



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI**
UNIVERSITAS NEGERI MANADO
Alamat : Kampus UNIMA di Tondano 95618
Telepon (0431) 321845, 321846, 321847. Fax : (0431)321866

**KEPUTUSAN
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MANADO
NOMOR 300/UN41/HK/2022**

TENTANG

**RENCANA STRATEGI BISNIS (RSB)
UNIVERSITAS NEGERI MANADO TAHUN 2022 - 2026**

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MANADO

Menimbang : a. bahwa untuk meningkatkan keberhasilan penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan pencapaian visi Universitas Negeri Manado memerlukan suatu panduan yang memuat arahan dan capaian serta indikator keberhasilan yang tertuang dalam suatu Rencana Strategi Bisnis tahun 2022 - 2026 ;
b. bahwa untuk maksud tersebut pada huruf a, maka perlu menerbitkan surat keputusannya;

Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Keputusan Presiden RI Nomor 127 Tahun 2000 tentang Konversi IKIP menjadi Unima;
5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2016 tentang Pelayanan Publik Di Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
7. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 375/P/2021 tentang Standar Pelayanan Minimum Universitas Negeri Manado;
8. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2022 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Negeri Manado;
9. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2022 tentang Statuta Universitas Negeri Manado;

10. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 75037/MPK/RHS/KP/2020 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Manado periode tahun 2020-2024.
11. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 243/KMK/05/2022 tentang Penerapan Institut Seni Indonesia Padangpanjang dan Universitas Negeri Manado Pada Kemdikbudristek Sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI MANADO TENTANG RENCANA STRATEGI BISNIS (RSB) UNIVERSITAS NEGERI MANADO TAHUN 2022 - 2026.

- KESATU : Menetapkan Rencana Strategi Bisnis (RSB) Universitas Negeri Manado tahun 2022-2026, sebagaimana terlampir dalam surat keputusan ini;
- KEDUA : Biaya yang timbul akibat dikeluarkan surat keputusan ini dibebankan pada dana yang sesuai untuk itu;
- KETIGA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, apabila terdapat kekeliruan akan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Tondano
Pada tanggal 20 Juli 2022

REKTOR,



Tembusan Yth,

1. Pejabat Terkait di lingkungan Universitas Negeri Manado
2. Yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan



RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB) 2022-2026

**UNIVERSITAS NEGERI MANADO
2022**

**RENCANA STRATEGIS BISNIS
UNIVERSITAS NEGERI MANADO
TAHUN 2022-2026**

IDENTITAS

Perguruan Tinggi	Universitas Negeri Manado (Unima)
Alamat	Kampus Unima Tonsaru Tondano
Peringkat Akreditasi	B
Nomor SK BAN PT	278/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/PT/V/2020
Nomor Telepon	04321321845, 0431321866
Alamat email	info@unima.ac.id
Homepage dan Website	https://unima.ac.id/

Tondano, Maret 2022
Rektor,

**Prof. Dr. Deitje A. Katuuk, M.Pd
NIP. 196104011985032004**

KATA PENGANTAR

Perkembangan di lingkungan strategis Universitas Negeri Manado (Unima) terjadi demikian cepat, luas dan mendalam. Perkembangan tersebut berimplikasi pada tuntutan tata kelola kelembagaan yang harus menjamin efisiensi, efektivitas, dan produktivitas. Tata kelola itu mencakup pengelolaan semua sumber daya yang tersedia baik sumber daya manusia, sumber daya finansial, sumber daya kerjasama dan kemitraan. Unima memiliki potensi sumber daya yang sangat luar biasa banyaknya. Potensi-potensi itu harus dapat didayagunakan untuk mendorong terjadinya percepatan atau akselerasi, baik akselerasi kemandirian kelembagaan maupun akselerasi reputasi akademik. Oleh karena itu sangat diperlukan suatu pola tata kelola yang menjamin otonomi dan fleksibilitas pengelolaan semua sumber daya yang memenuhi aspek-aspek pengelolaan perguruan tinggi yang baik (*good university government*) yaitu pola tata kelola yang kredibel, akuntabel, transparan, bertanggung jawab, dan adil.

Perguruan tinggi dengan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) merupakan alternatif yang diharapkan dapat menjamin aspek-aspek tersebut diatas. Kebijakan perguruan tinggi dengan PPK-BLU juga sudah menjadi salah satu arah kebijakan pembangunan pendidikan tinggi di Indonesia. Bahkan melalui kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka, khususnya melalui Permendikbud Nomor 4 Tahun 2020, PTN diarahkan untuk menjadi PTN Badan Hukum (PTNBH). Tuntutan baik perguruan tinggi PPK-BLU atau PTNBH merupakan suatu keniscayaan dan menjadi tantangan bersama ke depan.

Unima sangat berterima kasih atas dukungan semua pihak baik sivitas akademika Unima, pemangku kepentingan internal, eksternal, dan bahkan dukungan pemerintah Pusat khususnya Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Harapan besar kami adalah PPK-BLU Unima dapat menjawab semua tantangan-tantangan dalam membawa untuk menjadi perguruan tinggi unggul dan inovatif berdasarkan Mapalus.

Dokumen usulan ini kami ajukan sebagai bagian dari upaya untuk memenuhi persyaratan administratif PKK-BLU, dan terima kasih untuk semua Tim dan semua pihak yang telah bekerja, menyusun dan menyelesaikan dokumen ini.

Tondano, Maret 2022
Rektor,

Prof. Dr. Deitje A. Katuuk, M.Pd
NIP. 196104011985032004

DAFTAR ISI

IDENTITAS	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	ii
DAFTAR TABEL.....	iii
DAFTAR GRAFIK.....	iv
RINGKASAN EKSKUTIF	v
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Resume Renstra Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi	1
B. Visi dan Misi BLU Unima.....	1
C. Tugas dan Fungsi BLU Unima	2
D. Target Penyusunan RSB Unima.....	2
BAB II. ANALISIS DAN STRATEGI.....	3
A. Kinerja di Bidang Pendidikan dan Pembelajaran.....	3
B. Kinerja di bidang Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	5
C. Layanan Kerja Sama.....	6
D. Layanan Sumber Daya Manusia	7
E. Layanan Sarana dan Prasarana.....	8
F. Layanan Keuangan	8
G. Tata Kelola.....	9
H. Analisis SWOT	9
I. Inisiatif Strategis	10
BAB III. RENSTRA BISNIS 5 TAHUN	11
A. Program Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi	11
B. Strategi Bisnis BLU Unima	11
1. Peta Jalan Rencana Bisnis	11
2. Strategi dan Proyeksi Peningkatan Layanan	12
C. Kegiatan dan Indikator	14
BAB IV. PENUTUP	17

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Peta SPMI Unima	3
Gambar 2. Model Implementasi Pembelajaran MBKM Unima.....	4
Gambar 3. Posisi Kuadran Pengembangan Unima.....	10
Gambar 4. Peta Jalan Strategi dan Proses Bisnis BLU Unima	12

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Perkembangan Kinerja Kemahasiswaan	4
Tabel 2. Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional	7
Tabel 3. Kinerja PNBP 2017-2021.....	8
Tabel 4. Kinerja Belanja PNBP Unima 2017-2021 (miliar Rupiah).....	9
Tabel 5. Proyeksi Rasio Pendapatan Opreasional dan Beban Operasional ...	Error! Bookmark not defined.
Tabel 6. Proyeksi Penerimaan PNBP Unima (miliar Rupiah)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 7. Proyeksi Kinerja Belanja PNBP BLU Unima (miliar Rupiah)	Error! Bookmark not defined.
Tabel 8. Proyeksi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKAKL/BLU	Error! Bookmark not defined.
Tabel 9. Indikator Kinerja Strategi Bisnis Unima Tahun 2022-2026.....	16

