

**LAPORAN AKUNTABILITAS KINERJA
INSTANSI PEMERINTAH (LAKIP)
UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)
TAHUN 2013**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)
TAHUN 2014**



The Learning University



KATA PENGANTAR

Dengan berakhirnya masa pelaksanaan Tahun Anggaran 2013 berarti Universitas Negeri Malang (UM) telah menyelesaikan implementasi salah satu bagian dari Rencana Strategik (Renstra) yang diwujudkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT) 2013. Implementasi Renstra dan RKT 2013 telah memberikan arah dan fokus bagi peningkatan kinerja UM dalam melaksanakan visi dan misinya. Untuk memberikan gambaran tentang pelaksanaan program kerja beserta hasil-hasil yang dicapai selama satu tahun anggaran disusunlah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi pemerintah (LAKIP).

LAKIP UM tahun 2013 ini disusun berpedoman pada tradisi manajemen yang berlaku di UM sebagai bagian integral dari siklus sistem akuntabilitas kinerja yang utuh. Secara umum LAKIP ini berisikan informasi mengenai pelaksanaan rencana kerja dan pencapaiannya untuk tahun 2013, serta pembahasan atas tingkat keberhasilannya, kendala-kendala yang dihadapi, dan rekomendasi bagi peningkatan kinerja pada tahun selanjutnya.

Berkaitan dengan fungsi LAKIP sebagai wujud pertanggungjawaban kinerja kepada *stake holders*, maka informasi kinerja diungkapkan tidak terbatas pada sasaran pencapaian kinerjanya dalam memenuhi target yang ditetapkan, tetapi juga meliputi informasi kinerja dari sasaran yang tidak memenuhi target yang ditetapkan, berikut penjelasan-penjelasanannya. Selanjutnya guna memenuhi fungsi LAKIP sebagai sumber informasi untuk perbaikan dan peningkatan kinerja secara berkelanjutan, maka informasi yang disajikan juga meliputi analisis lanjutan dengan tujuan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan masukan-masukan penting guna perbaikan kinerja pada masa-masa berikutnya.

Akhir kata, kiranya LAKIP ini dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Malang, 27 Januari 2014
Rektor,

Prof. Dr. H. Suparno
NIP 195204021978031001



IKHTISAR EKSEKUTIF

Secara keseluruhan dari kelima sasaran strategis yang menjadi program Universitas Negeri Malang, pencapaian indikator kinerjanya baru mencapai 78,05%. Sementara dari sisi Akuntabilitas Keuangan, UM mendapatkan pagu/target anggaran sebesar Rp.543.170.820.000,- dan hanya diserap Rp. 390.074.423.742,- dengan persentase keterserapan 71,81%. Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya 3 kali revisi DIPA, yaitu pada tanggal 4 Juli 2012, 30 Okt 2012, dan 23 Nov 2012. Revisi tersebut menyebabkan keterlambatan pelaksanaan program dan anggaran sehingga serapan UM menjadi rendah.

Sasaran strategis pertama, yaitu meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing didukung oleh 10 (sepuluh) indikator kinerja. Dari 10 indikator kinerja tersebut, terdapat 1 (satu) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya lebih dari 100%, yaitu Jumlah buku perpustakaan, ditargetkan 8.189 buku, terealisasi 8.857 buku(eksemplar), terdapat 7 (tujuh) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya 100%, tetapi terdapat 1 (satu) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya sebesar 0,00%, yaitu jumlah proposal prodi baru swadana. Alokasi anggaran untuk sasaran strategis “meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing” adalah Rp106.203.028.000,00 yang tersebar ke 10 (sepuluh) indikator kinerja pendukung. Capaian dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp 69.595.484.803,00 dengan persentase capaian 65,53%.

Capaian sasaran strategis kedua, yaitu meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan yang didukung oleh 3 (tiga) indikator, semua indikator telah mencapai 100%. Ketiga indikator tersebut adalah (1) Jumlah dosen yang mengikuti program pengembangan SDM swadana ditarget 577 orang dapat terealisasi 577 orang, (2) jumlah prodi penerima hibah pengembangan DIKTI, ditargetkan empat prodi dan terealisasi empat prodi, yaitu prodi Pendidikan Luar Sekolah (PLS), Pendidikan Teknik Bangunan (PTB), Pendidikan Jasmani dan Kesehatan (PJK) dan Pendidikan Sejarah, (3) Layanan perkantoran satker ditargetkan 12 bulan dan dapat terealisasi 12 bulan. Sedangkan keterserapan anggaran yang hanya 91,61% menunjukkan adanya efisiensi pengelolaan manajemen akademik.

Capaian sasaran strategis yang ketiga dengan program meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran, dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif didukung oleh 9 indikator kinerja. Dari 9 indikator kinerja ada 7 indikator yang capaiannya 100% dan dua indikator yang capaiannya kurang dari 100%. Indikator yang capaiannya kurang dari 100% adalah indikator jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi dan jumlah judul proposal pengabdian kepada masyarakat. Ketidak tercapaian indikator tersebut diduga disebabkan rendahnya minat dosen untuk melakukan penelitian pendukung unggulan dan mengajukan usulan (proposal) pengabdian kepada masyarakat. Secara keseluruhan capaian indikator kinerja pada sasaran ketiga adalah 93%. Total anggaran yang



disediakan untuk sasaran strategi ketiga adalah sebesar Rp 19.547.970.000,00 dan terserap sebesar Rp 16.662.668.639,00 dengan serapan 85,24%. Ada empat indikator yang serapannya tidak mencapai 100%, yaitu: Jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi, jumlah proposal penelitian PT, jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat, jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat. Tidak terserapnya dana 100% disebabkan antara lain jumlah usulan yang layak didanai kurang dari yang dianggarkan dan terjadinya efisiensi anggaran.

Capaian sasaran strategis keempat dengan program Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan yang didukung oleh 7 (tujuh) indikator kinerja, 3 (tiga) indikator kinerja capaiannya sudah terealisasi 100%, 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasinya lebih dari 100%, sedangkan 3 (tiga) indikator kinerja lagi capaiannya tidak mencapai 100%. Capaian terbesar pada indikator Jumlah mahasiswa baru S1 dari target 6.436 orang terealisasi 7.187 orang dengan persentase capaian 111,67%. Hal ini terjadi karena, selain penambahan jumlah paket mahasiswa bidik misi, jumlah mahasiswa yang memenuhi standart nilai minimal sangat banyak. Pencapaian standard nilai tersebut disebabkan peminat lulusan SMA sederajat untuk kuliah di UM sangat besar. Capaian terkecil pada indikator Jumlah mahasiswa baru pascasarjana dari target 1.860 orang dapat direalisasikan 871 orang. Hal ini disebabkan/diakibatkan jumlah peminat pascasarjana menurun dari tahun 2012. Selain itu juga capaian skor tes calon mahasiswa masih kurang. Untuk mengatasi hambatan dan permasalahan tersebut di atas program pascasarjana berusaha untuk melakukan promosi lebih serius lagi.

Capaian sasaran strategis kelima dengan program meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel yang didukung 13 indikator kinerja, 5 indikator tercapai 100%, sedangkan sisanya belum tercapai 100%. Indikator kinerja yang capaiannya 100% adalah indikator kinerja yang terkait dengan kegiatan kemahasiswaan dan layanan perkantoran, sedangkan indikator yang belum mencapai 100% mengarah pada pembangunan gedung dan pengadaan barang inventaris yang bersumber dari dana swadana. Secara keseluruhan, rata-rata ketercapaian indikator kinerja mencapai 68,45%. Dari segi anggaran, keterserapan anggaran mencapai 59,60% dari pagu anggaran sebesar Rp214.485.759.000,00. Dari 13 indikator kinerja, tidak ada indikator kinerja yang daya serapnya mencapai 100%. Ketidaktercapaian tersebut disebabkan dana yang digunakan bersumber dari BOPTN yang datangnya agak terlambat sehingga tidak memungkinkan digunakan untuk pembangunan gedung dan pengadaan alat.



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
RINGKASAN EKSEKUTIF	ii
DAFTAR ISI	iv
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Gambaran Umum UM.....	1
B. Dasar Hukum.....	5
C. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi.....	6
BAB II : RENCANA STRATEGIS DAN PENETAPAN KINERJA	
A. Rencana Strategis	
1. Visi dan Misi	8
2. Tujuan dan Sasaran	9
3. Kebijakan dan Program	9
B. Rencana Kinerja Tahunan.....	26
C. Penetapan Kinerja	28
BAB III : AKUNTABILITAS KINERJA	
A. Analisis Capaian Sasaran	30
B. Akuntabilitas Keuangan.....	35
BAB IV : PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	40
B. Saran.....	41
LAMPIRAN	
Dokumen Pengukuran Kinerja.....	41



BAB I

PENDAHULUAN

A. GAMBARAN UMUM

Universitas Negeri Malang (UM) merupakan perguruan tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, di bawah pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, yang berkedudukan di Kota Malang dan Kota Blitar, Provinsi Jawa Timur. UM bermula dari Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG) Malang yang didirikan pada tanggal 1 September 1954 dengan Surat Putusan Menteri Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 33756/Kb tanggal 4 Agustus 1954 yang dibuka dan diresmikan pada tanggal 18 Oktober 1954.

Pada tanggal 20 November 1957 PTPG Malang berubah menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Malang sebagai fakultas pada Universitas Airlangga Surabaya dengan Surat Putusan Menteri Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 119533/S tanggal 20 November 1957.

Pada tanggal 1 Mei 1963 FKIP Malang pada Universitas Airlangga Surabaya berubah menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Malang dengan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Nomor 55 Tahun 1963 tanggal 22 Mei 1963. Berdasarkan SK Menteri PTIP Nomor 35 tahun 1964, IKIP Malang memiliki cabang di Surabaya, Madiun, Singaraja, dan Kupang. Melalui SK Menteri PTIP Nomor 36 Tahun 1964, Cabang IKIP Malang bertambah satu lagi, yaitu di Jember. Pada tanggal 23 Maret 1968, cabang-cabang di daerah diserahkan ke induk barunya masing-masing. Cabang Jember diserahkan ke Universitas Negeri Jember, Cabang Singaraja ke Universitas Udayana, Cabang Kupang ke Universitas Nusa Cendana, dan Cabang Surabaya menjadi lembaga baru yaitu IKIP Surabaya.

Berdasarkan Keputusan Ditjen Dikti Nomor: 241/DIKTI/Kep/1997 tanggal 15 Agustus 1997, IKIP MALANG mendapat mandat tambahan untuk menyelenggarakan pendidikan sarjana program non-kependidikan. Sebagai konsekuensi perluasan mandat tersebut, berdasarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 tanggal 4 Agustus 1999, IKIP MALANG ditingkatkan statusnya menjadi universitas dengan nama Universitas Negeri Malang (UM). Berdasarkan Keputusan Presiden tersebut, UM mempunyai tugas: (1) Menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atau pendidikan profesional dalam sejumlah disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian tertentu; (2) Mengembangkan ilmu pendidikan, ilmu keguruan, serta mendidik tenaga akademik profesional dalam bidang pendidikan.

Pada tahun 2008, berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 279/KMK,05/2008, UM ditetapkan sebagai perguruan tinggi yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) dengan status BLU penuh. Dengan sistem tata kelola ini, UM memiliki otonomi yang lebih luas dalam pengelolaan



sumber daya keuangan yang lebih fleksibel, tanpa mengesampingkan prinsip-prinsip efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Status BLU yang disandang UM saat ini diharapkan akan mampu menjadi landasan bagi perubahan UM yang mandiri. Dengan status BLU, UM dapat mengembangkan diri menjadi universitas yang unggul sesuai dengan visi dan misi yang ditetapkan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang tanggal 7 Mei 2012 menetapkan UM terdiri atas: (1) Rektor sebagai organ pengelola, (2) Dewan Pengawas sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan terhadap pengelolaan keuangan badan layanan umum UM, (3) Senat sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik, (4) Satuan Pengawasan Internal sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik, dan (5) Dewan Pertimbangan sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non akademik.

Rektor sebagai organ pengelola terdiri atas: (1) Rektor dan Wakil Rektor (Wakil Rektor Bidang Akademik, Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan, Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, dan Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Sistem Informasi, Komunikasi, dan Kerjasama), (2) Biro, (3) Fakultas, (4) Lembaga, (5) Unit Pelaksana Teknis, dan (6) Pusat Bisnis.

Rektor mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan. Dalam melaksanakan tugas tersebut, Rektor menyelenggarakan fungsi: (1) Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi, (2) Pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga, (3) Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat, (4) Pelaksanaan pembinaan sivitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan, dan (5) Pelaksanaan kegiatan layanan administratif.

Saat ini UM memiliki delapan fakultas, yaitu: (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Sastra (FS), (3) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), (4) Fakultas Ekonomi (FE), (5) Fakultas Teknik (FT), (6) Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK), (7) Fakultas Ilmu Sosial (FIS), (8) Fakultas Pendidikan Psikologi (FPPsi) dan satu Pascasajana. UM juga mempunyai dua lembaga, yaitu: (1) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) dan (2) Lembaga Pengembangan Pendidikan dan Pembelajaran (LP3). Untuk mendukung pelaksanaan layanan teknis pendidikan dan pengajaran, UM mempunyai lima Unit Pelaksana Teknis (UPT), yaitu: (1) UPT Perpustakaan, (2) UPT Pusat Teknologi Informasi dan Komunikasi (PTIK), (3) UPT Pusat Pengembangan Laboratorium Pendidikan (P2LP), (4) UPT Pusat Pengkajian Pancasila, dan (5) UPT Satuan Penjaminan Mutu (SPM). Untuk mendukung layanan administrasi, UM mempunyai dua biro, yaitu: (1) Biro Akademik, Kemahasiswaan, Perencanaan, Informasi, dan Kerjasama (BAKPIK) dan (2) Biro Umum dan Keuangan (BAUK).



Pada semester genap tahun akademik 2013/2014, mahasiswa terdaftar seluruhnya sebanyak 29.106 orang mahasiswa, terdiri atas program kependidikan sebanyak 21.592 orang (program Sarjana 18.402 orang, program Magister 2.449 orang, dan program Doktor 741 orang) dan yang mengikuti program non kependidikan sebanyak 7.514 orang (program Diploma III 913 orang dan program Sarjana 6.587 orang).

Mereka dibina oleh 907 orang dosen tetap, terdiri atas 67 orang (7,39%) bergelar Sarjana, 561 orang (61,85%) bergelar Magister/Master, dan 279 orang (30,76%) bergelar Doktor. Diantara dosen tersebut sebanyak 69 orang bergelar Profesor (Guru Besar). Saat ini jumlah dosen yang sedang tugas belajar sebanyak 163 orang, program Doktor sebanyak 137 orang terdiri atas 27 orang studi di luar negeri dan 110 orang studi di dalam negeri. Sedangkan program Master/Magister sebanyak 26 orang terdiri dari 3 orang studi di luar negeri dan 23 orang studi di dalam negeri. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pengajaran ini didukung oleh 684 pegawai, terdiri atas 567 orang tenaga administrasi, 22 orang pustakawan, dan 79 orang teknisi/laboran, 2 orang pranata humas, dan 18 orang arsiparis.

Jumlah program studi terus berkembang, baik pada jenjang S1, S2, maupun S3. Saat ini (2013) UM menyelenggarakan 92 program studi. Jumlah program studi tersebut dimungkinkan terus bertambah. Selain upaya menambah jumlah program studi, daya tampung program studi yang telah ada juga masih dapat ditingkatkan. Dengan demikian, UM memiliki potensi untuk terus meningkatkan daya tampung mahasiswa.

