

2021  
2025



RENCANA STRATEGIS

# RENSTRA

UNMAS DENPASAR

2021 – 2025

TEACHING  
UNIVERSITY

- *Competent Human Resources*
- *ICT-based Teaching*
- *International Teaching Network*
- *Collaborative Teaching*
- *Research-based Teaching*

Universitas  
Mahasaraswati  
Denpasar

Integrity,  
Professionalism, and Humanity



**Integrity  
Professionalism  
and Humanity**  
*(Core Value of Unmas Denpasar)*

## Rencana Strategis (RENSTRA) 2021 – 2025 Universitas Mahasaraswati Denpasar

### Penanggung Jawab

Rektor Universitas Mahasaraswati Denpasar

### Penyusun:

Tim Penyusun RENSTRA Unmas Denpasar

### Editor:

Tim Publikasi dan Kehumasan Unmas Denpasar

### ISBN:

-

Cetakan I : September 2020

---

Hak Cipta: ©2020 pada Universitas Mahasaraswati Denpasar

Dilindungi Undang-Undang

Diterbitkan oleh: Percetakan Universitas Mahasaraswati Denpasar (Unmas Press)

---

Diterbitkan atas Kerjasama Tim Penyusun Rencana Strategis (RENSTRA) Unmas  
Denpasar 2020

ARSIP FORMAL

UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR

TIDAK DIPERDAGANGKAN

Universitas Mahasaraswati Denpasar (Unmas Press)

Jalan Kamboja No. 11A, Denpasar

(0361) 227019

Unmas.ac.id

[info@unmas.ac.id](mailto:info@unmas.ac.id)

# HALAMAN PENGESAHAN

## RENCANA STRATEGIS

Rencana Strategis (RENSTRA)  
Universitas Mahasaraswati Denpasar  
2021—2025

Telah disetujui dan disahkan  
di Denpasar pada tanggal

24 September 2020

---

Mengetahui,  
Ketua Yayasan PR Saraswati Pusat  
Denpasar



I. Bagus Ketut Lodji, MS

Ketua Senat  
Universitas Mahasaraswati Denpasar



Dr. Desi Made Sukamerta, M.Pd  
NIDK. 8896433420

# SAMBUTAN REKTOR UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR

Sistem pengelolaan perguruan tinggi selalu bersifat dinamis yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan perguruan tinggi selalu berubah dari waktu ke waktu, demikian pula halnya dengan faktor eksternal berupa peluang dan tantangan yang harus dihadapi oleh Perguruan tinggi.

Kemampuan melaksanakan proses adaptasi dan antisipasi terhadap kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi akan menguatkan posisi perguruan tinggi tersebut dalam masyarakat, sebaliknya tindakan pengabaian terhadap berbagai kemajuan dan perkembangan dapat melemahkan posisi suatu Perguruan Tinggi. Atas dasar tersebut, di tahun 2020 dilakukan peninjauan terhadap Rencana Strategis (RENSTRA) Unmas Denpasar untuk senantiasa dapat mengadaptasi dan menganut prinsip taat asas sesuai dengan perkembangan serta peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan tinggi pada saat ini.

Rencana Strategis Unmas Denpasar disusun agar menjadi tuntunan bagi seluruh civitas akademika dalam mencapai visi yang telah ditetapkan. Renstra Unmas Denpasar Tahun 2021 – 2025 didasarkan pada kekuatan yang ada untuk menekan seluruh kelemahan guna memaksimalkan peluang untuk menghadapi tantangan Perguruan Tinggi. Lima tahun adalah waktu yang cukup panjang untuk melakukan pembenahan terhadap manajemen pengelolaan, kepemimpinan, proses pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, langkah-langkah strategis yang ditetapkan dalam Renstra ini bersifat fleksibel dan tidak rigid sehingga memungkinkan untuk mengalami pengembangan dalam perjalanannya. Semoga kita semua diberikan pikiran-pikiran jernih dalam melaksanakan Renstra ini.



Denpasar, 24 September 2020  
Rektor Unmas Denpasar

Dr. Drs. I Made Sukamerta, M.Pd.  
NIDK 8896433420

# SAMBUTAN KETUA YAYASAN PERGURUAN RAKYAT SARASWATI PUSAT DENPASAR

Marilah kita selalu memanjatkan puji syukur kehadapan Tuhan Yang Maha Esa, Ida Sang Hyang Widhi Wasa, atas segala asung kerta wara nugraha-Nya sehingga dokumen perubahan Rencana Strategis (Renstra) Universitas Mahasaraswati (Unmas) Denpasar dapat diselesaikan pada waktu yang tepat. Renstra ini hendaknya dapat menjadi acuan bagi seluruh civitas akademika dalam melaksanakan tugas mulia di bidang pendidikan tinggi agar visi yang sudah dicanangkan dapat diwujudkan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.



Penyusunan Renstra bukanlah pekerjaan yang mudah, demikian pula implementasinya merupakan pekerjaan yang sulit pula. Namun, tidak ada pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan baik jika kita semua memiliki komitmen, kesungguhan hati, dan tidak kenal kata menyerah untuk memberikan layanan mulia kepada masyarakat, khususnya layanan mendidik anak bangsa.

Sebagai manusia, marilah kita membuka diri untuk segala masukan, ide, dan gagasan yang baik dan dapat meluaskan wawasan kita semua. Sebagai Ketua Badan Pengurus Yayasan, saya selalu mengajak civitas akademika untuk memajukan lembaga kita ini dan berjalan sesuai dengan arah pengembangan yang sudah tersurat dalam Renstra ini. Harapan saya, pada Tahun 2025, Unmas Denpasar akan mampu menunjukkan diri sebagai perguruan tinggi swasta yang bermutu dan berbudaya di Indonesia dan mampu berjajar dengan perguruan tinggi lainnya yang sudah maju.

Denpasar, 24 September 2020

Ketua Yayasan

PR Saraswati Pusat Denpasar,



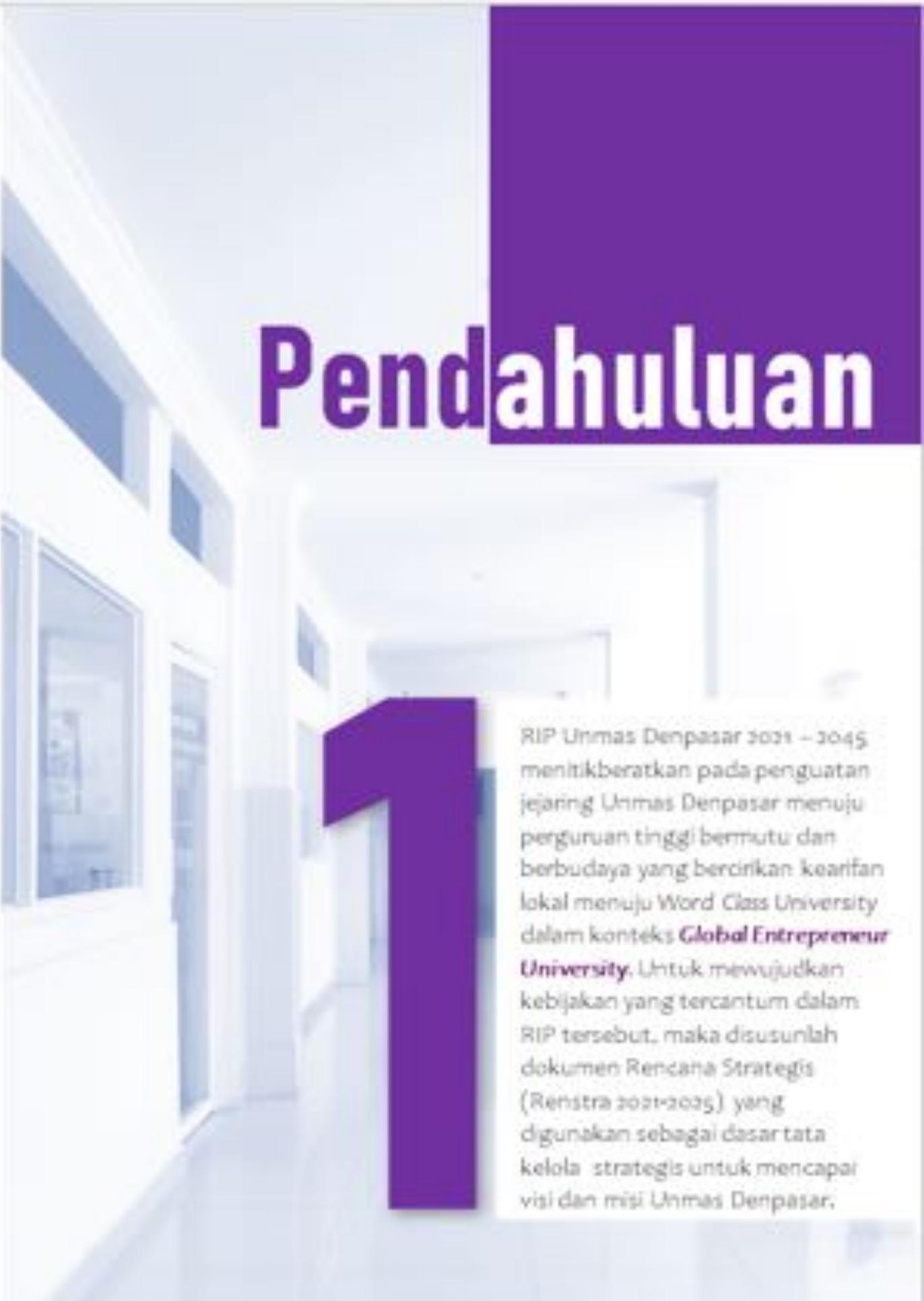
Ir. Bagus Ketut Lodji, MS.

# DAFTAR ISI

---

<b>COVER</b>	
<b>LEMBAR HAK CIPTA</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b>	<b>ii</b>
<b>SAMBUTAN REKTOR UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR</b>	<b>iii</b>
<b>SAMBUTAN KETUA YAYASAN PERGURUAN RAKYAT SARASWATI PUSAT DENPASAR</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>v</b>
<b>1. PENDAHULUAN</b>	
Latar Belakang	1
Landasan Filosofis	2
Dasar Hukum	3
<b>2. OUR VISION, MISSION, CORE VALUE</b>	
Visi Unmas Denpasar	6
Misi Unmas Denpasar	7
Tujuan Unmas Denpasar	7
Sasaran Unmas Denpasar	8
Strategi Unmas Denpasar	8
(Core Value) Unmas Denpasar	8
<b>3. IDENTIFIKASI ISU STRATEGIS, ANALISIS SWOT, PEMOSISIAN</b>	
Analisis Capaian Kinerja Unmas Denpasar Tahun 2016—2020	9
Identifikasi Isu Strategis	11
Isu Internal (Kekuatan dan Kelemahan)	12
Isu Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)	19
Analisis Swot dan Pemosisian Unmas Denpasar	24
Strategi Pengembangan	41
Program Ekspansi	41
Program Konsolidasi	42
<b>4. SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL (SPMI)</b>	
Implementasi Kebijakan Spmi Menuju Budaya Mutu	43
Ketersediaan Dokumen Spmi Sebagai Implementasi Budaya Mutu	44
Audit Mutu Internal Untuk Pencapaian Standar Unmas Denpasar	46
<b>5. ARAH KEBIJAKAN, KEBIJAKAN STRATEGIS, DAN ROADMAP KEBIJAKAN STRATEGIS</b>	
Arah Kebijakan 2021 – 2025	47
Kebijakan Strategis 2021 – 2025	48

Roadmap Kebijakan 2021 – 2025	49
Sumber Pendanaan	52
Perencanaan	53
Sumber-Sumber Keuangan	54
Pengalokasian	55
Realisasi	55
Pertanggung Jawaban	56
<b>6. PROGRAM STRATEGIS DAN INDIKATOR CAPAIAN</b>	
Program Strategis 2021 – 2025	57
Peningkatan Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama	57
Peningkatan Jumlah dan Mutu Mahasiswa	58
Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya	58
Peningkatan Kemampuan Keuangan, Sarana, Dan Prasarana	58
Peningkatan Kualitas Pendidikan	58
Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Penelitian	59
Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Pengabdian Kepada Masyarakat	59
Peningkatan Kuliatas dan Kuantitas Luaran Tri Dharma	59
Rencana Kinerja “Teaching University”	60
Indikator Kinerja Unmas Denpasar	77
<b>7. PENUTUP</b>	



# Pendahuluan

# 1

RIP Unmas Denpasar 2021 – 2045 menitikberatkan pada penguatan jejaring Unmas Denpasar menuju perguruan tinggi bermutu dan berbudaya yang bercirikan kearifan lokal menuju *World Class University* dalam konteks **Global Entrepreneur University**. Untuk mewujudkan kebijakan yang tercantum dalam RIP tersebut, maka disusunlah dokumen Rencana Strategis (Renstra 2021-2025) yang digunakan sebagai dasar tata kelola strategis untuk mencapai visi dan misi Unmas Denpasar.

# LATAR BELAKANG

---

Sistem pengelolaan Tri dharma perguruan tinggi di Universitas Mahasaraswati Denpasar (Unmas Denpasar) tidak terlepas dari landasan yuridis dan operasional dalam tata kelola institusi yang sehat (*good governance university*). Hal inilah yang mendorong Unmas Denpasar menyusun kebijakan jangka panjang untuk mencapai visi dan misi yang tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP). RIP Unmas Denpasar 2021 – 2045 dikonstruksi berbasis lima isu strategis, yaitu agenda pembangunan antar bangsa (*sustainable development goals*), *Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings*, *Asean University Network Quality Assurance (AUN QA)*, agenda pembangunan jangka panjang Indonesia, dan Visi Indonesia 2045. Kebijakan yang tertuang dalam RIP Unmas Denpasar 2021 – 2045 dibagi dalam lima tahapan besar, yaitu Tahap *Teaching University* (2021 – 2025), Tahap *Pre-research University* (2026 – 2030), Tahap *Research University* (2031 – 2035), Tahap *Competitive University* (2036-2040), dan Tahap *Global Entrepreneur University* (2041 – 2045).

RIP Unmas Denpasar 2021 – 2045 menitikberatkan pada penguatan jejaring Unmas Denpasar menuju perguruan tinggi bermutu dan berbudaya yang bercirikan kearifan lokal menuju *World Class University* dalam konteks *Global Entrepreneur University*. Untuk mewujudkan kebijakan yang tercantum dalam rencana induk pengembangan, Unmas Denpasar menyusun dokumen Rencana Strategis (Renstra) yang digunakan sebagai dasar tata kelola kebijakan strategis untuk mencapai visi dan misi Unmas Denpasar. Berdasarkan hasil evaluasi terhadap pelaksanaan Renstra Unmas Denpasar 2015 – 2019, maka dipandang perlu merumuskan dan menentukan kebijakan strategis pengembangan Unmas Denpasar melalui suatu pendekatan analisis capaian kinerja. Penyusunan Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025, disamping untuk proses perencanaan (*business plan*) dalam pengembangan tridharma perguruan tinggi di Unmas Denpasar, juga untuk peningkatan mutu secara komprehensif dan berkelanjutan.

Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 merupakan manifestasi kebijakan strategis RIP Unmas Denpasar tahap pertama yaitu **Teaching University**. Indikator kinerja dan target capaian yang terukur dituangkan dengan jelas dalam Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 untuk mengukur ketercapaian tujuan strategis yang telah ditetapkan. Sesuai dengan tujuan strategis Renstra Unmas Denpasar, pada tahun 2025, Unmas Denpasar diharapkan mampu melakukan transformasi menjadi perguruan tinggi yang mempunyai proses pendidikan yang berkualitas, inovatif dan berbasis *global network* serta hasil penelitian. Adapun capaian kinerja yang telah ditetapkan setiap tahun dalam Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 yakni, pada tahun pertama (2021), "*Competent Human Resources*"; tahun kedua (2022), "*ICT-based Teaching*"; tahun ketiga (2023), "*International Teaching Network*"; tahun keempat (2024), "*Collaborative Learning*"; tahun kelima (2025), "*Research-based Teaching*". Untuk mewujudkan tahap **Teaching University**, kebijakan Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 diarahkan pada lima kebijakan strategis: *competent human resources, ICT-based teaching, international teaching*

*network, collaborative learning, dan research-based teaching.* Untuk mewujudkan tahap **Teaching University.**



*Competent Human Resources* merupakan fokus kinerja tahun pertama yang menekankan peningkatan kualifikasi dan kompetensi sumberdaya manusia untuk melaksanakan pendidikan abad-21 dalam proses pembelajaran. Hal ini ditekankan pada pemetaan peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, pengembangan model pembelajaran yang aktif dan berpusat pada mahasiswa.

Pada tahun kedua, *ICT-based Teaching* menekankan pada pembelajaran yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi terutama peningkatan akses *e-learning* dan pengembangan media pembelajaran berbasis teknologi dan e-modul. Tahap selanjutnya (*International Teaching Network*) diarahkan pada membangun jejaring internasional dalam proses pembelajaran sebagai Langkah awal menuju *World Class University*. Pembelajaran yang berbasis kolaborasi antara Unmas Denpasar dengan dunia industri baik dalam maupun luar negeri merupakan fokus yang ditekankan pada tahun keempat (*Collaborative Learning*). *Research-based Teaching* merupakan tahun terakhir dalam Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 yang menekankan pada integrasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat ke dalam pembelajaran.



