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Bandwith Internet (Gb)	Gbps	2.5	4	5	5	>5	>5
	<i>Interproable</i> Aplikasi	ketersediaan	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia	Tersedia
	Implementasi, Perawatan dan Manajemen Infrastruktur	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat	Unit/terpusat
	Implementasi Backbone	%	60	80	100	100	100	100
	Pemasangan FO di Unit/Fakultas	%	50	75	100	100	100	100
	Router/Wifi terpasang (%)	%	70	90	100	100	100	100

4.3. Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan program Unmul 2025-2029 disusun berdasarkan arah kebijakan anggaran yang telah ditentukan dan estimasi penerimaan Unmul tahun 2014-2021. Penerimaan Unmul bersumber dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Rupiah Murni (RM), Pinjaman dan Hibah Luar Negeri (PHLN), dan Rupiah Murni Pendamping (RMP), dan lainnya. PNBP Unmul terdiri dari Uang Kuliah Tunggal (UKT), Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI), kerja sama, hibah, dan lainnya. RM Unmul terdiri dari RM Rutin dan RM Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Estimasi penerimaan Unmul adalah sebagaimana Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2

Estimasi Penerimaan Unmul

No.	Jenis Penerimaan	Tahun					
		2023	2025	2026	2027	2028	2029
1	PNBP	29,919.00	32,985.75	34,635.04	36,366.79	38,185.13	40,094.39
2	RM Rutin	17,758.00	19,578.30	20,557.22	21,585.08	22,664.33	23,797.55

No.	Jenis Penerimaan	Tahun					
		2023	2025	2026	2027	2028	2029
3	RM BOPTN	3,743.00	4,127.55	4,333.93	4,550.62	4,778.16	5,017.06
4	PHLN+RMP+	8,048.00	8,873.55	9,317.23	9,783.09	10,272.24	10,785.86
	Lainnya						
	Total	59,469	65,565	68,843	72,286	75,900	79,695

Berdasarkan estimasi penerimaan tersebut, dialokasikan kepada target kinerja. Indikasi kebutuhan pendanaan untuk setiap tujuan/sasaran strategis/program didistribusikan menggunakan porsi (%) dan nilai Rupiah (milyar) sebagai berikut:

Tabel 4.3

Alokasi *Share* Pendanaan berdasarkan tujuan/sasaran strategis/program Unmul 2025-2029

Tujuan	Sasaran	Program	Rancangan Anggaran (Milyar Rupiah)					
			Baseline (2023)	2025	2026	2027	2028	2029
Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha (S1)	Program kewirausahaan dan softskill mahasiswa (P1)	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
		Program pendidikan bermutu dan relevan (P2)						
		Program kerja sama multi exit multi entry system dengan DU/DI (P3)						
		Lulusan dan kualitas kegiatan kemahasiswaan (P4)						
Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional (S2)	Program merdeka belajar kampus merdeka (P5)	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	6.00%	
	Program mahasiswa berprestasi (P6)							
Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang	Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen (P7)	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%	5.00%
		Program dosen industri (P8)						

Tujuan	Sasaran	Program	Rancangan Anggaran (Milyar Rupiah)					
			Baseline (2023)	2025	2026	2027	2028	2029
Berkokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (Tropical Rain Forest)	industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S3)	Program dosen penggerak (P9)						
		Menghasilkan karya akademik Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi (P10)						
		Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Dalam Negeri (P11)						
Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S4)	Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S4)	Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar (P12)						
		Program dosen <i>academic recharging</i> dan dosen bersertifikat kompetensi/profesi (P13)	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%
		Program dosen praktisi (P14)						
Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S5)	Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S5)	Program research university bermutu dan relevan (P15)						
		Program membangun masyarakat dan lingkungan (P16)	6.00%	6.00%	7.00%	8.00%	9.00%	10.00%
Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran	Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6)	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran (P17)						
		Program PSDKU berbasis kerja sama mitra (P18)	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%	4.00%
		Program Peningkatan Tenaga Kependidikan (P19)						

Tabel 4.4

Alokasi Nilai Rupiah Pendanaan berdasarkan tujuan/sasaran strategis/program Unmul 2025-2029

Tujuan	Sasaran	Program	Rancangan Anggaran (Milyar Rupiah)					
			Baseline (2023)	2025	2026	2027	2028	2029
Peningkatan Pemerataan Pendidikan Tinggi dan Mutu Lulusan	Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma dalam aspek keberhasilan mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, dan/atau berwirausaha (S1)	Program kewirausahaan dan softskill mahasiswa (P1)	2,973	3,278	3,442	3,614	3,795	3,985
		Program pendidikan bermutu dan relevan (P2)						
		Program kerja sama multi exit multi entry system dengan DU/DI (P3)						
		Lulusan dan kualitas kegiatan kemahasiswaan (P4)						
Peningkatan kualitas lulusan S1 dan Diploma yang telah menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional (S2)	Program merdeka belajar kampus merdeka (P5)	3,568	3,934	4,131	4,337	4,554	4,782	
	Program mahasiswa berprestasi (P6)							
Peningkatan Mutu Pembelajaran dan Relevansi Pendidikan yang Berfokus Pada Pola Ilmiah Pokok Hutan Tropis Lembab (Tropical Rain Forest)	Peningkatan kualitas dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S3)	Program kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan dosen (P7)	2,973	3,278	3,442	3,614	3,795	3,985
		Program dosen industri (P8)						
		Program dosen penggerak (P9)						
		Menghasilkan karya akademik Universitas Mulawarman yang inovatif, aplikatif dan berdaya saing tinggi (P10)						
		Mengembangkan Jaringan Kerjasama Tridharma Dalam Negeri (P11)						