Pengembangan *ICT* untuk pembelajaran jarak jauh juga sudah mulai dikembangkan dan diterapkan. Pada tahun 2013, program studi yang telah menerapkan pembelajaran jarak jauh adalah PGSD. Infrastruktur *ICT* yang telah dikembangkan melalui program *INHERENT* juga memiliki potensi untuk dikembangkan menjadi sarana pembelajaran jarak jauh. Melalui *INHERENT* tersebut, sejumlah dosen di beberapa program studi juga telah memiliki kemampuan mengembangkan content pembelajaran berbasis *e-learning*. Potensi mengembangkan infrastruktur pembelajaran jarak jauh ini perlu terus dikembangkan untuk meningkatkan daya tampung UM sehingga akses masyarakat terhadap pendidikan di UM semakin luas.

UM memiliki lahan yang cukup luas (lebih dari 52 hektare) meskipun tempatnya tidak berada di satu lokasi. Dalam lahan yang telah ada, terdapat sejumlah bangunan (gedung kuliah) lama yang berstruktur satu lantai. Secara teknis, bangunan-bangunan tersebut sudah saatnya direhab. Jika gedung-gedung satu lantai tersebut direhab dengan struktur bertingkat, maka UM akan memiliki sejumlah besar ruang kuliah baru tanpa harus menambah luas lahan atau mengurangi luasan lahan kosong yang sangat penting bagi kelestarian lingkungan.

UM telah menjalin kerjasama dengan berbagai instansi pemerintah dan masyarakat. Sampai dengan tahun 2013 UM telah menjalin kemitraan dengan berbagai instansi, seperti Direktorat Pembinaan Penelitian dan PKM (Dirbinlitabmas) Dikti, Direktorat Pembinaan SMK, Ditjen Mendikdasmen, Ditjen PMPTK, Biro Perencanaan dan Kerjasama Luar Negeri, Bappeprop Jatim, Balitbang Jawa Timur, Bapemas Jawa Timur,



Disperindag Jawa Timur, Dinas Koperasi dan UKM Jawa Timur, Bappekab Malang, Bappekab Blitar, Bappekab Trenggalek, Bappekab Magetan, Bappekab Pacitan, Bappekab Jember, Bappekot Batu, Bappekot Malang, Bappekot Probolinggo, Pemda Kabupaten Lumajang, Pemda Kabupaten Bojonegoro, Perum Perhutani KPH Malang, dan PLAN International.

Dalam rangka membantu mahasiswa dari keluarga kurang mampu secara ekonomi, UM telah memiliki kemampuan untuk menggalang dana atau mencari sponsor dalam rangka memberikan beasiswa. Tahun 2013, terdapat 20 jenis beasiswa yang berasal dari instansi pemerintah maupun swasta. Jumlah mahasiswa penerima beasiswa sebanyak 5.908 mahasiswa (naik 17,99% dari tahun 2012 yang sebanyak 5.007). Potensi ini sebagai modal penting untuk meningkatkan pemerataan akses pendidikan, khususnya bagi masyarakat yang secara ekonomi kurang mampu.

Beberapa dosen UM telah mendapatkan pengakuan internasional terutama dalam bidang riset. Juga telah ada dosen yang mampu menghasilkan karya teknologi yang diakui secara nasional. Meskipun jumlah dosen istimewa seperti itu masih sangat langka, keberhasilan mereka memiliki potensi untuk mengangkat kepercayaan diri dan semangat dosen yang lain. Potensi UM dalam melakukan kegiatan penelitian terus meningkat. Selama tiga tahun terakhir sejumlah peneliti/dosen UM terlibat dalam kegiatan penelitian yang didanai UM, DP2M, Direktorat Ketenagaan, Ditjen Dikti, dan Kementerian Ristek.

UM terus meningkatkan program-program yang bermuara pada perluasan akses masyarakat terhadap pendidikan, antara lain program KKN Wajar, pembinaan UMKM, dan pemberdayaan masyarakat di daerah khusus. Melalui potensi LP2M ini, UM memiliki kemampuan untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap pendidikan melalui program-program pendidikan nonformal.

UM telah menjalin kerjasama dengan berbagai institusi luar negeri dalam rangka peningkatan mutu, antara lain: (1) Japan International *Cooperation Agency (JICA)* dalam bidang pengembangan pendidikan Matematika dan Sain, (2) National Council on Economics Education (NCEE) Amerika dalam pengembangan bidang pendidikan ekonomi, (3) DAAD (Deutcher Akademischer Austausch Dienst) Germany dalam bidang pertukaran dosen dan mahasiswa, (4) Kolej Universiti Technology Tun Hussein On (KUiTTHO) Malaysia dalam bidang sandwich program S2 bidang Pendidikan Kejuruan, (5) Konstanz University of Applied Sciences dalam bidang pertukaran dan kerjasama akademis (Dual Degree), (6) Walailak University Thailand dalam bidang pertukaran dan kerjasama akademis (bidang budaya), (7) PASIAD Turkey dalam bidang pemberian matakuliah bahasa Turki, (8) National *Institute of Education (NIE)* Singapore, University Toen Husen On Malaysia, Universiti Putra Malaysia, dan Indiana University untuk program lapis/sandwich bagi mahasiswa prograam pasca sarjana, (9) *Guangxi Normal University (RRT)* dalam bidang pendirian Confucius Institute dan Prodi Pendidikan Bahasa Mandarin, (10) Malaya University Malaysia, Fast Eastern University Phillipine, Visayas State University Phillipine, University of The Phillipines, Ateno De Manila University Phillipine, Burupha University Thailand, Univ Munster Jerman, Univ Dusseldorf



Jerman, Univ Passau Jerman, Glassgow England, Wales Australia, dalam rangka pertukaran mahasiswa, (11) *Atarkiyah University Thailand, Walailak University Thailand, KOICA Korea Selatan, Valunteer Korea, Univ Kassel Jerman, TU Berlin Jerman, Univ Chemitz Jerman, Rajabhat Univ, Univ Imam Muhammad Bin Saud Saudi Arabia, Univ Ummul Qura Saudi Arabia, Okayama University Japan*, dalam rangka *lecture exchanges*.

UM telah membangun kerjasama dengan berbagai dunia usaha dan dunia industri, di antaranya lembaga perbankan, industri otomotif, Asosiasi Perusahaan Konstruksi Nasional, Ikatan Konsultan Indonesia, Asosiasi Kelistrikan Nasional, Persatuan Hotel dan Restoran Indonesia, Persatuan Perusahaan Grafika Indonesia (PPGI), Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI), Perhutani, dan Asosiasi Bimbingan Konseling Indonesia (ABKIN).

UM telah memiliki pengalaman berhasil dalam menggalang dana pengembangan melalui mekanisme hibah kompetisi yang disediakan Ditjen Dikti. Dalam kurun waktu 8 tahun terakhir, UM telah berhasil menggalang dana block grant tersebut sebesar 81 milyar rupiah. Hibah kompetisi terkait dengan pengembangan *ICT* (hibah *INHERENT*) juga dapat diraih UM.

Semakin banyaknya dosen UM yang dilibatkan dalam kegiatan pendidikan nasional, misalnya sebagai anggota Komisi Disiplin Ilmu Pendidikan, penilai usulan penelitian tingkat nasional, penilai berbagai usulan hibah kompetisi, penilai atau asesor Badan Akreditasi Nasional (BAN), penilai akreditasi jurnal ilmiah, anggota Badan Nasional Standar Pendidikan (BNSP), detasering dosen ke beberapa perguruan tinggi di dalam negeri, staf pengajar, penyelia luar (*external examiner*) di luar negeri.

Dalam rangka menyebarluaskan kegiatan ilmiah bagi tenaga fungsional akademik di lingkungan UM, telah tersedia media komunikasi cetak, baik di tingkat universitas, fakultas/jurusan, lembaga, maupun unit kerja lain. Media tersebut berupa koran kampus "Komunikasi" yang terbit tiap bulan, "Warta UM" yang terbit tiap dua bulan, "Suara Pendidikan" yang terbit setiap 6 bulan, buletin-buletin, kumpulan artikel/karya ilmiah, dan jurnal. UM mempunyai 37 jurnal/berkala, 11 di antaranya telah terakreditasi (8 bidang pendidikan, 3 jurnal non-kependidikan). Berdasarkan hasil akreditasi jurnal ilmiah Dirjen Dikti (tahun 1996 s.d. Juli 2006), terdapat 10 jurnal ilmiah bidang pendidikan di Indonesia yang terakreditasi. Dari 10 jurnal tersebut, 5 (lima) atau 50% adalah jurnal ilmiah terbitan UM. UM telah memiliki penerbit berprestasi nasional yang telah memperoleh penghargaan Mendiknas tahun 1999. Buku-buku yang telah diterbitkan UM Press lebih dari 600 judul, dan saat ini telah tersebar di dalam dan luar negeri.

B. DASAR HUKUM

1. TAP MPR RI Nomor XI/MPR/1998 dan Undang-undang No. 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme.
2. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 29 Tahun 2010 tentang Pedoman Penyusunan Penetapan Kinerja dan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.



3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 30 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang.
4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 71 tahun 2012 tentang Statuta Universitas Negeri Malang.
5. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 279/KMK.05/2008 tentang Penetapan UM pada Departemen Pendidikan Nasional sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU).
6. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
7. Instruksi Menteri Pendidikan Nasional Nomor 1/U/2002 tanggal 10 April 2002 tentang Pelaksanaan Akuntabilitas Kinerja di Lingkungan Departemen Pendidikan Nasional.

C. TUGAS POKOK DAN FUNGSI SERTA STRUKTUR ORGANISASI

UM mempunyai tugas pokok, melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

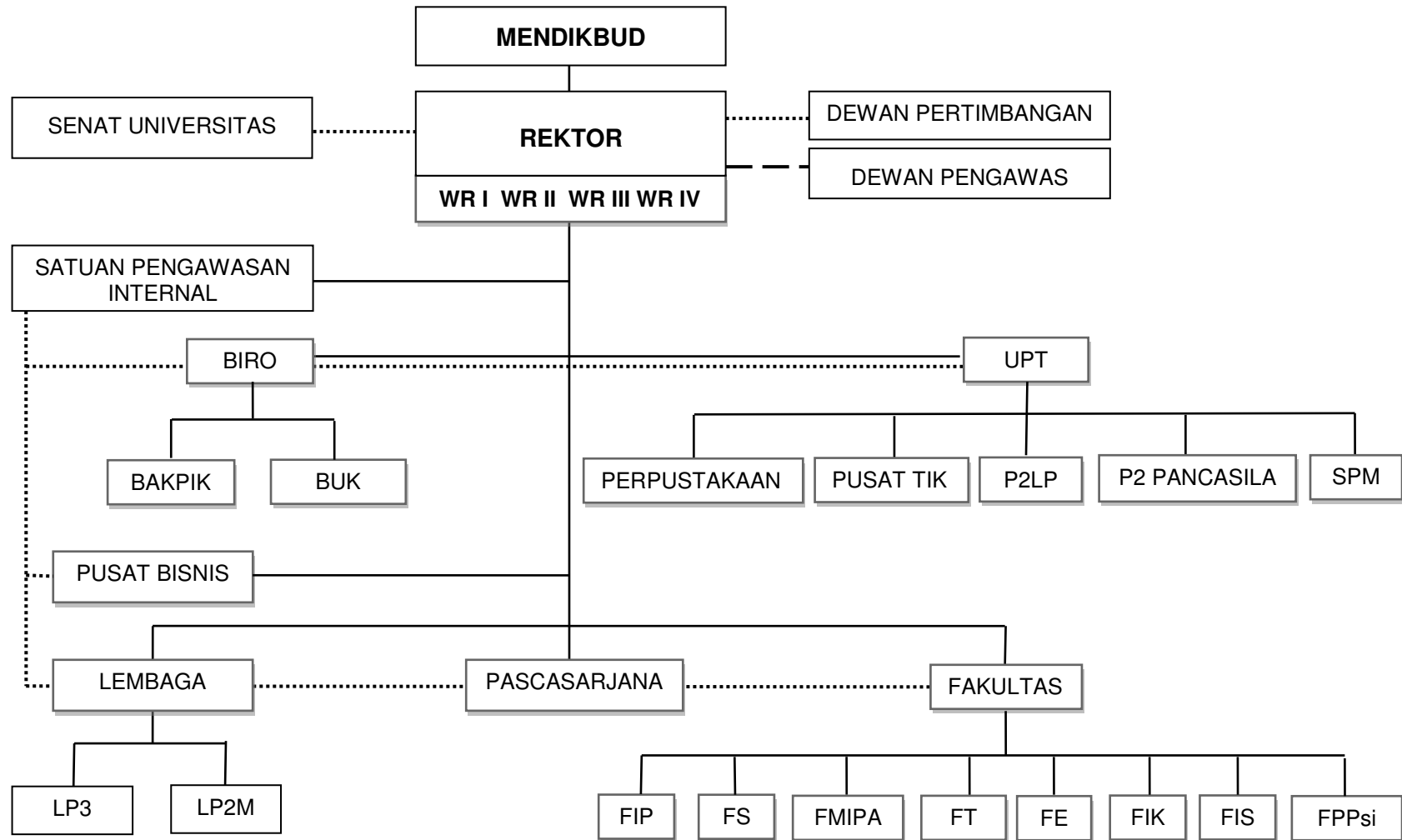
UM mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melaksanakan pendidikan dan pengajaran guna menyiapkan tenaga Doktor, Magister, Sarjana, dan Diploma, baik di bidang kependidikan maupun nonkependidikan;
2. Melaksanakan penelitian di berbagai bidang ilmu termasuk pendidikan yang berfungsi untuk memperbaiki kualitas pembelajaran, menghasilkan temuan-temuan keilmuan, teknologi, bahasa dan seni;
3. Melaksanakan pengembangan model-model pembelajaran untuk memperbaiki PBM internal universitas maupun untuk lembaga-lembaga pendidikan lain dan masyarakat;
4. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat berupa penerapan iptek bagi kesejahteraan masyarakat.
5. Mengembangkan program pendukung kualitas *input*, proses maupun *output* melalui UPT;
6. Mengembangkan program ekstrakurikuler berupa penalaran dan minat serta bakat mahasiswa;
7. Mengembangkan program-program pemberdayaan alumni.

Adapun struktur organisasi Universitas Negeri Malang adalah sebagai berikut:



BAGAN 1: STRUKTUR ORGANISASI UNIVERSITAS NEGERI MALANG



Keterangan: Garis Komando: ————— ; Garis Pengawasan: - - - - ; Garis Koordinasi:

BAB II

RENCANA STRATEGIS DAN PENETAPAN KINERJA

Sesuai tugas pokok dan fungsinya, Universitas Negeri Malang (UM) mempunyai rencana strategis yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama tahun 2012-2015 *dengan* memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau mungkin timbul. Rencana strategis Universitas Negeri Malang mencakup visi, misi, tujuan, sasaran, serta cara pencapaian tujuan dan sasaran tersebut akan diuraikan dalam bab ini. Kemudian, sasaran yang ingin dicapai pada tahun 2013 akan dijelaskan dalam Rencana Kinerja dan Penetapan Kinerja 2013.

A. RENCANA STRATEGIS

1. Visi dan Misi

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi UM serta melihat latar belakang dan mencermati fenomena-fenomena yang ada, maka visi UM adalah sebagai berikut: “Menjadi Perguruan tinggi unggul dan menjadi rujukan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi”.

Dalam konteks tugas pokok dan fungsi UM sebagai penyelenggara pendidikan tinggi, dan melaksanakan tridharma perguruan tinggi, pernyataan visi tersebut merupakan cita-cita luhur yang ingin dicapai oleh organisasi.