## LANDASAN FILOSOFIS

Renstra Unmas Denpasar juga disusun untuk semakin memantapkan pengelolaan tridharma perguruan tinggi yang berbasis pada mutu. Adapaun Landasan Filosofis Penyusunan Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 yang indikator capaian kinerja difokuskan pada *teaching university* yakni sebagai berikut:

Universitas Mahasaraswati Denpasar sebagai salah satu bagian dalam sistem pendidikan tinggi di Indonesia yang berazaskan Pancasila, memiliki lima filosofi, yaitu : 1) Filosofi kebersamaan dan kekeluargaan sebagai dasar hubungan kerja, 2) Filosofi Tri Kaya Parisudha (berfikir, berucap dan berbuat yang baik) sebagai dasar kehidupan, 3) Filosofi Tri Pakarti Utama (Ing Ngarso Sung Tulodho, Ing Madyo Mangun Karso, Tut Wuri Handayani) sebagai dasar kepemimpinan, 4) Filosofi Ilmu berbudi luhur sebagai dasar pendidikan yang berbudaya bercirikan kearifan local untuk menunjang pembangunan nasional, dan 5) Filosofi Tri Hita Karana sebagai dasar dalam menjaga hubungan harmonis terhadap Tuhan, Manusia beserta alam dan isinya.

## DASAR HUKUM

Dasar hukum penyusunan Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025 yang indikator capaian kinerja difokuskan pada *teaching university* dipaparkan sebagai berikut:

- \* Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
- \* Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
- \* Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
- \* Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
- \* Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4496)
- \* Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 Tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007)
- \* Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara



Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500)

- \* Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24)
- \* Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Lembaran Negara Republik Indonesia

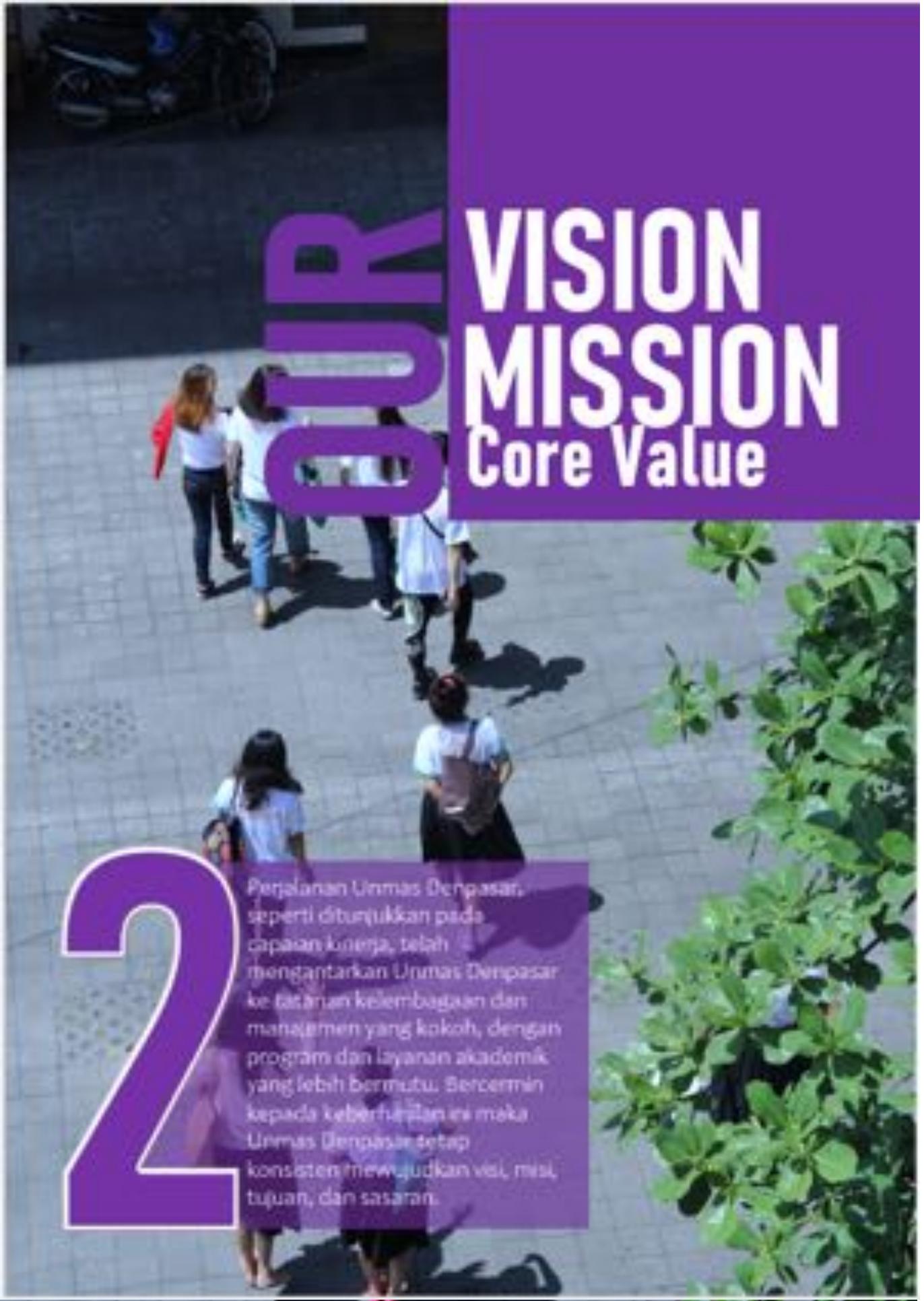


Tahun 2017 Nomor 136)

- \* Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 253)
- \* Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 2016 Tentang Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1461)
- \* Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1462)

- \* Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pedoman Tata Cara Penyusunan Statuta Perguruan Tinggi Swasta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 523)
- \* Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47)
- \* Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2020 Tentang Akreditasi Program Studi Dan Perguruan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 49)
- \* Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2020 Tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, Dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 51)
- \* Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 83/P/2020 Tentang Lembaga Akreditasi Internasional
- \* Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 091/0/1982 Tentang Penggabunagn IKIP Mahasaraswati dan Akademi Bahasa Asing Saraswati di Denpasar menjadi Universitas Mahasaraswati di Denpasar
- \* Surat Keputusan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 150/KPT/I/2019 Tentang Izin Penyatuan Sekolah Tinggi Bahasa Asing Saraswati di Kota Denpasar dan Akademi Farmasi Saraswati Denpasar di Kota Denpasar ke Universitas Mahasaraswati Denpasar di Kota Denpasar yang di selenggarakan oleh Yayasan Perguruan Rakyat Saraswati Pusat Denpasar.
- \* Surat Keputusan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 280/KPT/I/2019 Tentang Izin Penyatuan Universitas Mahasaraswati Mataram di Kota Mataram ke Universitas Mahasaraswati Denpasar di Kota Denpasar yang diselenggarakan oleh Yayasan Perguruan Rakyat Saraswati Pusat Denpasar.
- \* Statuta Universitas Mahasaraswati Denpasar.





# OUR VISION MISSION Core Value

# 2

Perjalanan Unmas Denpasar, seperti dibuktikan pada capaian kinerja, telah mengantarkan Unmas Denpasar ke tatanan kelembagaan dan manajemen yang kokoh, dengan program dan layanan akademik yang lebih bermutu. Bercermin kepada keberhasilan ini maka Unmas Denpasar tetap konsisten mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran.

# VISI UNMAS DENPASAR

Perjalanan Unmas Denpasar dalam lima tahun terakhir, seperti ditunjukkan pada capaian kinerja 2015- 2019, telah mengantarkan Unmas Denpasar ke tatanan kelembagaan dan manajemen yang kokoh, dengan program dan layanan akademik yang lebih bermutu. Bercermin kepada keberhasilan ini maka Unmas Denpasar tetap konsisten mewujudkan visi **“Menjadi Perguruan Tinggi Bermutu dan Berbudaya”**. Dalam rangka menjadi Perguruan Tinggi Bermutu, maka Unmas Denpasar tetap berkomitmen menghasilkan SDM yang memiliki kompetensi, daya saing, dan bijaksana dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang dimilikinya untuk meningkatkan martabat bangsa dan negara serta kemanusiaan pada umumnya. Bermutu memiliki makna substantif yang bernilai kompetitif tinggi. Bermutu akan dibangun dari karya-karya akademik yang bersifat substansial dan dapat dikompetisikan, baik pada ranah nasional maupun internasional. Dimensi bermutu yang dikembangkan Unmas Denpasar mengarah kepada lima pilar mutu, yaitu:

**(a) Pendidikan, (b) Penelitian, (c) Pengabdian kepada Masyarakat, (d) Kemahasiswaan, dan (e) Kelembagaan.**

Setiap pilar didorong untuk bermutu secara spesifik sehingga memiliki nilai kompetitif yang tinggi. Sedangkan, makna Perguruan Tinggi Berbudaya adalah menghasilkan SDM yang memiliki kepekaan dan ketajaman nurani serta mampu memanfaatkan nilai-nilai luhur budaya lokal yang bersifat universal untuk berinteraksi di dalam masyarakat lokal, nasional, dan internasional.



# MISI UNMAS DENPASAR

---

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang inovatif, berbasis riset dan pengabdian kepada masyarakat untuk mewujudkan reputasi akademik *World Class University*.
2. Menyelenggarakan penelitian berbasis kearifan lokal dengan luaran invensi dan produk inovasi yang berdaya saing global.
3. Menyelenggarakan diseminasi produk teknologi kepada masyarakat untuk menguatkan daya saing bangsa di kancah perbatasan global.
4. Mengembangkan budaya akademik yang kondusif untuk menciptakan kinerja yang sehat, produktif, dan berdaya saing global.



## TUJUAN UNMAS DENPASAR

---

1. Mencapai kualitas pembelajaran *excellent*, menghasilkan lulusan berkarakter santun, kreatif, mandiri, berbudaya, berkemampuan kewirausahaan dan berdaya saing global.
2. Menghasilkan kuantitas dan kualitas penelitian dan PkM yang mampu merespon dinamika preferensi *global stakeholders*.
3. Membangun ekosistem kewirausahaan untuk mewujudkan *Global Entrepreneur University*.
4. Mewujudkan sistem manajemen perguruan tinggi sehat dengan komitmen pelayanan paripurna.

# SASARAN UNMAS DENPASAR

---

1. Menghasilkan lulusan yang memenuhi Standar Kompetensi Lulusan (SKL) dengan jenjang kualifikasi sesuai Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan memiliki daya saing global
2. Pengembangan profesionalisme dosen dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang menghasilkan invensi dan produk inovasi berdaya saing global.
3. Penyelenggaraan serta pengelolaan institusi yang memenuhi *Good Governance of World Class University*.
4. Peningkatan kualifikasi dan kompetensi dosen serta tenaga kependidikan berstandar global untuk mewujudkan *Global Entrepreneur University*.

# STRATEGI UNMAS DENPASAR

---

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran yang menghasilkan lulusan berakhlak mulia, cerdas, terampil, berkompentensi global dan berjiwa kewirausahaan yang berstandar global.
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan *outcome* invensi dan produk inovasi yang berdaya saing global .
3. Mengoptimalkan dan mengefektifkan monitoring dan evaluasi internal di bidang tata pamong, akademik dan non-akademik secara berkelanjutan untuk memenuhi standar *World Class University*.
4. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kompetensi tenaga dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa berbasis standar *Global Entrepreneur University*.
5. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana dibidang akademik dan non-akademik secara berkelanjutan berbasis standar *Global Entrepreneur University*.

# CORE VALUE UNMAS DENPASAR

---



**Integrity** mengacu kepada sikap jujur dan konsisten dengan senantiasa memperhatikan memperhatikan prinsip nilai moral dan etika yang kuat.

**Professionality** mencerminkan kualifikasi sumber daya unmas Denpasar yang memiliki budaya mutu dan kompetensi global.

**Humanity**, menjadi suatu nilai yang mencerminkan kepedulian (empati) terhadap lingkungan internal maupun eksternal.

Yang berbasis atas kearifan lokal seperti Tri Kaya Parisudha, dan Tri Hita Karana.



# Identifikasi Isu Strategis

## Analisis SWOT Pemosisian

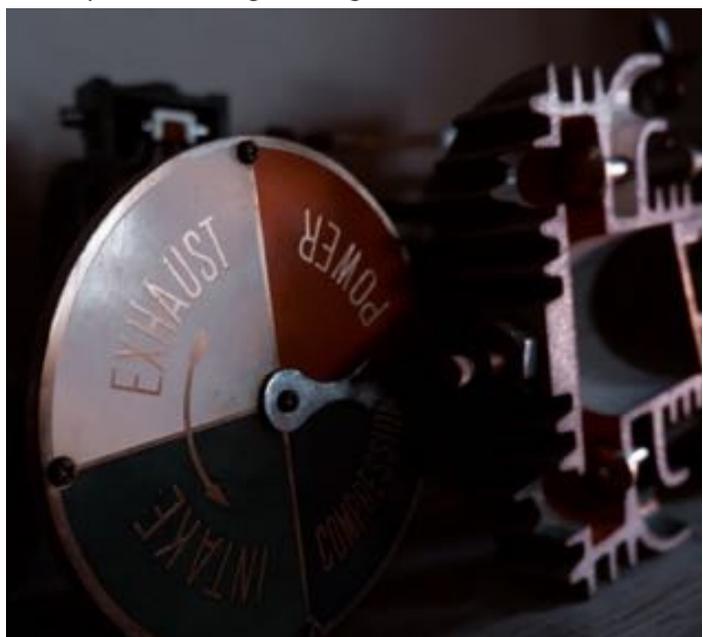
Dalam rangka menjabarkan mandat yang tertuang dalam visi, misi dan tujuan di atas ke dalam sasaran dan strategi pencapaian, perlu dilakukan analisis situasi terkini dan perubahan ke depan. Analisis mencakup isu internal dan isu eksternal. Sedangkan, dalam rangka melakukan pemosisian terhadap Universitas Mahasaraswati Denpasar maka dilakukan analisis SWOT yang telah teruji handal dalam mendeskripsikan faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman.

# ANALISIS CAPAIAN KINERJA UNMAS DENPASAR TAHUN 2015 – 2019

Unmas Denpasar telah menetapkan visi dan misi yang jelas sehingga dapat disosialisasikan dengan baik pada seluruh civitas akademika. Sesuai dengan milestone dan target capaian VMTS di tahun 2015-2019, Unmas Denpasar pada tahun 2021 ini berada pada tahap menuju capaian *Teaching University* dengan sasaran mutu pada *Excellent Teaching University*. Pada tahap ini, indikator ketercapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran (VMTS) Unmas Denpasar dapat dilihat dari semakin meningkatnya animo calon mahasiswa baru, kegiatan pembelajaran dengan menerapkan Kurikulum KKNI, proses pembelajaran berbasis *cooperative learning* dan *Student Centred Learning (SCL)*, klaster penelitian pada tingkat madya, klaster di bidang pengabdian kepada masyarakat di tingkat sangat memuaskan, di bidang kemahasiswaan telah terjaring dalam kegiatan dengan luaran di lingkup internasional, serta kelembagaan yang didukung oleh standar mutu melampaui SNDikti, kebijakan dan sasaran mutu yang jelas, program kerja yang berkelanjutan dengan SOP yang jelas. Ketercapaian VMTS Unmas Denpasar didukung oleh faktor komitmen civitas akademik Unmas Denpasar berbasis pada budaya mutu.

Tata pamong dan tata kelola di Unmas Denpasar memiliki kekuatan berupa komitmen kepemimpinan yang tangguh dalam mengelola perguruan tinggi dengan menerapkan prinsip *Good University*

*Governance* yang meliputi prinsip-prinsip *transparency, accountability, responsibility, independency*, dan *fairness* didukung oleh sistem kepemimpinan kolegial dengan prinsip organisasi miskin struktur kaya fungsi. Dalam hal kerjasama, Unmas Denpasar memiliki komitmen yang tinggi untuk melakukan kerjasama dengan berbagai lembaga, baik negeri dan swasta dalam dan luar negeri. Di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat proses monitoring dan evaluasi pelaksanaan dan hasil kerjasama dilakukan dengan berpedoman pada Manual Prosedur Monitoring dan Evaluasi yang mengacu kepada ketentuan yang diatur oleh DRPM Dikti. Kerjasama dan kemitraan dalam bidang tridharma sudah dilakukan dengan lembaga dalam (swasta dan pemerintahan) dan luar negeri.



Animo calon mahasiswa baru (camaba) terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dengan rasio jumlah camaba yang mendaftar dengan jumlah mahasiswa yang lulus seleksi 3:1. Layanan kemahasiswaan yang telah disiapkan oleh Unmas Denpasar meliputi beberapa bidang, di antaranya bidang penalaran dan kegiatan penguasaan ilmu. Untuk menjamin kesejahteraan mahasiswa, Unmas Denpasar telah memfasilitasi dan memberikan berbagai macam beasiswa seperti beasiswa Bidikmisi, PPA, Langka Peminat, dan beasiswa internal untuk mahasiswa dalam dan luar negeri. Khusus untuk layanan kesehatan, Unmas Denpasar juga menyediakan fasilitas poliklinik, Rumah Sakit Gigi dan Mulut (RSGM), dan asuransi mahasiswa. Pada bidang karir dan bimbingan kewirausahaan yang dilakukan secara berkesinambungan oleh Pusat Inkubator Bisnis. Kegiatan lain pendukung kewirausahaan seperti *Job Fair*, *Business Day*, *Law Festival*, dan lain-lain. Untuk menunjang kegiatan akademik, Unmas Denpasar memiliki tenaga pendidik dosen dengan tingkat pendidikan doktor, pendidikan magister, spesialis, dan berpendidikan profesi. Produktivitas Penelitian dan Pengabdian Dosen pada seluruh sumber pembiayaan rata-rata menunjukkan peningkatan. Kecukupan dan kualifikasi tenaga kependidikan di Unmas Denpasar berdasarkan jenis pekerjaannya (pustakawan, laboran, teknisi, dan lain-lain.) telah memenuhi aspek kecukupan.