DAFTAR GRAFIK

Grafik 1.	Perkembangan Peringkat Akreditasi Program Studi	3
Grafik 2.	Jumlah Prodi yang Telah Melaksanakan Kurikulum dan Pembelajaran LMS Tahun 2021	4
Grafik 3.	Perkembangan Kinerja Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	6
Grafik 4.	Perkembangan Layanan Kerjasama 2017-2021	7

RINGKASAN EKSKUTIF

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Badan Layanan Umum (BLU) Unima disusun untuk mewujudkan visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2020-2024 “mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhhlak mulia, bergotong royong, dan berkebhinekaan global”. Misi yang ditetapkan terkait dengan BLU adalah sebagai berikut (1) mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi. (2) mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Penjabaran visi dan misi Kementerian melalui Badan Layanan Umum Unima, Unima telah menetapkan visi yaitu Unggul, Inovatif, berdasarkan Mapalus. Misi yang ditetapkan adalah (1) mewujudkan penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu dalam bidang kependidikan dan non kependidikan; (2) mewujudkan penyelenggaraan penelitian dan pengembangan dalam menghasilkan inovasi bagi pengembangan IPTEK dan pemecahan masalah pembangunan; (3) mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui transfer ilmu pengetahuan dan difusi hasil teknologi; (4) mewujudkan tata kelola universitas yang baik, (*university good governance*) berbasis teknologi informasi dan komunikasi; dan (5) memperkuat pilar-pilar karakter dalam meningkatkan integritas berdasarkan nilai-nilai Pancasila.

Evaluasi capaian kinerja 2017-2021 menunjukkan capaian-capaian kemajuan-kemajuan yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan Tinggi sebagaimana diatur di dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020. Standar mutu kinerja tersebut terdiri dari standar kompetensi lulusan, isi pembelajaran, proses pembelajaran, pendidik, penilaian pembelajaran, sarana dan prasarana, pengelolaan pendidikan, dan pembiayaan pendidikan.

Dalam rangka PPK-BLU, di dalam Rencana Strategis Bisnis 2022-2026 Unima telah menetapkan tiga keunggulan utama yang hendak dicapai yaitu *excellence in teaching and learning*, *excellence in research and development*, and *excellence in innovation and collaboration*. Target-target capaian ditetapkan sebagai berikut:

- (1) terpenuhinya sistem pengelolaan keuangan fleksibel dan efisien serta pengelolaan dan pemanfaat aset Unima secara optimal dan *best use*;
- (2) terpenuhinya layanan kemahasiswaan;
- (3) terpenuhinya layanan pendidikan dan proses pembelajaran;
- (4) terpenuhinya layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; dan
- (5) terpenuhinya layanan tata kelola perguruan tinggi yang baik

Strategi bisnis yang akan dijalankan dalam rangka mencapai target tersebut adalah sebagai berikut:

- (1) Strategi pada aspek layanan dilakukan dengan menetapkan peta jalan sebagai acuan pengembangan; meningkatkan layanan yang mencakup perluasan akses memperoleh pendidikan, peningkatan profesionalitas dan kompetensi lulusan, peningkatan mutu kurikulum dan pembelajaran, dan peningkatan mutu layanan kemahasiswaan.
- (2) Strategi pada aspek keuangan mencakup pembentukan Badan Pengembangan Bisnis yang mengelola BLU Unima, pengembangan dan pemanfaatan berbagai aset untuk meningkatkan *revenue generating* Unima.
- (3) Strategi pada aspek penguatan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia mencakup dosen baik kualifikasi akademik maupun kompetensi dan profesionalitas, dan produktivitas ilmiah dosen.
- (4) Strategi pada aspek peningkatan inovasi dan investasi melalui hasil-hasil pemanfaatan aset yang ada pada Unima.
- (5) Strategi pada penguatan tata kelola menuju *Good University Governance*.

BAB I **PENDAHULUAN**

A. Resume Renstra Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, telah menetapkan Rencana Strategis (Renstra) tahun 2020-2024. Renstra tersebut memuat visi Kemendikbud yang merupakan visi Presiden yaitu “**mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhhlak mulia, bergotong royong, dan berkebhinekaan global**”. Visi ini sekaligus mencerminkan komitmen yang kuat dari Kementerian dalam mendukung pencapaian visi dan misi Presiden dalam pembangunan di bidang pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi. Secara khusus, dalam menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan pelopor dalam menghasilkan berbagai inovasi melalui riset dan teknologi untuk mewujudkan Indonesia maju yang memiliki kemandirian.

Berdasarkan visi tersebut, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah menetapkan misi yang terkait dengan keberadaan BLU adalah sebagai berikut:

1. Mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan yang didukung oleh infrastruktur dan teknologi; dan
2. mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

Dalam mewujudkan visi dan misi tersebut Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, melalui Renstra 2020-2024 telah menetapkan kebijakan dasar yaitu Merdeka Belajar yang bertujuan untuk mewujudkan Pendidikan berkualitas bagi seluruh rakyat Indonesia. Terdapat tiga sasaran utama, yaitu:

1. Meningkatkan pemerataan layanan pendidikan berkualitas dinyatakan dengan angka partisipasi tinggi;
2. meningkatkan hasil belajar berkualitas baik produktivitas dan daya saing; dan
3. distribusi Pendidikan berkualitas yang merata.

Di dalam Renstra Kemendikbudristek, telah ditetapkan sasaran-sasaran yang harus dicapai sampai dengan tahun 2024. Sasaran strategis tersebut yang terkait dengan BLU, adalah sebagai berikut:

1. Perluasan akses pendidikan bermutu yang berkeadilan dan inklusif;
2. penguatan mutu dan relevansi pendidikan yang berpusat pada perkembangan peserta didik; dan
3. pengembangan potensi peserta didik yang berkarakter.

B. Visi dan Misi BLU Unima

Visi BLU Unima adalah **Unima Unggul, Inovatif, berdasarkan Mapalus**.

Berdasarkan visi BLU ini, Unima telah menetapkan 3 (tiga) keunggulan utama yang ada pada Unima sebagai berikut:

(1) *excellence in teaching and learning* melalui beberapa program studi unggulan yaitu Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Program Studi Pendidikan Matematika, Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris, Program Studi Pendidikan Biologi dan Program Studi Biologi dengan program rekayasa Bioteknologi, Program Studi Fisik dan konsentrasi *Geothermal*.

(2) *excellence in research and development* melalui pengembangan bidang *research and development* dan inovasi. Dalam bidang tersebut, Unima telah melaksanakan pengembangan

dalam Pusat Listrik Tenaga Surya (PLTS), pengembangan minyak nilam dan atsiri, dan pengembangan sumber daya air.

(3) *excellence in innovation and collaboration* melalui semangat Mapalus mendorong gerakan bersama dalam membangun Unima, menjadi landasan filosofi berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal yang bermakna gotong royong, sekaligus merupakan sistem kerja yaitu kerja bersama dan sama-sama bekerja dalam perspektif global dimaknai sebagai *global collaboration*.

C. Tugas dan Fungsi BLU Unima

Unima merupakan Satuan Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang mempunyai tugas dan fungsi sebagaimana diatur di dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 018/O/2005 tentang Perubahan keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 109/O/2001 tentang Organisasi dan tata Kerja Universitas Negeri Manado, ditetapkan bahwa Unima mempunyai tugas yaitu menyelenggarakan pendidikan akademik dan pendidikan vokasi dalam sejumlah disiplin ilmu, teknologi, dan atau seni, dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.

Sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, Unima mempunyai fungsi (1) mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (2) mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan (3) mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Berdasarkan tugas dan fungsi pokok tersebut, Unima mempunyai kewajiban melaksanakan misi Kementerian sebagai berikut:

1. mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi;
2. mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra; dan
3. mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan.

D. Target Penyusunan RSB Unima

Tujuan penyusunan RSB Unima 2022-2026 adalah sebagai berikut:

1. tersedia dokumen RSB yang menjadi arah kebijakan perencanaan dan pengembangan Unima setelah menjadi BLU;
2. tersedia pedoman perencanaan penyelenggaraan tata kelola Unima untuk menjamin tata kelola universitas yang baik, yang memenuhi aspek-aspek kredibel, akuntabel, transparan, efisien, bertanggung jawab dan adil;
3. tersedia pedoman dalam pelaksanaan monitoring dan evaluasi capaian kinerja.