Untuk mencapai visi yang telah ditetapkan, UM mengemban misi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran di perguruan tinggi yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.
- b. Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga yang temuannya bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat.
- c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga.
- d. Menyelenggarakan tata pamong perguruan tinggi yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

2. Tujuan dan Sasaran

Untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, UM menentukan tujuan sebagai berikut:

- a. Menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, dan mampu berkembang secara profesional.
- b. Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif yang unggul dan menjadi rujukan dalam ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga.
- c. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera.
- d. Menghasilkan kinerja institusi yang efektif dan efisien untuk menjamin pertumbuhan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang berkelanjutan.

Untuk mencapai tujuan, ditetapkan sasaran yang merupakan dasar yang kuat untuk mengendalikan dan memantau pencapaian kinerja UM secara menyeluruh, sebagai berikut:

- a. Meningkatnya layanan akademik program studi yang bermutu dan berdaya saing.
- b. Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan.
- c. Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran, dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif.
- d. Meningkatnya layanan prima kelembagaan.
- e. Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.

3. Kebijakan dan Program

Kebijakan UM pada tahun 2013 secara garis besar dikelompokkan ke dalam lima program besar, yaitu:

- a. Penyediaan layanan akademik program studi.
- b. Penyediaan dosen dan tenaga kependidikan bermutu.
- c. Penyediaan layanan kelembagaan.
- d. Pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- e. Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya.

Jabaran secara rinci kebijakan UM pada tahun 2013 adalah sebagai berikut:

1. Penyediaan Layanan Akademik Program Studi

Kebijakan dalam penyediaan dosen dan tenaga kependidikan bermutu meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

1.1 Peningkatan Daya Tampung

Untuk memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat, maka peningkatan daya tampung UM harus dilakukan dengan tetap mendasarkan pada jaminan mutu lulusan. Artinya, peningkatan daya tampung UM harus selalu didasarkan pada kecukupan sumberdaya dengan tetap mengedepankan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Oleh karena itu secara bertahap UM harus melakukan penambahan kuantitas dan kualitas sumberdaya manusia dan sumberdaya fisik.

Peningkatan daya tampung UM juga dapat dilakukan melalui pembukaan prodi dan fakultas baru. Terkait dengan pembukaan prodi baru, untuk tahun 2013 lebih ditekankan pada upaya pemenuhan semua persyaratan yang ditetapkan DIKTI terhadap 23 prodi baru yang diusulkan.

1.2 Peningkatan Relevansi Program Studi dengan Kebutuhan Pemangku Kepentingan

Salah satu indikator keberhasilan penyelenggaran sebuah program studi adalah selarasnya kompetensi yang dimiliki lulusan dengan kebutuhan para pemangku kepentingan. Kegiatan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan relevansi tersebut di antaranya adalah melakukan review dan revisi kurikulum program studi agar sesuai dengan Kualifikasi Kompetensi Nasional Indonesia (KKNI) dan kebutuhan dunia kerja. Untuk tujuan review dan revisi kurikulum tersebut perlu dilakukan evaluasi atas kinerja lulusan melalui kegiatan *tracer study*. Kegiatan *tracer study* secara terus menerus harus dilakukan guna mendapatkan informasi tentang kesesuaian kompetensi dengan bidang kerja lulusan, masa tunggu kerja lulusan, daya saing lulusan dalam memperoleh pekerjaan, kemampuan lulusan dalam beradaptasi dan berinovasi di masyarakat, gaji pertama lulusan, posisi kerja lulusan saat ini, dan kepuasan pengguna lulusan UM. Berdasarkan informasi *tracer study* dapat dibuat pemetaan daya saing prodi dan pengembangan program kegiatan di tiap program studi guna meningkatkan kualitas lulusan.

1.3 Pemfasilitasian Prodi untuk Memperoleh Akreditasi A

Ditingkat nasional, kualitas penyelenggaraan pendidikan di tingkat prodi dapat dilihat dari hasil akreditasi oleh pihak eksternal (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi). Status dan peringkat akreditasi program studi ini sangat penting untuk memperoleh kesempatan dalam persaingan antar-PT dan sebagai persyaratan memperoleh kesempatan kerja bagi lulusan. *Stakeholders* telah menggunakan peringkat akreditasi sebagai salah satu persyaratan menerima tenaga kerja. Dengan demikian, status akreditasi sangat penting bagi prodi. Kenyataannya beberapa prodi belum

memperhatikan atau belum melakukan upaya optimal untuk memperbaiki peringkat akreditasinya. Oleh sebab itu, harus dilakukan pemberian fasilitas dan penanganan yang sungguh-sungguh terhadap prodi-prodi yang belum memperoleh akreditasi A. Semua unit di lingkungan UM dan semua civitas akademika harus mempunyai komitmen yang kuat untuk menyediakan informasi dan dokumen-dokumen terkait dengan isian borang akreditasi.

Kepada prodi yang berhasil memperoleh akreditasi A harus diberikan penghargaan, sedangkan prodi-prodi yang belum berprestasi harus diberikan pembinaan. Selain itu, untuk prodi yang telah mencapai akreditasi A dan memperpanjang akreditasinya secara tepat waktu juga harus diberikan penghargaan atau apresiasi khusus agar dapat berimbang terhadap prodi lainnya. *Lesson learn* atau *best practices* dari prodi yang terakreditasi A harus disosialisasikan kepada prodi lain yang belum mencapainya, sehingga semua prodi akan berupaya menciptakan atmosfer belajar yang kondusif sesuai dengan jati diri UM sebagai *The Learning University*.

1.4 Pengembangan Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Sejalan dengan jati diri UM sebagai *The Learning University* dan Program Unggulan UM untuk menghasilkan produk pembelajaran inovatif, maka pengembangan sarana dan prasarana (sumber daya) harus diarahkan pada pengembangan inovasi pembelajaran. Hasil pengembangan sarana dan prasarana harus dapat digunakan untuk meningkatkan layanan dalam rangka peningkatan kualitas proses pembelajaran atau dalam rangka melakukan inovasi pendidikan dan pembelajaran.

1.5 Pengembangan Keunggulan Kompetitif Prodi

Mengingat bahwa persaingan di dunia pendidikan sudah demikian ketat, setiap prodi harus menciptakan/meningkatkan keunggulan kompetitifnya agar prodi tersebut mempunyai karakteristik yang unik yang berbeda dengan prodi sejenis di tingkat lokal maupun nasional. Untuk itu, setiap prodi harus mengembangkan Renstra Prodi guna memberikan arah yang jelas tentang tahapan, strategi, dan kegiatan yang harus dilakukan untuk menjadi prodi yang unggul di bidang tertentu. Kegiatan monitoring dan evaluasi implementasi renstra prodi harus dilakukan secara periodik untuk mengetahui kendala, pendukung, dan capaian kinerja sehingga dapat dilakukan tindak lanjut agar visi, misi, dan tujuan prodi dapat tercapai.

1.6 Pengembangan Produk Unggulan Prodi dan Unit

Untuk merealisasikan visi UM menjadi perguruan tinggi unggul dan menjadi rujukan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, maka secara terprogram dan simultan harus diciptakan keunggulan bersaing yang mampu mencirikan UM dibanding perguruan tinggi yang lain. Oleh sebab itu semua prodi/unit di lingkungan UM harus mengembangkan keunggulan lokal yang khas bagi prodi/unit tersebut sehingga mampu menempatkan dirinya sebagai rujukan bagi masyarakat. Produk unggulan tersebut disamping dapat diusulkan sebagai HaKI juga dapat diperkenalkan kepada masyarakat.

Produk unggulan masing-masing unit disosialisasikan kepada masyarakat melalui pameran akademik tahunan.

1.7 Optimalisasi Penjaminan Mutu Akademik

Implementasi penjaminan mutu terhadap prodi, unit, dan lembaga di UM dapat mendorong terjadinya perubahan yang signifikan ke arah peningkatan kualitas proses pembelajaran. Agar diperoleh kualitas yang lebih baik, harus dilakukan usaha secara simultan untuk mengoptimalkan implementasi sistem penjaminan mutu mutu prodi, unit, atau lembaga UM. Oleh karena itu, harus ada tindakan nyata terkait dengan tindak lanjut hasil audit penjaminan mutu akademik. Dalam jangka panjang, diharapkan sistem dapat berjalan dengan lebih baik dan kualitas perencanaan, pelaksanaan, dan hasil akademik menjadi lebih baik.

1.8 Peningkatan Peta Bidang Keahlian Dosen (KBK dosen)

Untuk meningkatkan profesionalitas dosen, perlu dibentuk dan dikembangkan KBK dosen dalam bidang ilmu yang dikuasai dan minati. Melalui pengembangan peta KBK dosen diharapkan mampu meningkatkan relevansi bidang keahlian dosen dengan matakuliah yang diampu dan kegiatan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat sehingga dalam jangka panjang akan mampu meningkatkan profesionalitas dosen di ketiga kegiatan tersebut dan akan berdampak pada peningkatan kualitas lulusan. Selain itu, pemetaan keahlian dosen pada masing-masing prodi harus dilakukan untuk menetapkan kebijakan rekrutmen, studi lanjut, dan peningkatan kapasitas dosen. Optimalisasi kelompok bidang keahlian pada masing-masing prodi penting dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

1.9 Pengembangan Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter sangat penting dikembangkan bagi mahasiswa untuk menyiapkan lulusan yang cerdas, berdaya saing, dan mandiri. Untuk itu kurikulum prodi secara implisit harus mengintegrasikan pendidikan karakter baik untuk dimensi personal, sosial, dan moral dalam setiap matakuliahnya.

1.10 Peningkatan Posisi UM dalam Peringkat Perguruan Tinggi Dunia

Kualitas layanan pendidikan UM diantaranya dapat dilihat dari peringkat UM diantara perguruan tinggi di dalam negeri maupun dunia. Untuk meningkatkan posisi UM di tingkat dunia maka beberapa kegiatan yang dapat dilakukan adalah melakukan pendampingan dan penyiapan laboratorium untuk memperoleh sertifikat ISO 17025 atau lainnya, merintis penyelenggaraan prodi dengan kelas bertaraf internasional, dan memfasilitas keikutsertaan dalam ajang kompetisi internasional.

Menyadari bahwa salah satu indikator kualitas penyelenggaraan pendidikan di PT adalah kualitas laboratorium sebagai sarana untuk kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, maka peningkatan sarana dan prasarana laboratorium

pada masing-masing prodi perlu dioptimalkan. Fakultas/jurusan yang telah memiliki laboratorium yang memadai didorong untuk memperoleh sertifikasi. Laboratorium yang tersertifikasi atau terstandar akan dapat meningkatkan kepercayaan pengguna terhadap hasil-hasil uji dan analisisnya dan dalam jangka panjang akan mampu menguatkan citra UM di tingkat nasional dan internasional. Oleh sebab itu, perlu ada kebijakan pendampingan dan penyiapan laboratorium sains untuk memperoleh sertifikat *ISO 17025*.

Program studi yang telah mempunyai sumberdaya dan kompetensi yang cukup untuk menyelenggarakan kelas bertaraf internasional difasilitasi untuk mulai merintis pembukaan kelas internasional. Persiapan sumberdaya prodi yang dibarengi dengan promosi yang intensif di tingkat internasional diharapkan mampu menarik lebih banyak jumlah mahasiswa asing di UM sebagai indikator tingginya kualitas akademik sebuah perguruan tinggi. Peningkatan kualitas UM di tingkat internasional juga dilakukan dengan memfasilitasi semua civitas akademika untuk terlibat dan berkompetisi di ajang internasional di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya dan olah raga.

2. Penyediaan Dosen dan Tenaga Kependidikan Bermutu

Kebijakan dalam penyediaan dosen dan tenaga kependidikan bermutu meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

2.1 Peningkatan Kualitas Seleksi dan Standar Mutu Calon Dosen dan Tenaga Kependidikan

Rekrutmen dosen dilakukan sesuai dengan ketentuan dari Kemendikbud, yakni kualifikasi akademik calon dosen minimal lulusan program S2. Formasi rekrutmen didasarkan pada kebutuhan dari masing-masing prodi atau jurusan dengan memperhatikan kompetensi keilmuan sesuai dengan KBK. Rekrutmen dosen ditujukan untuk menurunkan rasio dosen-mahasiswa pada masing-masing prodi sesuai dengan standar BAN-PT. Kebutuhan dosen juga akan dipenuhi melalui rekrutmen dosen kontrak ketika formasi dosen PNS pada prodi tertentu tidak tersedia. Agar rekrutmen menghasilkan dosen yang memiliki kompetensi keilmuan yang sesuai dan kemampuan akademik yang tinggi maka kualitas proses seleksi dan standar harus ditingkatkan dengan memperhatikan aspek transparansi, akuntabilitas, dan berkelanjutan. Agar setiap proses rekrutmen dan seleksi dosen dapat dilaksanakan secara baku maka perlu ditetapkan standar proses rekrutmen dan seleksi dosen serta standar minimal calon dosen.

Peningkatan kualitas rekrutmen dan seleksi calon tenaga kependidikan juga perlu dilakukan mengingat pentingnya peranan tenaga kependidikan dalam mendukung kegiatan akademik dan sebagai pelaksana kegiatan administrasi. Rekrutmen dan seleksi tenaga kependidikan yang dilakukan harus dapat memenuhi kualifikasi bidang pekerjaan yang dibutuhkan serta mempertimbangkan aspek potensi pengembangannya di masa mendatang.

2.2 Peningkatan Jumlah Dosen yang Lulus Studi Lanjut dari Perguruan Tinggi yang Kredibel, Baik di Dalam maupun Luar Negeri

Kualifikasi dan mutu akademik dosen memiliki kaitan erat dengan mutu lulusan perguruan tinggi. Peningkatan kualifikasi akademik dosen yang harus diupayakan oleh UM adalah dengan mewajibkan studi lanjut di dalam dan luar negeri. Hal ini selaras dengan ketentuan pemerintah bahwa kualifikasi akademik dosen minimal S2. Bagi dosen baru (CPNS setelah 2008), UM mewajibkan studi lanjut di luar negeri yang dituangkan dalam bentuk kontrak studi lanjut di luar negeri dan universitas harus memfasilitasi penugasan studi lanjut tersebut. Bagi dosen yang masih berpendidikan S1 wajib melakukan studi lanjut baik di dalam dan luar negeri. Demikian juga halnya dengan dosen berpendidikan S2 didorong untuk melakukan studi lanjut di dalam dan luar negeri. Atas pertimbangan tertentu, dosen berpendidikan S1 diperkenankan untuk melanjutkan studi lanjut di UM sendiri. Demikian juga halnya dosen berpendidikan S2 dengan kriteria tertentu diarahkan untuk studi lanjut di UM.

2.3 Monitoring dan Evaluasi Kinerja Dosen Secara Periodik

Kinerja dosen dalam pelaksanaan tri dharma perlu dimonitor dan dievaluasi selaras dengan peraturan perundangan yang mengatur tentang guru dan dosen. Kewajiban atau beban kerja dosen yang telah lulus sertifikasi profesional harus dipenuhi agar pemberian tunjangan profesi dapat dilakukan. Jika seorang dosen tidak memenuhi beban kerja yang telah ditetapkan maka tunjangan profesinya akan dihentikan pada semester berikutnya. Dengan cara ini diharapkan profesionalitas dan produktifitas dosen dapat dijaga dan ditingkatkan.