Pengelolaan keuangan, sarana dan prasarana Unmas Denpasar dilaksanakan secara transparan dan akuntabel mulai dari tahap perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, evaluasi, dan tindak lanjut dengan berpedoman pada prinsip-prinsip *Good Governance University*. Unmas Denpasar memiliki sistem informasi untuk mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, berupa layanan akademik, sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana yang dapat diakses oleh seluruh civitas akademika Unmas Denpasar. Evaluasi atas sistem informasi dilakukan sebagai dasar melaksanakan pengendalian mutu sehingga standar mutu sistem informasi dapat terus ditingkatkan.

Analisis internal dan eksternal merupakan tahap penting yang dilakukan Unmas Denpasar untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang dihadapi. Dari analisis SWOT yang dilakukan, terdapat beberapa strategi yang dikembangkan secara berkelanjutan yaitu (a) mengupayakan perolehan sumber pendanaan lain selain dari mahasiswa dengan cara meningkatkan *income generating* dari unit-unit bisnis yang dimiliki Unmas Denpasar, (b) meningkatkan kualitas sistem penyimpanan dan pengamanan data akademik mahasiswa, (c) meningkatkan pengetahuan civitas akademika Unmas Denpasar tentang penggunaan sistem informasi, (d) meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada untuk memperoleh dana hibah pengembangan institusi, (e) mengadakan dan meningkatkan sarana dan prasarana yang berkualitas untuk mendukung capaian pembelajaran lulusan.



## IDENTIFIKASI ISU STRATEGIS

---

Dalam rangka menjabarkan mandat yang tertuang dalam visi, misi dan tujuan di atas ke dalam sasaran dan strategi pencapaian, perlu dilakukan analisis situasi pada saat ini dan kemungkinan perubahan ke depan. Analisis mencakup isu internal dan isu eksternal Unmas Denpasar. Dalam analisis isu internal diarahkan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Unmas Denpasar, sedangkan analisis situasi eksternal ditujukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berpotensi mempengaruhi Unmas Denpasar dalam mewujudkan visi dan misinya.

## Isu Internal (Kekuatan dan Kelemahan)

### a. Kekuatan Visi, Misi, Tujuan, Strategi, dan Tata Nilai Unmas Denpasar

1. Unmas Denpasar telah memiliki rencana pengembangan jangka panjang berupa RIP yang memuat tata nilai, strategi, tujuan, bukti pelaksanaan pengembangan yang autentik untuk mewujudkan visi.
2. Unmas Denpasar telah memiliki dokumen Renstra yang memuat indikator kinerja dan target capaian yang berorientasi pada daya saing internasional untuk mencapai tujuan strategis.

### b. Kelemahan Visi, Misi, Tujuan, Strategi, dan Tata Nilai Unmas Denpasar

1. Indikator kinerja dan target belum sepenuhnya berorientasi kepada daya saing internasional dan hasil evaluasi capaian kinerja belum ditindaklanjuti secara optimal untuk mengakselerasi capaian visi, misi, tujuan, sasaran.



### c. Kekuatan Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama Unmas Denpasar

1. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal dan sistem tata pamong untuk menjamin akuntabilitas, keberlanjutan, dan transparansi, serta mitigasi potensi risiko.
2. Unmas Denpasar melaksanakan perlindungan terhadap integritas akademik dan kualitas pendidikan tinggi secara konsisten.
3. Unmas Denpasar memiliki struktur organisasi dan tata kerja institusi beserta tugas dan fungsinya.
4. Unmas Denpasar konsisten melaksanakan *good practice* perwujudan *Good University Governance* yang mencakup aspek kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan keadilan, serta manajemen risiko.
5. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal penetapan personil pada berbagai tingkat manajemen dengan tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai visi, misi dan budaya serta tujuan strategis insitusi.
6. Unmas Denpasar selalu mengkondisikan terjalannya komunikasi yang baik antara pimpinan dan stakeholders internal untuk mendorong tercapainya visi, misi, budaya, dan tujuan strategis institusi.
7. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal tentang keberfungsian sistem pengelolaan fungsional dan operasional perguruan tinggi yang meliputi: 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) penempatan personil, 4) pengarahan, dan 5) pengawasan.
8. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal pedoman pengelolaan yang meliputi aspek: 1) pendidikan, 2) pengembangan suasana akademik dan otonomi keilmuan, 3) kemahasiswaan, 4) penelitian, 5) PkM, 6) SDM, 7) keuangan, 8) sarana dan prasarana, 9) sistem informasi, 10) sistem penjaminan mutu, dan 11) kerjasama.
9. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal SPMI yang meliputi 5 aspek: 1) organ/fungsi. SPMI, 2) dokumen SPMI, 3) auditor internal, 4) hasil audit, dan 5) bukti tindak lanjut.
10. Unmas Denpasar telah mengimplementasikan *good practice* pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi melalui rapat tinjauan manajemen, yang mengagendakan pembahasan unsur- unsur: 1) hasil audit internal, 2) umpan balik, 3) kinerja proses dan kesesuaian produk, 4) status tindakan pencegahan dan perbaikan, 5) tindak lanjut dari tinjauan sebelumnya, 6) perubahan yang dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu, dan 7) rekomendasi untuk peningkatan.
11. Unmas Denpasar telah memperoleh sertifikat ISO 9001:2015.
12. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan (dalam dan luar negeri), dan monitoring dan evaluasi kepuasan mitra kerjasama.
13. Unmas Denpasar memiliki dokumen perencanaan pengembangan jejaring dan kemitraan yang ditetapkan untuk mencapai visi, misi dan tujuan strategis institusi.

14. Unmas Denpasar memiliki dokumen data jumlah, lingkup, relevansi, dan kebermanfaatannya kerjasama.
15. Unmas Denpasar memiliki dokumen hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan program kemitraan, tingkat kepuasan mitra kerjasama, serta upaya perbaikan mutu jejaring dan kemitraan untuk menjamin ketercapaian visi, misi dan tujuan strategis.
16. Unmas Denpasar memiliki kerjasama di bidang Tri Dharma dengan berbagai *stakeholders* yang semakin meningkat.
17. Unmas Denpasar memiliki dokumen analisis keberhasilan dan/atau ketidakberhasilan pencapaian kinerja yang telah ditetapkan institusi secara komprehensif.
18. Unmas Denpasar telah melaksanakan sistem penjaminan mutu secara efektif yang memenuhi 4 aspek: (1) memiliki dokumen formal penetapan standar mutu, (2) standar mutu dilaksanakan secara konsisten, (3) melaksanakan monitoring, evaluasi dan pengendalian terhadap standar mutu yang telah ditetapkan, dan (4) hasilnya ditindak lanjuti untuk perbaikan dan peningkatan mutu.
19. Unmas Denpasar memiliki dokumen hasil analisis tingkat kepuasan pemangku kepentingan internal dan eksternal yang mencakup: (1) tata pamong dan kerjasama, (2) mahasiswa, (3) sumber daya manusia, (4) keuangan, (5) sarana dan prasarana, (6) pendidikan, dan (7) penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang kemudian digunakan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan mutu luaran secara berkala dan tersistem.



#### **d. Kelemahan Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama Unmas Denpasar**

1. Unmas Denpasar belum teratur mengumumkan ringkasan laporan tahunan kepada masyarakat
2. Unmas Denpasar belum memperoleh akreditasi eksternal oleh lembaga internasional bereputasi.
3. Sebagian besar prodi masih berstatus terakreditasi B oleh BAN PT.
4. Tindak lanjut hasil audit internal belum optimal.
5. Tata pamong dan tata kelola belum sepenuhnya berbasis literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia.



**e. Kekuatan bidang kemahasiswaan Unmas Denpasar**

1. Unmas Denpasar memiliki jumlah mahasiswa yang memadai.
2. Unmas Denpasar memiliki kuantitas dan kualitas layanan kemahasiswaan yang memadai untuk pembentukan karakter yang membanggakan.

**f. Kelemahan bidang kemahasiswaan Unmas Denpasar**

1. Jumlah mahasiswa asing Unmas Denpasar masih terbatas.
2. Pengembangan soft skill mahasiswa belum optimal.



**g. Kekuatan SDM Unmas Denpasar**

1. Unmas Denpasar memiliki jumlah dosen tetap memenuhi rasio.
2. Unmas Denpasar memiliki Jumlah dosen bersertifikat pendidik yang memadai.
3. Jumlah dosen Unmas Denpasar yang memiliki sertifikat profesi semakin meningkat.
4. Dosen dan tenaga kependidikan Unmas Denpasar memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap institusi.
5. Unmas Denpasar memiliki kuantitas tenaga kependidikan berdasarkan jenis pekerjaan (pustakawan, laboran, teknisi) yang memadai.



**h. Kelemahan SDM Unmas Denpasar**

1. Sebagian dosen Unmas Denpasar belum memiliki kinerja penelitian dan kinerja di bidang pengabdian serta rekognisi dosen Unmas Denpasar belum memadai.
2. Unmas Denpasar belum memiliki jumlah Guru Besar dan jumlah dosen bergelar doktor yang memadai.

#### i. Kekuatan Keuangan, Sarana, dan Prasarana Unmas Denpasar

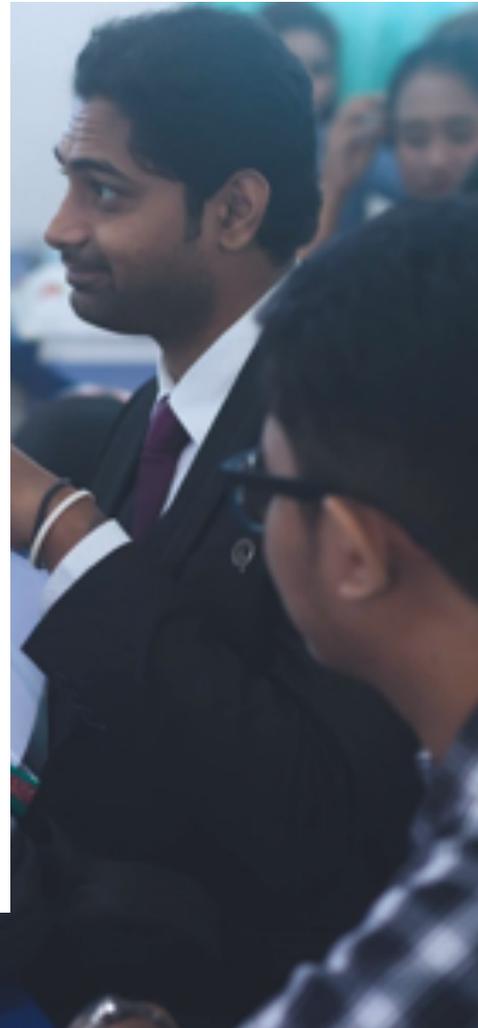
1. Unmas Denpasar memiliki sumber perolehan dana dari mahasiswa dan unit lain seperti RSGM dan LKBH yang sangat memadai dan mencukupi untuk mendukung kegiatan akademik dan non akademik.
2. Unmas Denpasar memiliki prasarana gedung yang memadai untuk mendukung pembelajaran, penelitian, dan PkM.
3. Unmas Denpasar memiliki fasilitas dan peralatan yang memadai untuk mendukung pembelajaran
4. Unmas Denpasar telah memiliki Sistem Informasi Manajemen Perguruan Tinggi yang memadai mencakup: Sistem Informasi Pendidikan/ Pembelajaran, Sistem Informasi Penelitian dan PkM, dan Sistem Informasi Perpustakaan.

#### j. Kelemahan Keuangan, Sarana, dan Prasarana Unmas Denpasar

1. Perolehan dana dari sumber lain (non mahasiswa) masih terbatas.
2. Alokasi dana penelitian dan pengabdian untuk dosen Unmas Denpasar belum optimal.
3. Unmas Denpasar belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk memfasilitasi mahasiswa yang berkebutuhan khusus.
4. *Bandwidth* internet belum optimal, dan belum memiliki unit bisnis yang memadai.

#### k. Kekuatan Bidang Pendidikan Unmas Denpasar

1. Unmas Denpasar telah memiliki dokumen kebijakan pengembangan kurikulum yang mempertimbangkan keterkaitan dengan visi dan misi perguruan tinggi, pengembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan *stakeholders*.
2. Unmas Denpasar telah memiliki pedoman pengembangan kurikulum dan juga pedoman pelaksanaan kurikulum yang mencakup pemantauan dan peninjauan kurikulum yang mempertimbangkan umpan balik dari *stakeholders*, pencapaian isu-isu strategis untuk menjamin kesesuaian dan kemutakhirannya.
3. Unmas Denpasar telah memiliki dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran.
4. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal kebijakan suasana akademik yang mencakup: otonomi keilmuan, kebebasan akademik, dan kebebasan mimbar akademik.
5. Unmas Denpasar telah mampu mewujudkan terbangunnya suasana akademik yang kondusif antar civitas akademika dalam kegiatan pendidikan, penelitian dan PkM, serta kegiatan non akademik.



#### **I. Kelemahan Bidang Pendidikan Unmas Denpasar**

1. Persentase dosen yang telah mengintegrasikan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran belum optimal.
2. Persentase dosen yang melibatkan mahasiswa dalam penelitian dan PkM dalam rangka memberikan pengalaman belajar kepada mahasiswa belum optimal.

#### **m. Kekuatan Bidang Penelitian Unmas Denpasar**

1. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal Rencana Strategis Penelitian yang memuat landasan pengembangan, peta jalan penelitian, sumber daya, sasaran program strategis dan indikator kinerja.
2. Unmas Denpasar memiliki pedoman penelitian dan bukti sosialisasinya, memiliki dokumen pelaporan penelitian yang komprehensif serta telah memiliki kelompok riset yang memadai.

#### **n. Kelemahan Bidang Penelitian Unmas Denpasar**

1. Kinerja kelompok riset yang belum optimal karena belum memiliki laboratorium riset yang memadai, terbatasnya pendanaan terutama dari dana dari luar PT dan luar negeri dan rendahnya Income generating dari hasil penelitian.
2. Hilirisasi hasil penelitian masih rendah dan perlu dipacu di masa mendatang.



#### **o. Kekuatan Pengabdian Kepada Masyarakat Unmas Denpasar**

1. Unmas Denpasar memiliki dokumen formal Rencana Strategis PkM memiliki pedoman PkM dan bukti sosialisasinya serta memiliki dokumen pelaporan PkM yang komprehensif.
2. Unmas Denpasar telah memiliki kelompok Pelaksana PkM yang memadai.

**p. Kelemahan Pengabdian Kepada Masyarakat Unmas Denpasar**

1. Kinerja kelompok pelaksana PkM belum optimal akibat pendanaan yang berasal dari dalam dan luar negeri yang masih terbatas, serta *income generating* dari hasil PkM masih rendah.
2. Hilirisasi hasil pengabdian yang dilakukan oleh dosen masih rendah.

**q. Kekuatan Luaran dan Capaian Tri Dharma Unmas Denpasar**

1. Mahasiswa yang memperoleh IPK >3.5 semakin meningkat, rata-rata masa studi mahasiswa yang semakin singkat.
2. Jumlah prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa di tingkat provinsi/wilayah, dan nasional semakin meningkat.
3. Persentase kelulusan tepat waktu, lama waktu tunggu lulusan untuk mendapatkan pekerjaan pertama semakin singkat dan kesesuaian bidang kerja lulusan dari program studi sebagian besar sesuai.

**r. Kelemahan Luaran dan Capaian Tri Dharma Unmas Denpasar**

1. Jumlah publikasi di jurnal nasional terakreditasi, internasional bereputasi dan media masa nasional dan internasional masih rendah.
2. Jumlah publikasi di seminar internasional masih rendah.
3. Jumlah buku dari output penelitian masih rendah.
4. Jumlah artikel karya ilmiah dosen tetap yang disitasi masih rendah.
5. Jumlah luaran penelitian dan PkM dosen yang memperoleh HKI masih rendah.
6. Jumlah publikasi mahasiswa di jurnal, media massa, dan seminar masih rendah.



## Isu Faktor Eksternal (Peluang dan Ancaman)

### a. Peluang terhadap Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Tata Nilai Unmas Denpasar

1. Kebijakan kampus merdeka memberi peluang signifikan terhadap laju akselerasi pencapaian visi Unmas Denpasar menjadi perguruan tinggi bermutu dan berbudaya.
2. Posisi Bali sebagai destinasi wisata terkemuka memberikan *multiplier effect* positif terhadap pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, dan tata nilai Unmas Denpasar.

### b. Ancaman terhadap Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Tata Nilai Unmas Denpasar

1. Globalisasi telah memicu kompetisi yang semakin ketat antar perguruan tinggi dalam dan luar negeri dalam mengakses sumberdaya guna mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran, dan tata nilai.
2. Gempuran budaya asing terhadap budaya daerah dan nasional yang semakin masif.

