



**um**  
The Learning  
University

# Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah

## Universitas Negeri Malang (UM) Tahun 2014

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan  
Universitas Negeri Malang (UM)  
Tahun 2015



## KATA PENGANTAR

Dengan berakhirnya masa pelaksanaan Tahun Anggaran 2014 berarti Universitas Negeri Malang (UM) telah menyelesaikan implementasi salah satu bagian dari Rencana Strategis (Renstra) yang diwujudkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT) 2014. Implementasi Renstra dan RKT 2014 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 2014 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 2014, 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*, informasi kinerja yang diungkapkan tidak terbatas pada sasaran pencapaian kerjanya dalam memenuhi target yang ditetapkan, tetapi juga meliputi informasi kinerja dari sasaran yang tidak memenuhi target yang ditetapkan, berikut penjelasan-penjelasan. Untuk memenuhi fungsi LAKIP sebagai sumber informasi 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, 23 Januari 2015  
Rektor,

Prof. Dr. Ah. Rofi'uddin, M.Pd  
NIP 196203031985031002

## IKHTISAR EKSEKUTIF

Secara keseluruhan dari kelima sasaran strategis yang menjadi program Universitas Negeri Malang (UM), pencapaian indikator kinerjanya baru mencapai 71,43%. Sementara dari sisi akuntabilitas keuangan, UM mendapatkan pagu/target anggaran sebesar Rp512.280.787.000,00 dan terserap Rp405.581.651.000,00 dengan persentase keterserapan 79,17%. Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya 8 kali revisi dan terdapatnya peraturan baru pemerintah dalam penggunaan keuangan negara. Terdapat anggaran pembangunan gedung yang ditunda pada tahun 2015. Capaian sasaran strategis UM dipaparkan sebagai berikut.

Sasaran strategis pertama adalah meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing didukung oleh lima indikator kinerja. Dari lima indikator kinerja tersebut, terdapat satu indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya lebih dari 100%, yaitu jumlah buku perpustakaan, ditargetkan 3.952 buku, terealisasi 9.410 buku. Terdapat dua indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya 100%, yaitu jumlah proposal prodi baru dan jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik. Terdapat dua indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya kurang dari 100%, yaitu jumlah mahasiswa baru S-1 dan jumlah mahasiswa baru Pascasarjana. Alokasi anggaran untuk sasaran strategis ini adalah Rp7.753.488.000,00 yang tersebar pada lima indikator kinerja pendukung. Capaian dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp4.603.389.738,00 dengan persentase capaian 59,37%. Rendahnya serapan disebabkan salah satunya adalah adanya indikator yang sudah dilaksanakan tahun 2013 sehingga tahun 2014 tidak membutuhkan dana.

Sasaran strategis ke dua adalah meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan yang didukung oleh 1 (satu) indikator, yaitu jumlah bulan layanan peningkatan SDM mendukung manajemen hibah. Target yang ditetapkan adalah 12 bulan terealisasi 12 bulan dengan tingkat ketercapaian 100%. Keterserapan anggaran hanya 63%. Tidak terserapnya dana secara maksimal disebabkan pembiayaan hanya dapat dilakukan pada tahap persiapan sampai pelaksanaan seleksi hibah, yaitu untuk belanja barang dan honorarium panitia dan reviewer proposal hibah, sedangkan untuk biaya seminar desain operasional dan hasil didanai dari dana hibah penelitian.

Sasaran strategis ketiga adalah meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif. Sasaran ini dijabarkan menjadi lima (5) indikator, yaitu (1) jumlah lapaoran penelitian BOPTN, capaian 99,44% dengan serapan dana 99,52%; (2) jumlah dosen ikut pengembangan sumber daya manusia (SDM), capaian 48,47% dengan serapan dana 55,63%; (3) jumlah proposal penelitian kerja sama, capaian 26,18% dengan serapan dana 52,86%; (4) jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat, capaian 100% dengan serapan dana 60,49%; dan (5) pengabdian kepada masyarakat swadana, capaian 88,75% dengan serapan dana 55,95%. Total anggaran yang disediakan untuk sasaran

strategi ketiga adalah sebesar Rp19.547.970.000,00 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, dan 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.

Sasaran strategis keempat adalah peningkatan layanan prima kelembagaan yang hanya mencapai 90,91%. Sasaran strategis ini didukung oleh 11 (sebelas) indikator kinerja. Sebanyak 9 (sembilan) indikator kinerja capaiannya sudah terealisasi 100%, yaitu jumlah layanan perkantoran satker (BOPTN) dari target 12 bulan terealisasi 12 bulan, jumlah bulan layanan pembelajaran (BOPTN) dari target 12 bulan terealisasi 12 bulan, jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan dari target 12 bulan terealisasi 12 bulan, jumlah judul hasil pelaksanaan program kreativitas mahasiswa dari target 187 judul terealisasi 187 judul, jumlah mahasiswa yang mengikuti Kontes Robotika dari target 276 mahasiswa terealisasi 276 mahasiswa, jumlah mahasiswa penerima beasiswa PPA/BBM dari target 1.750 mahasiswa teralisasi 1.750 mahasiswa, jumlah bulan layanan TIK dari target 12 bulan teralisasi 12 bulan, jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan (BOPTN) dari target 12 laporan teralisasi 12 laporan, dan jumlah LPTK yang mengembangkan *lesson study* dari target 1 LPTK terealisasi 1 LPTK. Sebanyak 1 (satu) indikator kinerja capaiannya lebih dari 100%, yaitu jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan dari target 28.902 mahasiswa terealisasi 30.496 mahasiswa dengan persentase 105,52%, sedangkan 1 (satu) indikator kinerja lagi capaiannya tidak mencapai 100%, yaitu jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dari target 14 SK hanya dapat terealisasi 11 SK sehingga persentase 78,57%. Alokasi anggaran untuk sasaran strategis Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan adalah Rp113.838.294.000,00 terserap Rp89.108.427.677,00 dengan persentase serapan 78,28%. Rendahnya serapan disebabkan (1) DIPA yang diturunkan kementerian pada awalnya banyak yang dicadangkan; (2) usulan revisi memerlukan waktu; (3) aturan tentang beban lebih mengajar banyak mengalami perubahan; (4) pemberian honorarium terkait kegiatan pengajaran yang tidak menggunakan tarif maksimal; dan (5) terdapat aturan bahwa dana PNPB yang tidak terserap bisa menjadi saldo tahun 2015.

Capaian sasaran strategis kelima dengan program meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel adalah 70%. Dari 13 indikator tersebut, 9 indikator mencapai 100% atau lebih, sedangkan sisanya (4 indikator) belum mencapai 100%. Indikator kinerja yang capaiannya 100% atau lebih adalah indikator kinerja yang terkait dengan (1) luas gedung/bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan, (2) jumlah bulan layanan perkantoran, (3) jumlah bulan layanan perkantoran Satker, (4) jumlah luas pembangunan dan pemeliharaan



gedung layanan pendidikan, (5) jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan, (6) jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran, (7) jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran, (8) jumlah buku pustaka pendukung pembelajaran, dan (9) jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola, kelembagaan, dan SDM. Dari segi anggaran, ketersediaan anggaran mencapai 80,59% dari pagu anggaran sebesar Rp.362.492.853.000,00. Ketercapaian sasaran startegis dan ketersediaan dana pada tahun 2014 jauh lebih tinggi dibandingkan tahun 2013.



# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>RINGKASAN EKSEKUTIF .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Gambaran Umum UM .....	1
B. Dasar Hukum.....	5
C. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi.....	6
<b>BAB II : RENCANA STRATEGIS DAN PENETAPAN KINERJA</b>	
A. Rencana Strategis.....	8
1. Visi dan Misi .....	8
2. Tujuan dan Sasaran .....	9
3. Kebijakan dan Program .....	9
B. Rencana Kinerja Tahunan .....	25
C. Penetapan Kinerja .....	27
<b>BAB III : AKUNTABILITAS KINERJA</b>	
A. Analisis Capaian Sasaran.....	32
B. Akuntabilitas Keuangan.....	38
<b>BAB IV : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	43
B. Saran.....	44
<b>LAMPIRAN</b>	
Dokumen Pengukuran Kinerja.....	45



# 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, 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 Pascasarjana. 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 (P2P), dan (5) UPT Satuan Penjaminan Mutu (SPM). Terdapat satu lagi yaitu Satuan Pengawasan Internal (SPI). 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 2014/2015, mahasiswa terdaftar seluruhnya sebanyak 30.496 orang, terdiri atas program kependidikan sebanyak 21.872 orang (program Sarjana 18.704 orang, program Magister 2.448 orang, dan program Doktor 720 orang) dan program non-kependidikan sebanyak 8.624 orang (program Diploma III 1.001 orang, program Sarjana 7.590 orang, dan program magister 33 orang).