2.4 Peningkatan Kualifikasi dan Kompetensi Tenaga Kependidikan

Peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan harus dilakukan untuk meningkatkan layanan kelembagaan. Penugasan studi lanjut, mengikutkan pelatihan, lokakarya, seminar dan lain-lain yang relevan dengan tugas kekinisan pada tenaga kependidikan perlu digalakkan dan ditingkatkan. Beban kerja dan jenis pekerjaan yang senantiasa berkembang memerlukan landasan keilmuan, pengetahuan, dan ketrampilan yang dapat diperoleh melalui cara-cara tersebut diatas. Peningkatan kualifikasi dan kompetensi ini harus dilakukan secara sistematis, berencana, berkelanjutan, dan menunjang pengembangan karir dari tenaga kependidikan. Universitas harus memfasilitasi kegiatan peningkatan tersebut misalnya dengan menyediakan beasiswa, pembiayaan, dan lain-lain yang diperlukan.

2.5 Peningkatan Penyelenggaraan Program Sandwich dan Scheme for Academic Mobility and Exchange (SAME)

Program *Scheme for Academic Mobility and Exchange* (SAME) merupakan lanjutan dari Program Academic Recharging (PAR). PAR terbukti dapat meningkatkan kualitas keilmuan dan pengalaman dosen serta memberikan penyegaran dan pembaruan pengetahuan. Pengalaman para dosen selama melakukan program PAR akan

memberikan inspirasi dan motivasi untuk terus berkarya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta pembinaan mahasiswa untuk membangun *moral force* serta membangun citra UM sebagai perguruan tinggi yang unggul dan menjadi rujukan. Oleh karena partisipasi dosen dalam mengikuti program SAME akan difasilitasi oleh UM dalam bentuk peningkatan kemampuan menguasai bahasa asing dan program pendampingan. Diseminasi hasil kegiatan SAME harus dilakukan untuk memberikan pengetahuan, inspirasi, dan motivasi kepada kolega dosen dan mahasiswa.

Mutu lulusan perguruan tinggi memiliki kaitan erat dengan mutu dosen. Berkaitan dengan pemikiran tersebut, UM berupaya meningkatkan mutu dosen dengan memberikan kesempatan studi lanjut, baik di dalam negeri maupun diluar negeri. Untuk meningkatkan keahlian, kepakaran, profesionalisme, dan karier akademik, studi lanjut harus ditempuh pada bidang ilmu yang linier. Perkembangan iptek yang cepat dan tantangan perguruan tinggi dalam menghadapi era global, serta untuk menyiapkan lulusan yang memiliki daya saing tinggi, harus diantisipasi dengan menyiapkan dosen untuk studi lanjut ke luar negeri. Oleh sebab itu, dosen yang berpotensi dan berusia muda (di bawah 35 tahun) harus didorong untuk studi lanjut ke luar negeri. Dosen yang baru diangkat diwajibkan untuk menandatangani kontrak belajar atau studi lanjut di luar negeri dan universitas perlu memfasilitasi penugasan studi lanjut S2/S3 tersebut, diantaranya dengan memberikan bantuan beasiswa atau bantuan studi lanjut lainnya.

2.6 Peningkatan Kinerja Dosen dan Tenaga Kependidikan

Kualitas kinerja dosen dan tenaga kependidikan akan berdampak langsung terhadap kualitas layanan prima yang diberikan UM kepada masyarakat. Secara kuantitas, UM telah memiliki dosen dan tenaga kependidikan yang memadai, namun sebagian masih belum mempunyai kinerja yang optimal. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pemetaan kompetensi dan beban kerja dosen dan tenaga kependidikan. Beban kerja dosen yang selama ini telah dilaporkan setiap semester perlu ditindaklanjuti dengan melakukan evaluasi dan tindak lanjut pasca-evaluasi. Upaya lain yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja dosen adalah melalui berbagai kegiatan pembinaan, di antaranya penyelenggaraan *lesson study* pada masing-masing prodi atau pada kelompok bidang keahlian (KBK).

2.7 Pemfasilitasian Dosen Muda Mengikuti Pendidikan Lanjut di Luar Negeri

Mutu lulusan perguruan tinggi memiliki kaitan erat dengan mutu dosen. Berkaitan dengan pemikiran tersebut, UM berupaya meningkatkan mutu dosen dengan memberikan kesempatan studi lanjut, baik di dalam negeri maupun diluar negeri. Untuk meningkatkan keahlian, kepakaran, profesionalisme, dan karir akademik, studi lanjut harus ditempuh pada bidang ilmu yang linier. Perkembangan iptek yang cepat dan tantangan perguruan tinggi dalam menghadapi era global, serta untuk menyiapkan lulusan yang memiliki daya saing tinggi, harus diantisipasi dengan menyiapkan dosen untuk studi lanjut ke luar

negeri. Oleh sebab itu, dosen yang berpotensi dan berusia muda (di bawah 35 tahun) harus didorong untuk studi lanjut ke luarnegeri. Dosen yang baru diangkat diwajibkan untuk menandatangani kontrak belajar atau studi lanjut di luar negeri dan universitas perlu memfasilitasi penugasan studi lanjut S2/S3 tersebut, diantaranya dengan memberikan bantuan beasiswa atau bantuan studi lanjut lainnya.

2.8 Peningkatan Kualifikasi Akademik Dosen ke Jenjang S2/S3 dengan Pertimbangan Khusus

Pembatasan usia untuk memperoleh beasiswa dalam studi lanjut S2/S3 harus disikapi UM dengan memberikan izin belajar di dalam negeri atau menyediakan program pasca-sarjana yang relevan. Apabila yang bersangkutan melakukan studi lanjut di PPs UM, maka harus diberikan apresiasi dengan memberikan keringanan SPP dan biaya pendidikan lainnya. Pemetaan bidang keahlian dan kualifikasi akademik perlu dilakukan agar bidang ilmu yang ditempuh sesuai dengan kompetensi dan KBK. Hal ini diperlukan untuk mendorong mutu UM dan daya saing UM di era pasar global. Kebijakan ini didasari oleh kematangan intelektual, emosional, dan sosok panutan bagi dosen-dosen senior yang sudah tidak diragukan lagi. Dosen senior dari sisi strata pendidikan kurang, tetapi disisi lain mereka memiliki kelebihan yang dapat membangun iklim akademis dengan mengolaborasi dengan dosen-dosen muda yang memiliki stata pendidikan tinggi. Dengan demikian, kolaborasi ilmu dengan dedikasi, moralitas dan prilaku dapat memberikan nuansa yang sangat baik untuk pengembangan karakter dosen-dosen muda. Hal ini akan sangat lengkap dalam mengembangkan iklim akademis yang kondusif berbasis pada nilai-nilai yang diberikan dosen senior.

2.9 Peningkatan Pembinaan Dosen yang Telah Memperoleh Sertifikat Pendidik

Pembinaan yang mendorong peningkatan kompetensi dan keprofesionalan para dosen yang sudah bersertifikat harus dilakukan secara komprehensif, sistematis, dan terpadu dengan melibatkan semua sistem di UM. Pembinaan dalam bidang pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dilakukan secara terpadu oleh unit kelembagaan terkait. Pembinaan dalam pengembangan karier akademik dan eksistensi etos kerja, kedisiplinan, dedikasi dilakukan secara terpadu. Pemantauan kinerja dosen harus terus dilakukan untuk mendorong peningkatan kompetensi dan profesionalismenya. Untuk itu, UM akan melakukan identifikasi dosen yang sudah bersertifikasi, mengembangkan sistem pembinaan dosen, dan melaksanakan pembinaan dan monitoring/evaluasi secara terus-menerus dan berkelanjutan terhadap kinerja dosen yang telah tersertifikasi tersebut.

2.10 Peningkatan Pembinaan Tenaga Kependidikan yang Telah Memperoleh Sertifikat Keahlian

Sertifikasi keahlian bagi tenaga kependidikan sangat penting dalam mendukung pelaksanaan tugas yang dilimpahkan. Standar proses, kompetensi, dan kecakapan praktis dalam bidang tertentu dapat diperoleh melalui sertifikasi yang umumnya didahului

dengan pelaksanaan pelatihan. Kompetensi dan kecakapan ini sangat berpengaruh dalam mendukung kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sebagai langkah strategis perlu dilakukan identifikasi tenaga kependidikan yang sudah tersertifikasi, pengembangan sistem pembinaan, dan melakukan pembinaan, monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Kompetensi dan kecakapan praktis yang diperoleh melalui sertifikasi harus dapat dimanfaatkan secara optimal dalam mendukung kegiatan di lingkungan kerjanya.

2.11 Peningkatan Jumlah Peserta Program Sandwich

Peningkatan mutu lulusan yang memiliki daya saing tinggi harus terus dipacu dan digalakkan untuk mewujudkan visi dan misi UM. Program *sandwich* merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas lulusan, baik S1, S2, maupun S3. Program ini harus ditangani secara sistematis dan terencana dengan baik oleh semua pemangku kepentingan yang memiliki tugas pokok dan fungsi yang berkaitan dengan program tersebut. Penyiapan mahasiswa yang akan mengikuti program *sandwich* harus direncanakan sejak proses seleksi. Oleh sebab itu, kemampuan penguasaan bahasa asing atau sistem perkuliahan bahasa asing harus menjadi perhatian. Penjajakan dengan perguruan tinggi mitra di luar negeri juga harus dilakukan secara terprogram dengan menganalisis keunggulan perguruan tinggi. Tujuan dan kebutuhan yang akan dikembangkan hendaknya dikaji dengan cermat oleh semua pemangku kepentingan. *Sandwich* ini juga harus memberikan pengalaman belajar yang lebih kepada mahasiswa, memberikan pengalaman berinteraksi pengembangan ilmu di dunia internasional, mendorong mahasiswa dalam mengembangkan diri dan juga harus ada nilai tambah dalam bidang akademik yang berupa pengakuan gelar akademik. Kegiatan strategis yang harus dilakukan dalam rangka peningkatan penyelenggaraan program *sandwich* bagi mahasiswa S1, S2, dan S3 adalah memberikan pendampingan calon peserta program, peningkatan kuantitas peserta, dan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan program. Tindak lanjut dari kegiatan monitoring dan evaluasi akan diterapkan dalam pelaksanaan program *sandwich* berikutnya.

2.12 Peningkatan Penyelenggaraan Program Scheme for Academic Mobility and Exchange (SAME)

Program *Scheme for Academic Mobility and Exchange (SAME)* dapat meningkatkan kualitas keilmuan dan pengalaman dosen serta memberikan penyegaran dan pembaruan pengetahuan. Pengalaman para dosen selama melakukan program *SAME* akan memberikan inspirasi dan motivasi untuk terus berkarya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta pembinaan mahasiswa untuk membangun *moral force* serta membangun citra UM sebagai perguruan tinggi yang unggul dan menjadi rujukan. Penyiapan dosen UM mengikuti *SAME*, terutama yang terkait dengan kemampuan menguasai bahasa asing, harus disiapkan secara terprogram dengan memberikan program pendampingan. Diseminasi hasil kegiatan

SAME perlu dilakukan untuk memberikan pengetahuan, inspirasi, dan motivasi kepada mahasiswa.

3. Pengembangan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Kebijakan dalam pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

3.1 Peningkatan Sinergi Penelitian, Pengabdian, dan Pengembangan Pembelajaran

Kegiatan penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pengembangan pembelajaran harus bersinergi dan bermuara pada meningkatnya kualitas pembelajaran, menghasilkan inovasi pembelajaran, serta bermanfaat bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat. Hasil-hasil penelitian harus diteruskan dengan pengembangan bahan ajar dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat sehingga kegiatan penelitian berdampak kepada mahasiswa dan masyarakat. Untuk itu, UM harus menyusun *grand desain* pengembangan berupa payung besar penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sehingga setiap penelitian berada dalam payung tersebut dan hasil penelitiannya dapat digunakan sebagai bahan ajar berbasis penelitian atau untuk pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian. Pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh para dosen juga harus sesuai dengan *track record*. Setiap dosen harus mempunyai spesialisasi penelitian dan/atau pengabdian kepada masyarakat sehingga dapat menghasilkan kepakaran yang jelas.

3.2 Peningkatan Publikasi Ilmiah Nasional dan Internasional

Peningkatan publikasi ilmiah para dosen diarahkan pada peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah para dosen. Dari segi kualitas, para dosen harus didorong menghasilkan artikel ilmiah yang diterbitkan pada jurnal nasional dan/atau internasional dan menghasilkan buku yang ber-ISBN. Dari segi kuantitas, para dosen harus didorong untuk meningkatkan jumlah karya ilmiahnya. Untuk itu, pelatihan dan pendampingan penulisan publikasi ilmiah tingkat nasional dan/atau internasional, penulisan proposal hibah penelitian, dan penulisan proposal pengabdian yang kompetitif harus dilakukan. Di samping itu, pemberian insentif yang memadai bagi penulis artikel dan penulis buku harus ditingkatkan. Partisipasi para dosen dalam kegiatan ilmiah, baik di tingkat nasional maupun internasional, sangat penting difasilitasi.

3.3 Peningkatan Perolehan HaKI

Jumlah HaKI yang dihasilkan oleh UM merupakan salah satu indikator keberhasilan UM, baik untuk akreditasi maupun penetapan peringkat universitas kelas dunia. Akselerasi perolehan HaKI harus dilakukan dengan mengembangkan penelitian-penelitian atau karya akademik lainnya yang berpotensi memperoleh HaKI. Untuk itu, UM harus memfasilitasi, termasuk memberikan pendanaan, para sivitas akademika yang mempunyai karya berpotensi memperoleh HaKI dan memberikan pendampingan mulai

dari pengusulan. Dengan pola itu diharapkan minat sivitas akademika UM untuk meneliti dan mengurus HaKI semakin meningkat.

3.4 Peningkatan Program Kreativitas Mahasiswa

Program kreativitas mahasiswa (PKM) merupakan salah satu indikator penting kualitas pembelajaran di perguruan tinggi sehingga harus terus ditingkatkan dan dikembangkan. Partisipasi mahasiswa UM dalam kegiatan akademik, olahraga, dan seni dapat meningkatkan citra UM dan menunjukkan prestasi UM kepada masyarakat. Untuk itu, pengembangan program untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas program kreativitas mahasiswa, termasuk KKN tematik, melalui pola pembinaan dan kemutakhiran materi pembinaan harus dilakukan. Pemutakhiran materi pembinaan PKM harus dilakukan searah dengan kebijakan Dikti. Di samping itu, Jurusan harus proaktif mengidentifikasi mahasiswa potensial yang memungkinkan dibina untuk mengikuti PKM, tidak harus menunggu mahasiswa mendaftarkan diri. Dengan pola itu diharapkan tim PKM UM dapat bersaing dengan tim PT ternama.

3.5 Peningkatan Fungsi Laboratoris Sekolah Laboratorium

Sekolah laboratorium merupakan wahana yang sangat efektif dalam rangkai pengembangan inovasi pembelajaran. Oleh sebab itu, partisipasi dosen dan mahasiswa UM yang melakukan kajian pembelajaran di laboratorium pendidikan harus ditingkatkan. Peningkatan kajian tersebut harus diarahkan pada pengembangan inovasi pembelajaran untuk jenjang pendidikan pra sekolah, dasar, menengah, dan pendidikan luar biasa.

3.6 Peningkatan Jumlah Teknologi Tepat Guna

Keberhasilan UM menciptakan teknologi tepat merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan UM dalam bidang pengabdian kepada masyarakat. Oleh sebab itu, LPPM harus dipacu untuk meningkatkan jumlah penelitian teknologi tepat guna. Penelitian/kajian tentang kebutuhan praktis masyarakat perlu dilakukan agar teknologi tepat guna yang dihasilkan memenuhi sasaran. Penelitian- pengembangan teknologi tepat guna harus ditingkatkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Hasil penelitian tersebut harus disebarluaskan kepada masyarakat sehingga penelitian itu betul-betul bermanfaat bagi masyarakat. Tim pengabdian harus disiapkan secara matang agar pengabdian yang dilakukan mencapai sasaran dan berjalan maksimal.