### c. Peluang terhadap Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama Unmas Denpasar

1. Revolusi industri 4.0 menginduksi perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas tata pamong, tata kelola, dan kerjasama dalam rangka merespon tantangan perkembangan global.
2. Terbukanya kesempatan yang lebar bagi Perguruan Tinggi untuk menjalin kerjasama dan kemitraan dengan berbagai pihak.
3. Terbukanya peluang pembukaan prodi baru sesuai perkembangan iptek dan tuntutan kebutuhan stakeholders
4. Regulasi pemerintah yang selalu memberikan pedoman pelaksanaan penjaminan mutu perguruan tinggi.

### d. Ancaman terhadap Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama Unmas Denpasar

1. Persaingan ketat antar perguruan tinggi dalam menjalin kerjasama dengan lembaga internasional disamping terjadi tantangan perkembangan global yang semakin fenomenal.

### e. Peluang bidang Kemahasiswaan Unmas Denpasar

1. Meningkatnya pendapatan per kapita memberikan dorongan kepada lulusan SMA/SMK/MA atau sederajat untuk melanjutkan studi ke Unmas Denpasar.
2. Terbukanya kesempatan kerja memacu masyarakat untuk meningkatkan kompetensi melalui kuliah di perguruan tinggi baik bagi mahasiswa dalam dan luar negeri.



**f. Ancaman bidang Kemahasiswaan Unmas Denpasar**

1. Persaingan ketat antar perguruan tinggi yang memiliki prodi sejenis disamping isu pendirian perguruan tinggi asing di Indonesia dengan promosi dan branding yang sangat agresif.

**g. Peluang bidang SDM Unmas Denpasar**

1. Tersedianya berbagai beasiswa untuk meningkatkan kualifikasi dosen ke jenjang S3 dan terbukanya berbagai forum ilmiah (nasional dan internasional) untuk peningkatan kompetensi sumber daya manusia.
2. Kebijakan pemerintah menerapkan sertifikasi bagi dosen dan tenaga kependidikan.

**h. Ancaman bidang SDM Unmas Denpasar**

1. Persyaratan untuk usulan jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar semakin sulit.
2. Adanya persaingan dengan Perguruan Tinggi di tingkat nasional dan internasional yang telah mempunyai reputasi tinggi.



**i. Peluang Bidang Keuangan, Sarana, dan Prasarana Unmas Denpasar**

1. Terjalinya kerjasama dengan PTN dan PTS untuk pengembangan sarana dan prasarana.
2. Tersedianya berbagai hibah dari dalam dan luar negeri untuk pengembangan sarana dan prasarana, dana beasiswa dari pemerintah.

**j. Ancaman Bidang Keuangan, Sarana, dan Prasarana Unmas Denpasar**

1. Perkembangan teknologi yang pesat menuntut pemutakhiran sarana dan prasarana.
2. Persaingan ketat antar perguruan tinggi menuntut penyediaan sarana dan prasarana fisik yang *up to date*.



**k. Peluang Bidang Pendidikan Unmas Denpasar**

1. Terjalinya kerjasama dengan PTN dan PTS untuk pembelajaran secara daring disamping sistem informasi dan teknologi yang mendukung sistem informasi dan pembelajaran di era 4,0.

## I. Ancaman Bidang Pendidikan Unmas Denpasar

1. Meningkatnya tuntutan *stakeholders* terhadap kompetensi lulusan.



## m. Peluang Bidang Penelitian Unmas Denpasar

1. Sumber dana penelitian dari lembaga internasional, nasional, dan regional sangat besar.
2. Era globalisasi dan perdagangan bebas memberikan kesempatan yang luas kepada civitas akademika Unmas Denpasar untuk melakukan komersialisasi hasil penelitian.
3. Kerjasama dan kolaborasi penelitian dengan pemerintah, PT, dan swasta dalam pendanaan maupun media publikasi hasil penelitian.

## n. Ancaman Bidang Penelitian Unmas Denpasar

1. Munculnya banyak perguruan tinggi baik asing maupun nasional yang menyebabkan ketatnya persaingan dalam mengakses pendanaan penelitian.
2. Meningkatnya persyaratan untuk memperoleh dana penelitian dari DRPM Ditjen Penguatan Risbang untuk menghasilkan mutu dan relevansi hasil penelitian yang tinggi.



**o. Peluang Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat Unmas Denpasar**

1. Dana PkM tersedia dari berbagai sumber baik dari dalam negeri maupun luar negeri.
2. Kerjasama dan kolaborasi dengan PT lain dan adanya permintaan dari mitra untuk pelaksanaan program PkM secara berkelanjutan.

**p. Ancaman Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat Unmas Denpasar**

1. Tuntutan mutu, dan relevansi hasil PkM yang tinggi.
2. Ketatnya persaingan mendapatkan dana PkM eksternal.

**q. Peluang Bidang Luaran dan Capaian Tri Dharma Unmas Denpasar**

1. Peluang kerja khususnya sektor jasa terbuka lebar.
2. Kegiatan lomba akademik dan non-akademik baik di tingkat lokal, nasional dan internasional sangat banyak.
3. Tersedia berbagai forum ilmiah untuk meningkatkan kualitas luaran penelitian dan PkM.
4. Tersedia berbagai media untuk publikasi hasil penelitian dan PkM skala nasional dan internasional.
5. Tingkat kepuasan pengguna lulusan yang tinggi.
6. Tersedianya insentif untuk luaran tambahan penelitian oleh DRPM.

**r. Ancaman Bidang Luaran dan Capaian Tri Dharma Unmas Denpasar**

1. Laju peningkatan kuantitas dan kualitas luaran perguruan tinggi lain yang semakin cepat.
2. Laju peningkatan jejaring perguruan tinggi lain dalam mengakses sumber daya yang semakin cepat.



# ANALISIS SWOT DAN PEMOSISIAN UNMAS DENPASAR

Dalam rangka melakukan pemosisian terhadap Universitas Mahasaraswati Denpasar maka dilakukan analisis SWOT yang telah teruji handal dalam mendeskripsikan faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal mencakup peluang dan ancaman. Melalui analisis lingkungan internal, telah terinventarisasi adanya sejumlah faktor yang menjadi kekuatan dan juga terekam sejumlah faktor yang menjadi kelemahan. Faktor kekuatan dan kelemahan telah ditimbang berbasis analisis preferensi *stakeholders*.



Analisis lingkungan eksternal meliputi lingkungan mikro maupun makro, di tingkat lokal, nasional, dan internasional. Analisis kritis pada lingkungan mikro mencakup aspek pesaing, pengguna lulusan, sumber calon mahasiswa, sumber calon dosen, sumber tenaga kependidikan, e-learning, pendidikan jarak jauh, *Open Course Ware*, kebutuhan dunia usaha/industri dan masyarakat. Sementara itu analisis kritis lingkungan makro mencakup aspek politik, ekonomi, kebijakan, sosial, budaya, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mempertimbangkan kehadiran faktor eksternal yang semakin fenomenal. Melalui analisis lingkungan eksternal, telah terekam adanya sejumlah faktor yang menjadi peluang dan juga sejumlah faktor yang menjadi ancaman. Faktor peluang dan ancaman telah ditimbang berbasis analisis preferensi *stakeholders*.

Rincian lengkap hasil analisis SWOT disajikan pada Tabel 3.1, sedangkan visualisasi pemosisian Unmas Denpasar pada diagram SWOT disajikan pada Gambar 3.1. Posisi Unmas Denpasar yang berada dalam kuadran II yaitu pertumbuhan melalui integrasi horizontal (Gambar 1)

menunjukkan bahwa Unmas Denpasar berada dalam situasi yang sangat menguntungkan, dalam artian memiliki peluang dan kekuatan untuk dapat memanfaatkan berbagai kesempatan yang tercipta. Posisi ini memberikan iklim kondusif bagi Unmas Denpasar untuk menerapkan strategi pertumbuhan agresif (*Growth oriented strategy*) karena berada dalam kondisi prima untuk terus melakukan ekspansi dalam mendulang prestasi untuk mewujudkan visi.

Hasil analisis lingkungan internal pada setiap kriteria, yaitu (1) visi, misi, tujuan, strategi, dan tata nilai, (2) tata pamong, tata kelola, dan kerjasama, (3) mahasiswa, (4) sumberdaya manusia, (5) keuangan, sarana, dan prasarana, (6) pendidikan, (7) penelitian, (8) pengabdian kepada masyarakat, dan (9) luaran dan capaian tridharma, menunjukkan bahwa faktor kekuatan lebih besar dari kelemahan. Sementara itu, hasil analisis lingkungan eksternal pada setiap kriteria, menunjukkan bahwa faktor peluang lebih besar dari ancaman. Hal ini memosisikan Unmas Denpasar berada pada suasana yang agresif dalam mendulang prestasi berbasis optimalisasi faktor kekuatan dan peluang untuk mengakselerasi pencapaian visi.

Tabel Hasil Analisis SWOT Unmas Denpasar

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
<b>I</b>	<b>Visi, Misi, Tujuan, Strategi, dan Tata Nilai</b>			<b>0.1436</b>
1	Unmas Denpasar telah memiliki rencana pengembangan jangka panjang berupa RIP yang memuat tata nilai, strategi, tujuan, dan misi untuk mencapai visi.	0.0126	3.8	0.04788
2	Unmas Denpasar telah memiliki dokumen Renstra yang memuat indikator kinerja dan target capaian yang berorientasi pada daya saing internasional untuk mencapai tujuan strategis.	0.0126	3.8	0.04788
3	Unmas Denpasar melaksanakan RIP secara konsisten dengan bukti pelaksanaan pengembangan yang autentik untuk mewujudkan visi.	0.0126	3.8	0.04788
<b>II</b>	<b>Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama</b>			<b>0.8459</b>
4	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal sistem tata pamong untuk menjamin akuntabilitas, keberlanjutan dan transparansi, serta mitigasi potensi risiko.	0.0126	3.8	0.04788

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
5	Unmas Denpasar melaksanakan perlindungan terhadap integritas akademik dan kualitas pendidikan tinggi secara konsisten.	0.0113	3.4	0.03842
6	Unmas Denpasar memiliki struktur organisasi dan tata kerja institusi beserta tugas dan fungsinya	0.0133	4	0.0532
7	Unmas Denpasar konsisten melaksanakan <i>good practice</i> perwujudan <i>Good University Governance</i> yang mencakup aspek kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan keadilan, serta manajemen risiko.	0.0123	3.72	0.045756
8	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal penetapan personil pada berbagai tingkat manajemen dengan tugas dan tanggung jawab yang jelas untuk mencapai visi, misi dan budaya serta tujuan strategis institusi.	0.0122	3.68	0.044896
9	Unmas Denpasar selalu mengkondisikan terjalannya komunikasi yang baik antara pimpinan dan <i>stakeholders</i> internal untuk mendorong tercapainya visi, misi, budaya, dan tujuan strategis institusi.	0.0126	3.8	0.04788
10	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal tentang keberfungsian sistem pengelolaan fungsional dan operasional perguruan tinggi 1) perencanaan, 2) pengorganisasian, 3) penempatan personil, 4) pengarahan, dan 5) pengawasan.	0.0125	3.76	0.047
11	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal pedoman pengelolaan mencakup 11 aspek sebagai berikut: 1) pendidikan, 2) pengembangan suasana akademik dan otonomi keilmuan, 3) kemahasiswaan, 4) penelitian, 5) PkM, 6) SDM, 7) keuangan,	0.0125	3.76	0.047

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
	8) sarana dan prasarana, 9) sistem informasi, 10) sistem penjaminan mutu, dan 11) kerjasama.			
12	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal SPMI yang dibuktikan dengan keberadaan 5 aspek sebagai berikut: 1) organ/fungsi SPMI, 2) dokumen SPMI, 3) auditor internal, 4) hasil audit, dan 5) bukti tindak lanjut.	0.0126	3.8	0.04788
13	Unmas Denpasar telah mengimplementasikan <i>good practice</i> pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi melalui rapat tinjauan manajemen, yang mengagendakan pembahasan unsur- unsur: 1) hasil audit internal, 2) umpan balik, 3) kinerja proses dan kesesuaian produk, 4) status tindakan pencegahan dan perbaikan, 5) tindak lanjut dari tinjauan sebelumnya, 6) perubahan yang dapat mempengaruhi sistem manajemen mutu, dan 7) rekomendasi untuk peningkatan.	0.0126	3.8	0.04788
14	Unmas Denpasar telah memperoleh sertifikat ISO 9001 tahun 2015	0.0133	4	0.0532
15	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan (dalam dan luar negeri), dan monitoring dan evaluasi kepuasan mitra kerjasama.	0.0119	3.6	0.04284
16	Unmas Denpasar memiliki dokumen perencanaan pengembangan jejaring dan kemitraan yang ditetapkan untuk mencapai visi, misi dan tujuan strategis institusi.	0.0119	3.6	0.04284

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
17	Unmas Denpasar memiliki dokumen data jumlah, lingkup, relevansi, dan kebermanfaatan kerjasama.	0.0119	3.6	0.04284
18	Unmas Denpasar memiliki dokumen hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan program kemitraan, tingkat kepuasan mitra kerjasama, serta upaya perbaikan mutu jejaring dan kemitraan untuk menjamin ketercapaian visi, misi dan tujuan strategis.	0.0119	3.6	0.04284
19	Unmas Denpasar memiliki kerjasama di bidang tri dharma dengan berbagai <i>stakeholders</i> yang semakin meningkat	0.0119	3.6	0.04284
20	Unmas Denpasar memiliki dokumen analisis keberhasilan dan/atau ketidakberhasilan pencapaian kinerja yang telah ditetapkan institusi yang komprehensif.	0.0106	3.2	0.03392
21	Unmas Denpasar telah melaksanakan sistem penjaminan mutu secara efektif yang memenuhi 4 aspek sebagai berikut: 1) memiliki dokumen formal penetapan standar mutu, 2) standar mutu dilaksanakan secara konsisten, 3) melaksanakan monitoring, evaluasi dan pengendalian terhadap standar mutu yang telah ditetapkan, dan 4) hasilnya ditindak lanjuti untuk perbaikan dan peningkatan mutu.	0.0119	3.6	0.04284
22	Unmas Denpasar memiliki dokumen hasil analisis tingkat kepuasan pemangku kepentingan internal dan eksternal yang mencakup: tata pamong dan kerjasama, mahasiswa, sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang kemudian digunakan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan mutu luaran secara berkala dan tersistem.	0.0106	3.2	0.03392

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
<b>III</b>	<b>Mahasiswa</b>			<b>0.1395</b>
23	Unmas Denpasar memiliki jumlah mahasiswa yang memadai	0.0133	4	0.0532
24	Unmas Denpasar memiliki kuantitas dan kualitas layanan kemahasiswaan yang memadai.	0.0113	3.4	0.03842
25	Mahasiswa Unmas Denpasar memiliki karakter yang membanggakan	0.0126	3.8	0.04788
<b>IV</b>	<b>Sumber Daya Manusia</b>			<b>0.3408</b>
26	Unmas Denpasar memiliki jumlah dosen tetap memenuhi rasio	0.0123	3.72	0.045756
27	Unmas Denpasar memiliki Jumlah dosen bersertifikat pendidik yang memadai	0.0122	3.68	0.044896
28	Jumlah dosen Unmas Denpasar yang memiliki sertifikat profesi semakin meningkat	0.0119	3.6	0.04284
29	Dosen dan tenaga kependidikan Unmas Denpasar memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap institusi	0.0106	3.2	0.03392
30	Unmas Denpasar memiliki kuantitas dan kualifikasi tenaga kependidikan berdasarkan jenis pekerjaan (pustakawan, laboran, teknisi) yang memadai	0.0106	3.2	0.03392
<b>V</b>	<b>Keuangan, Sarana, dan Prasarana</b>			<b>0.2865</b>
31	Unmas Denpasar memiliki sumber perolehan dana dari mahasiswa yang sangat memadai	0.0133	4	0.0532
32	Unmas Denpasar mengalokasikan dana yang memadai untuk kegiatan pembelajaran	0.0129	3.88	0.050052
33	Unmas Denpasar mengalokasikan dana yang memadai untuk kegiatan non akademik	0.0125	3.76	0.047
34	Unmas Denpasar memiliki prasarana gedung yang memadai untuk mendukung pembelajaran, penelitian, dan PkM	0.0123	3.7	0.04551

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
35	Unmas Denpasar memiliki fasilitas dan peralatan yang memadai untuk mendukung pembelajaran	0.0126	3.8	0.04788
36	Unmas Denpasar telah memiliki Sistem Informasi Manajemen Perguruan Tinggi yang memadai mencakup: Sistem Informasi Pendidikan/ Pembelajaran, Sistem Informasi Penelitian dan PkM, dan Sistem Informasi Perpustakaan	0.0119	3.6	0.04284
<b>VI</b>	<b>Pendidikan</b>			<b>0.2128</b>
37	Unmas Denpasar telah memiliki dokumen kebijakan pengembangan kurikulum yang mempertimbangkan keterkaitan dengan visi dan misi perguruan tinggi, pengembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan <i>stakeholders</i> .	0.0119	3.6	0.04284
38	Unmas Denpasar telah memiliki pedoman pengembangan kurikulum dan juga pedoman pelaksanaan kurikulum yang mencakup pemantauan dan peninjauan kurikulum yang mempertimbangkan umpan balik dari <i>stakeholders</i> , pencapaian isu-isu strategis untuk menjamin kesesuaian dan kemutakhirannya	0.0125	3.76	0.047
39	Unmas Denpasar telah memiliki dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	0.0111	3.36	0.037296
40	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal kebijakan suasana akademik yang mencakup: otonomi keilmuan, kebebasan akademik, dan kebebasan mimbar akademik	0.0119	3.6	0.04284
41	Unmas Denpasar telah mampu mewujudkan terbangunnya suasana akademik yang kondusif antar civitas akademika dalam kegiatan pendidikan, penelitian dan PkM, serta kegiatan non akademik	0.0119	3.6	0.04284