Dalam rangka BLU, Unima telah menetapkan target-target yang terfokus pada peningkatan layanan terutama kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Peningkatan layanan tersebut ditargetkan dilakukan dengan mengupayakan:

1. terpenuhinya sistem pengelolaan keuangan fleksibel dan efisien serta pengelolaan dan pemanfaat aset Unima secara optimal dan *best use*;
2. terpenuhinya layanan kemahasiswaan;
3. terpenuhinya layanan Pendidikan dan proses pembelajaran;
4. terpenuhinya layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; dan
5. terpenuhinya layanan tata kelola perguruan tinggi yang baik.

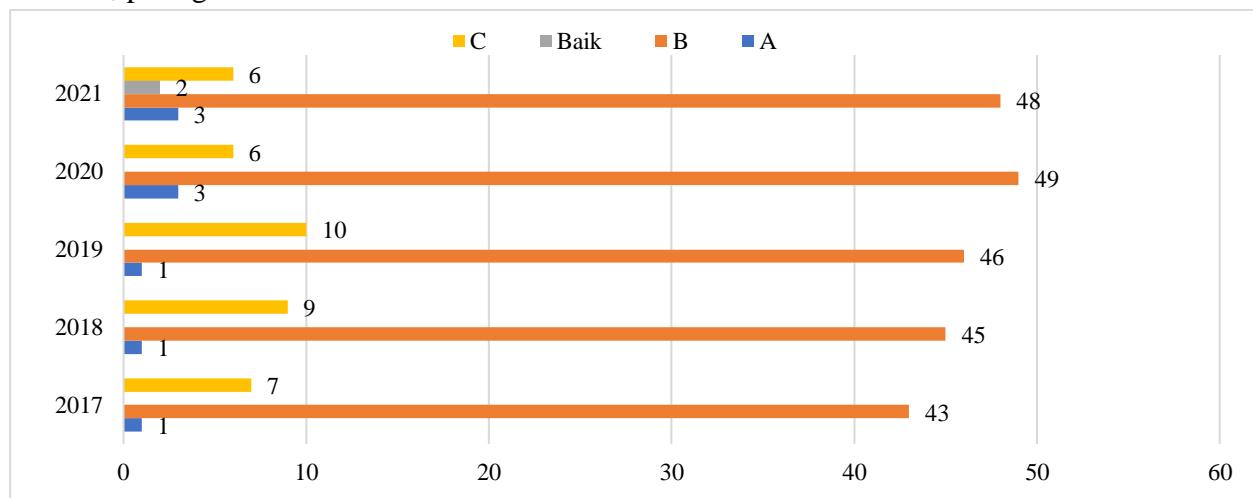
BAB II

ANALISIS DAN STRATEGI

A. Kinerja di Bidang Pendidikan dan Pembelajaran

Unima menyelenggarakan program pendidikan akademik, Pendidikan vokasi, dan Pendidikan profesi. Pada tahun 2022 tercatat, pendidikan akademik terdiri dari 64 program studi, yaitu program sarjana 47 program, program magister 14 program studi, dan program doktor 1 program studi. Pendidikan vokasi 1 program studi dan pendidikan profesi 1 program studi yaitu Program Pendidikan Profesi Guru (PPG).

Peringkat akreditasi program studi dalam 5 tahun terakhir menunjukkan peningkatan jumlah untuk peringkat terakreditasi A dan terakreditasi B. Program studi dengan peringkat terakreditasi C merupakan program studi baru dengan peringkat akreditasi minimum yaitu C. Akreditasi institusi, peringkat akreditasi Unima adalah B.



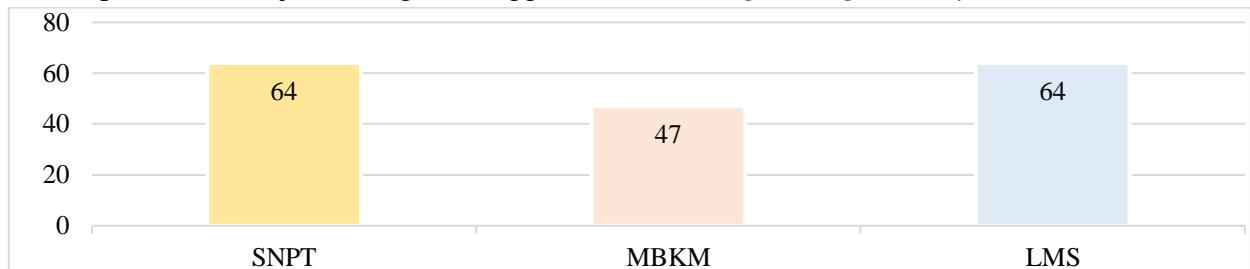
Grafik 1. Perkembangan Peringkat Akreditasi Program Studi

Dalam rangka penjaminan mutu, Unima telah membentuk organisasi pelaksana Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yaitu Lembaga Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Unima. Pada tingkat fakultas SPMI dilaksanakan oleh Unit Penjaminan Mutu dan pada tingkat Program studi ada Gugus Kendali Mutu. Melalui Surat Keputusan Rektor Nomor 1278/UN41/PS/2020 tanggal 14 Oktober 2020. Telah ditetapkan dokumen mutu yang terdiri dari (1) kebijakan mutu, (2) manual mutu, (3) standar mutu, dan (4) formulir mutu. Pelaksanaan SPMI dilakukan melalui siklus Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP).



Gambar 1. Peta SPMI Unima

Dari sisi kurikulum di tahun 2021, Grafik 2 memberikan gambaran bahwa 100% program studi S1, S2, S3, D3, dan PPG telah menerapkan atau menyesuaikan kurikulumnya dengan tuntutan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) sebagaimana diatur di dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020. Sebanyak 47 program studi S1 atau 100% telah menerapkan kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), dan semua prodi S1, S2, S3, D3, dan PPG telah menerapkan Pembelajaran dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS).



Grafik 2. Jumlah Prodi yang Telah Melaksanakan Kurikulum dan Pembelajaran LMS Tahun 2021

Dalam mendukung kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), Unima telah menetapkan kerangka implementasi MBKM sebagai berikut: (1) 4 semester pertama mahasiswa menyelesaikan 4 semester di program studi, (2) semester 5, 6, dan 7 mahasiswa mengambil SKS di luar program studi di PT sendiri, (3) semester 6 dan 7, mahasiswa mengambil SKS di luar program studi di luar PT sendiri, termasuk kegiatan pembelajaran di luar PT, (4) mahasiswa diperkenankan menempuh semester antara sebanyak 2 (dua) kali.



Gambar 2. Model Implementasi Pembelajaran MBKM Unima

Layanan kemahasiswaan dapat dijelaskan melalui profil kemahasiswaan Unima 2017-2021 di Tabel 1. Animo calon mahasiswa menunjukkan peningkatan sebesar 0,03% per tahun. Tingkat keketatan menunjukkan tingkat keketatan yang relatif rendah yaitu rata-rata 1,15 dari setiap kursi yang tersedia. *Student body*, ternyata menunjukkan kecenderungan penurunan sebesar rata-rata -0,03% per tahun. Tahun 2021 terjadi peningkatan signifikan sebesar 11,61%.