Mereka dibina oleh 918 orang dosen tetap, terdiri atas 44 orang (4,79%) bergelar Sarjana, 566 orang (61,66%) bergelar Magister/Master, 302 orang (32,90%) bergelar Doktor, dan 6 orang (0,65%) dari profesi. Di antara dosen tersebut sebanyak 76 orang bergelar Profesor (Guru Besar). Saat ini jumlah dosen yang sedang tugas belajar sebanyak 103 orang, program Doktor sebanyak 92 orang terdiri atas 27 orang studi di luar negeri dan 65 orang studi di dalam negeri, sedangkan program Master/Magister sebanyak 11 orang terdiri atas 1 orang studi di luar negeri dan 10 orang studi di dalam negeri. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pengajaran ini didukung oleh 678 pegawai, terdiri atas 493 orang tenaga kependidikan umum, 22 orang pustakawan, 104 orang teknisi dan laboran, 1 orang pranata humas, pengembang teknologi 28 orang, operator 17 orang, dan 13 orang arsiparis.

Jumlah program studi terus berkembang, baik pada jenjang S-1, S-2, maupun S-3. Saat ini (2014) UM menyelenggarakan 85 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 2014, 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 2014 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 2014, terdapat 20 jenis beasiswa yang berasal dari instansi pemerintah maupun swasta. Jumlah mahasiswa penerima beasiswa sebanyak 5.795 mahasiswa (turun 1,91% dari tahun 2013 yang sebanyak 5.908). 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 S-2 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 Confucious 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 Dusserdolf 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 "Komunikas" 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 42 jurnal/berkala, 5 di antaranya telah terakreditasi (4 bidang pendidikan, 1 jurnal nonkependidikan).

## **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.

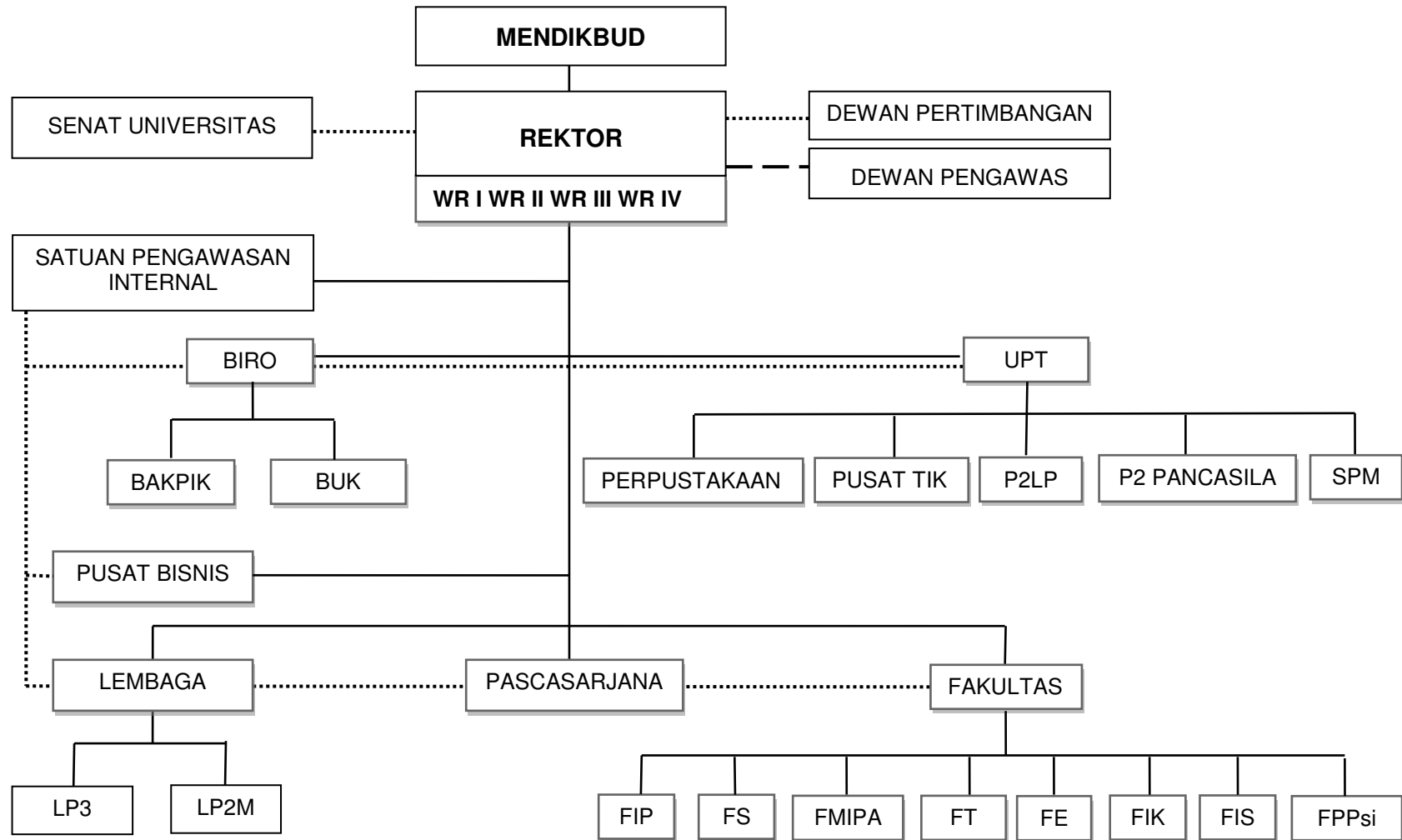
UM mempunyai fungsi sebagai berikut:

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 tatapamong 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 penyelenggaraan 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 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 persiapan 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 S-2. 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 S-2. 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 S-1 wajib melakukan studi lanjut baik di dalam dan luar negeri. Demikian juga halnya dengan dosen berpendidikan S-2 didorong untuk melakukan studi lanjut di dalam dan luar negeri. Atas pertimbangan tertentu, dosen berpendidikan S-1 diperkenankan untuk melanjutkan studi lanjut di UM sendiri. Demikian juga halnya dosen berpendidikan S-2 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, mengikuti 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 luarnegeri. Dosen yang baru diangkat diwajibkan untuk menandatangani kontrak belajar atau studi lanjut di luar negeri dan universitas perlu memfasilitasi penugasan studi lanjut S-2/S-3 tersebut, di antaranya 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 S-2/S-3 tersebut, diantaranya dengan memberikan bantuan beasiswa atau bantuan studi lanjut lainnya.

#### *2.8 Peningkatan Kualifikasi Akademik Dosen ke Jenjang S-2/S-3 dengan Pertimbangan Khusus*

Pembatasan usia untuk memperoleh beasiswa dalam studi lanjut S-2/S-3 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 serta monitoring dan 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 S-1, S-2, maupun S-3. 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 S-1, S-2, dan S-3 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 rangka 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 didasarkan 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 optimalisasi 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 institusi 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 *Pemberlakukan 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 kemajuan ketercapaian 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 terukur 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 2014

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 2014 harus sudah dimulai pada bulan Maret 2013.

### 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 : 2014

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
Meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah proposal prodi baru swadana	15
	Jumlah mahasiswa baru S-1	6.352
	Jumlah mahasiswa baru Pascasarjana	2.034
	Jumlah Prodi Memenuhi Standar Mutu Pendidikan Akademik (penguatan akreditasi dan money)	89
	Jumlah paket buku perpustakaan yang dibeli (BOPTN)	3.952
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah bulan layanan peningkatan SDM mendukung manajemen hibah	12
Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran, dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah Laporan Hasil Penelitian (BOPTN)	180
	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM	522
	Jumlah proposal penelitian	317
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	22
	Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat swadana	80
Meningkatnya layanan prima kelembagaan	Layanan Perkantoran Satker (BOPTN)	12
	Jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan	28.902
	Jumlah bulan layanan pembelajaran (BOPTN)	12
	Jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan	12
	Jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	14
	Jumlah judul Hasil Pelaksanaan Program Kreativitas Mahasiswa	187



Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target
	Jumlah Mahasiswa mengikuti Kontes Robotika	276
	Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa PPA/BBM	1750
	Jumlah bulan layanan TIK	12
	Jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan (BOPTN)	12
	Jumlah LPTK yang mengembangkan lesson study	1
Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Luas gedung/bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan	19.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran	12
	Jumlah bulan layanan perkantoran Satker (BOPTN)	12
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	190
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	12
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	62
	Jumlah luasan pembangunan gedung layanan perkantoran	1.670
	Jumlah luasan pembangunan dan pemeliharaan gedung layanan pendidikan	1.228
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan	1.460
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran	446
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran	475
	Jumlah buku pustaka pendukung pembelajaran	3.600
	Jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola, kelembagaan, dan SDM (BOPTN)	11



### C. PENETAPAN KINERJA

Penetapan Kinerja Universitas berupa format yang menggambarkan keseluruhan kegiatan Universitas secara garis besar yang disertai alokasi anggaran. Penetapan Kinerja Universitas berdasarkan RKAKL pertama atau sebelum direvisi adalah sebagai berikut.