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
<b>VII</b>	<b>Penelitian</b>			<b>0.1812</b>
42	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal Rencana Strategis Penelitian yang memuat landasan pengembangan, peta jalan penelitian, sumber daya, sasaran program strategis dan indikator kinerja.	0.0126	3.8	0.04788
43	Unmas Denpasar memiliki pedoman penelitian dan bukti sosialisasinya.	0.0123	3.7	0.04551
44	Unmas Denpasar memiliki dokumen pelaporan penelitian yang komprehensif.	0.0123	3.72	0.045756
45	Unmas Denpasar telah memiliki kelompok riset yang memadai.	0.0118	3.56	0.042008
<b>VIII</b>	<b>Pengabdian kepada Masyarakat</b>			<b>0.1669</b>
46	Unmas Denpasar memiliki dokumen formal Rencana Strategis PkM yang memuat landasan pengembangan, peta jalan PkM, sumber daya, sasaran program strategis dan indikator kinerja.	0.0123	3.7	0.04551
47	Unmas Denpasar memiliki pedoman PkM dan bukti sosialisasinya.	0.0123	3.7	0.04551
48	Unmas Denpasar memiliki dokumen pelaporan PkM yang komprehensif.	0.0118	3.56	0.042008
49	Unmas Denpasar telah memiliki kelompok Pelaksana PkM yang memadai.	0.0106	3.2	0.03392
<b>IX</b>	<b>Luaran dan Capaian Tri Dharma</b>			<b>0.2495</b>
50	Mahasiswa yang memperoleh IPK >3.5 semakin meningkat.	0.0113	3.4	0.03842
51	Rata-rata masa studi mahasiswa yang semakin singkat	0.0106	3.2	0.03392
52	Jumlah prestasi akademik mahasiswa di tingkat provinsi/wilayah, dan nasional semakin meningkat.	0.0106	3.2	0.03392
53	Jumlah prestasi non-akademik mahasiswa di tingkat provinsi/wilayah dan nasional semakin meningkat	0.0106	3.2	0.03392

No	Indikator Kekuatan	Bobot	Rating	Skor
54	Persentase kelulusan tepat waktu untuk setiap program studi semakin meningkat.	0.0113	3.4	0.03842
55	Lama waktu tunggu lulusan untuk mendapatkan pekerjaan pertama semakin singkat	0.0106	3.2	0.03392
56	Kesesuaian bidang kerja lulusan dari program studi sebagian besar sesuai	0.011	3.36	0.03696
<b>Sub total kekuatan</b>				<b>2.5667</b>

No	Indikator Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
<b>I</b>	<b>Visi, Misi, Tujuan, Strategi, dan Tata Nilai</b>			<b>0.0079</b>
1	Indikator kinerja dan targetnya belum sepenuhnya berorientasi daya saing internasional	0.0033	1	0.0033
2	Hasil evaluasi capaian kinerja belum ditindaklanjuti secara optimal untuk mengakselerasi capaian visi, misi, tujuan, sasaran	0.0039	1.2	0.00468
<b>II</b>	<b>Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama</b>			<b>0.0544</b>
3	Unmas Denpasar belum teratur mengumumkan ringkasan laporan tahunan kepada masyarakat	0.0046	1.38	0.006348
4	Unmas Denpasar belum memperoleh akreditasi eksternal oleh lembaga internasional bereputasi	0.0058	1.76	0.010208
5	Sebagian besar prodi masih berstatus terakreditasi B oleh BAN PT	0.0069	2.08	0.014352
6	Tindak lanjut hasil audit internal belum optimal	0.0067	2.04	0.013668
7	Tata pamong dan tata kelola belum sepenuhnya berbasis literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia	0.0057	1.72	0.009804

No	Indikator Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
<b>III</b>	<b>Mahasiswa</b>			<b>0.0139</b>
8	Jumlah mahasiswa asing Unmas Denpasar masih terbatas	0.0037	1.12	0.004144
9	Pengembangan <i>soft skill</i> mahasiswa belum optimal	0.0057	1.72	0.009804
<b>IV</b>	<b>Sumber Daya Manusia</b>			<b>0.0454</b>
10	Sebagian dosen Unmas Denpasar belum memiliki kinerja penelitian	0.0046	1.4	0.00644
11	Sebagian dosen Unmas Denpasar belum memiliki Kinerja PkM	0.0046	1.4	0.00644
12	Rekognisi dosen Unmas Denpasar belum memadai	0.0037	1.12	0.004144
13	Unmas Denpasar belum memiliki jumlah Guru Besar yang memadai	0.0056	1.68	0.009408
14	Jumlah dosen bergelar doktor belum memadai	0.0079	2.4	0.01896
<b>V</b>	<b>Keuangan, Sarana, dan Prasarana</b>			<b>0.075</b>
15	Perolehan dana dari sumber lain (non mahasiswa) masih terbatas	0.0058	1.76	0.010208
16	Alokasi dana penelitian untuk dosen Unmas Denpasar belum optimal	0.0065	1.96	0.01274
17	Alokasi dana PkM untuk dosen Unmas Denpasar belum optimal	0.0065	1.96	0.01274
18	Unmas Denpasar belum memiliki sarana dan prasarana yang memadai untuk memfasilitasi mahasiswa yang berkebutuhan khusus.	0.0065	1.96	0.01274
19	<i>Bandwidth</i> internet belum optimal	0.0065	1.96	0.01274
20	Belum memiliki unit bisnis yang memadai	0.0068	2.04	0.013872
<b>VI</b>	<b>Pendidikan</b>			<b>0.0217</b>
21	Persentase dosen yang telah mengintegrasikan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran belum optimal	0.0066	2	0.0132

No	Indikator Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
22	Persentase dosen yang melibatkan mahasiswa dalam penelitian dan PkM dalam rangka memberikan pengalaman belajar kepada mahasiswa belum optimal	0.0053	1.6	0.00848
<b>VII Penelitian</b>				<b>0.0569</b>
23	Kinerja kelompok riset yang belum optimal	0.0079	2.4	0.01896
24	Unmas Denpasar belum memiliki laboratorium riset yang memadai	0.0058	1.76	0.010208
25	Jumlah penelitian pendanaan luar negeri yang masih terbatas	0.0057	1.72	0.009804
26	Jumlah penelitian pendanaan dalam negeri (di luar PT) yang masih terbatas	0.0058	1.76	0.010208
27	<i>Income generating</i> dari hasil penelitian masih rendah	0.0037	1.12	0.004144
28	Hilirisasi hasil penelitian masih rendah	0.0034	1.04	0.003536
<b>VIII Pengabdian kepada Masyarakat</b>				<b>0.0482</b>
29	Kinerja kelompok pelaksana PkM belum optimal	0.0079	2.4	0.01896
30	Jumlah PkM pendanaan luar negeri yang masih terbatas	0.0058	1.76	0.010208
31	Jumlah PkM pendanaan dalam negeri (di luar PT) yang masih terbatas	0.0039	1.2	0.00468
32	<i>Income generating</i> dari hasil PkM masih rendah	0.0037	1.12	0.004144
33	Hilirisasi hasil PkM masih rendah	0.0058	1.76	0.010208
<b>IX Luaran dan Capaian Tri Dharma</b>				<b>0.043</b>
34	Jumlah publikasi di jurnal internasional bereputasi masih rendah.	0.0033	1	0.0033
35	Jumlah publikasi di jurnal nasional terakreditasi masih rendah	0.0033	1	0.0033
36	Jumlah publikasi di media massa nasional masih rendah	0.0039	1.2	0.00468

No	Indikator Kelemahan	Bobot	Rating	Skor
37	Jumlah publikasi di media massa internasional masih rendah	0.0033	1	0.0033
38	Jumlah publikasi di seminar internasional masih rendah	0.0066	2	0.0132
39	Jumlah buku dari <i>output</i> penelitian masih rendah	0.0039	1.2	0.00468
40	Jumlah artikel karya ilmiah dosen tetap yang disitasi masih rendah	0.0033	1	0.0033
41	Jumlah luaran penelitian dan PkM dosen yang memperoleh HKI masih rendah	0.0033	1	0.0033
42	Jumlah publikasi mahasiswa di jurnal, media massa, dan seminar masih rendah	0.0033	1.2	0.00396
Sub total kelemahan				<b>0.3664</b>
Total faktor internal				<b>2.9331</b>

No	Indikator Peluang	Bobot	Rating	Skor
I	<b>Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, dan Tata Nilai</b>			<b>0.206316</b>
1	Kebijakan kampus merdeka memberi peluang signifikan terhadap laju akselerasi pencapaian visi Unmas Denpasar menjadi perguruan tinggi bermutu dan berbudaya	0.0266	3.92	0.104272
2	Posisi Bali sebagai destinasi wisata terkemuka memberikan <i>multiplier effect</i> positif terhadap pencapaian visi, misi, tujuan, sasaran, dan tata nilai Unmas Denpasar	0.0263	3.88	0.102044
II	<b>Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama</b>			<b>0.377184</b>
3	Revolusi industri 4.0 menginduksi perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas tata pamong, tata kelola, dan kerjasama dalam rangka merespon tantangan perkembangan global	0.0249	3.68	0.091632
4	Terbuka kesempatan yang lebar untuk menjalin kerjasama dan kemitraan dengan berbagai pihak.	0.0249	3.68	0.091632

No	Indikator Peluang	Bobot	Rating	Skor
5	Terbukanya peluang pembukaan prodi baru sesuai perkembangan iptek dan tuntutan kebutuhan stakeholders	0.0255	3.76	0.09588
6	Regulasi pemerintah yang selalu memberikan pedoman pelaksanaan penjaminan mutu perguruan tinggi	0.0258	3.8	0.09804
<b>III</b>	<b>Mahasiswa</b>			<b>0.37176</b>
7	Meningkatnya pendapatan per kapita memberikan dorongan kepada lulusan SMA/SMK/MA atau sederajat untuk melanjutkan studi ke Unmas Denpasar	0.0244	3.6	0.08784
8	Terbukanya kesempatan kerja memacu masyarakat untuk meningkatkan kompetensi melalui kuliah di perguruan tinggi	0.0244	3.6	0.08784
9	Alumni yang bekerja di instansi pemerintah dan swasta dapat menjadi sarana promosi bagi calon mahasiswa baru	0.0258	3.8	0.09804
10	Aksesibilitas studi bagi mahasiswa asing sangat terbuka	0.0258	3.8	0.09804
<b>IV</b>	<b>Sumber Daya Manusia</b>			<b>0.300444</b>
11	Tersedianya berbagai beasiswa untuk meningkatkan kualifikasi dosen ke jenjang S3	0.0255	3.76	0.09588
12	Terbuka berbagai forum ilmiah (nasional dan internasional) untuk peningkatan kompetensi sumber daya manusia	0.0258	3.8	0.09804
13	Kebijakan pemerintah menerapkan sertifikasi dosen dan tenaga kependidikan	0.0269	3.96	0.106524
<b>V</b>	<b>Keuangan, Sarana, dan Prasarana</b>			<b>0.28176</b>
14	Terjalannya kerjasama dengan PTN dan PTS untuk pengembangan sarana dan prasarana	0.0244	3.6	0.08784
15	Tersedianya berbagai hibah dari dalam dan luar negeri untuk pengembangan sarana dan prasarana	0.0258	3.8	0.09804
16	Tersedianya berbagai dana beasiswa dari pemerintah	0.0255	3.76	0.09588

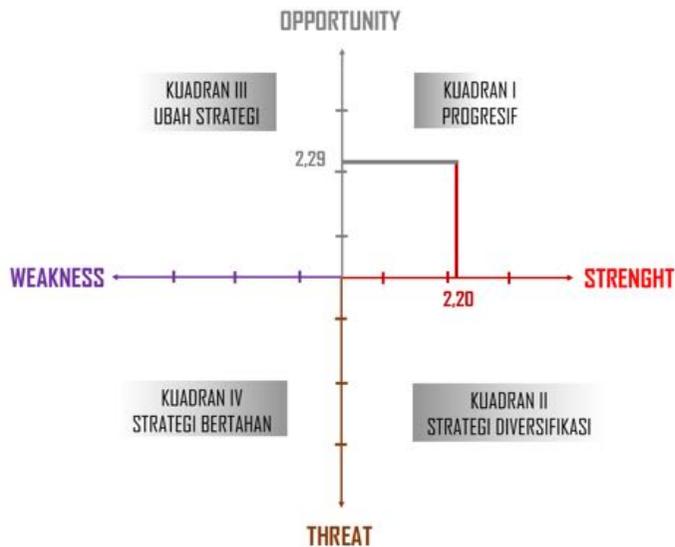
No	Indikator Peluang	Bobot	Rating	Skor
<b>VI</b>	<b>Pendidikan</b>			<b>0.14798</b>
<b>17</b>	Terjalinnnya kerjasama dengan PTN dan PTS untuk pembelajaran daring	0.0217	3.2	0.06944
<b>18</b>	Era sistem informasi dan teknologi yang mendukung sistem informasi dan pembelajaran	0.0231	3.4	0.07854
<b>VII</b>	<b>Penelitian</b>			<b>0.300776</b>
<b>18</b>	Sumber dana penelitian dari lembaga internasional, nasional, dan regional sangat besar	0.0231	3.4	0.07854
<b>19</b>	Era globalisasi dan perdagangan bebas memberikan kesempatan yang luas kepada civitas akademika Unmas Denpasar untuk melakukan komersialisasi hasil penelitian	0.0221	3.36	0.074256
<b>20</b>	Kerjasama dan kolaborasi penelitian dengan pemerintah, PT, dan swasta terbuka lebar	0.0231	3.4	0.07854
<b>21</b>	Tersedianya berbagai media publikasi hasil penelitian	0.0217	3.2	0.06944
<b>VIII</b>	<b>Pengabdian kepada Masyarakat</b>			<b>0.227916</b>
<b>22</b>	Dana PkM tersedia dari berbagai sumber baik dari dalam negeri maupun luar negeri	0.0225	3.32	0.0747
<b>23</b>	Kerjasama dan kolaborasi dengan PT lain terbuka lebar	0.0228	3.36	0.076608
<b>24</b>	Adanya permintaan dari mitra untuk pelaksanaan program PkM secara berkelanjutan	0.0228	3.36	0.076608
<b>IX</b>	<b>Luaran dan Capaian Tri Dharma</b>			<b>0.514084</b>
<b>25</b>	Peluang kerja khususnya sektor jasa terbuka lebar.	0.0258	3.8	0.09804

No	Indikator Peluang	Bobot	Rating	Skor
26	Kegiatan lomba akademik dan non-akademik baik di tingkat lokal, nasional dan internasional sangat banyak.	0.0244	3.6	0.08784
27	Tersedia berbagai forum ilmiah untuk meningkatkan kualitas luaran penelitian dan PkM	0.0214	3.16	0.067624
28	Tersedia berbagai media untuk publikasi hasil penelitian dan PkM skala nasional dan internasional	0.0258	3.8	0.09804
29	Tingkat kepuasan pengguna lulusan yang tinggi	0.0244	3.6	0.08784
30	Tersedianya insentif untuk luaran tambahan penelitian oleh DRPM	0.0225	3.32	0.0747
Sub total peluang				<b>2.72822</b>

No	Indikator Ancaman	Bobot	Rating	Skor
<b>I</b>	<b>Visi, Misi, Tujuan, Strategi, dan Tata Nilai</b>			<b>0.042904</b>
1	Globalisasi telah memicu kompetisi yang semakin ketat antar perguruan tinggi dalam dan luar negeri dalam mengakes sumberdaya guna mewujudkan visi, misi, tujuan, sasaran, dan tata nilai	0.0122	1.8	0.02196
2	Gempuran budaya asing terhadap budaya daerah dan nasional yang semakin massif	0.0119	1.76	0.020944
<b>II</b>	<b>Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama</b>			<b>0.041112</b>
3	Persaingan ketat antar perguruan tinggi dalam menjalin kerjasama dengan lembaga internasional	0.0122	1.8	0.02196
4	Tantangan perkembangan global yang semakin fenomenal	0.0114	1.68	0.019152