Indikator	Satuan	2017	2018	2019	2020	2021
Animo	Jumlah	4.579	6.884	5.897	4.980	6.541
<i>Student body</i>	Jumlah	19.479	19.079	17.042	16.192	18.072
Beasiswa	Jumlah	1.324	1.263	1.521	1.313	1.274
Lulus	Jumlah	3.941	3.987	3.371	2.497	2.784
Lulus Tepat waktu	Persentase	58,71	51,11	66,51	60,88	75,65
IPK Lulusan	Nilai	3,49	3,45	3,44	3,48	3,49
Lama Studi	Tahun	4,3	4,2	4,5	4,3	4,3
Prestasi Akademik	Jumlah	54	77	84	153	188
Prestasi non-akademik	Jumlah	39	99	123	144	183

Tabel 1. Perkembangan Kinerja Kemahasiswaan

Penurunan jumlah mahasiswa aktif (*student body*) dalam tiga tahun tersebut di atas, disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Penutupan 21 program studi Program Sarjana Kependidikan bagi Guru dalam Jabatan. Sebagaimana diketahui bahwa berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Kepmendikbud No. 58 Tahun 2008 tentang penyelenggaraan Program Sarjana Kependidikan bagi Guru dalam Jabatan (PSKGJ). Tahun 2015 merupakan tahun terakhir penerimaan mahasiswa peserta PSGKJ Unima, dan masa studi berakhir pada tahun 2019 dan tahun 2020.
- b. Penurunan jumlah mahasiswa pada tahun 2019 dan 2020 disebabkan oleh situasi pandemic Covid-19. Pandemi Covid-19 dan kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat berdampak pada pertumbuhan ekonomi Indonesia dan khususnya Sulawesi Utara. Pada masa itu, Sulawesi Utara, mengalami pertumbuhan ekonomi negatif. Pembatasan sosial kehidupan bermasyarakat berkorelasi positif dengan jumlah mahasiswa baru Unima tahun 2020, dan terjadi penurunan jumlah mahasiswa Unima sebesar 4,99%.

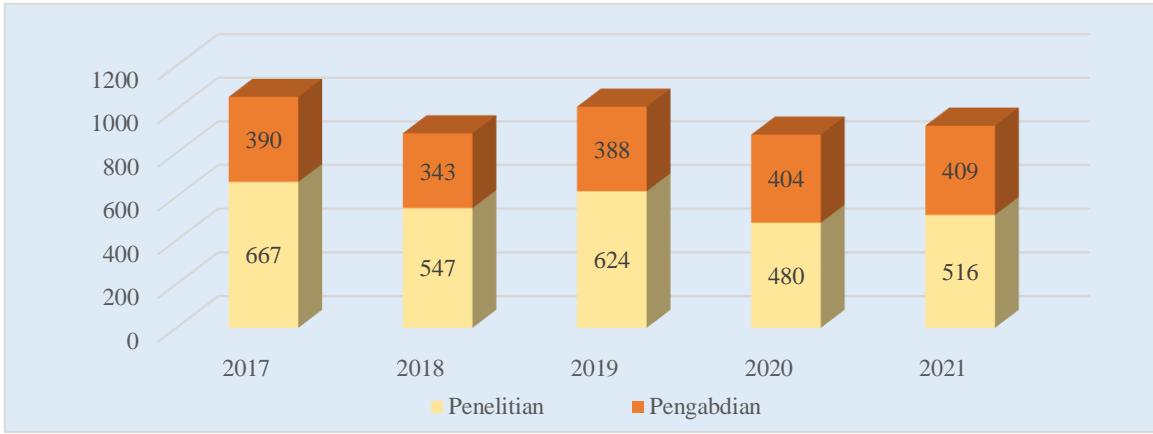
Ketersediaan daya tampung, menunjukkan kecukupan dengan rasio 8,34% pendaftar dibandingkan dengan ketersediaan daya tampung. Penetapan besar daya tampung ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan berdasarkan hasil tes masuk SNMPTN, SBMPTN, dan hasil seleksi mandiri melalui B2P. Penetapan jumlah daya tampung disesuaikan dengan jumlah calon mahasiswa baru dan penambahan kuota yang ditetapkan bersama

Mahasiswa yang diterima dan yang melakukan registrasi kembali dalam kurun waktu 5 tahun (2017-2021) menunjukkan rata-rata 87,85% per tahun. Angka persentase ini menunjukkan tingkat yang sangat baik yaitu 87,85% mahasiswa baru menyatakan Unima sebagai pilihan pertama, dan hanya 12,15% yang menyatakan sebagai pilihan kedua. Persentase ini masih dapat terus ditingkatkan.

Berbagai bentuk layanan diberikan kepada mahasiswa. Layanan beasiswa yaitu beasiswa ADIK, prestasi akademik, dan beasiswa bidik misi atau Kartu Indonesia Pintar (KIP) menunjukkan peningkatan signifikan sebesar 8,9% per tahun. Jumlah lulusan mengalami penurunan sebesar -0,022%, Penurunan jumlah lulusan ini berjalan seiring dengan penurunan jumlah mahasiswa. Persentase yang lulus tepat waktu mengalami peningkatan 4,71% per tahun. IPK lulusan menunjukkan rata-rata IPK 3,49. Lama studi menunjukkan rata-rata 4,3 tahun. Prestasi akademik dan prestasi non akademik ditunjukkan melalui capaian Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), kontes robot, penerapan teknologi tepat guna, dan prestasi non akademik 21,67% per tahun. Prestasi non akademik diraih melalui cabang olah raga dan kesenian, serta kegiatan kewirausahaan. Di cabang olah raga pencak silat, mahasiswa Unima meraih medali emas pada *Asian Games*, dan di bidang seni musik mahasiswa Unima meraih beberapa medali emas pada olimpiade *choir*.

B. Kinerja di bidang Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

Dalam rangka pelaksanaan dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, Unima telah menetapkan proses bisnis untuk 8 (delapan) Pusat Penelitian (Puslit) yaitu Puslit Pendidikan, Puslit Kebumian, Puslit Rekayasa dan TIK, Puslit Polhukam, Puslit Seni dan Humaniora, Puslit Lingkungan. Puslit Olahraga dan Kesehatan, dan Puslit Gender. Dalam rangka kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat telah dibentuk 6 Pusat Pengembangan (Puspeng) yaitu Puspeng Media Pembelajaran, Puspeng Desa Wilayah Pesisir, Daerah Perbatasan dan SDA, Puspeng Kepariwisataan, Puspeng Budaya Lokal dan Mapalus, dan Puspeng Pelayanan Kesehatan Masyarakat.



Grafik 3. Perkembangan Kinerja Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

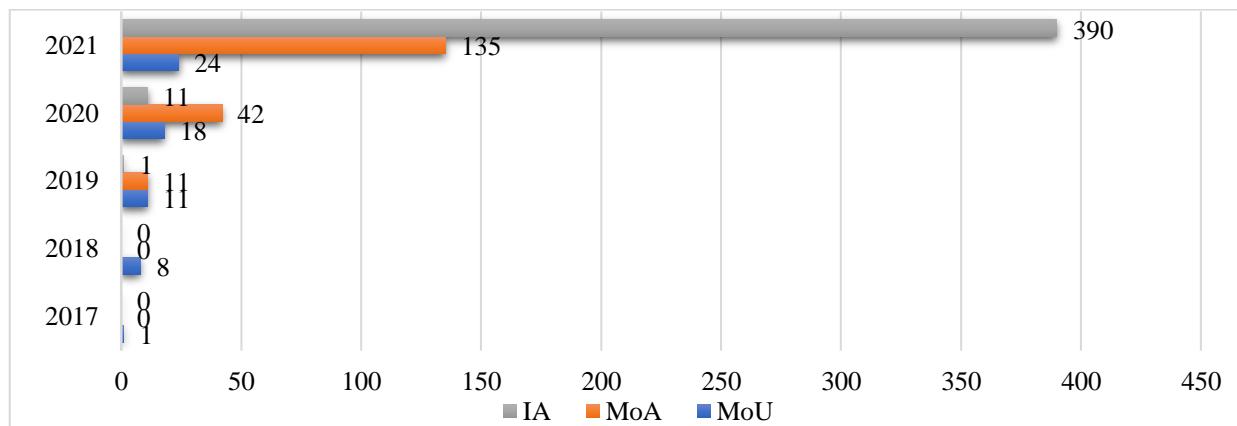
Kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tahun 2017-2021 tergambar dalam Grafik 3. Dari sisi produktivitas, kegiatan penelitian dosen menunjukkan penurunan sebesar 4,83%, per tahun. Di pihak lain, kegiatan pengabdian kepada masyarakat menunjukkan peningkatan sebesar 6,78% per tahun. Penurunan kinerja penelitian pada tahun 2020 disebabkan karena DRPM Kemendikbudristek menangguhkan semua pembiayaan penelitian karena pandemi Covid-19. Terjadi pergeseran dana DRPM ke upaya penanggulangan Covid-19, sehingga pembiayaan penelitian hanya bertumpu dan bersumber dari dana PNBP. Pada tahun 2020, Unima tidak lagi memperoleh dana BOPTN dan Kemendikbud. Pada tahun 2021, sumber pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bersumber dari DRPM Kemendikbudristek telah tersedia kembali, sehingga kegiatan penelitian dan PKM baik oleh dosen maupun mahasiswa sudah sudah berjalan, bahkan menunjukkan peningkatan jumlah dibandingkan dengan tahun 2020.