SASARAN TRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA	ANGGARAN
1	2	3	4
Terselenggaranya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah proposal prodi baru swadana	15	3.400.000.000
	Jumlah mahasiswa baru S-1	6352	2.180.628.000
	Jumlah mahasiswa baru Pascasarjana	2034	2.380.000.000
	Jumlah perguruan tinggi yang menerapkan sistem penjaminan mutu	89	1.855.580.000
	Jumlah paket buku perpustakaan yang dibeli (BOPTN)	3952	4.521.105.000
	Jumlah prodi melaksanakan penguatan akreditasi	89	1.151.850.000
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah bulan layanan peningkatan SDM mendukung manajemen hibah	12	952.000.000
Terselenggaranya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan pewujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah judul penelitian disertasi doktor (BOPTN)	19	684.000.000
	Jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi (BOPTN)	45	2.250.000.000
	Jumlah judul penelitian hibah bersaing (BOPTN)	576	2.850.000.000
	Jumlah judul penelitian fundamental (BOPTN)	19	760.000.000
	Jumlah judul penelitian hibah pascasarjana (BOPTN)	12	1.200.000.000
	Jumlah judul penelitian hibah pekerti (BOPTN)	3	228.000.000
	Jumlah judul penelitian FPPsi (BOPTN)	1	8.587.000
	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM	522	2.035.000.000
	Jumlah proposal penelitian	317	6.100.000.000
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	22	910.000.000
Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat swadana	80	3.950.000.000	
Terselenggaranya layanan prima kelembagaan	Jumlah bulan layanan pembayaran gaji dan tunjangan	12	152.570.725.000
	Jumlah bulan layanan belanja operasional	12	16.688.000.000



SASARAN TRATEGIS	INDIKATOR KINERJA	TARGET KINERJA	ANGGARAN
1	2	3	4
	Jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan	24.100	77.980.630.000
	Jumlah bulan layanan pembelajaran (BOPTN)	12	9.033.343.000
	Jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan	12	1.300.000.000
	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	14	592.000.000
	Jumlah bulan layanan TIK	12	362.000.000
	Jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan (BOPTN)	12	12.295.722.000
	Jumlah LPTK yang mengembangkan lesson study	1	250.000.000
Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel	Luas bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan	446.000	33.500.000.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran	12	92.261.141.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran Satker (BOPTN)	12	21.909.220.000
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	190	3.964.500.000
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	12	1.500.000.000
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	62	400.000.000
	Jumlah luasan pembangunan gedung layanan perkantoran	1.670	12.580.000.000
	Jumlah luasan pembangunan dan pemeliharaan gedung layanan pendidikan	1.228	8.350.000.000
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan	1.114	2.300.000.000
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran	60	2.440.950.000
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran	475	4.887.270.000
	Jumlah buku pustaka pendukung pembelajaran	400	1.540.000.000
	Jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola. kelembagaan. dan SDM (BOPTN)	11	4.202.281.000
	<b>JUMLAH ANGGARAN</b>		

Sedangkan Penetapan Kinerja Universitas Negeri Malang berdasarkan RKAKL revisi ke delapan adalah sebagai berikut.

### PENETAPAN KINERJA

Unit Organisasi : Universitas Negeri Malang

Tahun Anggaran : 2014

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran
Meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah proposal prodi baru swadana	15	180.400.000
	Jumlah mahasiswa baru S-1	6352	315.998.000
	Jumlah mahasiswa baru Pascasarjana	2034	1.257.700.000
	Jumlah Prodi Memenuhi Standar Mutu Pendidikan Akademik (penguatan akreditasi dan monev)	89	2.811.341.000
	Jumlah paket buku perpustakaan yang dibeli (BOPTN)	3952	3.188.049.000
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah bulan layanan peningkatan SDM mendukung manajemen hibah	12	76.350.000
Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah Laporan Hasil Penelitian (BOPTN)	180	9.841.327.000
	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM	522	1.453.725.000
	Jumlah proposal penelitian	317	7.452.250.000
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	22	324.000.000
	Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat swadana	80	9.048.500.000
Meningkatnya layanan prima kelembagaan	Layanan Perkantoran Satker (BOPTN)	12	20.035.856.000
	Jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan	28.902	56.634.565.000
	Jumlah bulan layanan pembelajaran (BOPTN)	12	12.148.535.000
	Jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan	12	1.426.520.000
	Jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	14	592.000.000
	Jumlah judul Hasil Pelaksanaan Program Kreativitas Mahasiswa	187	1.613.155.000



Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran
	Jumlah Mahasiswa mengikuti Kontes Robotika	276	825.000.000
	Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa PPA/BBM	1750	7.350.000.000
	Jumlah bulan layanan TIK	12	306.620.000
	Jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan (BOPTN)	12	12.656.043.000
	Jumlah LPTK yang mengembangkan lesson study	1	250.000.000
Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Luas gedung/bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan	19.000	33.500.000.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran	12	171.566.325.000
	Jumlah bulan layanan perkantoran Satker (BOPTN)	12	85.071.617.000
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	190	7.522.342.000
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	12	3.844.000.000
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	62	258.000.000
	Jumlah luasan pembangunan gedung layanan perkantoran	1.670	17.201.651.000
	Jumlah luasan pembangunan dan pemeliharaan gedung layanan pendidikan	1.228	25.663.600.000
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan	1.460	2.267.719.000
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran	446	4.498.150.000
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran	475	5.868.572.000
	Jumlah buku pustaka pendukung pembelajaran	3.600	1.297.929.000
	Jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola. kelembagaan. dan SDM (BOPTN)	11	3.932.948.000
	<b>JUMLAH ANGGARAN</b>		

Penetapan Kinerja berdasarkan RKAKL awal terdapat 39 indikator dengan dana total Rp498.324.532.000,00. Penetapan Kinerja berdasarkan RKAKL revisi ke delapan terdapat 35 indikator dengan dana total Rp512.280.787.000,00.

Indikator yang belum ada pada Penetapan Kinerja pertama adalah jumlah laporan hasil penelitian (BOPTN), layanan perkantoran satker (BOPTN), jumlah judul hasil pelaksanaan program kreativitas mahasiswa [*Base Line*], jumlah mahasiswa mengikuti kontes robotika, dan jumlah mahasiswa penerima beasiswa PPA/BBM.

Pada Penetapan Kinerja Pertama (pada Sasaran Strategis Terselenggaranya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan pewujudan masyarakat yang mandiri dan produktif) terdapat indikator jumlah judul penelitian disertasi doktor (BOPTN), jumlah judul penelitian unggulan perguruan tinggi (BOPTN), jumlah judul penelitian hibah bersaing (BOPTN), jumlah judul penelitian fundamental (BOPTN), jumlah judul penelitian hibah pascasarjana (BOPTN), jumlah judul penelitian hibah pekerti (BOPTN), jumlah judul penelitian FPPsi (BOPTN). Indikator tersebut pada RKAKL revisi kedelapan hanyalah merupakan sub dari indikator jumlah laporan hasil penelitian (BOPTN). Dengan demikian, pada Penetapan Kinerja berdasarkan RKAKL revisi kedelapan, sub-indikator tersebut dijadikan satu indikator, yaitu jumlah laporan hasil penelitian (BOPTN). Hal ini dilakukan karena pada BAB III subbab Analisis Capaian Sasaran yang dianalisis adalah per indikator. Mengingat juga keuangan riil yang dilakukan di Universitas Negeri Malang adalah RKAKL Revisi kedelapan, maka LAKIP tahun 2014 dibuat berdasarkan RKAKL revisi kedelapan dengan 35 indikator dan total dana Rp512.280.787.000,00.

# BAB III

## AKUNTABILITAS KINERJA

### A. ANALISIS CAPAIAN SASARAN

Dalam rangka merealisasikan misinya, Universitas Negeri Malang (UM) mewujudkannya 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 lima indikator kinerja: (1) jumlah proposal prodi baru swadana, (2) jumlah mahasiswa baru S-1, (3) jumlah mahasiswa baru Pascasarjana, (4) jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik, dan (5) jumlah paket buku perpustakaan yang dibeli (BOPTN). Target ketercapaian dari masing-masing indikator adalah 15 proposal prodi baru; 6.352 mahasiswa baru S-1; 2.034 mahasiswa baru Pascasarjana; 89 prodi yang memenuhi standar mutu pendidikan akademik; dan 3.952 paket buku perpustakaan yang dibeli bersumber dana BOPTN.