No	Indikator Ancaman	Bobot	Rating	Skor
<b>III Mahasiswa</b>				<b>0.103436</b>
5	Persaingan ketat antar perguruan tinggi yang memiliki prodi sejenis dalam memperoleh mahasiswa	0.0163	2.4	0.03912
6	Isu pendirian perguruan tinggi asing di Indonesia	0.0146	2.16	0.031536
7	Tantangan promosi dan <i>branding</i> yang agresif PT lain	0.0149	2.2	0.03278
<b>IV Sumber Daya Manusia</b>				<b>0.046364</b>
8	Persyaratan untuk usulan jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar semakin sulit	0.0074	1.1	0.00814
9	Adanya persaingan dengan Perguruan Tinggi di tingkat nasional dan internasional yang telah mempunyai reputasi tinggi	0.0119	1.76	0.020944
10	Perkembangan kemajuan teknologi yang pesat tidak dapat diantisipasi dengan baik	0.0108	1.6	0.01728
<b>V Keuangan, Sarana, dan Prasarana</b>				<b>0.03456</b>
11	Perkembangan teknologi yang pesat menuntut pemutakhiran sarana dan prasarana	0.0108	1.6	0.01728
12	Persaingan ketat antar perguruan tinggi menuntut penyediaan sarana dan prasarana fisik yang <i>up to date</i>	0.0108	1.6	0.01728
<b>VI Pendidikan</b>				<b>0.02196</b>
13	Meningkatnya tuntutan <i>stakeholders</i> terhadap kompetensi Lulusan	0.0122	1.8	0.02196
<b>VII Penelitian</b>				<b>0.06106</b>

No	Indikator Ancaman	Bobot	Rating	Skor
14	Munculnya banyak perguruan tinggi baik asing maupun nasional yang menyebabkan ketatnya persaingan dalam mengakses pendanaan penelitian	0.0115	1.7	0.01955
15	Meningkatnya persyaratan untuk memperoleh dana penelitian dari DRPM Ditjen Penguatan Risbang	0.0115	1.7	0.01955
16	Tuntutan mutu dan relevansi hasil penelitian yang tinggi	0.0122	1.8	0.02196
<b>VIII Pengabdian kepada Masyarakat</b>				<b>0.04392</b>
17	Tuntutan mutu, dan relevansi hasil PkM yang tinggi	0.0122	1.8	0.02196
18	Ketatnya persaingan mendapatkan dana PkM eksternal	0.0122	1.8	0.02196
<b>IX Luaran dan Capaian Tri Dharma</b>				<b>0.03924</b>
19	Laju peningkatan kuantitas dan kualitas luaran perguruan tinggi lain yang semakin cepat	0.0108	1.6	0.01728
20	Laju peningkatan jejaring perguruan tinggi lain dalam mengakses sumber daya yang semakin cepat	0.0122	1.8	0.02196
Sub total ancaman				<b>0.434556</b>
Total faktor eksternal				<b>3.162776</b>



Pemosisian Unmas Denpasar

## STRATEGI PENGEMBANGAN

Strategi pengembangan dibagi ke dalam program Ekspansi dan Konsolidasi yang dilandasi oleh analisis SWOT. Program ekspansi dilaksanakan karena potensi kekuatan Unmas Denpasar relatif tinggi dengan peluang yang tinggi pula. Demikian pula potensi kekuatan dapat meminimalisasikan ancaman dan dapat dikembangkan sebagai peluang melalui program ekspansi. Di lain sisi, secara simultan Unmas Denpasar mesti memperbaiki kelemahan internal yang ada dengan lebih memanfaatkan potensi kekuatan yang dimiliki, agar nantinya mampu memanfaatkan peluang lebih baik serta menangani ancaman eksternal lebih bijak dan hati-hati.

### Program Ekspansi

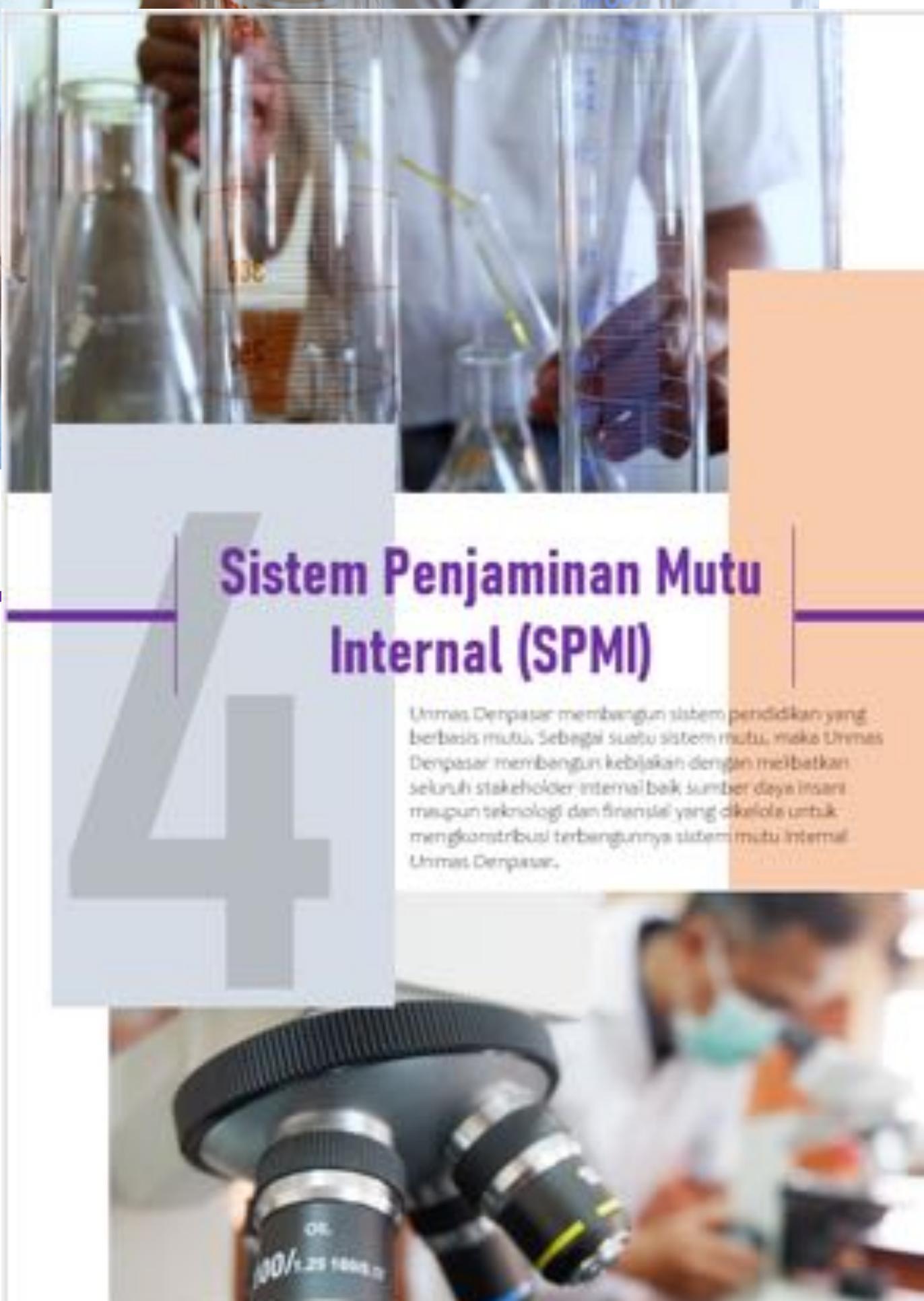
- a. Memperluas kerjasama di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat baik di tingkat Nasional maupun Internasional.
- b. Meningkatkan jejaring kerjasama yang telah ada ke dalam program aktual
- c. Meningkatkan implementasi nota kesepahaman atau Memorandum of Understanding (MoU) yang telah dikembangkan dengan berbagai lembaga baik di luar maupun di dalam negeri.
- d. Memperluas aksesibilitas terhadap calon mahasiswa
- e. Membuka prodi baru sesuai perkembangan iptek dan tuntutan kebutuhan stakeholders
- f. Menguatkan sistem informasi secara menyeluruh
- g. Mengoptimalkan peluang pendanaan dari pemerintah maupun lembaga luar negeri untuk meningkatkan kapasitas di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

- h. Meningkatkan kualitas luaran penelitian dan PkM melalui publikasi-publikasi ilmiah di jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional bereputasi, media masa nasional dan internasional, serta meningkatkan capaian HKI.
- i. Meningkatkan layanan dan jejaring dengan alumni.



## Program Konsolidasi

- a. Meningkatkan kapasitas infrastruktur dan fasilitas terkait dengan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, untuk meningkatkan mutu tridharma
- b. Meningkatkan kapasitas SDM dalam memberikan layanan terhadap *stakeholders* internal dan eksternal.
- c. Melaksanakan *reward and punishment system* lebih tegas sesuai dengan peraturan yang berlaku guna meningkatkan komitmen SDM dalam melaksanakan tugasnya.
- d. Meningkatkan kapasitas dan layanan lembaga pendukung institusi untuk menciptakan akademik atmosfer lebih kondusif
- e. Mengembangkan sistem pengelolaan keuangan secara profesional agar lebih efisien dan efektif.
- f. Meningkatkan kapasitas serta mengoptimalkan kinerja unit-unit penjaminan mutu mulai dari tingkat institusi sampai ke unit-unit kerja terkecil, termasuk program studi.
- g. Mengembangkan dan mengoptimalkan unit-unit kegiatan mahasiswa di tingkat institusi untuk mengembangkan *skills* dan karakter sesuai *core value* Unmas Denpasar.



## Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

Unmas Denpasar membangun sistem pendidikan yang berbasis mutu. Sebagai suatu sistem mutu, maka Unmas Denpasar membangun kebijakan dengan melibatkan seluruh stakeholder internal baik sumber daya insani maupun teknologi dan finansial yang dikelola untuk mengkontribusi terbangunnya sistem mutu internal Unmas Denpasar.

# IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SPMI MENUJU BUDAYA MUTU

Unmas Denpasar sangat menyadari bahwa keberhasilan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi bertumpu kepada terpenuhinya harapan mahasiswa dan masyarakat. Harapan tersebut adalah lulusan Unmas Denpasar dapat memenuhi standar kompetensi lulusan yang dapat memuaskan pengguna (*stakeholder*). Untuk memenuhi tuntutan tersebut, Unmas Denpasar membangun sistem pendidikan yang berbasis mutu. Sebagai suatu sistem mutu, maka Unmas Denpasar membangun kebijakan dengan melibatkan seluruh *stakeholder* internal baik sumber daya insani maupun teknologi dan finansial yang dikelola untuk mengkontribusi terbangunnya sistem mutu internal Unmas Denpasar.

Ketika sistem mutu internal dideklarasikan dalam penyelenggaraan pendidikan di Unmas Denpasar, tidak dapat dilepaskan dari peran serta civitas akademika Unmas Denpasar untuk memahami pentingnya mutu luaran untuk dapat meraup kepercayaan masyarakat. Seluruh civitas akademika harus memiliki komitmen kolektif mengutamakan mutu dalam sikap, pikiran dan tindakannya sehingga terbentuk budaya mutu, karena budaya mutu hanya dapat terwujud dari civitas akademika yang memiliki pengalaman tentang pentingnya mutu. Pengelolaan perguruan tinggi dewasa ini telah berbasis mutu yang telah distandarisasi yang menjadi dasar evaluasi pihak penjaminan mutu eksternal baik oleh BAN-PT maupun oleh LAM. Lebih-lebih bagi Unmas Denpasar yang berekspektasi *World Class University* telah membangun standar mutu melampaui SNDikti menuju kepada standar mutu pendidikan kelas dunia yang diakui oleh Depdikbud Ditjendikti dan lembaga akreditasi/ sertifikasi internasional.



Keterkaitan dan keterpaduan seluruh pihak pengampu kepentingan visi Unmas Denpasar, seyogyanya memahami dan mengejawantahkan mutu dalam kinerjanya di semua bagian di lingkungan Unmas Denpasar dan mempublikasikannya kepada *stakeholders* eksternal dalam berbagai media informasi dan komunikasi. Kinerja berbasis mutu harus menjadi komitmen

manajemen Unmas Denpasar melingkupi bidang akademik dan non akademik. Di bidang akademik menyangkut kinerja pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang secara langsung memberi warna kompetensi lulusan. Di bidang non akademik meliputi tata kelola, sumberdaya manusia, keuangan, sarana dan prasarana serta kemahasiswaan sebagai pendukung tercapainya luaran kinerja menjadi indikator kinerja disemua bidang tri dharma Unmas Denpasar. Indikator kinerja sebagai *outcome* dari proses pendidikan di Unmas Denpasar yang menjadi basis evaluasi pihak penjamin mutu eksternal dan pengguna lulusan Unmas Denpasar. Pencapaian *outcome* kinerja harus menjadi budaya mutu di kalangan civitas akademika Unmas Denpasar, sehingga *Teaching University* dalam tahapan lima tahun pertama dapat diwujudkan untuk selanjutnya secara bertahap dapat mewujudkan Unmas Denpasar sebagai *World Class University* dengan penciri utama *Global Entrepreneur University* 25 tahun ke depan.

## KETERSEDIAAN DOKUMEN SPMI SEBAGAI IMPLEMENTASI BUDAYA MUTU

Dokumen sebagai bukti legal formal praktek baik dari kegiatan SPMI di Unmas Denpasar. Implementasi SPMI lebih diarahkan kepada upaya mengendalikan dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di Unmas Denpasar secara mandiri agar Unmas Denpasar bermutu sesuai dengan standar Unmas Denpasar yang telah melampaui SNI dikti. Pengendalian mutu dilakukan secara sistemik dan berkelanjutan dengan sasaran mutu sesuai dengan tahapan rencana kinerja lima tahunan yang ditetapkan pada RIP Unmas Denpasar.

Mekanisme implementasi SPMI di Unmas Denpasar dilakukan sesuai dengan siklus SPMI yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan standar dikti (Unmas Denpasar). Untuk melakukan siklus SPMI secara sistematis dan konsisten pelaksanaannya didasarkan pada



ketersediaan dokumen utama SPMI terdiri dari 1) dokumen kebijakan SPMI, 2) Setiap siklus dilaksanakan secara sistemik dan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh pemangku kepentingan visi Unmas Denpasar, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu. Setiap siklus implementasi menghasilkan luaran kinerja dari tri dharma dan pendukung tri dharma yang menjadi objek evaluasi Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). Luaran implementasi

SPMI dilaporkan kepada SPME melalui instrument akreditasi Program Studi (APS) kepada Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) dan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) kepada Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Setiap luaran SPMI dicatat dalam suatu dokumen (*hardcopy*) dan repositori untuk mencatat dokumen digital dilaporkan serta terekam secara utuh dan konsisten dalam Pangkalan data Pendidikan Tinggi (PDDikti) Unmas Denpasar. Mekanisme implementasi SPMI sesuai siklus yang dilakukan secara konsisten dapat melahirkan peningkatan mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*). Implementasi SPMI direncanakan dan dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan berfungsi untuk menumbuhkembangkan budaya mutu, mewujudkan visi dan melaksanakan misi, sarana untuk mencapai status dan peringkat APS dan APT, dan memenuhi tuntutan pemangku kepentingan pelaksanaan pendidikan di Unmas Denpasar.



Praktek baik yang dilakukan SPMI dalam lima tahun pertama (2021-2025) pada tahap *Teaching University* adalah menyiapkan dokumen data, informasi, dan luaran SPMI sebagai bukti penguat ketercapaian indikator kinerja yang ada di PDDikti Unmas Denpasar. Ada kepastian data yang sah pada PDDikti Unmas Denpasar terkait dengan pemenuhan ketercapaian: 1) standar isi pembelajaran, 2) standar proses pembelajaran, 3) standar penilaian pembelajaran, 4) standar kompetensi lulusan, 5) standar hasil penelitian yang terintegrasi dengan pembelajaran, dan 6) standar hasil PkM yang terintegrasi dengan pembelajaran. Di samping juga menyisir kepastian data, informasi, dan luaran standar penunjang seperti kemahasiswaan, sarana prasarana pembelajaran, dan standar sumber daya manusia. Seluruh data dan informasi ketercapaian indikator kinerja dapat digunakan sebagai dokumen luaran ketercapaian standar pada tahap *Teaching University* untuk menentukan langkah tahapan lima tahun kedua dari RIP yaitu *Pre Research University* (2026-2030).

# AUDIT MUTU INTERNAL UNTUK PENCAPAIAN STANDAR UNMAS DENPASAR

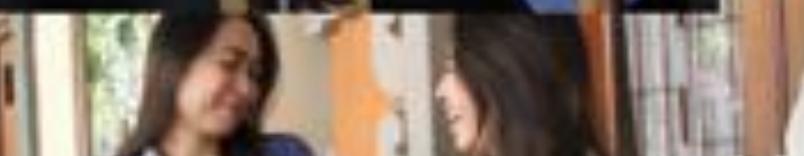
---

Sesuai dengan siklus SPMI, maka untuk mengetahui pencapaian standar yang terkait dengan tahap *Teaching University*, diperlukan tindakan kegiatan evaluasi. Kegiatan evaluasi hakekatnya merupakan tindakan membandingkan antara luaran kegiatan pemenuhan standar dengan indikator kinerja atau standar mutu yang telah ditetapkan oleh Unmas Denpasar. Kegiatan evaluasi dilakukan dengan melaksanakan monitoring dan evaluasi (monev) yang disebut Audit Mutu Internal (AMI) yang dilakukan oleh Tim Audit Internal. Kegiatan audit internal dilakukan pada tahap *Teaching University* diarahkan untuk ketercapaian kompetensi lulusan siap memasuki dunia kerja dan memiliki daya saing global. Untuk itu SPMI melakukan AMI melakukan langkah-langkah strategis untuk 5 tahun kedepan melalui:

1. Pendampingan penguatan menuju kurikulum berbasis *outcome*, profil lulusan dan capaian pembelajaran lulusan (*learning outcomes*),
5. Asesmen data base dosen dan tenaga kependidikan berbasis kompetensi global,
6. Asesmen kualitas dan kecukupan sarana dan prasarana pembelajaran,
7. Memperkuat media dan model pembelajaran dalam jaringan (*daring/ online*) dengan berbagai platform, memperkuat kualitas kompetensi lulusan bersertifikasi internasional,
8. Memperkuat kelembagaan dan dokumen utama SPMI (kebijakan SPMI, manual SPMI, standar SPMI, formulir SPMI, SOP, dll),
9. Memperkuat ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu,
10. Melakukan monitoring dan audit proses pendidikan dengan standar mutu internasional,
11. Melakukan monitoring dan audit kegiatan penelitian dan PkM yang terintegrasi dengan pembelajaran,
12. Melakukan monev implementasi kemitraan dan kerjasama internasional di bidang pendidikan, penelitian, dan PkM.
13. Melakukan monitoring kesahihan data luaran kegiatan akademik dan nonakademik di PDDikti Unmas Denpasar.
14. Melaksanakan secara terencana dan berkelanjutan kegiatan Universitas Mahasaraswati Denpasar *Annual Quality Award* (UMDAQA).