Publikasi ilmiah dosen di jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan jurnal internasional bereputasi menunjukkan peningkatan signifikan sebesar 31,95% per tahun. Jurnal terakreditasi nasional 44,40%, untuk jurnal internasional bereputasi mengalami peningkatan sebesar 41,57%. Peningkatan publikasi di jurnal ilmiah terutama didorong oleh peningkatan jumlah kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta tuntutan indikator kinerja utama setiap perguruan tinggi.

C. Layanan Kerja Sama

Layanan kerjasama mengalami peningkatan signifikan di tahun 2021 yaitu mencapai 390 *Implementation Agreement*. Kerjasama tersebut di bidang pendidikan dan pembelajaran, penelitian maupun kerjasama di bidang pengabdian kepada masyarakat. Kerja sama dilaksanakan dengan berbagai institusi yaitu perguruan tinggi maju, lembaga-lembaga dan instansi pemerintah, dan non-pemerintah, sekolah-sekolah mitra terutama yang terkait dengan implementasi kebijakan MBKM, serta dunia usaha atau dunia industri. Kegiatan yang dilakukan mencakup tri dharma perguruan tinggi, pertukaran dosen, pertukaran mahasiswa, magang dan latihan, pendidikan *non-degree*, *degree*, dan *double degree*, *transfer credit*, *joint publication*, *resource sharing*, *visiting lecturer* dan *visiting professor*, dan *scholarship*.

Berbagai kerjasama ini telah memberikan manfaat baik untuk peningkatan mutu pembelajaran, mutu sumber daya manusia, sarana dan prasarana, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, publikasi maupun bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.



Grafik 4. Perkembangan Layanan Kerjasama 2017-2021

Dalam hal pengelolaan kerjasama tersebut, pada tahun 2021 Unima memperoleh 2 (dua) penghargaan dari Kemendikbudristek yaitu (1) Penghargaan Pengelolaan Data Kerjasama, dan (2) Manajemen Laporan Kerjasama dan Fasilitasi kerjasama Perguruan Negeri Satuan Kerja.

D. Layanan Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia menurut status kepegawaian tahun 2021, terdiri dari dosen PNS/ASN 730 orang, dan honorer 38 orang. Tenaga kependidikan terdiri dari laboran, teknisi, programmer, konselor dan tenaga administrasi PNS/ASN 344 orang, dan honorer 156 orang. Tenaga *outsourcing* terdiri dari tenaga keamanan, *cleaning service*, dan sopir berjumlah 168 orang.

Jumlah dosen di tahun 2021 berjumlah 730 orang menunjukkan penurunan dari 795 di tahun 2017 (penurunan sebesar 8,7%). Penurunan tersebut disebabkan oleh karena faktor pensiun, dan pengangkatan dosen serta tenaga kependidikan yang baru masih kurang. Jumlah dosen pensiun rata-rata per tahun adalah 22 orang. Rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan yang baru dalam kurun waktu 2017-2020 hanya berjumlah 48 orang. Kekurangan tenaga kependidikan karena pensiun akan dilakukan penerimaan pegawai yang sesuai kualifikasi yang dibutuhkan Unima.

Penurunan jumlah dosen ini, tidak berpengaruh signifikan terhadap rasio dosen terhadap mahasiswa. Pada tahun 2021, rasio dosen-mahasiswa adalah 1:24,76 atau 1 dosen melayani 25 orang mahasiswa. Angka ini masih memenuhi standar keterpenuhan rasio sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yaitu 1:20 untuk ilmu eksakta dan 1:30 untuk non eksakta. Upaya pemenuhan dosen tetap dilakukan melalui pengusulan dan pengangkatan dosen baru.

Tahun	Jumlah	S2	S3	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar
2017	795	510	261	146	294	286	46
2018	772	218	269	130	316	268	45
2019	787	337	274	114	327	255	39
2020	766	485	266	110	326	248	39
2021	730	460	259	146	294	286	46

Tabel 2. Jumlah Dosen Berdasarkan Jabatan Fungsional

Dilihat dari jabatan akademik, guru besar, dan lektor kepala menunjukkan angka kecenderungan peningkatan jumlah di tahun 2021 dibandingkan dengan tahun 2020. Peningkatan ini didorong oleh peningkatan produktivitas publikasi ilmiah di berbagai jurnal baik di dalam maupun di luar negeri.

Tenaga kependidikan di tahun 2021 berjumlah 318 orang. Kualifikasi pendidikan sarjana 47,48% diikuti oleh kualifikasi SLTA 32,70%, magister 7,23%, diploma 3 6,92%, diploma 2 1,26%, SMP 2,83%, dan SD 1,57%.

E. Layanan Sarana dan Prasarana

Sistem pengelolaan sarana dan prasarana mencakup kebijakan pengembangan dan pencatatan, penetapan penggunaan, pemeliharaan/perbaikan/kebersihan, keamanan dan keselamatan prasarana dan sarana. Menggunakan sistem aplikasi SIMAK BMN (Sistem Manajemen Akuntansi Barang Milik Negara). Dengan demikian manajemen sarana dan prasarana tertata dan terlaksana dengan baik.

Keberadaan sarana dan prasarana dalam tahun 2017-2021 tidak menunjukkan perubahan yang signifikan. Unima memiliki 2 kampus yaitu Kampus I Tondano dan Kampus II Tomohon dengan total luasan **300** Ha. Sarana dan prasarananya terdiri dari: gedung perkuliahan (15.545 m²), laboratorium, bengkel, studio, balai Bahasa dan lab komputer (13.855 m²), ruang kegiatan mahasiswa (9.144 m²), perpustakaan (6.000 m²), 13 asrama (8.844 m²), fasilitas lainnya (6.067 m²). Sarana pendukung gedung dan fasilitas olahraga stadion, GOR, kolam renang, dan lain-lain (30.844 m²). Bangunan gedung kantor (26.844 m²), pendukung akademik (701 m²), sarana umum (taman, parkir, dan lain-lain) (6.376 m²), fasilitas layanan umum seperti bangunan klinik (200 m²). Sarana dan prasarana baik luas dan jumlah memenuhi rasio kecukupan per mahasiswa. Mengacu pada Permendikbud No. 7 Tahun 2020 dan PERBAN-PT No. 1041/BAN-PT/LL/2020, tampak bahwa sarana dan prasarana utama telah memenuhi standar mutu pelayanan, kecuali kebutuhan penambahan ruangan kuliah seluas 2.526,92 m².

F. Layanan Keuangan

Kinerja penerimaan Unima PNBP dalam 5 (lima) tahun terakhir (2017-2021) menunjukkan realisasi pendapatan PNBP sebagaimana gambaran dalam Tabel 3 yang menunjukkan beberapa kondisi kinerja keuangan yaitu (1) penurunan jumlah realisasi PNBP pada tahun 2020 sebesar 8,86% disebabkan oleh Pandemi Covid-19 karena banyak mahasiswa tidak melakukan registrasi kembali, (2) penurunan di tahun 2018 dan 2019 disebabkan oleh berakhirnya masa studi mahasiswa 21 program studi PSKGJ dan awal pandemi Covid-19 (semester 1 2019), serta (3) pada tahun 2021 realisasi penerimaan PNBP dari target menunjukkan persentase sebesar 87,05% dan menunjukkan kenaikan realisasi 1,54%.