Dari lima indikator kinerja tersebut terdapat satu indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya lebih dari 100%, yaitu jumlah buku perpustakaan, ditargetkan 3.952 buku, terealisasi 9.410 buku. Terdapat dua indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya 100%, yaitu jumlah proposal prodi baru dan jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik. Dua indikator kinerja yang tingkat ketercapaiannya kurang dari 100%, yaitu jumlah mahasiswa baru S-1 dan jumlah mahasiswa baru Pascasarjana.

Berikut uraian lebih rinci dari masing-masing indikator meliputi relaisasi atau tingkat ketercapaian, kendala, dan upaya yang dihadapi, serta tindakan ke depan untuk meningkatkan realisasi.

- (1) Proposal prodi baru terealisasi sebanyak 15 proposal dari 15 proposal yang ditargetkan atau tingkat ketercapaiannya sebesar 100%. Hasil ini sangat memuaskan karena semangat sivitas akademika untuk mengembangkan diri dan meningkatkan layanan sangat tinggi. Ke depan akan disusun proposal prodi baru yang lebih riil dalam menangkap peluang atas kebijakan pemerintah dan pemenuhan kebutuhan pasar baik nasional maupun regional.
- (2) Mahasiswa baru S-1 terealisasi sebanyak 6.317 dari yang ditargetkan 6.352 mahasiswa atau tingkat ketercapainnya sebesar 99,45%. Sangat sedikit kekurangan yang ingin dicapai yaitu sebesar 0,55%. Hal ini disebabkan karena kualitas peminat calon mahasiswa baru S-1 tidak memenuhi standar yang ditetapkan UM. Untuk itu, ke depan perlu

dilakukan upaya untuk bekerja sama dengan sekolah-sekolah dalam rangka menjangkau siswa yang memiliki prestasi akademik tinggi.

- (3) Mahasiswa baru Pascasarjana terealisasi sebanyak 1.068 dari yang ditargetkan 2.034 mahasiswa atau tingkat ketercapaiannya sebesar 52,51%. Sangat besar kekurangan yang ingin dicapai yaitu sebesar 47,49%. Hal ini disebabkan karena ada banyak proposal prodi baru pasca yang belum mendapatkan SK persetujuan dari Dikti. Di antaranya Prodi Magister Matematika, Prodi Magister Biologi, dan Prodi Magister Kimia. Oleh karena itu, ke depan pihak Universitas harus melakukan pendekatan sekaligus melobi Dikti agar bisa segera diterbitkan SK pendirian prodi baru. Selain itu, dalam penyusunan target mahasiswa baru untuk prodi baru seharusnya tidak perlu diperhitungkan karena belum memiliki kepastian izin.
- (4) Prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik terealisasi 89 prodi dari 89 prodi yang ditargetkan atau tingkat ketercapaiannya sebesar 100%. Ketercapaian ini yang sangat memuaskan ini didukung oleh pengelola prodi yang sangat konsisten terhadap peningkatan mutu pendidikan. Selain itu, dukungan dari eksternal prodi ditunjukkan oleh SPM UM dalam mengawal peningkatan mutu pendidikan di UM. Hal ini tampak dari instrumen akademik yang dikembangkan oleh SPM mengacu pada instrumen akreditasi yang dikembangkan oleh BAN PT sehingga dari 89 prodi yang ditargetkan sebanyak 25 di antaranya mencapai nilai akreditasi A, 44 prodi mendapatkan nilai akreditasi B, 20 prodi mendapatkan nilai akreditasi C (13 prodi di antaranya merupakan prodi baru yang belum memiliki lulusan). Ke depan hal yang perlu dilakukan UM adalah meningkatkan peringkat akreditasi terutama prodi yang memiliki peringkat C dengan berupaya memenuhi berbagai standar yang dituntut oleh BAN PT.
- (5) Paket buku perpustakaan yang dibeli dengan dana yang bersumber BOPTN terealisasi sebanyak 9.410 buku dari 3.952 buku yang ditargetkan atau tingkat ketercapaian sebesar 238,1%. Ketercapaian pengadaan buku perpustakaan ini sangat jauh melampaui target. Hasil ini sangat ditunjang oleh upaya pengelola dan pengadaan buku dalam melobi para distributor buku sehingga memperoleh harga netto. Selain itu, judul buku yang ditargetkan adalah buku-buku yang berbahasa Inggris yang pada kenyataannya sudah banyak buku-buku yang telah diterjemahkan dalam bahasa Indonesia sehingga harga buku menjadi lebih murah. Kondisi ini berdampak pada semakin banyak buku yang dapat dibeli untuk masing-masing judul buku. Ke depan partisipasi prodi beserta dosen dalam menyusun rencana pengadaan buku perlu ditingkatkan sehingga diperoleh informasi buku-buku diperlukan secara lebih riil.

Dampak dari capaian ini adalah Universitas Negeri Malang mampu menghasilkan lulusan yang cerdas, religious, berakhlak mulia, mandiri, dan mampu berkembang secara profesional. Jika ketercapaian tersebut dilihat dari rerata ketercapaian setiap indikator, maka tercapai 118,01%. Persentase ketercapaian ini lebih menjamin untuk bisa menghasilkan lulusan yang cerdas, religious, berakhlak mulia, mandiri, dan mampu berkembang secara profesional.

Sasaran strategis kedua adalah meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan. Sasaran strategis ini memiliki satu indikator, yaitu jumlah bulan layanan peningkatan SDM mendukung manajemen hibah dengan target yang ditetapkan adalah 12 bulan. Manajemen pelaksanaan hibah penelitian dan pengabdian tersentral di LP2M. Program penyelenggaraan layanan SDM bidang pendukung hibah berjalan 12 bulan atau 100%. SDM pendukung hibah telah memberikan pelayanan yang baik untuk keterlaksanaan kegiatan hibah karena SDM di LP2M memiliki kapasitas yang memadai dalam mendukung kelancaran manajemen hibah. Hal ini dibuktikan dengan adanya ketercapaian target penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Untuk penelitian desentralisasi BOPTN mayoritas target tercapai 100%, dengan rincian: penelitian disertasi doktor dengan target 19 judul terealisasi 19 judul (100%); penelitian unggulan Perguruan Tinggi dengan target 45 terealisasi 45 judul (capaian 100%); penelitian hibah bersaing dengan target 57 terealisasi 57 judul (100%); penelitian fundamental dengan target 19 terealisasi 19 judul (100%); penelitian tim pascasarjana dengan target 12 terealisasi 11 judul (91,67%); penelitian kerja sama target 3 terealisasi 3 judul (100%); penelitian hibah kompetisi dengan target 2 terealisasi 2 (100%); penelitian strategis nasional dengan target 10 terealisasi 10 judul (100%). Capaian pada pengabdian adalah sebagai berikut: Ipteks bagi Inovasi dan Kreativitas Kampus dengan target 1 judul terealisasi 1 judul 100%; Ipteks bagi masyarakat dengan target 8 terealisasi 8 judul (100%); ipteks bagi produk ekspor dengan target 3 terealisasi 3 judul (100%); dan ipteks bagi wilayah dengan target 1 tercapai 1 judul (100%).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa output layanan peningkatan SDM pelaksanaan hibah di LP2M dapat mencapai 100% yaitu 12 bulan. Meningkatnya layanan ini telah berdampak pada capaian pelaksanaan hibah penelitian dan pengabdian yang mayoritas tercapai 100%, hanya hibah pascasarjana saja yang mencapai 91,67%. Hal ini disebabkan satu proposal tidak didanai karena tidak memenuhi kualifikasi yang telah ditetapkan.

Sasaran strategis ketiga, yaitu meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif dijabarkan menjadi lima (5) indikator, yaitu (1) jumlah laporan penelitian BOPTN, (2) jumlah dosen yang ikut pengembangan sumberdaya manusia (SDM), (3) jumlah proposal penelitian kerja sama, (4) jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat, dan (5) pengabdian kepada masyarakat swadana. Capaian masing-masing indikator adalah sebagai berikut.