3.7 Peningkatan Jumlah Masyarakat dan/atau Kelompok Masyarakat Binaan

Jumlah masyarakat dan/atau kelompok masyarakat binaan merupakan salah satu indikator UM dalam mengemban tridarma PT. Untuk itu, masyarakat dan/atau kelompok masyarakat binaan harus selalu diupayakan bertambah terus. Peningkatan itu dilakukan melalui peningkatan jumlah tim pengabdian kepada masyarakat dan melalui perluasan khalayak sasaran pengabdian. Jumlah tim pengabdian perlu terus ditingkatkan dengan cara merekrut tenaga-tenaga (dosen-dosen) baru melalui pelatihan pengabdian kepada masyarakat.

3.8 Peningkatan Jumlah Kemitraan dengan Satuan Pendidikan

UM sebagai LPTK memiliki kedekatan hubungan dengan satuan pendidikan. Oleh sebab itu, kedekatan hubungan tersebut harus dibina terus dan harus ditingkatkan kuantitas dan kualitasnya. Unit PPL harus diberdayakan dan ditingkatkan kapasitasnya untuk menjalin kemitraan dengan satuan pendidikan. Peningkatan jumlah kemitraan itu diharapkan menjadikan UM sebagai lembaga rujukan bidang pendidikan. Di sisi lain, peningkatan jumlah mitra satuan pendidikan tersebut akan memudahkan mahasiswa dalam melaksanakan praktik lapangan.

4. Penyediaan Layanan Kelembagaan

Kebijakan dalam penyediaan layanan kelembagaan meliputi aspek-aspek sebagai berikut:

4.1 Peningkatan Kerjasama dengan Lembaga Mitra

Kerjasama mempunyai peran penting dalam pengembangan program-program layanan kelembagaan. Peningkatan kerjasama harus dilakukan dalam rangka mendukung pencapaian visi dan misi UM 2015, dengan fokus penguatan kerjasama dengan pihak-pihak yang memiliki reputasi internasional, tanpa meninggalkan potensi-potensi kemitraan nasional. Kegiatan yang dapat dilaksanakan antara lain menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi dan lembaga pendidikan lainnya di dalam negeri maupun luar negeri, lembaga pemerintah dan lembaga masyarakat non pendidikandi dalam dan luar negeri, dan dunia usaha atau industri dalam dan luar negeri.

Peningkatan kerjasama juga perlu dilakukan melalui penguatan jaringan alumni. Penguatan jaringan alumni UM berimplikasi pada kontribusi alumni dalam mendukung layanan kelembagaan. Kegiatan yang dapat dilaksanakan antara lain pemberian layanan *job placement* bagi mahasiswa maupun alumni UM, kegiatan seminar, sarasehan, rapat kerja dan musyawarah nasional IKA UM.

4.2 Optimalisasi Pengelolaan Aset yang Berpotensi sebagai Income Generating

Status UM sebagai PK-BLU memberikan kesempatan lebih luas untuk mengelola aset yang berpotensi sebagai *income generating*. Unit-unit kerja dengan aset yang dimilikinya harus mampu mengoptimalkan kinerjanya dengan langkah-langkah penguatan pengelolaan aset beserta sumber dayanya sehingga juga dapat menghasilkan *income generating*. Pengelolaan aset ini mendasarkan pada peraturan yang berlaku, di antaranya PP No 38 tahun 2008 tentang Perubahan Atas PP No. 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah; PMK No. 96/PMK.06/2007 tentang Tata Cara Pelaksanaan Penggunaan, Pemanfaatan, Penghapusan, dan Pemindahtanganan BMN; dan peraturan perundangan lain yang relevan. Langkah penguatan pengelolaan aset yang berpotensi sebagai *income generating* ini utamanya dilakukan melalui kegiatan perintisan dan pengembangan pusat bisnis dalam bentuk pendirian badan usaha strategis berdasar potensi-potensi yang dimiliki UM. Dalam merintis dan mengembangkan pusat bisnis ini dibutuhkan kerjasama pemanfaatan aset yang saling menguntungkan dengan

lembaga mitra sebagaimana di atur dalam peraturan perundangan di atas. Di sisi lain, kualitas pengelolaan aset UM perlu ditingkatkan melalui pemantapan sistem administrasi barang milik negara (SABMN) dan upaya peningkatan kompetensi staf PPU dalam mencatat dan melaporkan seluruh Barang Milik Negara (BMN).

4.3 Optimalisasi Pengembangan TIK untuk Layanan Akademik dan Non Akademik

Visi UM 2012-2015 adalah menjadi perguruan tinggi unggul dan menjadi rujukan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi. Dalam rangka mencapai hal tersebut, sangat diperlukan dukungan TIK. Kegiatan penting yang terkait dengan optimalisasi pengembangan TIK dalam rangka pemberian layanan akademik dan non akademik di antaranya adalah meningkatkan jumlah sistem dan aplikasi layanan akademik dan non akademik yang berbasis TIK. Dalam kaitan ini peningkatan *bandwidth* maupun infrastruktur juga perlu dilakukan. Selain itu, peningkatan kapasitas Pusat TIK dilakukan dengan mengembangkan sistem dan konten untuk *distance learning* berbasis *e-learning*, pangkalan data untuk menunjang sistem informasi manajemen, dan layanan informasi akademik, termasuk di dalamnya pengembangan media pembelajaran berbasis TIK, metode pembelajaran berbasis *e-learning*, bahan ajar berbasis *digital*, *digital library*, dan mengintegrasikan jaringan intranet dan layanan akses internet bagi sivitas akademika UM dan masyarakat umum.

4.4 Peningkatan Sumber Dana Beasiswa dan Penyalurannya

Peningkatan perolehan dana untuk beasiswa dari berbagai sumber juga harus terus diupayakan, di antaranya dari Pemerintah, *sponsorship* melalui CSR perusahaan, donor, alumni, dan diupayakan dari usaha mandiri. Untuk itu, penyelenggaraan kegiatan kerjasama dengan berbagai pendonor baik kualitas maupun kuantitasnya perlu ditingkatkan, dan berbagai kegiatan lain yang tidak bertentangan dengan perundang-undangan yang berlaku juga perlu terus diupayakan. Pemberian beasiswa sebagai salah satu layanan perluasan kesempatan belajar harus terus ditingkatkan melalui berbagai cara. Fokus pemberian beasiswa diarahkan pada mahasiswa berprestasi yang kurang mampu ekonominya dan mahasiswa peraih prestasi khusus tingkat nasional maupun internasional.

4.5 Peningkatan Citra UM di Tingkat Nasional dan Internasional

Peningkatan citra UM di tingkat nasional dan internasional perlu terus ditingkatkan. Citra UM di tingkat nasional dan internasional dapat dilakukan melalui keikutsertaan UM dalam bidang ipteks dan olah raga. Prestasi sivitas akademika, utamanya mahasiswa dalam bidang akademik dan keolahragaan merupakan ujung tombak UM dalam menunjukkan eksistensinya, baik di tingkat nasional maupun internasional. Program pembinaan secara bertahap dalam perolehan prestasi merupakan salah satu fokus dari pengembangan layanan. Keikutsertaan UM dalam berbagai kegiatan kompetisi bidang ipteks dan olahraga tingkat nasional dan internasional merupakan hal sangat penting untuk menciptakan citra bermartabat. Untuk itu, pembinaan ipteks dan olahraga melalui

UKM atau FIK perlu ditingkatkan. Pembinaan di bidang olahraga perlu diarahkan pada pencapaian prestasi, bukan olahraga sebagai kegemaran semata. Para dosen di FIK perlu dipacu untuk menjadikan mahasiswanya berprestasi. Sebagai bentuk penghargaan kepada mahasiswa yang berprestasi, UM perlu memberi apresiasi kepada mahasiswa peraih medali dalam berbagai olimpiade, lomba, dan pertandingan, dan juga pemberian penghargaan yang sama pada tim pendampingnya. Penghargaan dapat berupa beasiswa, pembebasan SPP, dana pembinaan, maupun penghargaan lain yang dapat memotivasi mahasiswa untuk meningkatkan prestasinya.

Promosi mempunyai peran penting dalam rangka meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak. Melalui kerjasama yang baik dengan berbagai pihak akan mendukung capaian misi UM secara berkesinambungan. Selain itu, melalui promosi yang berkualitas dan dengan frekuensi yang memadai akan menunjang berbagai aktivitas yang diprogramkan UM. Peningkatan promosi ke dalam negeri maupun luar negeri perlu dilakukan dengan kuantitas dan kualitas yang memadai. Promosi dapat dilaksanakan melalui berbagai media TIK, kunjungan langsung, iklan, publisitas, dan kegiatan lain yang mendukung pencitraan UM sebagai perguruan tinggi yang unggul dan dijadikan rujukan pengembangan ipteks dan olah raga. Pameran produk ilmiah, seni, dan teknologi juga merupakan kegiatan promosi yang sangat strategis dalam menunjang kebijakan peningkatan promosi.

4.6 Optimalisasi Program Sistem Informasi Kearsipan Digital (SIKD) dan E-Office untuk Menunjang Kelancaran Administrasi Persuratan dan Kearsipan

Suatu organisasi yang dinamis membutuhkan kelancaran administrasi persuratan dan kearsipan. Kelancaran administrasi persuratan dan kearsipan digital merupakan faktor penunjang penting dalam mendukung layanan kelembagaan UM. Optimalisasi program SIKD untuk menunjang kelancaran administrasi persuratan dan kearsipan digital ini harus dilakukan secara bertahap dan sifatnya simultan. Kegiatan yang dapat dilakukan dalam rangka optimisasi program SIKD dan *e-office* antara lain adalah pengelolaan persuratan dan kearsipan dengan sistem digital, peningkatan kualitas SDM ketatausahaan, dan peningkatan jumlah unit yang dilayani oleh program SIKD dan *e-office*.

5. Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis

Terbitnya Permendikbud 30 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) UM menjadi momen utama bagi UM untuk melakukan perubahan-perubahan yang mendasar dalam pengelolaan intitusi ini. Pemantapan tata kelola dan pelaksanaan tugas teknis menjadi prioritas utama UM di tahun 2013. Dari aspek keuangan, keputusan UM menerapkan Uang Kuliah Tunggal (UKT) bagi mahasiswa baru 2012/2013 juga menjadi fokus utama dalam pelaksanaan program dan kegiatan di 2013. Berikut adalah beberapa garis kebijakan UM dalam bidang dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis di tahun 2013. Serangkaian kebijakan pada bidang ini diarahkan pada peningkatan kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan tata kelola yang transparan dan akuntabel.

5.1 Pemberlakuan Sistem Pengendalian Internal di Semua Jenjang Manajemen UM

Sebagai bagian dari institusi pemerintah, dan berdasarkan pada rekomendasi *independent audit*, UM sangat berkepentingan dengan penataan sistem pengendalian internalnya. Sistem ini dirancang untuk memantau dan memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan, baik yang tertuang dalam Rencana Strategis maupun dalam Rencana Bisnis dan Anggaran. Kegiatan tersebut harus sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.

5.2 Pengembangan Satuan Pengawas Internal (SPI)

Sebagai komitmen UM dalam menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU, harus ada kelengkapan organ kelembagaan yang berfungsi melakukan evaluasi dan pengendalian terhadap operasional dan tata kelola kelembagaan. Organ tersebut adalah Satuan Pengawasan Internal (SPI). Keberadaan SPI akan menjadi pengontrol secara internal sebelum dilakukan pemeriksaan oleh *independent audit*. Untuk itu, eksistensi dan optimalisasi SPI menjadi suatu keharusan pada tahun 2012. Pembentukan tim, penyusunan rencana dan mekanisme kerja, serta petunjuk teknis lainnya harus dapat diwujudkan pada tahun 2012.

5.3 Penyampaian Laporan Kinerja Unit dan Laporan Keuangan Secara Periodik

Prinsip *continuous improvement* harus menjadi pedoman bagi setiap unit kerja di UM. Konsekuensi dari hal tersebut setiap unit kerja harus menyampaikan laporan kemajuanketercapaian kinerja program dan kegiatan yang telah dilakukan. Pengusulan program kegiatan dan anggaran pada periode berikutnya harus berdasar pada kinerja periode sebelumnya.

5.4 Pembuatan Kontrak Kinerja Pejabat Baru dan Kontrak Kinerja Unit

Setiap pemangku jabatan pada awal periode jabatannya harus menyusun, menyampaikan, dan menuangkan dalam bentuk kontrak kinerja dengan atasan langsung dan diketahui oleh para pemangku kepentingan yang terkait dengan jabatannya tersebut. Hal yang sama juga berlaku bagi para pimpinan yang sedang dalam masa jabatan. Pada setiap awal tahun anggaran harus membuat kontrak kinerja yang berisi tentang target capaian kinerja yang akan diselesaikan dalam satu tahun yang akan datang.

5.5 Pengembangan Sistem Manajemen Berbasis ISO 9001:2008

Sistem manajemen mutu UM tahun 2015 direncanakan sudah berstandar internasional. Oleh karena itu, seluruh aktivitas harus mengarah pada pencapaian *quality objective* yang telah dirumuskan UM dan unit kerja terkait pada setiap periode. Dengan prinsip *continuous improvement*, pengembangan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 diimplementasikan secara bertahap, dimulai dari unit kerja yang memiliki aktivitas cukup vital untuk menunjang peningkatan layanan akademik di UM. Keberadaan *quality objective* yang terpercaya dan terukurakan menjadi arah dari setiap program dan kegiatan

UM yang dapat dilakukan evaluasi secara periodik dan perbaikan berkesinambungan. Keberadaan *quality objective* dan berbagai instrumen pendukung diperlukan dalam rangka menyiapkan kualitas sistem manajemen UM bersertifikat ISO 9001:2008.

5.6 Perencanaan Program dan Anggaran Tahun 2013

Salah satu hal yang menjadi penyebab tidak berfungsinya perencanaan program dan anggaran yang dibuat unit kerja adalah penyusunan dan penyampaian ke universitas yang tidak tepat waktu. Sebagaimana diketahui penyampaian rencana anggaran untuk tahun berikutnya ke Kemenkeu dilakukan sekitar bulan Juli/Agustus tahun berjalan, dan pembahasan di Kemenkeu dilaksanakan sekitar bulan November tahun berjalan. Jika selama ini unit kerja di UM menyampaikan rencana program dan anggaran pada bulan November, bisa dipastikan program dan anggaran tersebut tidak banyak berdampak pada alokasi tahun berikut. Dengan perubahan periodisasi, penyampaian rencana program dan anggaran dari setiap unit dilakukan pada bulan April tahun berjalan, pengajuan pagu indikatif yang dilakukan UM sudah sesuai dengan rencana program dan anggaran yang dibuat oleh seluruh unit kerja di UM. Oleh karena itu, perencanaan program dan anggaran tahun 2013 harus sudah dimulai pada bulan Maret 2012.

5.7 Penerapan Sistem Penilaian Berbasis Kinerja

Implementasi sistem ini dapat dilakukan jika sudah ada (1) sistem penilaian berbasis kinerja untuk dosen beserta instrumen pendukungnya, (2) sistem penilaian berbasis kinerja untuk tenaga kependidikan beserta instrumen pendukungnya, dan (3) model *reward* dan *punishment* yang didasarkan pada capaian kinerja masing-masing. Peningkatan profesionalisme kerja dan apresiasi terhadap seluruh kinerja yang telah dicapai oleh seluruh personalia di UM harus segera dikembangkan. Oleh karena itu, pengembangan sistem penilaian yang berbasis kinerja untuk dosen dan tenaga kependidikan beserta instrumen pendukungnya harus sudah dikembangkan dan diimplementasikan. Sistem penilaian berbasis kinerja diharapkan dapat meningkatkan disiplin, etos kerja, prestasi kerja, dan kepuasan kerja. Penyusunan sistem ini dilakukan melalui kajian yang mendalam terhadap kondisi kinerja SDM saat ini, penentuan target, dan evaluasi kinerja.