Trend Kinerja PNBP	2017	2018	2019	2020	2021
Rencana (Miliar Rupiah)	100,720	102,030	102,428	99,000	94,908
Realisasi (Miliar Rupiah)	103,595	91,509	89,276	81,368	82,618
Realisasi PNBP (%)	102,85	89,69	87,16	82,19	87,05
Kenaikan /Penurunan (%)	1,29	-11,67	-2,44	-8,86	1,54

Tabel 3. Kinerja PNBP 2017-2021

Kinerja belanja PNBP Unima dalam tahun 2017-2021 dipresentasikan pada tabel 4. Berdasarkan data pada Tabel 4, dapat dijelaskan bahwa terjadi kenaikan dan penurunan penerimaan dan realisasi belanja PNBP selama kurun waktu 5 tahun terakhir. Untuk realisasi belanja modal terjadi kenaikan 105,79% pada tahun 2018. Pada tahun 2019 turun sebesar 13,56% dibandingkan dengan realisasi tahun 2018. Pada tahun 2020 terjadi penurunan sebesar 35,22% dibandingkan dengan tahun 2019, dan pada tahun 2021 menurun lagi sebesar 14,90%. Perkembangan realisasi belanja barang di tahun 2018 mengalami penurunan sebesar 22,65%

terhadap realisasi tahun 2017. Peningkatan sebesar 3,85% terjadi di tahun 2019 dibandingkan dengan realisasi belanja barang tahun 2018. Perkembangan di tahun 2020 menunjukkan penurunan kecil sebesar 1,27% dibandingkan dengan penerimaan tahun 2019, dan pada tahun 2021 kembali meningkat sebesar 6,72% dibandingkan dengan tahun 2020.

PNBP	2017	2018	2019	2020	2021
a. Belanja Pegawai	-	-	-	-	-
b. Belanja Barang	78,192	60,479	62,806	62,012	66,176
c. Belanja Modal	16,523	34,004	29,392	19,041	16,204

Tabel 4. Kinerja Belanja PNBP Unima 2017-2021 (miliar Rupiah)

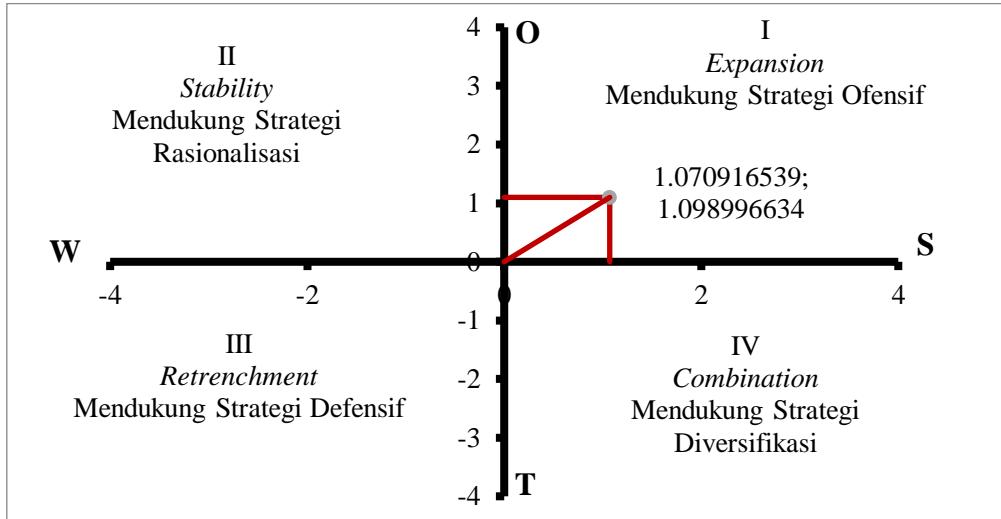
G. Tata Kelola

Dalam rangka tata kelola, Unima telah menetapkan *grand design* penguatan tata kelola melalui tiga tahapan utama yaitu (1) *rule based governance*, (2) *performance based governance*, dan (3) *dynamic governance*. Aspek tata kelola sampai dengan tahun 2021 menunjukkan capaian-capaian sebagai berikut:

- a. Penguatan *institutional regulation* dalam bentuk peraturan-peraturan Rektor di bidang akademik, keuangan, kemahasiswaan, aset, dan kepegawaian yang dilengkapi dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk setiap bidang.
- b. Penetapan dan penyusunan dokumen mutu sebagai pelampauan SNPT terdiri dari (1) kebijakan mutu, (2) manual mutu, (3) Standar mutu, dan (4) formulir mutu.
- c. Menyusun dan menetapkan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Internal/WBK/WBBM di lingkungan Unima.
- d. Penguatan sistem administrasi terintegrasi berbagai TIK di bidang akademik yaitu Sistem Informasi Akademik Unima terintegrasi dengan PD Dikti, Sistem Kepegawaian, dan Sistem Keuangan.
- e. Dokumen penyelenggaraan kegiatan penelitian dan PKM yang terdiri dari Renstra, Peta Jalan, dan Proses Bisnis Penelitian dan PKM.
- f. Dokumen pengelolaan sarana dan prasarana didukung oleh Sistem Informasi dan Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK BMN).
- g. Menyiapkan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis.
- h. Menyiapkan Unit Layanan Terpadu (ULT) berbasis TIK untuk meningkatkan kualitas layanan baik pemangku kepentingan internal, eksternal maupun masyarakat luas.

H. Analisis SWOT

Analisis SOT yang dilakukan mencakup analisis kekuatan dan peluang (S-O), analisis kelemahan dan ancaman (W-T) yang ada pada Unima.



Gambar 3. Posisi Kuadran Pengembangan Unima

Dari Gambar 3 menunjukkan bahwa Unima berada pada posisi kuadran 1 (*expansion*), yaitu posisi yang sangat baik dimana dengan kekuatan yang dimiliki dan memanfaatkan peluang yang ada digunakan untuk meminimalkan kelemahan yang dimiliki dan mengantisipasi ancaman yang akan terjadi sehingga Unima berkembang menjadi institusi yang lebih maju. Dengan posisi ini Unima dapat mempercepat tercapainya visi dan misi BLU Unima.

I. Inisiatif Strategis

Berdasarkan visi, misi dan hasil analisis SWOT, Unima menetapkan inisiatif strategi yang digambarkan melalui *Grand Strategy Matrix* yang secara rinci ada pada Lampiran II Tabel 13.

Adapun sasaran-sasaran strategis yang akan dicapai Unima adalah sebagai berikut:

1. Menghasilkan lulusan dengan profesionalitas dan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat masa kini dan depan.
 2. Meningkatnya mutu layanan mahasiswa baik penalaran, bakat, minat, kewirausahaan, dan kesejahteraan mahasiswa.
 3. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia (dosen) yang produktif, inovatif, dan kompetitif
 4. Mengembangkan ilmu pengetahuan teknologi melalui program dan hasil penelitian yang inovatif, produktif, kompetitif, dan bermanfaat bagi pembangunan dan masyarakat.
 5. Terwujudnya *good university governance* melalui Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU).
 6. Terwujudnya tata nilai Universitas, budaya kerja, dan budaya mutu di lingkungan Unima.
- Program dan kegiatan untuk 5 tahun ke depan dalam rangka mencapai sasaran strategis tersebut, dijelaskan lebih rinci pada lampiran III tabel 19.