Jumlah laporan penelitian BOPTN terdiri atas 11 jenis penelitian, yaitu penelitian disertasi doktor (19 judul), penelitian unggulan perguruan tinggi (PUPT) (45 judul), penelitian hibah bersaing (57 judul), penelitian fundamental (19 judul), penelitian tim pascasarjana (12 judul), penelitian kerja sama perguruan tinggi (3 judul), penelitian hibah kompetensi (2 judul), penelitian strategi nasional (10 judul), Ipteks bagi Inovasi dan Kreativitas Kampus (IbKK) (1 judul), Ipteks bagi Masyarakat (8 judul), Ipteks bagi Produk Ekspor (IbPE) (3 judul), dan Ipteks bagi Wilayah (IbW) (1 judul). Semua jenis penelitian terlaksana sesuai dengan yang direncanakan (capaian 100%), kecuali untuk penelitian tim pascasarjana (91.67%), dari 12 judul yang ditargetkan tercapai 11 judul. Tidak tercapainya target untuk penelitian tim



pascasarjana karena ada satu judul penelitian yang tidak layak (tidak sesuai dengan skema penelitian yang diharapkan). Capaian indikator kinerja jumlah laporan penelitian BOPTN sebesar 99,44% dengan serapan dana 99,52%.

Jumlah dosen yang ikut pengembangan SDM tersebar pada lima unit kerja, yaitu Fakultas Ekonomi (FE) dengan target 90 terealisasi 42 (capaian 46,67%) dengan serapan dana 46,47%; Fakultas MIPA dengan target 190 terealisasi 190 (capaian 100%) dengan serapan dana 28,19%; Fakultas Pendidikan Psikologi dengan target 20 tidak terealisasi (capaian 0%); Pascasarjana dengan target 51 tidak terealisasi (capaian 0%); dan Fakultas Teknik dengan target 165 terealisasi 165 (capaian 100%) dengan serapan dana 15,75%. Secara keseluruhan capaian indikator kinerja ini adalah 48,47% dengan serapan dana 55,63%. Tidak tercapainya indikator kinerja ini karena (1) beberapa dosen tidak berminat mengikuti kegiatan pengembangan SDM, (2) dosen pada Pascasarjana adalah dosen pada prodi terkait di fakultas sehingga pengembangan SDM dilakukan di fakultas masing-masing.

Jumlah proposal penelitian swadana terealisasi 83 judul dari 317 judul yang ditargetkan (capaian 26,18%) dengan serapan dana 52,86%. Kegiatan ini dilaksanakan oleh beberapa unit, yaitu LP2M 17 judul (capaian 100%) dengan serapan dana 98,49%; Fakultas Sastra 24 judul dari 25 judul yang ditargetkan (capaian 96,00%) dengan serapan dana 91,81%; Fakultas MIPA 10 judul (capaian 100%) dengan serapan dana 93,33%; dan Fakultas Ilmu Sosial 32 judul dari 37 judul yang ditargetkan (capaian 86,49%) dengan serapan dana 90,00%. Tidak tercapainya target tersebut antara lain disebabkan (1) beberapa unit menerapkan seleksi proposal yang ketat sehingga tidak semua usulan/proposal didanai; (2) para dosen sudah terlibat pada penelitian dengan skema pendanaan yang lain (BOPTN) sehingga tidak bisa berkompetisi pada penelitian ini, dan (3) minat para dosen untuk mengajukan usulan penelitian swadana masih rendah.

Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat terealisasi 22 judul dari 22 judul yang ditargetkan (capaian 100%) dengan serapan dana sebesar 60,49%. Serapan dana yang tidak mencapai 100% disebabkan oleh adanya efisiensi anggaran. Dana yang diberikan didasarkan pada kebutuhan riil dan tidak didasarkan pada besarnya pagu anggaran.

Jumlah pengabdian kepada masyarakat swadana terealisasi 71 judul dari 80 judul yang ditargetkan (capaian 88,75%) dengan serapan dana 55,95%. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat swadana dilaksanakan oleh 4 unit, yaitu (1) LP2M 15 judul (100%) dengan serapan dana 55,16%; (2) Fakultas Sastra 32 judul (100%) dengan serapan dana 94,19%, (3) FMIPA 8 judul dari 9 judul yang direncanakan (capaian 88,89%) dengan serapan dana 87,78%; dan (4) Fakultas Ilmu Sosial 16 judul dari 32 judul yang direncanakan (capaian 50%) dengan serapan dana 42,86%. Tidak tercapainya target pada kegiatan ini disebabkan antara lain (1) beberapa lembaga mitra membatalkan kegiatan kerjasama dan (2) minat dosen untuk melaksanakan kegiatan masyarakat masih rendah. Serapan dana yang tidak mencapai 100% karena dana yang diterima oleh penyandang dana tidak sama dengan usulan.

Sasaran strategis ketiga yaitu meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan perwujudan

masyarakat yang mandiri dan produktif secara keseluruhan mencapai 20%. Dampak dari tidak tercapainya sasaran strategis tersebut adalah karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga belum sepenuhnya dapat mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera. Jika ketercapaian tersebut dilihat dari rerata ketercapaian setiap indikator, maka tercapai 72.57%. Angka tersebut cukup besar sehingga untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera dari karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga sebenarnya sudah bisa di capai.

Sasaran strategis keempat yaitu Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan didukung oleh 11 indikator kinerja. Sebanyak 9 indikator kinerja capaiannya 100%, yaitu (1) jumlah layanan perkantoran satker (BOPTN) dari target 12 bulan terealisasi 12 bulan, (2) jumlah bulan layanan pembelajaran (BOPTN) dari target 12 bulan terealisasi 12 bulan, (3) jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan dari target 12 bulan terealisasi 12 bulan, (4) jumlah judul hasil pelaksanaan program kreativitas mahasiswa dari target 187 judul terealisasi 187 judul, (5) jumlah mahasiswa yang mengikuti Kontes Robotika dari target 276 mahasiswa terealisasi 276 mahasiswa, (6) jumlah mahasiswa penerima beasiswa PPA/BBM dari target 1.750 mahasiswa teralisasi 1.750 mahasiswa, (7) jumlah bulan layanan TIK dari target 12 bulan teralisasi 12 bulan, (8) jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan (BOPTN) dari target 12 laporan teralisasi 12 laporan, dan (9) jumlah LPTK yang mengembangkan lesson study dari target 1 LPTK terealisasi 1 LPTK. Sebanyak 1 indikator kinerja capaiannya lebih dari 100% , yaitu jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan dari target 28.902 mahasiswa dapat direalisasikan 30.496 mahasiswa dengan persentase 105.52%. Sebanyak 1 indikator kinerja lagi capaiannya tidak mencapai 100%, yaitu jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dari target 14 SK hanya dapat terealisasi 11 SK sehingga persentase 78,57%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa realisasi capaian dari sasaran strategis Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan mencapai 90.91%.

Adapun yang menjadi hambatan dan permasalahan pertama adalah tidak terealisasinya Jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dari target 14 SK hanya dapat terealisasi 11 SK. Hal ini disebabkan mahasiswa yang direncanakan menerima beasiswa KNB ternyata sudah lulus lebih cepat. Untuk mengatasi hambatan dan permasalahan tersebut di atas, langkah antisipatif yang diambil adalah memberikan beasiswa kepada mahasiswa S-2 angkatan awal.

Jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan dari target 28.902 mahasiswa direalisasikan 30.496 mahasiswa dengan persentase 105.52%. Hal ini dimungkinkan karena selain penambahan jumlah paket mahasiswa bidik misi, jumlah mahasiswa yang memenuhi standar nilai minimal sangat banyak. Pencapaian standar nilai tersebut disebabkan peminat lulusan SMA sederajat untuk kuliah di UM sangat besar. Walaupun di Fakultas teknik tidak sesuai dengan target 4.960 terealisasi 4.816, tetapi di fakultas yang lain terjadi peningkatan. Turunnya mahasiswa teknik dari sasaran disebabkan karena (1) adanya mahasiswa yang mengundurkan diri/pindah ke PTN lain dan (2) mahasiswa melakukan cuti sementara.

Untuk indikator Jumlah judul hasil pelaksanaan program kreativitas mahasiswa dari target 187 judul terealisasi 187 judul dengan persentase capaian 100%. Hal ini dimungkinkan karena pelibatan mahasiswa penerima beasiswa dalam menyusun proposal PKM. Mahasiswa tersebut disiapkan secara khusus dengan pelatihan penyusunan proposal PKM. Mahasiswa penerima beasiswa juga didampingi dalam hal menulis proposal sampai mengunggah proposal PKM tersebut. Peran pengembang penalaran dalam menyiapkan dan menyempurnakan proposal PKM mahasiswa sangat tinggi. Kerjasama antara bidang 3 dengan bidang 1 dilaksanakan di beberapa jurusan, terutama jurusan fisika yang berhasil meraih pendanaan proposal PKM paling banyak. Mahasiswa fisika yang menempuh mahakuliah dengan luaran proposal penelitian diarahkan pada format PKM. Ketercapaian 187 judul PKM yang diraih UM juga didukung penuh oleh kasubag kemahasiswaan di setiap fakultas, dengan melatih mahasiswa untuk menyusun proposal PKM dengan mengundang pengembang penalaran universitas.