5.8 Peningkatan Disiplin Kerja Pegawai

Sebagai tindak lanjut PP 53 tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS), sebagai institusi pendidikan tinggi yang memiliki pegawai, UM harus menegakkan disiplin tersebut. Penegakan disiplin kerja juga harus diberlakukan bagi pegawai non-PNS. Penegakan disiplin kerja harus diawali dari identifikasi target kinerja yang harus dilakukan setiap individu. Penegakan disiplin harus disertai model *reward* dan/atau *punishment* yang proporsional.

5.9 Implementasi Sistem Administrasi Barang Milik Negara

Pemantapan Sistem Administrasi Barang Milik Negara (SABMN) merupakan penerapan sistem administrasi berupa pencatatan perolehan, pemanfaatan, dan pelaporan barang milik negara sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penerapan sistem ini harus terselenggara dengan baik sebagai cerminan pengelolaan yang transparan dan akuntabel. Dalam upaya peningkatan ketertiban dan akurasi data barang milik negara (BMN), maka seluruh pegawai yang bertugas sebagai pengelola BMN di setiap unit kerja harus membuat dan menyampaikan laporan secara periodik. Peningkatan kompetensi pegawai dalam mencatat dan melaporkan seluruh BMN menjadi syarat utama kesesuaian dan ketepatan laporan sesuai SABMN. Untuk itu, harus ada upaya peningkatan kompetensi seluruh pegawai tersebut dalam membuat pencatatan dan pelaporan sesuai SABMN.

5.10 Penataan Pengelolaan Badan Usaha

Keberadaan badan usaha merupakan bagian dari organisasi dan tata kelola BLU UM dan merupakan unit strategis yang dapat menjadi *income generating unit* untuk mendukung peningkatan kapasitas lembaga. Penataan sistem pengelolaan badan usaha dilakukan dengan menyiapkan pelaksanaan operasionalisasi badan usaha (landasan hukum, bentuk badan usaha, organisasi, visi dan misi badan usaha, dan potensi usaha), menyusun tata kerja, menyusun petunjuk teknis pelaksanaan, menata manajemen pengelolaan badan usaha, dan melakukan sistem pengendalian pelaksanaan badan usaha.

B. RENCANA KINERJA TAHUNAN

Rencana Kinerja Tahunan Universitas berupa format yang menggambarkan kegiatan Universitas secara garis besar yang disusun berdasarkan sasaran strategis Universitas. Format Rencana Kinerja Tahunan Universitas adalah sebagai berikut:

RENCANA KINERJA TAHUNAN

Unit Organisasi : Universitas Negeri Malang

Tahun Anggaran : 2013

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
Meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah jenis hibah yang diterima PT	1
	Jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik	80
	Jumlah mahasiswa menerima layanan pendidikan	3.285
	Jumlah proposal prodi baru swadana	25
	Jumlah Jurusan yang menerapkan sistem penjaminan mutu	27
	Jumlah Prodi penyelenggara pembelajaran sesuai standart mutu pembelajaran	82
	Jumlah Jurusan memenuhi standar mutu sarana dan prasarana pembelajaran	27
	jumlah Buku-buku perpustakaan	8.189
	jumlah unit Buku Pustaka Pendukung Pembelajaran Swadana	8.096
	Jumlah Prodi Penyelenggara KBK	1
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM swadana	577
	Jumlah prodi penerima hibah pengembangan DIKTI	4
	Jumlah bulan layanan perkantoran satker	12
Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran, dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah judul penelitian hibah bersaing	37
	Jumlah judul penelitian fundamental	7
	Jumlah judul penelitian hibah pekerti	1
	Jumlah judul penelitian hibah pascasarjana	6
	Jumlah judul penelitian disertasi doktor	10
	Jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi	221
	Jumlah proposal penelitian PT	30
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	30
	Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat	30



Meningkatnya layanan prima kelembagaan	Jumlah mahasiswa baru S1	6.436
	Jumlah mahasiswa baru pascasarjana	1.860
	Jumlah ORMAWA	35
	Jumlah paket layanan teknologi informasi	1
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	8.096
	Jumlah SK Penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	1
	Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC	1
Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Jumlah LPTK yang Menerapkan Lesson Study	1
	Jumlah unit kegiatan mahasiswa yang sehat	31
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat dan bakat	100
	Jumlah mahasiswa melaksanakan belajar bekerja terpadu	450
	Luas bangunan pendukung pembelajaran	446.000
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat bidang akademik	1.500
	Jumlah bulan layanan perkantoran swadana	12
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	24
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	166
	Jumlah luas gedung pendukung layanan pendidikan swadana	44.638
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan swadana	1.200
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran swadana	500
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran swadana	2.591

C. PENETAPAN KINERJA

Penetapan Kinerja Universitas berupa format yang menggambarkan keseluruhan kegiatan Universitas secara garis besar yang disertai alokasi anggaran. Penetapan Kinerja Universitas adalah sebagai berikut:

PENETAPAN KINERJA

Unit Organisasi : Universitas Negeri Malang

Tahun Anggaran : 2013

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran
Meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah jenis hibah yang diterima PT	1	1.332.000.000
	Jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik	80	2.650.000.000
	Jumlah mahasiswa menerima layanan pendidikan	3.285	80.859.369.000
	Jumlah proposal prodi baru swadana	25	2.265.000.000
	Jumlah Jurusan yang menerapkan sistem penjaminan mutu	27	2.821.867.000
	Jumlah Prodi penyelenggara pembelajaran sesuai standart mutu pembelajaran	82	7.526.970.000
	Jumlah Jurusan memenuhi standar mutu sarana dan prasarana pembelajaran	27	2.287.843.000
	jumlah Buku-buku perpustakaan	8.189	4.999.979.000
	jumlah unit Buku Pustaka Pendukung Pembelajaran Swadana	8.096	1.410.000.000
	Jumlah Prodi Penyelenggara KBK	1	50.000.000
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM swadana	577	5.282.721.000
	Jumlah prodi penerima hibah pengembangan DIKTI	4	604.186.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran satker	12	181.791.056.000
Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran, dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah judul penelitian hibah bersaing	37	1.742.300.000
	Jumlah judul penelitian fundamental	7	270.900.000
	Jumlah judul penelitian hibah pekerti	1	75.000.000
	Jumlah judul penelitian hibah pascasarjana	6	581.720.000
	Jumlah judul penelitian disertasi doktor	10	424.600.000
	Jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi	221	8.088.450.000
	Jumlah proposal penelitian PT	30	4.255.000.000
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	30	710.000.000
	Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat	30	3.400.000.000



Meningkatnya layanan prima kelembagaan	Jumlah mahasiswa baru S1	6.436	977.500.000
	Jumlah mahasiswa baru pascasarjana	1.860	2.642.000.000
	Jumlah ORMAWA	35	2.950.000.000
	Jumlah paket layanan teknologi informasi	1	535.000.000
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	8.096	7.500.000.000
	Jumlah SK Penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	1	501.600.000
	Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC	1	150.000.000
Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Jumlah LPTK yang Menerapkan Lesson Study	1	250.000.000
	Jumlah unit kegiatan mahasiswa yang sehat	31	9.419.714.000
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat dan bakat	100	560.000.000
	Jumlah mahasiswa melaksanakan belajar bekerja terpadu	450	480.000.000
	Luas bangunan pendukung pembelajaran	446.000	45.000.000.000
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat bidang akademik	1.500	560.000.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran swadana	12	116.201.093.000
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	24	4.000.000.000
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	166	1.000.000.000
	Jumlah luas gedung pendukung layanan pendidikan swadana	44.638	17.500.000.000
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan swadana	1.200	8.315.500.000
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran swadana	500	3.500.000.000
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran swadana	2.591	7.699.452.000
	JUMLAH ANGGARAN		

BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

A. ANALISIS CAPAIAN SASARAN

Dalam rangka merealisasikan misinya, Universitas Negeri Malang (UM) mewujudkan dalam lima sasaran strategis. Kelima sasaran strategis tersebut adalah (1) peningkatan Layanan Akademik Prodi yang Bermutu dan Berdaya Saing, (2) peningkatan kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan, (3) peningkatan Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat yang Mendukung Pengembangan Inovasi Pembelajaran, dan Perwujudan Masyarakat yang Mandiri dan Produktif, (4) peningkatan Layanan Prima Kelembagaan, dan (5) peningkatan kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Sasaran strategis pertama, yaitu meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing didukung oleh 10 (sepuluh) indikator kinerja. Dari 10 indikator kinerja tersebut, terdapat 1 (satu) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya lebih dari 100%, yaitu Jumlah buku perpustakaan, ditargetkan 8.189 buku, terealisasi 8.857 buku(eksemplar), terdapat 7 (tujuh) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya 100%, tetapi terdapat 1 (satu) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya sebesar 0,00%, yaitu jumlah proposal prodi baru swadana.

Ketujuh indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya 100% adalah sebagai berikut: (1) Jumlah jenis hibah yang diterima PT, ditargetkan 1 jenis hibah, (2) Jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik ditargetkan 80 prodi, (3) Jumlah mahasiswa menerima layanan pendidikan ditargetkan 3.285 mahasiswa, (4) Jumlah jurusan yang menerapkan sistem penjaminan mutu ditargetkan 27 jurusan, (5) Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran sesuai standar mutu pembelajaran ditargetkan 82 prodi, (6) Jumlah jurusan memenuhi standar mutu sarana dan prasarana pembelajaran ditargetkan 27 jurusan, dan (7) Jumlah prodi penyelenggara KBK ditargetkan 1 prodi.

Satu dari dua indikator kinerja yang berkaitan dengan buku dengan tingkat ketercapaiannya masih rendah, yaitu Jumlah unit buku pustaka pendukung pembelajaran swadana ditargetkan 8.096 unit buku, tetapi terealisasi 152 unit buku (paket/kegiatan).

Berdasarkan kondisi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian dari sasaran strategis “meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing” telah berhasil dengan sangat baik, karena ada 80% indikator kinerja yang persentase ketercapainnya 100% atau lebih, walaupun ada 10% indikator kinerja yang persentase ketercapainnya 0%.

Terealisasinya program pengembangan sumberdaya manusia khususnya dosen yang mengikuti pengembangan swadana tersebar pada tujuh fakultas. Pertama Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), dosen tersebar pada 6 jurusan, yaitu; Bimbingan dan Konseling, Teknologi Pendidikan, Administrasi Pendidikan, Pendidikan Luar Sekolah, PGSD dan

PAUD. Kedua Fakultas Sastra (FS), dosen tersebar pada Jurusan Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab, Bahasa Jerman, dan Seni dan Desain. Ketiga Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (MIPA), dosen tersebar pada jurusan Matematika, Fisika, Kimia dan Biologi. Keempat Fakultas Ekonomi (FE), dosen tersebar pada tiga jurusan, yaitu Ekonomi Pembangunan, Manajemen dan Akuntansi. Kelima Fakultas Teknik (FT), dosen tersebar pada empat jurusan, yaitu jurusan Teknik Mesin, Teknik Bangunan, Teknik Elektro dan Teknik Industri. Keenam Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK) dosen tersebar pada dua prodi, yaitu Ilmu Keolahragaan dan Pendidikan Jasmani Kesehatan. Ketujuh Fakultas Ilmu Sosial (FIS) memiliki tiga jurusan, sehingga dosen tersebar pada jurusan Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, Sejarah dan Geografi. Kedelapan Fakultas Pendidikan Psikologi dengan prodi Psikologi dan Psikologi Pendidikan. Capaian 100% pengembangan SDM ini menunjukkan bahwa dosen di semua fakultas antusias untuk mengikuti program pengembangan diri secara swadana.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sasaran strategis meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan di UM mencapai 100%. Hal ini menunjukkan bahwa iklim akademik di UM sangat baik dan kondusif dalam mendukung peningkatan profesionalitas dan kapasitas sumberdaya manusianya. Iklim akademik yang baik ditunjukkan dengan adanya peningkatan jumlah dosen yang mengikuti kegiatan-kegiatan akademik dan studi lanjut.

Sasaran strategis sinergi penelitian dan pengabdian di LP2M dijabarkan pada tujuh indikator, yaitu (1) jumlah judul penelitian hibah bersaing, (2) jumlah judul penelitian fundamental, (3) jumlah judul penelitian hibah pekerti, (4) jumlah judul penelitian hibah pascasarjana, (5) jumlah judul penelitian disertasi doktor, (6) jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi, dan (7) jumlah paket penelitian dan pengabdian yang dikelola DP2M Dikti. Capaian untuk masing-masing indikator sebagai berikut.

Jumlah penelitian hibah bersaing ditargetkan 37 judul dan telah dicapai 37 judul sehingga capaian 100%. Penelitian hibah bersaing yang didanai telah melalui proses seleksi yang ketat, karena proposal yang masuk sebanyak 79 judul, sehingga tingkat persaingan 1:11,3. Jumlah penelitian fundamental ditargetkan 7 judul dan telah dicapai 7 judul, sehingga capaian 100%. Proposal yang didanai merupakan hasil seleksi dari proposal yang masuk sebanyak 22 judul, sehingga tingkat keketatan persaingan 1:3,1. Jumlah judul penelitian hibah pekerti ditargetkan hanya 1 judul, dan tercapai 1 judul. Jenis penelitian ini tidak ada proposal yang masuk dan penelitian yang didanai merupakan lanjutan dari penelitian tahun sebelumnya. Penelitian hibah pascasarjana ditargetkan 6 judul dan dapat dicapai 6 judul, sehingga capaian 100%. Untuk penelitian disertasi doktor jumlah proposal yang masuk sebanyak 13 judul, sedangkan yang didanai 10 judul, sehingga tingkat persaingan 1:1,3. Jumlah proposal yang didanai sesuai dengan yang ditargetkan, yaitu 10 judul, sehingga capaian 100%. Penelitian unggulan perguruan tinggi ditargetkan 221 judul namun hanya dapat direalisasi 201 judul yang didanai, sehingga capaian 91%. Jumlah proposal yang masuk sebanyak 335 judul, sehingga tingkat

keketatan persaingan 1:1,5. Penelitian unggulan perguruan tinggi dikelompokkan menjadi enam macam, yaitu penelitian unggulan utama, unggulan bidang pengembangan prototype, unggulan bidang ilmu dasar, unggulan berorientasi kerjasama PT, unggulan berorientasi jurnal internasional dan pendukung unggulan. Dari keenam jenis penelitian unggulan hanya satu jenis penelitian yang tidak memenuhi target, yaitu penelitian pendukung unggulan, jenis ini ditargetkan 130 judul namun yang didanai hanya 109 judul, karena jumlah proposal yang masuk hanya 130 judul, sehingga tingkat persaingan kurang kompetitif.

Capaian sasaran strategis pada bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dapat disimpulkan mencapai 98%, karena dari enam indikator yang ditargetkan sebanyak lima indikator telah dicapai 100% sedangkan indikator keenam hanya mencapai 91%. Tidak tercapainya target terutama disebabkan rendahnya minat dosen untuk melakukan penelitian pendukung unggulan, terbukti dengan target 130 judul yang akan didanai, proposal yang masuk juga 130 judul (lolos seleksi 109 judul). Rendahnya minat dosen ini disinyalir karena (1) sebagian besar dosen kurang memahami tema pendukung unggulan dan (2) banyak dosen yang sudah terlibat sebagai ketua atau anggota dalam penelitian lain di lingkungan dikti.