BAB III **RENSTRA BISNIS 5 TAHUN**

A. Program Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi

Renstra Unima tahun 2022-2026 ditetapkan dengan menggunakan acuan Renstra Kemendikbud 2020-2024 sebagaimana diatur dalam Permendikbud No. 22 Tahun 2020, khusus tentang Program Pendidikan Tinggi. Berdasarkan Renstra Kemendikbud tersebut, di dalam RSB Unima ditetapkan program-program peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan dijabarkan melalui strategi sebagai berikut:

1. Peningkatan kerja sama antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antara perguruan tinggi dengan DU/DI dan pemerintah.
2. Peningkatan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan *knowledge/innovation-based economy* yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan.
3. Peningkatan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional.
4. Peningkatan kerja sama dengan universitas kelas dunia (*Top 100 QS/THES*) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian.
5. Peningkatan *entrepreneurship* mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/*startup* berbasis iptek.
6. Pelibatan industri/ masyarakat sebagai penopang dalam ‘*pentahelix*’ untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/ penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan.
7. Peningkatan kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI.
8. Peningkatan publikasi kelas dunia serta paten/ HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara internasional.
9. Peningkatan dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan.
10. Pengembangan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI.
11. Peningkatan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/ masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1.
12. Peningkatan keterlibatan dosen memperoleh pengalaman langsung di DU/DI dan atau memperoleh sertifikasi di industri.

B. Strategi Bisnis BLU Unima

1. Peta Jalan Rencana Bisnis

Dalam rangka implementasi Rencana Strategis Bisnis, Unima menetapkan strategi bisnis BLU dengan menetapkan peta jalan strategi dan proses bisnis 2022-2026 seperti pada Gambar 4. Terdapat dua capaian besar yang ditunjukkan dalam peta jalan tersebut yaitu akselerasi kemandirian dan akselerasi reputasi menuju Unima pada jajaran *World Class University* (WCU).

Berkaitan dengan tiga keunggulan utama yang akan dicapai Unima untuk mencapai visinya, Unima telah menetapkan program-program unggulan yaitu:

- (1) *bidang pendidikan (excellence in teaching & learning)*, unggul dalam program studi Pendidikan Matematika, Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Ilmu Fisika dan Geothermal, Ilmu Biologi, Pendidikan Bahasa Inggris,
- (2) *bidang pengembangan penelitian (excellence in research & development)*, berupa pengembangan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS), pengembangan produk minyak nilam, dan minyak sereh wangi (Atsiri),
- (3) *bidang inovasi dan kerjasama (excellence in innovation & collaboration)*.



Gambar 4. Peta Jalan Strategi dan Proses Bisnis BLU Unima

2. Strategi dan Proyeksi Peningkatan Layanan

a. Peningkatan Layanan Tridharma

- (1) **pembukaan program studi (Prodi) baru** sebagai upaya menjamin keterpenuhan akses layanan Pendidikan tinggi kepada masyarakat, dan untuk menjawab perkembangan kebutuhan masyarakat. Diproyeksikan dalam lima tahun ke depan 20 Prodi baru, saat ini sudah dan sedang dalam proses finalisasi.
- (2) **penguatan prodi-prodi unggulan** yang sudah ada baik kapasitas *enrollment* maupun proses pembelajaran. Diproyeksikan program studi unggulan dan program studi dengan akreditasi unggul akan meningkat secara signifikan dari saat ini 5.08% menjadi 45% pada tahun 2026. Dilakukan perlakuan khusus terhadap beberapa Prodi dengan tingkat *enrollment* yang rendah.
- (3) **peningkatan mutu dan relevansi kurikulum dan pembelajaran** dilakukan dengan mengembangkan kurikulum merdeka belajar kampus merdeka, dan meningkatkan kerjasama dengan pemangku kepentingan eksternal terutama dunia usaha dan dunia industri, serta perguruan tinggi maju baik di dalam maupun di luar negeri.

- (4) **peningkatan profesionalitas dan kompetensi lulusan** dilakukan melalui upaya peningkatan kualitas lulusan untuk memperoleh pekerjaan yang layak, dan kegiatan pembelajaran di luar perguruan tinggi.
- (5) **meningkatkan mutu layanan sumber daya manusia (dosen)** melalui pengembangan dan peningkatan kualifikasi pendidikan, keahlian, profesionalitas, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Meningkatkan penelitian kolaboratif yang berpotensi komersial dengan dunia usaha dan industri layanan penelitian dalam lima tahun ke depan meningkat sebesar 90%, dan peningkatan dana penelitian sebesar 30,03%. Layanan kegiatan pengabdian kepada masyarakat mengalami peningkatan 66,67%, sedangkan biaya pengabdian kepada masyarakat meningkat 4,95%.

b. Strategi di Bidang Keuangan

Strategi di bidang keuangan dilakukan untuk meningkatkan *revenue generating* BLU Unima melalui strategi-strategi sebagai berikut:

- (1) **Meningkatkan rasio Pendapatan Operasional dan Beban Operasional (POBO)** atau tingkat **Kemandirian** pendanaan BLU Unima. Diproyeksikan bahwa POBO Unima secara bertahap meningkat secara signifikan dengan rata-rata peningkatan POBO per tahun adalah 52%.
- (2) **Meningkatkan target pencapaian penerimaan PNBP** baik melalui UKT maupun non UKT. Diproyeksikan penerimaan PNBP meningkat 20,72% per tahun.
- (3) **Meningkatkan kinerja layanan belanja PNBP**, diproyeksikan layanan belanja PNBP akan meningkat secara signifikan sebesar.
- (4) **Meningkatkan kinerja anggaran atas pelaksanaan RKAK/L BLU.** Diperbolehkan kinerja anggaran tersebut akan meningkat secara signifikan dengan target-target minimal kinerja anggaran yang sudah ditetapkan.
- (5) **Meningkatkan kinerja tata kelola keuangan dan layanan** atau Sistem Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah, dengan target minimal BB.

c. Peningkatan Layanan Sarana dan Prasarana

- (1) **Pembentukan Unit Pengembangan Bisnis sebagai unit pengelola usaha BLU Unima.**
- (2) **Penguatan dan pengembangan unit usaha dan pemanfaatan aset** dilakukan melalui pengembangan unit-unit usaha yang mencakup usaha bisnis (perhotelan, asrama, bengkel, percetakan, perparkiran, salon, *food court*, *event-event* olahraga, seni dan budaya), pemanfaatan aset Unima baik *tangible* (pemanfaatan lahan: hortikultura, tanaman produktif (pohon mahoni, cempaka, jati), sarana dan prasarana olahraga seperti kolam renang, stadion, gedung olahraga, auditorium, percetakan hotel, dan asrama) maupun aset *intangible* yang terdiri dari inovasi pengembangan dan produksi minyak nilam, produksi sereh wangi, hortikultura, dan paten-paten, dan inovasi riset dan pengembangan, serta kegiatan difusi inovasi riset melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat, layanan balai bahasa, dan layanan jasa profesi dan kepakaran dosen dan mahasiswa, rencana pengembangan dan pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS). Di tahap awal telah ditandatangani kerjasama antara Unima dengan PT. Wijaya Karya (PT. WIKA) sebagai salah satu

konsorsium yang direkomendasi oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Kemendikbudristek.