Jumlah mahasiswa yang mengikuti Kontes Robotika dari target 276 mahasiswa terealisasi 276 mahasiswa dengan capaian 100%. Hal ini dimungkinkan karena didukung komunikasi yang lancar dari UM dan DP2M Ditjen Dikti ke masing-masing peserta, baik lewat WEB maupun media lainnya. Di samping itu, rata-rata semua peserta termotivasi dapat lolos pada babak berikutnya. Dari Ditjen Dikti memberikan apresiasi sangat bagus keberhasilan penyelenggaraan di UM, bahkan menawarkan penyelenggaraan tingkat nasional pada tahun berikutnya.

Indikator jumlah mahasiswa penerima beasiswa PPA/BBM dari target 1.750 mahasiswa terealisasi 1.750 mahasiswa dengan persentase capaian 100%. Hal ini dimungkinkan karena mahasiswa peminat beasiswa PPA/BBM melebihi kuota yang sudah ditetapkan. Persyaratan yang ditetapkan oleh UM lewat subag kesma juga banyak dipenuhi oleh mahasiswa. Artinya, jumlah mahasiswa yang memenuhi syarat minimum melebihi kuota yang ditetapkan oleh UM, yaitu 1.750 mahasiswa. Banyaknya peminat beasiswa PPA/BBM disebabkan oleh informasi yang disampaikan UM sangat jelas, yaitu lewat mading maupun web UM.

Capaian sasaran strategis keempat yang mencapai 90,91% berdampak pada meningkatnya layanan prima kelembagaan di Universitas Negeri Malang. Hal itu sesuai dengan tujuan keempat dari Renstra Universitas Negeri Malang Tahun 2012-2015. Capaian sasaran strategis ini juga berdampak mampu menghasilkan kinerja institusi yang efektif dan efisien untuk menjamin pertumbuhan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang berkelanjutan.

Capaian sasaran strategis kelima “meningkatkan 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 9 indikator kinerja mencapai  $\geq 100\%$  dan 4 indikator kinerja belum mencapai 100%. Indikator kinerja yang tercapai 100% atau lebih adalah (1) luas gedung/bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan, 100%; (2) jumlah bulan layanan perkantoran, 100%; (3) jumlah bulan layanan perkantoran Satker, 100%; (4) jumlah luas pembangunan dan pemeliharaan gedung layanan

pendidikan, 190%; (5) jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan, 105%; (6) jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran, 176%; (7) jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran, 274%; (8) jumlah buku pustaka pendukung pembelajaran, 100%; dan (9) jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola, kelembagaan, dan SDM, 109%. Keberhasilan itu tercapai karena prediksi harga yang relatif tinggi dan penawaran dari rekanan yang lebih rendah menyebabkan adanya anggaran yang dapat dimanfaatkan untuk menambah jumlah alat. Hal itu terjadi karena uletnya proses negoisasi dalam proses pengadaan.

Indikator kinerja yang tidak tercapai 100% adalah sebagai berikut. (1) Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 190 unit, terealisasi 110 unit (57,89%). (2) Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 12 unit, terealisasi 11 unit (91,67%). (3) Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana ditargetkan 62 unit, terealisasi 11 unit (17,74%). (4) Jumlah luas pembangunan gedung layanan perkantoran 1.670 m<sup>2</sup> terealisasi 504 m<sup>2</sup> (30,17%). 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 69,23%. Dampak dari ketercapaian ini adalah lancarnya proses perkuliahan karena bertambahnya gedung baru, buku perpustakaan, dan alat pendukung pembelajaran lainnya. Kegiatan ini juga berdampak pada kenyamanan mahasiswa dalam melakukan pendidikan.

Ketidaktercapaian sasaran tersebut disebabkan beberapa hal. Pertama, pembangunan gedung baru selesai pada akhir tahun anggaran sehingga pengadaan alat pengolah data dan informasi tidak bisa dilaksanakan secara maksimal. Pengadaan hanya dilakukan untuk melengkapi ruang yang sudah ada atau mengganti alat yang rusak. Kedua, pengadaan alat pengatur suhu sebagian besar juga terkendala baru selesainya gedung perkuliahan/perkantoran sehingga tidak bisa dilaksanakan pengadaan alat. Ketiga, pembangunan gedung layanan perkantoran tidak terlaksana maksimal karena proses pengadaan/lelang terlambat sehingga sebagian besar pembangunan baru terlaksana pada tahap perencanaan.

## **B. AKUNTABILITAS KEUANGAN**

Secara keseluruhan, dari kelima sasaran strategis yang menjadi program Universitas Negeri Malang dengan pagu/terget anggaran sebesar Rp512.280.787.000,00 diserap Rp405.581.651.000, 00 (79,17%). Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya 8 kali revisi (revisi 1 pada 24 Februari, revisi 2 pada 29 April, revisi 3 pada 6 Juni, revisi 4 pada 11 September, revisi 5 pada 23 September, revisi 6 pada 3 November, revisi 7 pada 25 November, dan revisi 8 pada 3 Desember 2014) dan terdapatnya peraturan baru dari Pemerintah dalam penggunaan keuangan negara. Di samping itu, terdapat anggaran pembangunan gedung dari dana PNBPN yang dapat ditunda pada tahun 2015.

Alokasi anggaran untuk sasaran strategis “meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing” adalah Rp7.753.488.000,00 yang tersebar pada lima

indikator kinerja pendukung. Capaian dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp4.603.389.738,00 dengan persentase capaian 59,37%. Dari lima indikator tersebut, tiga indikator capaian alokasi anggarannya cukup tinggi, yaitu mencapai lebih dari 50%. Tiga indikator tersebut adalah buku perpustakaan yang dibeli dengan dana bersumber BOPTN terealisasi sebesar 83,98%, mahasiswa baru Pascasarjana terealisasi sebesar 55,04%, dan mahasiswa baru S-1 terealisasi sebesar 52,99%. Dua indikator capaian alokasi anggaran cukup rendah, yaitu mencapai kurang dari 40%. Dua indikator tersebut adalah jumlah prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik terealisasi 37,92% dan jumlah proposal prodi baru swadana terealisasi 0,00%.

Rincian serapan dana pada tiga indikator kinerja yang tingkat ketercapainnya cukup tinggi. tingkat ketercapaian lebih dari 50% dipaparkan sebagai berikut: (1) buku perpustakaan yang dibeli dengan dana bersumber BOPTN dianggarkan Rp3.188.049.000.00 yang terealisasi sebesar Rp2.677.404.818.00 dengan capaian 83,98%. (2) mahasiswa baru Pascasarjana dianggarkan Rp1.257.700.000.00 terealisasi sebesar Rp692.267.500.00 dengan capaian 55,04%. dan (3) mahasiswa baru S-1 dianggarkan Rp315.998.000.00 terealisasi sebesar Rp167.475.250.00 dengan capaian 52,99%.

Tingginya tingkat capaian anggaran atau serapan dana dari pembelian buku-buku perpustakaan dengan dana BOPTN didukung oleh (1) perubahan nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika karena saat menyusun anggaran diasumsikan dengan kurs tertinggi, (2) penurunan harga yang diakibatkan judul-judul buku telah diterjemahkan versi bahasa Indonesia yang saat direncanakan judul buku berbahasa Inggris, dan (3) upaya pengelola untuk menekan harga serendah mungkin dari rekanan. Sementara capaian anggaran dua indikator banyaknya mahasiswa baru S-1 dan Pascasarjana yang mencapai 52,99% dan 55,04% karena didukung oleh kegiatan promosi yang hanya sedikit mengeluarkan dana, di antaranya kunjungan ke sekolah-sekolah dilakukan secara lebih aktif, leaflet, brosur, dan internet. Berdasarkan kenyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa telah terjadinya efisiensi pengelolaan anggaran pada pencapaian ketiga indikator kinerja tersebut.

Dari dua indikator kinerja dengan tingkat ketercapaian yang cukup rendah, yaitu kurang dari 40%, terdapat satu indikator kinerja yang tingkat ketercapaian anggarannya 0,00%, yaitu jumlah proposal prodi baru swadana yang dianggarkan Rp180.400.000.00. Hal ini karena perencanaan dan pengurusan pembukaan prodi baru ini sudah dilaksanakan dan terselesaikan tahun 2013. Pelaksanaan kegiatan pada tahun 2014 dianggarkan melalui dana BOPTN sehingga tidak terdapat serapan dari dana PNBPN dan APBN. Indikator prodi memenuhi standar mutu pendidikan akademik dianggarkan Rp2.811.341.000,00 terealisasi sebesar Rp1.066.242.170,00 dengan capaian anggarannya sebesar 37,92%. Rendahnya tingkat ketercapaian dari indikator kinerja tersebut disebabkan saat pelaksanaan penyusunan borang dilakukan secara bersamaan dari beberapa prodi sehingga biaya lebih efisien.