Sementara itu, capaian penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dikelola oleh DP2M Dikti yang dijabarkan dalam tiga indikator kinerja, yaitu jumlah proposal penelitian PT, jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat, dan jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat. Jumlah proposal penelitian PT ditargetkan 30 tercapai 30 (100%), jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat ditargetkan 30 tercapai 14 (47%), dan jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat ditargetkan 30 tercapai 30 (100%). Secara keseluruhan capaian indikator pada kegiatan ini adalah 82%. Tidak tercapainya seluruh indikator yang kedua dikarenakan sebagian para dosen yang biasanya aktif dalam pengabdian masyarakat sudah terlibat dalam kegiatan penelitian.

Capaian sasaran strategis keempat yaitu Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan yang didukung oleh 7 (tujuh) indikator kinerja, 3 (tiga) indikator kinerja capaiannya sudah terealisasi 100% yaitu, Jumlah paket layanan teknologi informasi dari target 1 paket terealisasi 1 paket, Jumlah SK Penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dari target 1 SK terealisasi 1 SK, dan Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC dari target 1 LPTK terealisasi 1 LPTK, 1 (satu) indikator kinerja capaian realisasinya lebih dari 100% yaitu Jumlah mahasiswa baru S1 dari target 6.436 orang terealisasi 7.187 orang dengan persentase capaian 111,67%, sedangkan 3 (tiga) indikator kinerja lagi capaiannya tidak mencapai 100% yaitu Jumlah mahasiswa baru pascasarjana dari target 1.860 orang hanya dapat direalisasikan 871 orang dengan persentase 46,83%, Jumlah ORMAWA yang didanai dari target 35 UKM hanya dapat direalisasikan 19 UKM dengan persentase 54,29%, dan Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana dari target 8.096 unit hanya dapat terealisasi 3.943 unit sehingga persentase 48,70%.

Dengan demikian dapat disimpulkan realisasi capaian dari sasaran strategis Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan hanya mencapai 80,21%.

Adapun yang menjadi hambatan dan permasalahan pertama adalah tidak terealisasinya Jumlah mahasiswa baru pascasarjana dari target 1.860 orang hanya dapat direalisasikan 871 orang.

Hal ini disebabkan/diakibatkan jumlah peminat program pasca sarja menurun dari tahun 2012. Selain itu juga skor capaian tes calon mahasiswa masih kurang.

Untuk mengatasi hambatan dan permasalahan tersebut di atas, langkah antisipatif yang diambil adalah program pasca sarjana berusaha untuk melakukan promosi lebih serius lagi.

Sedangkan yang menjadi Hambatan dan permasalahan kedua adalah tentang Jumlah ORMAWA yang didanai dari target 35 UKM hanya dapat direalisasikan 19 UKM. Hal ini disebabkan/diakibatkan tidak adanya usulan dari mahasiswa pengelola Unit Kegiatan Mahasiswa. Terdapat 35 kegiatan pada seluruh Unit Kegiatan Mahasiswa Pusat yang tidak mengusulkan proposalnya. Sedangkan setiap kegiatan selalu diawali dengan penyusunan proposal oleh pengampu proyek. Tidak adanya pengusulan kegiatan tersebut disebabkan tahun 2013 terdapat suksesi kepemimpinan pada berbagai Unit Kegiatan Mahasiswa. Tidak menutup kemungkinan juga disebabkan kemalasan mahasiswa dalam melakukan proyek-proyek tertentu yang dipandang tidak perlu oleh mahasiswa. Laporan keuangan tahun sebelumnya belum dibuat sehingga menghambat proses pertanggungjawaban keuangan. Alasan yang sering terjadi adalah ketidaksinkronan antara permintaan subbagian kemahasiswaan dengan pemberi dana, sehingga seolah-olah itu program tanpa perencanaan dan bukan keinginan subbagian kemahasiswaan. Tidak jelasnya pagu anggaran yang harus diterapkan, sehingga proses perjanggungjawaban keuangannya menjadi kurang jelas.

Untuk mengatasi hambatan dan permasalahan tersebut di atas, setiap Unit Kegiatan Mahasiswa selalu diingatkan tentang proyek yang seharusnya dilaksanakan. Mahasiswa diberi arahan bahwa setiap kegiatan yang dirancang selalu merujuk kepada renstra yang telah dibuat. Saat membahas tentang dana diusahakan adanya diskusi antara tim pengusul dana (Tim RBA Universitas) dengan tim RBA Unit. Tahun berikutnya berusaha untuk memperjelas proses pertanggungjawaban keuangan dengan cara konsultasi SPJ ke DJA.

Hambatan dan permasalahan ketiga adalah tentang Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana dari target 8.096 unit hanya dapat terealisasi 3.943 unit.

Hal ini disebabkan/diakibatkan tidak tersedianya barang yang dibutuhkan UM di pasaran.

Untuk mengatasi hambatan dan permasalahan tersebut di atas, dilakukan penjadualan ulang dan penggantian barang yang sejenis terkait dengan perbaikan teknologi informasi. Jika barang tersebut tersedia hanya di luar negeri, maka spesifikasi dan harganya disesuaikan dengan harga di luar negeri.

Sedangkan Jumlah mahasiswa baru S1 dari target 6.436 orang terealisasi 7.187 orang dengan persentase capaian 111,67%.

Hal ini dimungkinkan karena selain penambahan jumlah paket mahasiswa bidik misi, jumlah mahasiswa yang memenuhi standart nilai minimal sangat banyak. Pencapaian standart nilai tersebut disebabkan peminat lulusan SMA sederajat untuk kuliah di UM sangat besar.

Untuk indikator Jumlah paket layanan teknologi informasi dari target 1 paket terealisasi 1 paket dengan persentase capaian 100%.

Hal ini dimungkinkan karena sejak tahun 2012 UM berusaha untuk menerapkan seluruh kegiatan dosen dan mahasiswa secara *online*. Mulai dari registrasi mahasiswa, penilaian mahasiswa oleh dosen semuanya masuk SIAKAD UM. Pada tahun 2013 UM menerapkan proses seleksi Beasiswa lewat *online*. Dengan demikian kebutuhan akan paket perangkat IT sangat dibutuhkan baik *software* maupun *hardware*.

Sedangkan Untuk indikator Jumlah SK Penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dari target 1 SK terealisasi 1 SK, dengan persentase capaian 100%.

Hal ini dimungkinkan karena Universitas Negeri Malang mulai tahun 2012 sudah melakukan kerja sama dengan negara lain penyandang dana untuk beasiswa mahasiswa S2.

Sedangkan Untuk indikator Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC dari target 1 LPTK terealisasi 1 LPTK, dengan persentase capaian 100%.

Hal ini dimungkinkan karena Universitas Negeri Malang mulai tahun 2011 sudah berkomitmen bahkan memprioritaskan program CLCC ini.

Capaian sasaran strategis kelima, “meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel”, yang didukung oleh 13 indikator kinerja adalah sebagai berikut. Dari 13 indikator kinerja 5 indikator kinerja mencapai 100% dan 8 indikator kinerja belum mencapai 100%. Indikator kinerja yang tercapai 100% adalah (1) jumlah LPTK yang menerapkan *lesson study*, (2) jumlah unit kegiatan mahasiswa yang sehat, (3) jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat dan bakat, (4) luas bangunan pendukung pembelajaran, dan (5) jumlah bulan layanan perkantoran swadana.

Indikator kinerja yang tidak tercapai 100% adalah sebagai berikut: (1) Jumlah mahasiswa melaksanakan belajar bekerja terpadu ditargetkan 450 mahasiswa, terealisasi 176 mahasiswa (39,11%). (2) Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat bidang akademik ditargetkan 1.500 mahasiswa, terealisasi 1.200 mahasiswa (80%). (3) Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 24 unit, terealisasi 2 unit (8,33%). (4) Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 166 unit, terealisasi 95 unit (57,23%). (5) Jumlah luas gedung pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 44.638 m², terealisasi 3.100 m² (6,94%). (6) Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 1.200 unit, terealisasi 435 unit (36,25%). (7) Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran swadana ditargetkan

500 unit, terealisasi 355 unit (71%). (8) Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran swadana ditargetkan 2.591 unit, terealisasi 2.305 unit (88,96%).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa rata-rata ketercapaian sasaran strategis meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel sebesar 68,45%. Dari 13 indikator kinerja, 34,46% terealisasi penuh 100%, sedangkan indikator yang lain sangat beragam.

Secara umum, ketidaktercapaian target kinerja disebabkan keterlambatan datangnya dana BOPTN yang mengakibatkan sejumlah kegiatan tidak bisa dilaksanakan. Ketidaktercapaian juga disebabkan melemahnya nilai tukar rupiah. Ketidakterlaksakannya pembangunan gedung membawa dampak ganda. Perangkat pengisi gedung yang berupa pengatur suhu, melair, alat lab tidak bisa direalisasikan.

Agar kejadian tersebut tidak terulang lagi, RKAKL 2014 selanjutnya tidak berubah-ubah. Apalagi, perubahan dengan penambahan anggaran yang sangat signifikan tersebut terjadi pada akhir tahun anggaran. RKAKL selanjutnya sudah pasti pada awal tahun anggaran dan anggaran tersebut sudah dapat digunakan sejak awal. Dengan pola demikian, pelaksanaan kegiatan dapat diatur secara baik.

B. AKUNTABILITAS KEUANGAN

Alokasi anggaran untuk sasaran strategis “meningkatkan layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing” adalah Rp.106.203.028.000,00 yang tersebar ke 10 (sepuluh) indikator kinerja pendukung. Capaian dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp 69.595.484.803,00 dengan persentase capaian 65,53%. Dari 10 indikator tersebut, hanya satu indikator kinerja yang mencapai 100%, yaitu jumlah prodi penyelenggara KBK dengan anggaran Rp.50.000.000,00, terdapat 4 (empat) indikator kinerja lainnya yang tingkat ketercapaiannya lebih dari 60%, sedangkan 5 (lima) indikator kinerja lainnya mempunyai tingkat ketercapaian yang cukup rendah, yaitu kurang dari 40%.

Rincian serapan dana pada 4 (empat) indikator kinerja yang tingkat ketercapainnya belum 100%, tetapi lebih dari 60% dipaparkan sebagai berikut: (1) Jumlah buku-buku perpustakaan dianggarkan Rp.4.999.979.000,00 terealisasi Rp.3.617.278.900,00 dengan capaian 72,35%, (2) Jumlah mahasiswa menerima layanan pendidikan dianggarkan Rp.80.859.369.000,00 terealisasi Rp.57.445.901.080,00 dengan persentase capaian 71,04%, (3) Jumlah prodi penyelenggara pembelajaran sesuai standar mutu pembelajaran dianggarkan Rp.7.526.970.000,00 terealisasi Rp.5.059.015.398,00 dengan persentase capaian 67,21%, (4) Jumlah jurusan yang menerapkan sistem penjaminan mutu dianggarkan Rp.2.821.867.000,00 terealisasi Rp.1.739.021.095,00 dengan persentase capaian 61,63%. Berdasarkan kenyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa telah terjadinya efisiensi pengelolaan anggaran pada pencapaian keempat indikator kinerja tersebut.

Dari 5 (lima) indikator kinerja dengan tingkat ketercapaian yang cukup rendah, yaitu kurang dari 40%, terdapat 1 (satu) indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya 0,00%, yaitu

jumlah proposal prodi baru swadana, karena pada tahun 2013 tidak ada pengajuan prodi baru. Keempat indikator kinerja yang tingkat tercapaiannya rendah tersebut adalah sebagai berikut: (1) Jumlah jurusan memenuhi standar mutu sarana dan prasarana pembelajaran dianggarkan Rp.2.287.843.000,00 terealisasi Rp.903.283.900,00 dengan capaian 39,48%, (2) Jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik dianggarkan Rp.2.650.000.000,00 terealisasi Rp.510.791.350,00 dengan capaian 19,28%, (3) Jumlah unit buku pustaka pendukung pembelajaran swadana dianggarkan Rp.1.410.000.000,00 terealisasi Rp.225.693.080,00 dengan capaian 16,01%, dan (4) Jumlah jenis hibah yang diterima PT dianggarkan Rp.1.332.000.000,00 terealisasi Rp.44.500.000,00 dengan capaian 3,34%. Rendahnya tingkat ketercapaian dari indikator kinerja tersebut disebabkan karena dari segi waktu (durasi dan masa penganggaran) dan bentuk kegiatan indikator tersebut tidak mungkin bisa dilaksanakan. Misalnya, ada sejumlah buku asing (Berbahasa Inggris) yang dipesan ternyata tidak tersedia, dan pada saat itu tidak ada kesempatan untuk mengganti dengan buku yang setara yang tersedia. Untuk mengatasi kemungkinan terjadinya kelangkaan sediaan buku-buku baru yang berbahasa asing, bisa diantisipasi dengan cara melacak dan membuat daftar alternatif buku yang sudah ada dan setara, dan dikerjakan paling lambat 1 bulan sebelum pengajuan usulan.

Untuk mencapai sasaran peningkatan kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan dialokasikan dana sebesar Rp.187.677.963.000,00 yang tersebar pada 3 (tiga) indikator. Realisasi dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp.171.936.053.115,00 dengan persentase capaian 91,61%. Dari 3 (tiga) indikator capaian fisik semua mencapai 100%, namun serapan dananya tidak ada yang mencapai 100%.

Indikator pertama jumlah dosen ikut program pengembangan SDM swadana dianggarkan sebesar Rp 5.282.721.000,- terealisasi Rp 680.497.875,- atau 13%. Meskipun serapan dana sangat rendah namun capaian fisik indikator ini sangat baik yaitu 100%. Hal ini menunjukkan bahwa pada capaian indikator pertama terjadi efisiensi penggunaan anggaran.

Untuk indikator kedua, jumlah prodi penerima hibah pengembangan DIKTI dengan pagu anggaran Rp 604.186.000,- dan terealisasi sebesar Rp 565.886.350,- atau 94%. Meskipun serapan dana hanya 94%, namun capaian fisik indikator ini mencapai 100%. Serapan dana yang tidak mencapai 100% disebabkan kesulitan dalam pengadaan buku. Penerima Hibah Pengembangan dari DIKTI ada empat prodi, yaitu Pendidikan Luar Sekolah, Pendidikan Teknik Bangunan, Pendidikan Jasmani dan Kesehatan dan Jurusan Sejarah. Rata-rata prodi kesulitan penyerapan dana pada pengadaan buku. Hal ini disebabkan beberapa buku yang direncanakan sudah tidak ada, terutama buku-buku sejarah.

Indikator layanan perkantoran satker dianggarkan sebesar Rp 181.791.056.000,- dan terealisasi Rp 170.689.668.890,- atau 94%. Layanan satker perkantoran ditargetkan 12 bulan dan terealisasi 12 bulan, dengan demikian pada pelaksanaan layanan satker terjadi efisiensi penggunaan anggaran.