## Arah Kebijakan, Kebijakan Strategis Dan Roadmap Kebijakan Strategis



Sesuai dengan RIP Urmas Denpasar (2021 – 2025), jelas bahwa tahap arah kebijakan pencapaian Urmas Denpasar pada lima tahun pertama yaitu pada periode tahun 2021 – 2025 adalah tahap Teaching University. Sesuai dengan tahapan pencapaian visi Urmas Denpasar pada RIP, arah kebijakan di tahap ini memuat kebijakan sasaran mutu peningkatan kualitas dari 9 kriteria Akreditasi Program Studi (APS) dan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT). Pencapaian pada tahap ini didukung oleh gambaran kinerja semua unsur organ Urmas Denpasar (bisnis proses dalam mewujudkan sasaran mutu Urmas Denpasar). Pada akhir tahapan ini Urmas Denpasar diharapkan menjadi institusi yang memiliki produk kompetitif yang menguatkan posisi Urmas Denpasar di level regional, nasional maupun internasional.



# 3

# ARAH KEBIJAKAN 2021 – 2025

Sesuai dengan RIP Unmas Denpasar (2021 – 2045), jelas bahwa tahap arah kebijakan pencapaian Unmas Denpasar pada lima tahun pertama yaitu pada periode tahun 2021 – 2025 adalah tahap *Teaching University*. Sesuai dengan tahapan pencapaian visi Unmas Denpasar pada RIP, arah kebijakan di tahap ini memuat kebijakan sasaran mutu peningkatan kualitas dari 9 kriteria Akreditasi Program Studi (APS) dan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT). Pencapaian pada tahap ini didukung oleh gambaran kinerja semua unsur civitas akademika Unmas Denpasar (bisnis proses dalam mewujudkan sasaran mutu Unmas Denpasar). Pada akhir tahapan ini Unmas Denpasar diharapkan menjadi institusi yang memiliki produk kompetitif yang menguatkan posisi Unmas Denpasar di level regional, nasional maupun internasional.



Kewajiban Unmas Denpasar pada tahun 2021 – 2025 menunjukkan bahwa pengajaran adalah pilar utama misi institusi. Kualitas pengajaran disitasi oleh mahasiswa sebagai aspek yang paling penting. Dalam RIP Unmas Denpasar dijelaskan arah pengembangan Unmas Denpasar pada tahap *teaching university* dapat dilihat pada butir-butir berikut:

1. Komitmen terhadap terbangunnya suasana akademis yang kondusif.
2. Secara ketat mensyaratkan (*necessary conditions*) agar dosen memiliki kualifikasi keilmuan yang sesuai dengan mata kuliah yang diampu.

3. Komitmen pada reputasi daring (*online/distance learning*) yang bermutu
4. Komitmen pada rasio mahasiswa dan dosen yang optimal (*a measurement of teaching commitment*).
5. Komitmen pada integrasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dalam pembelajaran yang dapat diartikan sebagai pembelajaran berbasis riset dan pengabdian kepada masyarakat.
6. Survei berkala terhadap kepuasan mahasiswa terhadap pengajaran.
7. Melaksanakan *tracer study* secara rutin sebagai basis peninjauan dan penyempurnaan kurikulum untuk merespon dinamika preferensi *stakeholders*.
8. Pembukaan prodi baru sesuai perkembangan iptek dan tuntutan kebutuhan *stakeholders*

Dalam kurun waktu 2021 – 2025, Unmas Denpasar diharapkan telah mencapai:

1. Inovasi sistem pembelajaran yang berbasis digital dan mudah diakses oleh segenap *stakeholders*.
2. Tersedianya dokumen formal kebijakan institusi yang mendorong pengembangan inovasi.
3. Dukungan kesiapan sumberdaya manusia (dosen dan tenaga kependidikan yang kompeten), dan sarana prasarana *up to date* sehingga kualitas pembelajaran sesuai dengan standar global.
4. Bukti pencapaian pada akhir tahap ini yaitu pada tahun 2024, Unmas Denpasar harus mempresentasikan ***excellent teaching quality*** untuk mendukung capaian reputasi akademik yang berorientasi *World Class University*.
5. Perolehan akreditasi prodi dan universitas dengan predikat baik sekali sampai unggul.
6. Bertambahnya prodi baru sesuai perkembangan iptek dan tuntutan kebutuhan *stakeholders*

## KEBIJAKAN STRATEGIS 2021 – 2025

Kebijakan strategis Unmas Denpasar pada tahun 2021 – 2025 didasarkan pada penetapan standar Unmas Denpasar yang terdiri dari SNDikti, Standar turunan SNDikti, dan Standar Tambahan (bidang akademik dan nonakademik). Kebijakan strategis pada tahap ini sesuai dengan isu strategis meliputi peningkatan kualitas *output* dan *outcome* serta *impact* dari aspek tata kelola tata pamong, kerjasama, Kemahasiswaan, SDM (Dosen dan Tenaga Kependidikan), Sarpras dan keuangan, Penelitian, serta Pengabdian kepada Masyarakat (Perhatikan 9 kriteria dalam PerBAN-PT APT 3.0 dan APS 4.0). Secara rinci, kebijakan strategis pada tahun 2021-2025 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Fokus Pengembangan Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025

Tahun	Deskripsi
2021	<i>Competent Human Resource</i> merupakan pemetaan pangkalan data ( <i>database</i> ). Hal ini diwujudkan melalui kompetensi dosen dan tendik, sebagai dasar mengambil kebijakan peningkatan kompetensi dan pengembangan model pembelajaran.
2022	<i>ICT-based Teaching</i> berupa pengembangan software sebagai media pembelajaran, E Modul, peningkatan akses E-Learning)
2023	<i>International teaching network</i> meliputi pengembangan SDM, student and lecturer exchange, akses pertukaran referensi dan sumber belajar dengan prinsip mutual benefit bagi masing-masing institusi.
2024	<i>Collaborative Learning</i> diwujudkan dengan merangkul dunia industri, instansi, dan lembaga potensial lain, pengembangan program magang untuk menjawab berbagai tantangan era revolusi industry 4.0.
2025	<i>Research-based Teaching</i> direalisasikan dengan pengadaan bahan ajar berbasis penelitian dan pengabdian, pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian, buku ajar dan modul berbasis research.

Dalam kurun waktu lima tahun ke depan (2021 – 2025), Unmas Denpasar sesuai *roadmap* RIP

Unmas Denpasar akan menuju pada tahap *Teaching University*, di mana tahap ini dimulai dari tahun 2021 dengan melakukan pemetaan *database* dosen dan tenaga kependidikan, sebagai dasar mengambil kebijakan peningkatan kompetensi dan pengembangan model pembelajaran. Kemudian pada tahun ke dua di tahun 2022, Unmas Denpasar melakukan *ICT-based Teaching* dengan



mengembangkan *software* sebagai media pembelajaran, *E-modul*, peningkatan akses *E-learning*. Pada tahun berikutnya yaitu tahun 2023 melakukan tahapan *International Teaching Network* yaitu dengan melakukan pertukaran mahasiswa, dosen, maupun pertukaran referensi. Pada tahun 2024, Unmas Denpasar sudah mulai melakukan kolaborasi/kerjasama dengan dunia industri baik dalam maupun luar negeri. Pada tahap terakhir di tahun 2025 dari tahapan menjadikan Unmas Denpasar sebagai *Teaching University*, membudayakan *Research-based Teaching*, yaitu menjadikan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai bahan ajar, maupun buku ajar. Selain itu, pembelajaran juga melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

## ROADMAP KEBIJAKAN 2021 – 2025

Roadmap kebijakan strategis pada tahap ini meliputi semua aspek yaitu tata kelola tata pamong, kerjasama, kemahasiswaan, SDM (dosen dan tenaga kependidikan), sarpras dan keuangan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kemahasiswaan dengan muaranya pada tercapainya Visi Unmas Denpasar. Sesuai dengan RIP Unmas Denpasar, tahun 2021-2025, Unmas Denpasar memasuki tahap *Teaching University* yang diwujudkan melalui berbagai perencanaan seperti tertuang pada tabel fokus per tahun seperti pelabelan berikut sebagai sasaran yang jelas pertahun tanpa mengesampingkan perkembangan masing-masing perencanaan yang harus terintegrasi satu dengan lainnya.

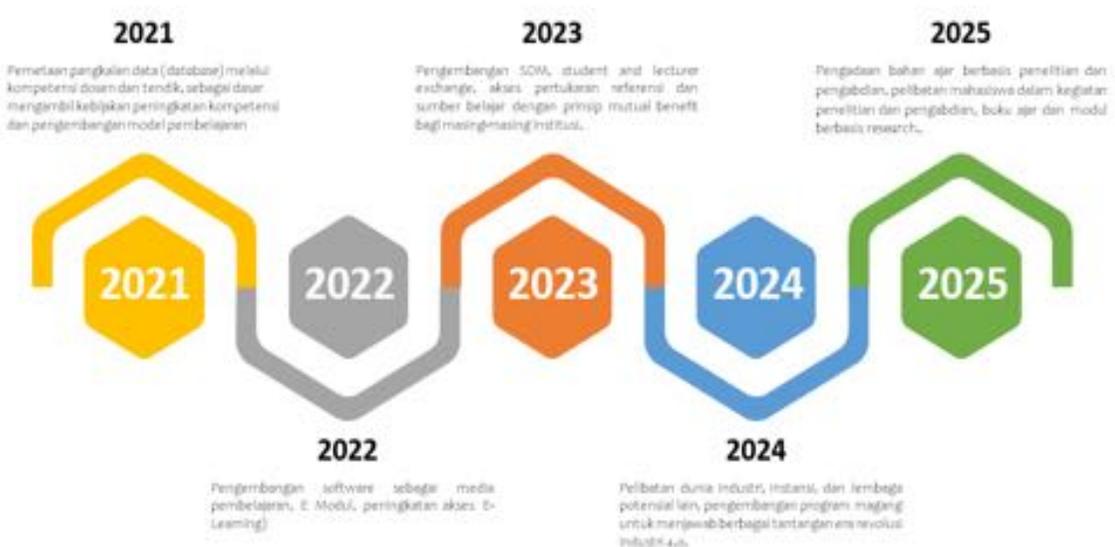
1. Tahun Pertama (2021): *Competent Human Resource*;
2. Tahun Kedua (2022): *ICT-based Teaching*;
3. Tahun Ketiga (2023): *International Teaching Network*;
4. Tahun Keempat (2024): *Collaborative Learning*;
5. Tahun Kelima (2025): *Research-based Teaching*;



Dalam kurun waktu lima tahun kedepan (2021-2025), Unmas Denpasar sesuai *roadmap* RIP Unmas Denpasar akan menuju pada tahap *Teaching University*. Secara jelas, dalam kerangka

*Teaching University*, Unmas Denpasar menyatakan diri sebagai perguruan tinggi dengan proses pembelajaran berkualitas tinggi (*Excellent Teaching Quality*). Penguatan sasaran mutu dan indikator kinerja dalam menyelenggarakan pendidikan berbasis capaian pembelajaran (*Outcome Based Education/ OBE*) yaitu sistem Pendidikan yang focus pada kemampuan yang dapat dilakukan mahasiswa diakhir proses pembelajarannya sesuai tuntutan dunia usaha dan dunia industri global dengan memperhatikan tiga faktor utama yaitu (1) kurikulum berbasis *outcomes*. (2) strategi pembelajaran yang berpusat pada keaktifan mahasiswa (SCL), (3) assesmen pembelajaran berbasis capaian *outcome*.

### Fokus Renstra Unmas Denpasar 2021 – 2025



Untuk menguatkan kinerja Unmas Denpasar mencapai posisi tersebut, SPMI secara berkelanjutan melakukan langkah strategis melalui:

1. Pendampingan penguatan menuju kurikulum berbasis *outcome*, profil lulusan dan capaian pembelajaran lulusan (*learning outcomes*);
2. Assesmen data base dosen dan tenaga kependidikan berbasis kompetensi global;
3. Asessmen kualitas dan kecukupan sarana dan prasarana pembelajaran;
4. Menguatkan media dan model pembelajaran dalam jaringang (*daring/online*) dengan berbagai platform;
5. Menguatkan kualitas kompetensi lulusan bersertifikasi internasional;
6. Menguatkan kelembagaan dan dokumen utama SPMI (kebijakan SPMI, manual SPMI, standar SPMI, formulir SPMI, SOP, dll);
7. Menguatkan ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu;
8. Melakukan monitoring dan audit proses pendidikan dengan standar mutu internasional

9. Melakukan monitoring dan audit kegiatan penelitian dan PkM yang terintegrasi dengan pembelajaran;
10. Melakukan monev implementasi kemitraan dan kerjasama internasional di bidang pendidikan, penelitian, dan PkM.

## SUMBER PENDANAAN

Sumber pendanaan yang mendukung kebijakan strategis ini bersumber dari pendanaan internal institusi maupun dukungan eksternal dari *stakeholders* yang diwujudkan melalui pengembangan jejaring kerja sama dan kemitraan dengan institusi terkait. Dari internal, pendanaan didukung dari SPP mahasiswa sebagai sumber dana utama yang ditambah dengan *income generating* yang diusahakan melalui kegiatan, diversifikasi program, unit-unit kerja, dan kelembagaan di Unmas Denpasar. Estimasi anggaran serta sistem pertanggungjawabannya telah diatur dalam sistem pengelolaan keuangan per kegiatan, program dan unit yang mengeluarkan dana dalam rangka mendukung implementasi capaian yang menjadi target Unmas Denpasar melalui 5 tahap dalam rencana strategis seperti tertuang dalam arah kebijakan. Sistem audit dilakukan secara internal oleh tim audit internal, sedangkan audit keuangan secara eksternal diserahkan pada akuntan publik.

Secara lebih rinci, pengelolaan keuangan, sarana dan prasarana Unmas Denpasar dilaksanakan secara **transparan** dan **akuntabel** mulai dari tahap perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, evaluasi, dan tindak lanjut dengan berpedoman pada prinsip-prinsip **Good Governance University**. Pendanaan Unmas Denpasar tidak hanya bersumber dari mahasiswa, tetapi juga dari pihak eksternal seperti Kemenristek Dikti serta instansi/lembaga baik pemerintah maupun daerah, serta pihak internal Unmas Denpasar. Dari total pendanaan Unmas Denpasar, sumber dari mahasiswa adalah sebesar 35%, dari Kemenristek Dikti/yayasan sebesar 36%, dari unit-unit bisnis yang dimiliki Unmas Denpasar adalah sebesar 7%, dari



pemerintah daerah, instansi atau lembaga baik pemerintah maupun swasta sebesar 17% dan sumber dana internal adalah sebesar 5%. Dana yang dimiliki Unmas Denpasar kemudian dikelola dan dipergunakan untuk mendanai proses belajar mengajar mahasiswa, dan juga untuk mendanai kegiatan penelitian dan pengabdian dosen Unmas Denpasar.

Pengelolaan keuangan Unmas Denpasar memiliki *Standard Operational Procedure (SOP)* yang dipergunakan sebagai dasar pelaksanaan pengelolaan keuangan Unmas Denpasar. Adapun SOP yang dipergunakan sebagai acuan diantaranya adalah SOP dengan No Dokumen : P-LPMI-SPP-031 tentang pembayaran SPP dan SOP dengan no dokumen : P-LPMI-WSD-032 tentang pembayaran wisuda.

Untuk melaksanakan Rencana Strategis selama tahun 2021-2025 dalam pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan akuntabel, pengelolaan keuangan di Unmas Denpasar meliputi proses:

1. Perencanaan;
2. Sumber-sumber Keuangan;
3. Pengalokasian;
4. Realisasi;
5. Pertanggungjawaban.



## PERENCANAAN

Perencanaan merupakan proses awal dalam pengelolaan dana di Unmas Denpasar. Proses perencanaan diawali dengan penyusunan perencanaan program kerja tahunan (RKAT) yang dilaksanakan oleh masing-masing program studi di lingkungan Unmas Denpasar yang berbasis pada Tridharma Perguruan Tinggi. Secara umum RKAT meliputi program rutin (reguler) seperti pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, program pengembangan, dan program kegiatan insidental. Program yang bersifat pengembangan meliputi pengembangan SDM, sarana dan prasarana yang akan menunjang keberlangsungan pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi Unmas Denpasar.