Untuk mencapai sasaran peningkatan kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan dialokasikan dana sebesar Rp76.350.000,00. Dana ini dimaksudkan untuk meningkatkan kapabilitas SDM pendukung manajemen pelaksanaan hibah. Total serapan dana mencapai Rp47.850.000.00 (63%). Tidak terserapnya dana secara maksimal

disebabkan pembiayaan hanya dapat dilakukan pada tahap persiapan sampai pelaksanaan seleksi hibah yang berupa belanja barang dan honorarium panitia dan *reviewer* proposal hibah, sedangkan untuk biaya seminar desain operasional dan hasil didanai dari dana hibah penelitian.

Alokasi anggaran untuk sasaran strategis ketiga sebesar Rp28.119.802.000,00 dan terserap sebesar Rp19.800.444.377,00 (70.41%). Anggaran yang tersedia tidak terserap 100% dikarenakan beberapa sebab, yaitu (1) DIPA yang diturunkan kementerian pada awalnya banyak yang dicadangkan, (2) usulan revisi memerlukan waktu, (3) aturan tentang beban lebih mengajar banyak mengalami perubahan, dan (4) terdapat aturan bahwa dana PNPB yang tidak terserap bisa menjadi saldo tahun 2015. Pemberian honorarium terkait kegiatan pengajaran yang tidak menggunakan tarif maksimal juga menyebabkan tidak maksimalnya serapan. Kebijakan tentang tunjangan kinerja juga menyebabkan serapan dana honorarium rendah.

Alokasi anggaran untuk sasaran strategis keempat yaitu Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan adalah Rp113.838.294.000,00 yang tersebar ke 11 (sebelas) indikator kinerja pendukung. Capaian realisasi dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp89.108.427.677,00 dengan persentase capaian 78,28%. Hanya dua indikator yang daya serapnya mencapai 100%. Dana untuk mahasiswa penerima beasiswa PPA/BBM dari target Rp1.613.155.000,00 untuk 1.750 mahasiswa mencapai ketercapaian 100% dan jumlah mahasiswa penerima beasiswa PPA/BBM juga tercapai 100%. Sasaran strategis lainnya kurang dari 100%, yaitu sebagai berikut. Pertama, layanan perkantoran satker (BOPTN) dengan pagu anggaran Rp20.035.856.000,00 terealisasi Rp17.138.696.988,00 dengan persentase ketercapaian 85,54%. Kedua, jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan dengan pagu anggaran Rp56.634.565.000,00 terealisasi Rp41.682.503.083,00. dengan persentase ketercapaian 73,60%. Ketiga, jumlah bulan layanan pembelajaran yang didanai dengan pagu anggaran Rp12.148.535.000,00 terealisasi Rp9.929.505.918,00 dengan persentase ketercapaian 81,73%. Keempat, jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan dengan pagu anggaran Rp1.426.520.000,00 terealisasi Rp425.963.560,00 dengan persentase ketercapaian 29,86%. Kelima, jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB) dengan pagu anggaran Rp592.000.000,00 terealisasi Rp42.400.000,00 dengan persentase ketercapaian 71,62%. Keenam, jumlah mahasiswa yang mengikuti Kontes Robotika dengan pagu anggaran Rp825.000.000,00 terealisasi Rp724.603.180,00 dengan persentase ketercapaian 87,83%. Ketujuh, jumlah bulan layanan TIK dengan pagu anggaran Rp306.620.000,00 terealisasi Rp6.400.000,00 dengan persentase ketercapaian 2,09%. Kedelapan, jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan dengan pagu anggaran Rp12.656.043.000,00 terealisasi Rp9.597.998.836,00 dengan persentase ketercapaian 75,84%. Kesembilan, jumlah LPTK yang mengembangkan *lesson study* dengan pagu anggaran Rp250.000.000,00 terealisasi Rp215.601.112,00 dengan persentase ketercapaian 86,24%.

Alokasi anggaran untuk sasaran strategis Peningkatan Layanan Prima Kelembagaan adalah Rp113.838.294.000,00 yang tersebar ke sebelas indikator kinerja pendukung.

Capaian dari alokasi anggaran tersebut adalah Rp89.108.427.677,00 dengan persentase 78,28%. Hal ini disebabkan ketidaksesuaian antara detail akun yang ada dengan pengeluaran. Hal ini diatasi melalui revisi, tetapi karena mata anggaran yang akan direvisi dari mata anggaran perjalanan dan bersamaan dengan kebijakan Pemerintah, maka usulan revisi UM tidak disetujui. Terdapat anggaran yang bisa ditunda pada tahun 2015. Misalnya, anggaran yang dialokasikan untuk pembayaran evaluasi dan beban lebih pembelajaran semester gasal 2014/2015 serta kegiatan PPGT KT PTB yang akan dibayarkan pada awal Januari 2015. Efisiensi anggaran dan kegiatan program PPGT KT PTB akan diprogramkan untuk kegiatan tahun anggaran 2015. Sasaran belum dapat tercapai 100% pada tahun 2014 disebabkan (1) DIPA yang diturunkan kementerian pada awalnya banyak yang dicadangkan, (2) usulan revisi memerlukan waktu, (3) aturan tentang beban lebih mengajar banyak mengalami perubahan, dan (4) terdapat aturan bahwa Dana PNBPN yang tidak terserap bisa menjadi saldo tahun 2015. Dana tidak terserap maksimal juga disebabkan oleh pembiayaan ganda. Sebagai contoh, kegiatan kuliah tamu dilaksanakan melalui dana BOPTN. Pemberian honorarium terkait kegiatan pengajaran yang tidak menggunakan tarif maksimal juga menyebabkan tidak maksimalnya serapan. Kebijakan tentang tunjangan kinerja juga menyebabkan serapan dana honorarium rendah.

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 kelima ini sebesar Rp362.492.853.000,00 yang tersebar ke dalam 13 indikator. Anggaran yang terserap sejumlah Rp292.148.403.272,00 dengan persentase serapan 80,59%. Dari 13 indikator, tidak ada indikator kinerja yang daya serapnya mencapai 100%.

Rincian capaian indikator kinerja sebagai berikut. (1) Luas gedung/bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan dianggarkan Rp33.500.000.000,00 terserap Rp33.010.176.500,00 (98,54%). (2) Jumlah bulan layanan perkantoran dianggarkan sebesar Rp171.566.325.000,00 terserap Rp158.996.442.000,00 (92,67%). (3) Jumlah bulan layanan perkantoran Satker dianggarkan Rp85.071.617.000,00 terserap Rp56.890.355.252,00 (66,87%). (4) Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp7.522.342.000,00 terserap Rp3.881.184.390,00 (51,60%). (5) Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp3.844.000.000,00 terserap Rp3.019.580.000,00 (78,55%). (6) Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana dianggarkan Rp258.000.000,00 terserap Rp33.142.000,00 (12,85%). (7) Luas pembangunan gedung layanan perkantoran Rp17.201.651.000,00 terserap Rp4.654.352.200,00 (27,06%). (8) Jumlah luas pembangunan dan pemeliharaan gedung layanan pendidikan sebanyak Rp25.663.600.000,00 terserap Rp20.695.528.100,00 (80,64%). (9) Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan dianggarkan Rp2.267.719.000,00 terserap Rp1.441.719.050,00 (63,58%). (10) Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran dianggarkan Rp4.498.150.000,00 terserap Rp1.785.104.700,00 (39,69%). (11) Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran Rp5.868.572.000,00 terserap Rp4.226.855.840,00 (72,03%). (12) Jumlah buku pustaka



pendukung pembelajaran Rp1.297.929.000,00 terserap Rp585.180.033,00 (45,09%). (13) Jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola, kelembagaan, dan SDM dianggarkan Rp3.932.948.000,00 terserap Rp2.928.783.207,00 (74,47%).

Ketidakterserapan anggaran tersebut disebabkan beberapa hal. Pertama, harga penawaran rekanan pasti lebih rendah dari pagu anggaran sehingga serapannya pasti lebih rendah dari 100%. Kedua, pembangunan gedung berakhir pada akhir tahun sehingga pengadaan peralatan pendukung kelengkapan gedung tidak bisa dilaksanakan. Ketiga, pendanaan sejumlah kegiatan diambilkan dari sumber dana lain sehingga pos dana untuk kegiatan itu tidak maksimal.