Tujuan	Sasaran	Program	Rancangan Anggaran (Milyar Rupiah)					
			Baseline (2023)	2025	2026	2027	2028	2029
	Peningkatan kualitas dosen tetap berkualifikasi akademik S3, sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri/dunia kerja yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S4)	Program dosen wajib S3 atau jabatan guru besar (P12)	2,379	2,623	2,754	2,891	3,036	3,188
		Program dosen academic recharging dan dosen bersertifikat kompetensi/profesi (P13)						
		Program dosen praktisi (P14)						
	Peningkatan kualitas dosen dalam menghasilkan keluaran penelitian and P2M yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen yang berfokus pada pola ilmiah pokok hutan tropis lembab (<i>tropical rain forest</i>) (S5)	Program research university bermutu dan relevan (P15)	3,568	3,934	4,819	5,783	6,831	7,969
Program membangun masyarakat dan lingkungan (P16)								
Peningkatan Mutu Kurikulum dan Pembelajaran	Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui pelaksanaan kerja sama dengan mitra (S6)	Program kerja sama peningkatan kualitas dan revelansi pengajaran (P17)	2,379	2,623	2,754	2,891	3,036	3,188
		Program PSDKU berbasis kerja sama mitra (P18)						
		Program Peningkatan Tenaga Kependidikan (P19)						
	Peningkatan kualitas mata kuliah S1 dan Diploma melalui penggunaan metode pembelajaran pemecahan kasus atau pembelajaran kelompok berbasis proyek sebagai sebagian bobot evaluasi (S7)	Program pembelajaran berbasis luaran (P20)	2,379	2,623	3,098	3,614	4,174	4,782

Tujuan	Sasaran	Program	Rancangan Anggaran (Milyar Rupiah)					
			Baseline (2023)	2025	2026	2027	2028	2029
	Peningkatan kualitas program studi S1 dan Diploma melalui perolehan akreditasi/sertifikat internasional yang diakui pemerintah (S8)	Program layanan unggul (P21)	3,568	3,934	4,131	4,337	4,554	4,782
Peningkatan tata kelola Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel.	Peningkatan kualitas tata kelola non akademik Universitas Mulawarman yang partisipatif, transparan, dan akuntabel (S9)	Program reformasi tata kelola (P22)	2,973	3,278	3,442	3,614	3,795	3,985
		Program Akuntabilitas/Pelaporan Kinerja Unit Kerja (P23)						
	Peningkatan Kinerja Pengelolaan Keuangan yang Efektif, Efisien, dan Akuntabel (S10)	Program Integrasi Manajemen Pemanfaatan Aset (P24)	32,708	36,061	36,831	37,589	38,329	39,050
		Program Pendapatan Non Tunai (P25)						
		Program Pengembangan Usaha Akademik dan Non Akademik (P26)						
		Program Integrasi Aplikasi Dan Iteprable (P27)						
		Program Pengembangan Industri (P28)						
Tata Kelola seluruh Unit kerka di lingkungan Universitas Mulawarman (Kualitas Manajemen) (P29)								
Program Integrasi Manajemen dan Infrastruktur (P30)								
	TOTAL	59,469	65,565	68,843	72,286	75,900	79,695	

BAB V

PENUTUP

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

5.1 Pedoman Transisi

Pedoman transisi dibuat dengan asumsi:

1. Periode Jabatan Rektor saat ini adalah 2022-2026 dan periode Jabatan Rektor berikutnya adalah 2026-2030;
2. Periode Renstra saat ini adalah Tahun 2025-2029 yang akan menyesuaikan dengan Renstra Kmdikbud 2025-2029

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

1. Rencana Kerja Tahunan UNMUL di awal periode Renstra ini (Tahun 2025) tetap disusun oleh organ dan sub organ berdasarkan arah kebijakan, program, dan indikator kinerja program (sasaran program) Renstra Periode 2025-2029;
2. Umpan balik Renstra UNMUL Periode 2020-2024 dijadikan sebagai salah satu isu strategis untuk penyusunan dan penetapan Renstra UNMUL Periode 2025-2029;
3. Renstra UNMUL Periode 2025-2029 dapat direvisi setelah Renstra

- diimplementasikan selama 2 (dua);
4. Rujukan revisi Renstra Unmul sebagaimana dimaksud pada angka 3, salah satu adalah Visi-Misi Calon Rektor Terpilih periode 2022-2026, di samping hasil monitoring dan evaluasi Renstra tengah periode 2025-2029 dan dokumen lainnya yang diperlukan untuk merevisi Renstra UNMUL;
 5. Rencana Kerja Tahunan UNMUL Tahun 2025 dan seterusnya, disusun oleh organ dan sub organ berdasarkan arah kebijakan, program, dan indikator kinerja program (sasaran program) Renstra UNMUL Periode 2025-2029;
 6. Renstra UNMUL Periode 2030-2034 disusun dan ditetapkan dalam kurun waktu 6 (enam) bulan sebelum Renstra UNMUL Periode 2025-2029 berakhir;
 7. Renstra UNMUL disusun di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat.