- (3) **Perluasan, peningkatan dan optimalisasi kerjasama lembaga dan mitra yang difokuskan pada kegiatan non akademik.** Kerjasama dilakukan baik antar perguruan tinggi maupun dengan pihak lain yaitu dunia usaha dan industri, pemerintah daerah, lembaga-lembaga non pemerintah. Kerjasama non akademik dengan perguruan tinggi mencakup kegiatan (1) penggalangan dana, (2) jasa dan royalti hak kekayaan intelektual, dan (3) kegiatan difusi teknologi untuk pemberdayaan masyarakat.
- (4) **Kerjasama dengan dunia usaha, pihak industri,** mencakup (1) pendayagunaan aset dan pengelolaan bisnis, (2) penggalangan dana untuk pengembangan industri *Geothermal*, PLTS, dan layanan teknologi (3) pemanfaatan royalti dan kekayaan intelektual oleh masing-masing pihak, (4) pengembangan sumber daya berupa alih teknologi, *internship/praktek kerja*, dan bursa tenaga kerja, serta (5) pemberdayaan masyarakat melalui pemanfaatan SDM.

d. Peningkatan Inovasi dan Investasi. Strategi peningkatan inovasi dan investasi dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan peningkatan investasi usaha-usaha bisnis BLU. Strategi-strategi tersebut dilakukan melalui:

- (1) meningkatkan jumlah produk inovasi baik dilihat dari kesiapterapan teknologi, kebaruan (*novelty*);
- (2) meningkatkan kekayaan intelektual baik HAKI maupun Paten dan potensi komersialisasinya;
- (3) meningkatkan pengembangan dan produk minyak nilai dan atsiri; dan
- (4) pengembangan dan produksi Pembangkit Listrik Tenaga Surya

e. Strategi penguatan Tata Kelola Unima menuju *Good University Governance* melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

- (1) tahapan *Rule Based Governance*, yaitu penguatan *institutional regulations* baik ketersediaan maupun keterlaksanaannya seperti Statuta, SOTK, POB dan berbagai peraturan Rektor baik bidang akademik, administrasi umum dan keuangan, kemahasiswaan, aset dan lain sebagainya;
- (2) tahapan *Performance Based Governance* yaitu peningkatan kinerja tata kelola melalui sistem manajemen terintegrasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Dibangun sistem yang menjamin proses dan *output* terintegrasi di bidang akademik, kepegawaian, keuangan, administrasi umum, kemahasiswaan, aset, dan sumber daya yang ada;
- (3) optimalisasi keterlaksanaan reformasi birokrasi; dan
- (4) optimalisasi pengembangan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Bersih dan Melayani (WBBM).

C. Kegiatan dan Indikator

Strategi bisnis yang dijalankan Unima untuk 5 tahun ke depan dalam bidang layanan, keuangan, sarana prasarana, serta inovasi dapat disampaikan dalam Tabel 9 sebagai berikut.

No	Kegiatan dan Indikator (Satuan)	Target Capaian				
		2022	2023	2024	2025	2026
A	Layanan Bidang Tridharma					
(1) Pembukaan program studi (Prodi) baru						
1.1	Pembukaan 20 Program studi baru yang relevan dengan kebutuhan <i>link and match</i> dunia kerja (prodi)	7	2	2	3	6
(2) Penguatan prodi-prodi unggulan						
2.1	Penguatan akreditasi unggul Program studi unggulan (%)	5	15	25	40	45
(3) Peningkatan mutu dan relevansi kurikulum dan pembelajaran						
3.1	Lulusan S1 menghabiskan paling sedikit 20 sks di luar kampus dan memperoleh prestasi pada tingkat nasional dan Internasional (%)	20	25	30	35	40
3.2	Mengembangkan kerjasama prodi dengan dunia usaha dan industri serta sekolah mitra dan perguruan tinggi (%)	30	40	60	80	100
(4) Peningkatan layanan mahasiswa, profesionalitas dan kompetensi lulusan						
4.1	Jumlah lulusan memperoleh pekerjaan pertama kurang dari 6 (enam) bulan (%)	55	57,2	60	62,5	65
4.2	Meningkatkan jumlah mahasiswa berwirausaha (%)	2,5	5	7,5	10	12,5
(5) Meningkatkan mutu layanan sumber daya manusia (dosen)						
5.1	Meningkatkan jumlah dosen bergelar doktor (%)	37,5	40	42,5	45	50
5.2	Dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui dunia industri dan kerja (%)	2	4	6	8	10
B	Layanan Bidang Keuangan					
(1) Meningkatkan rasio Pendapatan Operasional dan Beban Operasional (POBO) atau tingkat Kemandirian						
1.1	Proyeksi peningkatan POBO (%)	42%	47%	50%	57%	65%
(2) Meningkatkan target pencapaian penerimaan PNBP						
2.1	Pencapaian penerimaan PNBP (milliar rupiah)	96,071	110,467	130,825	164,106	203,472
(3) Meningkatkan kinerja layanan belanja PNBP						
3.1	Realisasi proyeksi belanja PNBP (milliar rupiah)	95,109	104,943	129,999	158,848	196,954
(4) Meningkatkan kinerja anggaran atas pelaksanaan RKAK/L						
4.1	Kinerja anggaran atas pelaksanaan RKAK/L (%)	80	85	90	95	97,5
(5) Meningkatkan kinerja tata kelola keuangan dan layanan						
5.1	Akuntabilitas kinerja anggaran	BB	BB	BB	BB	BB
C	Layanan Sarana dan Prasarana					
(1) Pembentukan Badan Pengembangan Bisnis (%)						
1.1	Pembentukan dan Pengembangan Badan Pengembangan Bisnis (%)	50	100	100	100	100
(2) Penguatan dan pengembangan unit usaha dan pemanfaatan asset						

No	Kegiatan dan Indikator (Satuan)	Target Capaian				
		2022	2023	2024	2025	2026
2.1	Pembentukan dan pengembangan unit-unit usaha bisnis (%)	50	100	100	100	100
(3)	Perluasan, peningkatan dan optimalisasi kerjasama lembaga dan mitra (%)					
3.1	Peningkatan kerjasama dengan lembaga mitra (%)	5	10	15	20	25
(4)	Kerjasama dengan dunia usaha dan pihak industry					
4.1	Pengembangan kerjasama usaha dan produksi bersama (Kegiatan)	MoU/SPK	Implementation (Impl)	Impl	Impl	Impl
D	Inovasi dan Investasi					
(1)	Prototipe R & D	12	15	20	25	30
(2)	Meningkatkan HaKI dan Patent	375	400	425	450	475
(3)	Pengembangan produk inovasi (kerjasama produksi hak Paten) (Kegiatan)	Mou/IA	Implementastion (Impl)	Impl	Impl	Impl
E	Penguatan Good University Governance					
(1)	Optimalisasi penguatan <i>institutional regulations</i> tata kelola BLU yang baik (%)	50	100	100	100	100
(2)	Optimasi ZI WBK/WBBM (%)	50	75	100	100	100
(3)	Index kepuasan pemangku kepentingan mahasiswa (skala 1-4)	NA	2,5	3,00	3,25	3,50
(4)	Wawasan kebangsaan	Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

Tabel 5. Indikator Kinerja Strategi Bisnis Unima Tahun 2022-2026

BAB IV

PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis Unima 2022-2026, disusun untuk menjadi acuan bagi seluruh unit di lingkungan Unima dalam menyusun program kerja, kegiatan dan anggaran. Program-program tersebut harus mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebagai indikator kinerja utama dan indikator kinerja tambahan. Dengan demikian secara bertahap dapat diwujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran Unima.

Renstra bisnis ini, memiliki keterkaitan dengan Renstra Kementerian dan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU). PPK-BLU ini memberi ruang kepada Unima untuk mengembangkan semua potensi sumber daya yang tersedia, mengelola dan memanfaatkan secara efisien, efektif, transparan, bertanggung jawab, akuntabel, dan adil. Perubahan tata kelola ini seiring dengan perubahan Statuta Unima, Struktur, Organisasi, dan Tata Kelola sehingga perlu dilakukan penyesuaian-penyesuaian dalam program, kegiatan dan mekanisme dan pembiayaan program.

Renstra Bisnis Unima ini keberhasilan implementasinya sangat ditentukan oleh komitmen terhadap *university values*, keterlibatan seluruh sivitas akademika, pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal. Kerja sama dengan semua pihak baik perguruan tinggi, pemerintah, dunia usaha dan dunia industri menjadi bagian penting dalam implementasi Renstra Bisnis ini.

Segala bentuk perubahan pola pengelolaan ini, berimplikasi pada perlunya pengaturan yuridis, kajian kelayakan yang perlu ditetapkan oleh Menteri dan melalui berbagai Peraturan dan Surat Keputusan Rektor.