# BAB IV

## PENUTUP

### A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis capaian sasaran dan akuntabilitas keuangan, hasil kinerja Universitas Negeri Malang pada tahun 2014 dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Capaian sasaran strategis “meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing” dinilai cukup berhasil. Ada 3 dari 5 indikator kinerja yang capaian indikator baik, 2 indikator lainnya mempunyai tingkat ketercapaian yang cukup rendah. Banyaknya indikator yang akhirnya didanai oleh 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%. Keberhasilan pencapaian indikator pada sasaran strategis ini karena seluruh SDM pendukung manajemen hibah memiliki kapabilitas yang sangat baik, sedangkan serapan anggarannya mencapai 63%. Hal ini disebabkan pembiayaan yang dapat didanai hanya pada kegiatan awal, yaitu tahap persiapan sampai seleksi proposal hibah.
3. Sasaran strategis ketiga, yaitu meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif dijabarkan menjadi lima (5) indikator, yaitu (1) jumlah laporan penelitian BOPTN, capaian 99,44% dengan serapan dana 99,52%; (2) jumlah dosen yang ikut pengembangan sumberdaya manusia (SDM), capaian 48,47% dengan serapan dana 55,63%; (3) jumlah proposal penelitian kerjasama, capaian 26,18% dengan serapan dana 52,86%, (4) jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat, capaian 100% dengan serapan dana 60,49%, dan (5) pengabdian kepada masyarakat swadana, capaian 88,75% dengan serapan dana 55,95%.
4. Capaian sasaran strategis program peningkatan layanan prima kelembagaan dinilai berhasil. Capaian indikator kinerja sudah baik, yaitu sebesar 90,91%, sedangkan serapan anggarannya 78,28%. Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya cadangan DIPA, 8 kali revisi RKAKL, peraturan baru, pemberian honorarium tidak menggunakan tarif maksimal, dan dana PNBPN yang tidak terserap bisa menjadi saldo tahun 2015.
5. Capaian sasaran strategis program meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel tergolong baik, baik dari segi capaian sasaran (69,23%), maupun serapan anggaran (80,59%). Ketidaktercapaian sasaran disebabkan pembangunan gedung yang mundur sehingga pengadaan alat kelengkapan terpaksa ditunda.
6. Secara keseluruhan dari kelima sasaran strategis yang menjadi program Universitas Negeri Malang (UM), pencapaian indikator kinerjanya mencapai 71,43%. Dari sisi Akuntabilitas Keuangan, UM mendapatkan pagu/terget anggaran Rp512.280.787.000,00

dan diserap Rp405.581.651.000,00 dengan persentase keterserapan 79,17%. Kecilnya serapan anggaran dikarenakan adanya 8 kali revisi RKAKL, terdapat peraturan baru Pemerintah dalam penggunaan keuangan negara, dan terdapat anggaran pembangunan gedung yang ditunda pada tahun 2015.

## **B. SARAN**

Berdasarkan pada hasil analisis kinerja tahun 2014, untuk memperbaiki kinerja tahun yang akan datang, maka disarankan sebagai berikut.

1. Penetapan peraturan baru terkait keuangan negara diikuti oleh revisi DIPA yang relevan.
2. Perencanaan berupa RBA harus melibatkan setiap unit dan diusulkan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh Kemenkeu.
3. Revisi DIPA diharapkan tidak lagi dilakukan pada akhir tahun sehingga menyebabkan tidak memungkinkan kegiatan untuk dilakukan.
4. 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 : 2014**

Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran	Realisasi			
				Target	%	Anggaran	%
Meningkatnya layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing	Jumlah proposal prodi baru swadana	15	180.400.000	15	100.00	0	-
	Jumlah mahasiswa baru S-1	6352	315.998.000	6.317	99.45	167.475.250	53.00
	Jumlah mahasiswa baru Pascasarjana	2034	1.257.700.000	1.068	52.51	565.432.500	44.96
	Jumlah Prodi Memenuhi Standar Mutu Pendidikan Akademik (penguatan akreditasi dan monev)	89	2.811.341.000	89	100.00	1.066.242.170	37.93
	Jumlah paket buku perpustakaan yang dibeli (BOPTN)	3952	3.188.049.000	9.410	238.11	2.677.404.818	83.98
Meningkatnya kapasitas dan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah bulan layanan peningkatan SDM mendukung manajemen hibah	12	76.350.000	12	100.00	47.820.000	62.63
Meningkatnya penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung pengembangan inovasi pembelajaran. dan perwujudan masyarakat yang mandiri dan produktif	Jumlah Laporan Hasil Penelitian (BOPTN)	180	9.841.327.000	179	99.44	9.794.000.000	99.52
	Jumlah dosen ikut program pengembangan SDM	522	1.453.725.000	253	48.47	808.776.586	55.63
	Jumlah proposal penelitian	317	7.452.250.000	83	26.18	3.938.961.553	52.86
	Jumlah proposal pengabdian kepada masyarakat	22	324.000.000	22	100.00	196.000.000	60.49
	Jumlah judul hasil pengabdian kepada masyarakat swadana	80	9.048.500.000	71	88.75	5.062.706.238	55.95



Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran	Realisasi			
				Target	%	Anggaran	%
Meningkatnya layanan prima kelembagaan	Layanan Perkantoran Satker (BOPTN)	12	20.035.856.000	12	100.00	17.138.696.988	85.54
	Jumlah mahasiswa penerima layanan pendidikan	28.902	56.634.565.000	30.496	105.52	41.682.503.083	73.60
	Jumlah bulan layanan pembelajaran (BOPTN)	12	12.148.535.000	12	100.00	9.929.505.918	81.73
	Jumlah bulan layanan organisasi kemahasiswaan	12	1.426.520.000	12	100.00	425.963.560	29.86
	Jumlah SK penetapan mahasiswa penerima beasiswa kemitraan negara berkembang (KNB)	14	592.000.000	11	78.57	424.000.000	71.62
	Jumlah judul Hasil Pelaksanaan Program Kreativitas Mahasiswa	187	1.613.155.000	187	100.00	1.613.155.000	100.00
	Jumlah Mahasiswa mengikuti Kontes Robotika	276	825.000.000	276	100.00	724.603.180	87.83
	Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa PPA/BBM	1750	7.350.000.000	1750	100.00	7.350.000.000	100.00
	Jumlah bulan layanan TIK	12	306.620.000	12	100.00	6.400.000	2.09
	Jumlah laporan kegiatan kemahasiswaan (BOPTN)	12	12.656.043.000	12	100.00	9.597.998.836	75.84
	Jumlah LPTK yang mengembangkan lesson study	1	250.000.000	1	100.00	215.601.112	86.24
	Meningkatnya kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.	Luas gedung/bangunan pendukung pembelajaran yang dikembangkan	19.000	33.500.000.000	19.000	100.00	33.010.176.500
Jumlah bulan layanan perkantoran		12	171.566.325.000	12	100.00	158.996.442.000	92.67
Jumlah bulan layanan perkantoran Satker (BOPTN)		12	85.071.617.000	12	100.00	56.890.355.252	66.87



Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Anggaran	Realisasi			
				Target	%	Anggaran	%
	Jumlah unit alat pengolah data dan informasi pendukung layanan pendidikan swadana	190	7.522.342.000	110	57.89	3.881.184.390	51.60
	Jumlah unit kendaraan bermotor pendukung layanan pendidikan swadana	12	3.844.000.000	11	91.67	3.019.580.000	78.55
	Jumlah unit alat pengatur suhu pendukung layanan pendidikan swadana	62	258.000.000	11	17.74	33.142.000	12.85
	Jumlah luasan pembangunan gedung layanan perkantoran	1.670	17.201.651.000	504	30.18	4.654.352.200	27.06
	Jumlah luasan pembangunan dan pemeliharaan gedung layanan pendidikan	1.228	25.663.600.000	2.333	189.98	20.695.528.100	80.64
	Jumlah unit mebelair pendukung layanan pendidikan	1.460	2.267.719.000	1.539	105.41	1.441.719.050	63.58
	Jumlah unit alat laboratorium pendukung pembelajaran	446	4.498.150.000	783	175.56	1.785.104.700	39.69
	Jumlah unit alat pendidikan pendukung pembelajaran	475	5.868.572.000	1.301	273.89	4.226.855.840	72.03
	Jumlah buku pustaka pendukung pembelajaran	3.600	1.297.929.000	3.600	100.00	585.180.033	45.09
	Jumlah dokumen pengembangan sistem tata kelola. kelembagaan. dan SDM (BOPTN)	11	3.932.948.000	12	109.09	2.928.783.207	74.47
<b>JUMLAH ANGGARAN</b>			<b>512.280.787.000</b>			<b>405.581.651.000</b>	<b>79.17</b>



**Universitas Negeri Malang (UM)**

Jalan Semarang 5 Malang Telp. (0341) 551 312 Fax. (0341) 551 921  
Laman: [www.um.ac.id](http://www.um.ac.id) E-mail: [info@um.ac.id](mailto:info@um.ac.id)