5.2 Kaidah Pelaksanaan

Kaidah-kaidah pelaksanaan Renstra UNMUL Periode 2025-2029 adalah:

1. Organ Pengelola UNMUL wajib menyusun dan menetapkan Renstra atau Revisi Renstra berdasarkan Renstra UNMUL Periode 2025-2029, paling lama 6 (enam) bulan setelah Renstra UNMUL Periode 2025-2029 ini ditetapkan oleh Rektor;
2. Organ Pengelola UNMUL yang wajib menyusun dan menetapkan Renstra atau Revisi Renstra sebagaimana dimaksud Angka 1) adalah:
 - a. Fakultas dan Pascasarjana;
 - b. Lembaga.
3. Renstra Organ Pengelola UNMUL disusun di bawah koordinasi Wakil

Dekan/Direktur Bidang Umum dan Keuangan atau Sekretaris Lembaga.

4. Penyusunan Revisi atau Revisi Renstra Organ Pengelola UNMUL sebagaimana dimaksud angka 1) dan 2), dilakukan dengan supervisi dan asistensi dari Tim Supervisi dan Asistensi Renstra UNMUL yang dibentuk oleh Rektor;
5. Tim Supervisi dan Asistensi Renstra UNMUL sebagaimana dimaksud angka 4 bertugas untuk membantu Tim Penyusun Revisi atau Revisi Renstra Organ Pengelola UNMUL dalam menderivasi dan meng-*cascading* Renstra UNMUL Periode 2025-2029 ke dalam Renstra atau Revisi Renstra Organ Pengelola UNMUL;
6. Setiap Penanggung Jawab Anggaran UNMUL berkewajiban untuk menyusun Rencana Kerja Tahunan yang memuat program dan kegiatan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, dengan berpedoman pada dokumen Renstra UNMUL Periode 2025-2029 dan Renstra Organ Pengelola UNMUL sebagaimana dimaksud Angka 2;
7. Penetapan Rencana Kerja Tahunan dilakukan oleh Rektor dalam Rapat Kerja Tahunan yang dihadiri oleh seluruh Organ UNMUL;
8. Pimpinan Organ UNMUL wajib membuat Laporan Pelaksanaan Program dan Kegiatan Tahunan, dan akan dievaluasi pada saat dilaksanakannya Rapat Evaluasi Tahunan yang dihadiri oleh seluruh Organ UNMUL;
9. Dokumen Renstra UNMUL Periode 2025-2029 dan Rencana Kerja Tahunan merupakan dokumen yang dijadikan bahan penyusunan RKAKL, terdiri dari program dan kegiatan yang dibiayai melalui anggaran UNMUL;
10. Dokumen Renstra UNMUL Periode 2025-2029 merupakan pedoman bagi Organ Pengelola UNMUL dalam menyusun Rencana Kerja

Tahunan. Oleh karena itu, Organ Pengelola berkewajiban menjamin konsistensi antara Dokumen Renstra UNMUL 2025-2029 dengan Rencana Kerja Tahunan dan RKAKL tahun yang bersangkutan;

11. Dalam rangka meningkatkan efektifitas pelaksanaan Dokumen Renstra UNMUL Periode 2025-2029, Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama dan Hubungan Masyarakat, wajib melakukan monitoring terhadap penjabaran Dokumen Renstra UNMUL Periode 2025-2029 ke dalam Rencana Kerja Tahunan dan RKAKL Tahun yang bersangkutan;
12. Dalam rangka meningkatkan efektivitas pelaksanaan Dokumen Renstra UNMUL Periode 2025-2029, perlu dilaksanakan evaluasi menyeluruh yang dimulai pada tahun kedua dan keempat penyelenggaraan pengembangan UNMUL;
13. Hasil evaluasi tahun kedua Renstra UNMUL Periode 2025-2029 sebagaimana dimaksud pada angka 12 dan dokumen Visi dan Misi Rektor Terpilih Periode 2026-2030 menjadi bahan revisi tengah periode Renstra UNMUL Periode 2030-2034 yang penetapan revisinya dilakukan oleh Rektor;
14. Hasil evaluasi tahun keempat Renstra UNMUL Periode 2025-2029 sebagaimana dimaksud pada angka 12 merupakan salah satu dasar dan bahan untuk penyusunan isu strategis Renstra UNMUL periode selanjutnya (2030-2034).

Lampiran 1. Matriks Kinerja dan Pendanaan

Lampiran 2. Matriks Kerangka Regulasi

Lampiran 3. Definisi Operasional Indikator