Untuk mencapai sasaran peningkatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dialokasikan dana sebesar Rp 11.182.970.000,- untuk enam jenis penelitian. Dana sebesar ini bersumber dari dana BOPTN desentralisasi sebesar Rp 7.915.990.000,- dan sumber

dana DP2M Dikti sebesar Rp 3.266.980.000,-. Serapan dana untuk masing-masing jenis penelitian adalah sebagai berikut. Penelitian hibah bersaing dianggarkan Rp 1.742.300.000,00 dan terserap 1.742.300.000,00, sehingga serapan mencapai 100%. Penelitian fundamental dianggarkan Rp 270.900.000,00 terserap Rp 270.900.000,00 serapan 100%. Demikian juga penelitian pekerja, hibah pascasarjana dan disertasi doktor yang masing-masing dianggarkan Rp 75.000.000,00, Rp 581.720.000,00 dan Rp 424.600.000,00 semuanya terserap 100%. Untuk penelitian unggulan perguruan tinggi dianggarkan Rp 8.088.450.000,00 hanya terserap Rp 7.402.500.000,00 atau 90%. Serapan dana yang tidak maksimal pada jenis penelitian unggulan ini diduga sebabkan dua hal, pertama jumlah judul penelitian yang didanai tidak sesuai target, yaitu target 221 didanai 199, kedua jumlah anggaran penelitian yang diajukan oleh peneliti diturunkan. Sehingga anggaran penelitian unggulan tersisa Rp 685.950.000,00. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa anggaran penelitian dan pengabdian sebesar Rp 11.182.970.000,00 terserap sebesar Rp 10.497.020.000,00 atau 93,86%. Anggaran yang tidak terserap sebesar Rp 685.950.000,00 disebabkan adanya efisiensi atau penurunan anggaran yang diajukan peneliti, berkurangnya jumlah judul penelitian yang didanai, kurang siapnya beberapa peneliti dalam melaksanakan dalam penelitiannya yang disebabkan oleh kesibukan yang lain.

Selain itu, LP2M juga mengkoordinir penelitian dan pengabdian yang dikelola oleh DP2M Dikti diantaranya Penelitian Hibah Kompetensi dianggarkan Rp 200.000.000,00 serapan 100%. Penelitian MP3EI dianggarkan Rp 450.000.000,00 serapan 100%. Penelitian Strategis nasional dianggarkan Rp 1.347.480.000,00 serapan 100%. Pengabdian kepada Masyarakat Multi Tahun dianggarkan Rp 535.000.000,00, serapan 100%. Pengabdian kepada Masyarakat 1 Tahunan dianggarkan Rp 584.500.000,00, serapan 100%. Bantuan Sosial Pemberdayaan Sosial dalam rangka Bantuan Biaya Analisis Pilot Project Tahun 2013 Rp 150.000.000,00, serapan 100%. Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat dianggarkan Rp 710.000.000,00 terserap Rp 20.000.000,00 serapan 3%, dan jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat dianggarkan Rp 3.400.000.000,00 terserap 2.917.851.159,00 serapan 86%. Secara keseluruhan serapan untuk dana yang dikelola DP2M adalah 72,65%.

Untuk Pencapaian Alokasi Anggaran pada Sasaran Strategis yang keempat yaitu "PENINGKATAN LAYANAN PRIMA KELEMBAGAAN"

Alokasi anggaran untuk sasaran strategis Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan adalah Rp.15.256.100.000,- yang tersebar ke 7 (tujuh) indikator kinerja pendukung. Capaian realisasi dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp.4.051.040.540 dengan persentase capaian 26,55%. Hanya satu indikator saja yaitu Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC yang mencapai ketercapaian 100%, sedangkan yang lainnya kurang dari 100%. Indikator yang ketercapaiannya kurang dari 100%, pertama adalah Jumlah mahasiswa baru S1 dengan pagu anggaran Rp.977.500.000,- terealisasi Rp.281.094.000,- dengan persentase ketercapaian 28,76%, kedua adalah Jumlah mahasiswa baru pascasarjana dengan pagu anggaran Rp.2.642.000.000,- terealisasi Rp.444.165.000,- dengan persentase ketercapaian 16,81%, ketiga adalah Jumlah

ORMAWA yang didanai dengan pagu anggaran Rp.2.950.000.000,- terealisasi Rp.501.014.200,- dengan persentase ketercapaian 16,98%, keempat adalah Jumlah paket layanan teknologi informasi dengan pagu anggaran Rp.535.000.000,- terealisasi Rp.2.250.000,- dengan persentase ketercapaian 0,42%, kelima adalah Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana dengan pagu anggaran Rp.7.500.000.000,- terealisasi Rp.2.212.717.340,- dengan persentase ketercapaian 29,50%, keenam adalah Jumlah SK Penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dengan pagu anggaran Rp.501.600.000,- terealisasi Rp.459.800.000,- dengan persentase ketercapaian 91,67%.

Untuk mencapai indikator Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC, dari target/pagu anggaran Rp.150.000.000,- realisasi Rp.150.000.000,- dengan persentase capaian 100%

Hal ini dimungkinkan karena program ini merupakan program prioritas dan merupakan paket utuh sehingga mudah direalisasikan.

Sedangkan rendahnya serapan keenam indikator lainnya disebabkan oleh beberapa hal. Penyebab yang utama adalah naik atau turunnya harga di pasar yang menyebabkan dana terget tidak terserap. Penyebab yang kedua adalah karena realisasi dana BOPTN yang terlambat. Ada tiga indikator yang terkait dengan dana BOPTN yaitu pertama indikator Jumlah mahasiswa baru pascasarjana, kedua indikator Jumlah ORMAWA, ketiga indikator Jumlah paket layanan teknologi informasi. Disamping itu, seluruh komponen pembiayaan dari sasaran startegis Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan ini mengalami revisi , sehingga berubah dari rencana semula yang terdapat pada pakta integritas.

Capaian sasaran strategis kelima, “meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel”, adalah sebagai berikut. Alokasi anggaran untuk sasaran strategis ini sebesar Rp.214.485.759.000,00 yang tersebar ke dalam 13 indikator. Anggaran yang terserap sejumlah Rp.127.829.176.645,00 dengan persentase serapan 59,60%. Dari 13 indikator, tidak ada indikator kinerja yang daya serapnya mencapai 100%.

Rincian capaian indikator kinerja sebagai berikut: (1) Jumlah LPTK yang menerapkan *lesson study* dianggarkan Rp.250.000.000,00 terserap Rp.201.863.350,00 (80,75%). (2) Jumlah unit kegiatan mahasiswa yang sehat dianggarkan Rp.9.419.714.000,00 terserap Rp.6.555.292.951,00 (69,59%). (3) Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat dan bakat dianggarkan Rp.560.000.000,00 terserap Rp.435.412.102,00 (77,75%). (4) Jumlah mahasiswa melaksanakan belajar bekerja terpadu dianggarkan Rp.480.000.000,00 terserap Rp.170.833.700,00 (35,59%). (5) Luas bangunan pendukung pembelajaran dianggarkan Rp.45.000.000.000,00 terserap Rp.41.351.860.550,00 (91,89%). (6) Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat bidang akademik dianggarkan Rp.560.000.000,00 terserap Rp.359.709.000,00 (64,23%). (7) Jumlah bulan layanan perkantoran swadana dianggarkan Rp.116.201.093.000,00 terserap Rp.65.898.736.032,00 (56,71%). (8) Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp.4.000.000.000,00



hanya terserap Rp.360.600.000,00 (9,02%). (9) Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp.1.000.000.000,00 terserap Rp.402.944.500,00 (40,29%). (10) Jumlah luas gedung pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp.17.500.000.000,00 hanya terserap Rp.852.455.000,00 (4,87%). (11) Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp.8.315.500.000,00 terserap Rp.2.440.433.210,00 (29,35%). (12) Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran swadana dianggarkan Rp.3.500.000.000,00 terserap Rp.2.429.677.000,00 (69,42%). (13) Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran swadana dianggarkan Rp.7.699.452.000,00 terserap Rp.6.369.359.250,00 (82,72%).

BAB IV

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis capaian sasaran dan akuntabilitas keuangan, maka hasil kinerja Universitas Negeri Malang pada tahun 2013, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Capaian sasaran strategis “meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing” dinilai cukup berhasil. Ada 5 (lima) dari 10 indikator kinerja yang capaian indikator baik, yaitu lebih baesar dari 60%, dan 5 (lima) indikator lainnya mempunyai tingkat ketercapaian yang cukup rendah. Banyaknya indikator yang didanai oleh dana BOPTN menyebabkan rendahnya persentase tersebut.
2. Capaian sasaran strategis “meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan” dinilai sangat berhasil. Capaian indikator kinerja sangat baik, yaitu sebesar 100%, sedangkan serapan anggarannya 91,61%. Keberhasilan pencapaian indikator pada sasaran strategis ini karena seluruh komponen pembiayaan tidak ada revisi anggaran.
3. Capaian sasaran strategis yang ketiga dengan program meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dinilai sangat berhasil. capaian indikator kinerja sudah baik yaitu sebesar 93,07. Total anggaran yang disediakan untuk sasaran strategi ketiga adalah sebesar Rp.19.547.970.000,00 dan terserap sebesar Rp.16.662.668.639,00 dengan serapan 85,24%. Tidak terserapnya dana 100% disebabkan antara lain jumlah usulan yang layak didanai kurang dari yang dianggarkan dan terjadinya efisiensi anggaran.
4. Capaian sasaran strategis program peningkatan layanan prima kelembagaan, dinilai berhasil, capaian indikator kinerja sudah baik yaitu sebesar 97%, sedangkan serapan anggarannya hanya 51%. Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya 3 kali revisi yaitu pada tanggal 4 Juli 2012, 30 Okt 2012, dan 23 Nov 2012, yang mencakup realisasi dana BOPTN pada akhir nopember 2012.
5. Capaian sasaran strategis program meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel tergolong cukup, baik dari segi capaian sasaran (68,45), maupun serapan anggaran (59,45%). Ketidaktercapaian sasaran tersebut disebabkan terlambatnya realisasi anggaran BOPTN sehingga pembangunan gedung dan pengadaan barang tidak dapat dilakukan.
6. Secara keseluruhan dari kelima sasaran strategis yang menjadi program Universitas Negeri Malang, pencapaian indikator kinerjanya baru mencapai 78,05%. Sementara dari sisi Akuntabilitas Keuangan, UM mendapatkan pagu/target anggaran sebesar Rp.543.170.820.000,- dan hanya diserap Rp.390.074.423.742,- dengan persentase keterserapan 71,81%. Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya 3 kali revisi yaitu pada tanggal 4 Juli 2012, 30 Okt 2012, dan 23 Nov 2012. Sedangkan tahun 2013 UM melanjutkan pembangunan gedung rektorat.



B. SARAN

Berdasarkan pada hasil analisis kinerja tahun 2012, untuk memperbaiki kinerja tahun yang akan datang, maka disarankan sebagai berikut:

1. Perencanaan berupa RBA harus melibatkan setiap unit dan diusulkan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh KEMENKEU.
2. Revisi DIPA diharapkan tidak lagi dilakukan pada akhir tahun sehingga menyebabkan tidak memungkinkan kegiatan untuk dilakukan.
3. Perencanaan target yang ada di RENSTRA Universitas hendaknya berpijak pada realisasi tahun terakhir sehingga realistis.



LAMPIRAN

**PENGUKURAN KINERJA****Unit Organisasi : Universitas Negeri Malang****Tahun Anggaran : 2013**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran	Realisasi			
				Target	%	Anggaran	%
Meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah jenis hibah yang diterima PT	1	1.332.000.000	1	100,00	44.500.000	3,34
	Jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik	80	2.650.000.000	80	100,00	510.791.350	19,28
	Jumlah mahasiswa menerima layanan pendidikan	3.285	80.859.369.000	3.285	100,00	57.445.901.080	71,04
	Jumlah proposal prodi baru swadana	25	2.265.000.000	-	-	-	-
	Jumlah Jurusan yang menerapkan sistem penjaminan mutu	27	2.821.867.000	27	100,00	1.739.021.095	61,63
	Jumlah Prodi penyelenggara pembelajaran sesuai standart mutu pembelajaran	82	7.526.970.000	82	100,00	5.059.015.398	67,21
	Jumlah Jurusan memenuhi standar mutu sarana dan prasarana pembelajaran	27	2.287.843.000	27	100,00	903.283.900	39,48
	jumlah Buku-buku perpustakaan	8.189	4.999.979.000	8.857	108,16	3.617.278.900	72,35
	jumlah unit Buku Pustaka Pendukung Pembelajaran Swadana	8.096	1.410.000.000	152	1,88	225.693.080	16,01
	Jumlah Prodi Penyelenggara KBK	1	50.000.000	1	100,00	50.000.000	100,00
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM swadana	577	5.282.721.000	577	100,00	680.497.875	12,88
	Jumlah prodi penerima hibah pengembangan DIKTI	4	604.186.000	4	100,00	565.886.350	93,66
	Jumlah bulan layanan perkantoran satker	12	181.791.056.000	12	100,00	170.689.668.890	93,89



Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran	Realisasi			
				Target	%	Anggaran	%
Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran, dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah judul penelitian hibah bersaing	37	1.742.300.000	37	100,00	1.742.300.000	100,00
	Jumlah judul penelitian fundamental	7	270.900.000	7	100,00	270.900.000	100,00
	Jumlah judul penelitian hibah pekerti	1	75.000.000	1	100,00	75.000.000	100,00
	Jumlah judul penelitian hibah pascasarjana	6	581.720.000	6	100,00	581.720.000	100,00
	Jumlah judul penelitian disertasi doktor	10	424.600.000	10	100,00	424.600.000	100,00
	Jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi	221	8.088.450.000	201	90,95	7.490.950.000	92,61
	Jumlah proposal penelitian PT	30	4.255.000.000	30	100,00	3.139.617.480	73,79
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	30	710.000.000	14	46,67	20.000.000	2,82
	Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat	30	3.400.000.000	30	100,00	2.917.581.159	85,81
Meningkatnya layanan prima kelembagaan	Jumlah mahasiswa baru S1	6.436	977.500.000	7.187	111,67	281.094.000	28,76
	Jumlah mahasiswa baru pascasarjana	1.860	2.642.000.000	871	46,83	444.165.000	16,81
	Jumlah ORMAWA	35	2.950.000.000	19	54,29	501.014.200	16,98
	Jumlah paket layanan teknologi informasi	1	535.000.000	1	100,00	2.250.000	0,42
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	8.096	7.500.000.000	3.943	48,70	2.212.717.340	29,50
	Jumlah SK Penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	1	501.600.000	1	100,00	459.800.000	91,67
	Jumlah LPTK yang menerapkan program CLCC	1	150.000.000	1	100,00	150.000.000	100,00



Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran	Realisasi			
				Target	%	Anggaran	%
Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Jumlah LPTK yang Menerapkan Lesson Study	1	250.000.000	1		201.863.350	80,75
	Jumlah unit kegiatan mahasiswa yang sehat	31	9.419.714.000	1	3,23	6.555.292.951	69,59
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat dan bakat	100	560.000.000	100	100,00	435.412.102	77,75
	Jumlah mahasiswa melaksanakan belajar bekerja terpadu	450	480.000.000	176	39,11	170.833.700	35,59
	Luas bangunan pendukung pembelajaran	446.000	45.000.000.000	446.000	100,00	41.351.860.550	91,89
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam minat bidang akademik	1.500	560.000.000	1.200	80,00	359.709.000	64,23
	Jumlah bulan layanan perkantoran swadana	12	116.201.093.000	12	100,00	65.898.736.032	56,71
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	24	4.000.000.000	2	8,33	360.600.000	9,02
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	166	1.000.000.000	95	57,23	402.944.500	40,29
	Jumlah luas gedung pendukung layanan pendidikan swadana	44.638	17.500.000.000	3.100	6,94	852.455.000	4,87
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan swadana	1.200	8.315.500.000	435	36,25	2.440.433.210	29,35
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran swadana	500	3.500.000.000	355	71,00	2.429.677.000	69,42
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran swadana	2.591	7.699.452.000	2.305	88,96	6.369.359.250	82,72
JUMLAH ANGGARAN			543.170.820.000			390.074.423.742	71,81

UNIVERSITAS NEGERI MALANG (UM)

Jalan Semarang 5 Malang 65145 Telp. (0341) 551-312 Fax. (0341) 551-921

Website: <http://um.ac.id> E-mail: rektorat@um.ac.id