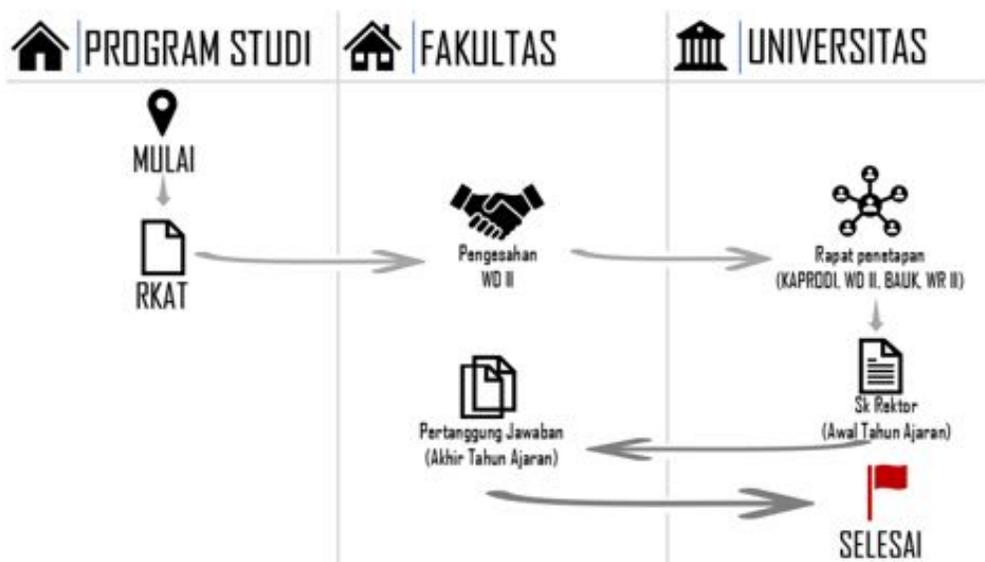
Kegiatan yang bersifat pengembangan dapat berupa kegiatan jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Sistem pendanaan bersifat terpusat di tingkat universitas. Tahapan-tahapan perencanaan pengelolaan dana di Unmas Denpasar adalah sebagai berikut :

1. Yayasan PR. Saraswati Pusat Denpasar memberikan kebijakan secara otonomi tentang prosedur pengelolaan keuangan Unmas Denpasar.
2. Wakil Rektor Bidang Keuangan bersama Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK) membuat perencanaan anggaran berdasarkan sumber-sumber dana dan lingkup kegiatan

bidang akademik dan non-akademik di lingkungan Unmas Denpasar, sebagai bahan kajian dalam rapat koordinasi yang melibatkan fakultas/program studi (prodi) di lingkungan Unmas Denpasar.

3. Program studi bersama fakultas (Wakil Dekan Bidang Keuangan) menyusun program pengembangan prodi dengan perencanaan kegiatan keunggulan prodi di koordinasikan oleh fakultas.
4. Fakultas (Wakil Dekan Bidang Keuangan) menyusun penganggaran kegiatan di tingkat fakultas disesuaikan dengan program kerja yang telah direncanakan
5. Rektor, Wakil Rektor Bidang Keuangan, BAUK, Fakultas, Prodi melaksanakan rapat koordinasi dalam pengelolaan keuangan per semester/per tahun akademik.
6. Pembahasan dilanjutkan dalam rapat pleno Senat Unmas Denpasar dengan agenda pembahasan dengan pengesahan program kerja.

## DIAGRAM STANDAR KEUANGAN



Perencanaan program kerja pada setiap unit kerja di lingkungan Unmas Denpasar juga mempertimbangkan berbagai hal diantaranya skala prioritas, jumlah dana, waktu, relevansi, manfaat, termasuk pemerataan distribusi dana terhadap pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi.

## SUMBER-SUMBER KEUANGAN



Sebagai sebuah perguruan tinggi swasta, sumber-sumber keuangan memperoleh perhatian tersendiri karena semua program tidak akan dapat direalisasikan tanpa adanya sumber-sumber keuangan yang jelas. Sumber-sumber keuangan di Unmas Denpasar bersumber dari Kemenristek Dikti/yayasan, mahasiswa (SPP, SKS, registrasi, pendukung akademik dan

kegiatan kemahasiswaan), unit bisnis yang dimiliki Unmas Denpasar, pemerintah pusat dan pemerintah daerah serta institusi dan lembaga swasta. Sumber penerimaan dana ini dipergunakan untuk pendukung kegiatan Tridharma PT. Sumber pendanaan Unmas Denpasar saat ini tidak hanya berasal dari mahasiswa saja tetapi sudah memiliki sumber pendanaan lain baik internal maupun sumber dana dari eksternal PT yang membantu memperlancar kegiatan tridharma PT.

## PENGALOKASIAN

Secara umum Unmas Denpasar mengalokasikan dana untuk penyelenggaraan Tridharma PT mengacu kepada Surat Keputusan Rektor tentang Proporsi Alokasi Dana, dan disesuaikan dengan program yang disusun oleh masing-masing Program Studi atau Fakultas. Adapun proporsi alokasi dana yang dimaksud adalah:

- a. Penyelenggaraan Dharma Pendidikan sebesar 60% yang penggunaannya meliputi:**
  1. Dana untuk gaji (dosen/pegawai tetap yayasan);
  2. Dana untuk honor dosen/pegawai;
  3. Dana untuk transport mengajar;
  4. Dana praktikum dan ATK;
  5. Dana studi lanjut.
- b. Penyelenggaraan dharma penelitian sebesar 9% yang penggunaannya meliputi:**
  1. Dana untuk penelitian dosen yang polanya diatur oleh LPPM
  2. Dana untuk penelitian mahasiswa (tidak termasuk skripsi dan tugas lain) yang polanya diatur oleh LPPM dan WR 3;
  3. Dana untuk kegiatan yang berkaitan dengan penelitian;
- c. Penyelenggaraan dharma pengabdian kepada masyarakat sebesar 8% yang penggunaannya meliputi:**
  1. Dana untuk pengabdian kepada masyarakat terpadu, baik yang dilakukan secara rutin maupun insidental, yang polanya diatur oleh LPPM;
  2. Dana untuk pengabdian kepada masyarakat yang berkaitan dengan mahasiswa baru yang polanya diatur oleh LPPM dan WR 3.
- d. Penunjang penyelenggaraan Tridharma PT sebesar 21% yang penggunaannya meliputi:**
  1. Investasi prasarana;
  2. Investasi sarana;
  3. Investasi SDM.
- e. Dana Lain-lain sebesar 2%**

## REALISASI



Realisasi anggaran dipergunakan sesuai dengan proporsi anggaran dana yang telah direncanakan sebelumnya seperti penggunaan penyelenggaraan dharma pendidikan sebesar 60%, penyelenggaraan dharma penelitian sebesar 9%, penyelenggaraan dharma pengabdian kepada masyarakat sebesar 8%, penunjang penyelenggaraan Tridharma berupa investasi sarana, investasi prasarana serta investasi SDM sebesar 21% dan dana lain-lain sebesar 2%.



Tahap realisasi dipergunakan sebagai tahapan evaluasi untuk melihat kinerja dari Unmas Denpasar dari sisi keuangan. Tahap ini dipergunakan untuk memastikan bahwa realisasi sudah berjalan sesuai dengan pengalokasian dana yang telah ditentukan pada tahap sebelumnya sesuai dengan rencana kegiatan tridharma PT Unmas Denpasar. Pada tahap realisasi ini akan dibuat laporan perbandingan antara target dan realisasi pencapaian dari RKAT yang telah dilakukan dengan moneyev untuk selanjutnya ditindaklanjuti menjadi informasi terdokumentasi.

# PERTANGGUNG JAWABAN



---

Unmas Denpasar merupakan salah satu unit yang berada di bawah binaan Yayasan PR Saraswati Pusat Denpasar. Yayasan PR Saraswati Pusat Denpasar membinadaringkat PAUD/TK sampai Perguruan Tinggi. Unmas Denpasar sebagai salah satu unit di bawah binaan Yayasan Perguruan Rakyat Saraswati Pusat Denpasar mendapat hak otonomi dari yayasan dalam mengelola pelaksanaan tridharma dan keuangan. Pelaporan dan pertanggungjawaban pelaksanaan tridharma dan keuangan Unmas Denpasar secara periodic setiap akhir tahun akademik untuk dilaporkan dan dipertanggungjawaban kepada Yayasan PR Saraswati Pusat Denpasar.



# 6

## Program Strategis Dan Indikator Capaian

Untuk mencapai harapan seperti tertuang dalam visi, misi, tujuan, dan target yang telah ditetapkan maka Unnes Denpasar mengembangkan kebijakan sebagai payung dan program yang realistis yang dapat mewujudkan visi unnes Denpasar. Kebijakan dan program ini dibuat berdasarkan hasil analisis terhadap situasi internal dan eksternal universitas terkait dengan tantangan (threats) nyata yang dihadapi di depan, besarnya peluang (opportunities) yang dimiliki dan bisa dimanfaatkan, kelemahan (weaknesses) yang diperkirakan dapat menjadi penghambat dan harus diatasi, serta daya saing dan kekuatan (strengths) yang dapat dioptimalkan institusi dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan target yang telah ditetapkan.

# PROGRAM STRATEGIS 2021 -- 2025

Untuk mencapai harapan seperti tertuang dalam visi, misi, tujuan, dan target yang telah ditetapkan maka Unmas Denpasar mengembangkan kebijakan sebagai payung dan program yang realistis yang dapat mewujudkan visi unmas Denpasar. Kebijakan dan program ini dibuat berdasarkan hasil analisis terhadap situasi internal dan eksternal universitas terkait dengan tantangan (*threats*) nyata yang dihadapi di depan, besarnya peluang (*opportunities*) yang



dimiliki dan bisa dimanfaatkan, kelemahan (*weaknesses*) yang diperkirakan dapat menjadi penghambat dan harus diatasi, serta daya saing dan kekuatan (*strengths*) yang dapat dioptimalkan institusi dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan target yang telah ditetapkan.

Kebijakan-kebijakan dan program-program ini saling terkait satu sama lain, sebab semuanya merupakan rumusan gagasan yang utuh dalam upaya mencapai harapan Unmas Denpasar. Kebijakan pengembangan dan program Unmas Denpasar yang dibuat untuk 5 (lima) tahun

mendatang tahun 2021 – 2025 adalah sebagai berikut.

Peningkatan jumlah prodi dengan pembukaan prodi baru yang prospektif.

Kebijakan ini diwujudkan dengan pembukaan :

- a. Program Studi S1 Teknologi Informasi di Fakultas Teknik
- b. Program Studi S1 Bahasa Mandarin di Fakultas Bahasa Asing
- c. Program Studi Sarjana Kedokteran dan Profesi Dokter di Fakultas Kedokteran
- d. Program Studi Pendidikan Profesi Guru di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan
- e. Program Studi Profesi Apoteker di Fakultas Farmasi
- f. Program Studi S2 Linguistik Terapan di Fakultas Bahasa Asing
- g. Program Studi S2 Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis
- h. Program Studi S3 Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis

## Peningkatan Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama

---

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. *Upgrade* dokumen formal system tata pamong;
- b. *Upgrade* dokumen formal dan pedoman pengelolaan pendidikan, pengembangan suasana akademik dan otonomi keilmuan, kemahasiswaan, penelitian, PkM, SDM, keuangan, sarana dan prasarana;
- c. *Upgrade* dokumen formal system penjaminan mutu internal;
- d. *Upgrade* dokumen formal kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan (dalam dan luar negeri);
- e. Perluasan jejaring kerjasama di dalam dan luar negeri bidang tri dharma perguruan tinggi (tambahan);
- f. Penyiapan dokumen formal kebijakan institusi yang mendorong pengembangan inovasi;
- g. Pembentukan dan penguatan Pusat Inovasi dan Inkubator Bisnis.

## Peningkatan Jumlah dan Mutu Mahasiswa

---

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Pengayaan jumlah dan mutu layanan kemahasiswaan;
- b. Penyelenggaraan *student exchange*;
- c. Peningkatan proporsi mahasiswa asing;
- d. Penguatan karakter mahasiswa berbasis *core value*.

## Peningkatan Mutu Manajemen dan Sumber Daya

---

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Pemetaan data base kompetensi dosen dan tenaga kependidikan sebagai dasar pengambilan kebijakan peningkatan kompetensi ;
- b. Penyelenggaraan *lecturer exchange*;
- c. Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan;
- d. Rekrutmen dosen kualifikasi S3 yang kompeten untuk menjaga rasio dosen dan mahasiswa yang optimal;
- e. Rekrutmen tenaga kependidikan sesuai kebutuhan;
- f. Pemberian penghargaan kepada dosen dan tenaga kependidikan yang berprestasi.

## Peningkatan Kemampuan Keuangan, Sarana dan Prasarana

---

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Penguatan kemampuan keuangan dari unit bisnis;
- b. Pengembangan software sebagai media pembelajaran;
- c. Penyediaan sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital (*online/distancing learning*);
- d. Pengadaan system informasi perpustakaan.

## **Peningkatan Kualitas Pendidikan**

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Implementasi kebijakan yang mewajibkan dosen agar melaksanakan proses pembelajaran yang interaktif, holistik, integrative, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa;
- b. Pelaksanaan survey kepuasan mahasiswa terhadap pengajaran setiap akhir semester;
- c. Pengembangan model pembelajaran yang *up to date*;
- d. Penyelenggaraan *collaborative learning* untuk merespon perkembangan dunia usaha dan dunia industri;
- e. Pengembangan *international teaching networking*;
- f. *Upgrade* dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran;
- g. Pengembangan model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM;
- h. Pelaksanaan workshop integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran.

## **Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Penelitian**

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Pengadaan dokumen kebijakan yang mewajibkan dosen untuk melaksanakan minimal satu judul penelitian dalam satu tahun;
- b. Implementasi kebijakan yang mewajibkan dosen agar melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian;
- c. Pelaksanaan workshop untuk meningkatkan partisipasi dosen dalam melaksanakan penelitian;
- d. Pelaksanaan workshop perumusan bidang unggulan, tema, dan topik-topik penelitian
- e. Aktivasi kelompok riset untuk pengembangan penelitian payung di tingkat prodi dan institusi;
- f. Penyelenggaraan forum ilmiah (mahasiswa dan dosen) bertaraf nasional dan internasional.

## **Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Pengabdian Masyarakat**

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Pengadaan dokumen kebijakan yang mewajibkan dosen untuk melaksanakan minimal satu judul PkM dalam satu tahun;
- b. Implementasi kebijakan yang mewajibkan dosen agar melibatkan mahasiswa dalam kegiatan PkM;
- c. Penyelenggaraan workshop untuk meningkatkan partisipasi dosen dalam melaksanakan PkM ;
- d. Penyelenggaraan workshop perumusan bidang unggulan, tema, dan topik-topik PkM ;
- e. Revitalisasi desa binaan berbasis *sustainable development*.

## Peningkatan Kualitas dan Kuantitas Luaran Tri Dharma

Kebijakan ini diwujudkan dalam sejumlah program sebagai berikut:

- a. Pemberian insentif untuk meningkatkan publikasi di jurnal internasional terindeks pada *data base* bereputasi;
- b. Pemberian insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, dan merek dagang;
- c. Penguatan prestasi akademik dan non akademik mahasiswa di tingkat nasional dan internasional;
- d. Pelaksanaan *tracer study* secara rutin setiap tahun;
- e. Penyelenggaraan workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional dan media masa nasional;
- f. Penyelenggaraan workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional dan media masa internasional;
- g. Penyelenggaraan workshop untuk peningkatan kompetensi dosen dalam publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi;
- h. Penyelenggaraan workshop untuk peningkatan kualitas output penelitian dan PKM yang berpotensi paten.

## RENCANA KINERJA “TEACHING UNIVERSITY”

Arah perjalanan Unmas Denpasar pada tahap *teaching university* telah digariskan secara jelas. Sepanjang perjalanan pada tahap ini, dilengkapi dengan sejumlah panduan dalam bentuk rencana kinerja untuk menjamin ketepatan pencapaian sasaran. Rencana kinerja pada tahap *teaching university* disajikan pada Tabel Rencana Kerja Tahap Teaching University.



Tabel Rencana Kinerja Tahap *Teaching University*

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Peningkatan jumlah prodi	Pembukaan prodi baru	Pembentukan Task force dan penyusunan dokumen	Pengusulan	Assessment dan ijin operasional	Penguatan tata kelola kelembagaan dan operasional UPPS dan prodi	Penguatan kinerja tri dharma dan reakreditasi
2	Tata pamong, tata kelola, dan kerja sama	Upgrade dokumen formal system tata pamong	Pengadaan dan revisi dokumen jobdes	Pengadaan panduan <i>dashboard</i> untuk memonitoring kinerja dari proses operasional	Pengadaan dokumen panduan international teaching networking	Pengadaan dokumen panduan penyelenggaraan collaborative learning	Pengadaan dokumen panduan <i>Research-based Teaching</i>
		Upgrade dokumen formal dan pedoman pengelolaan pendidikan, pengembangan suasana akademik dan otonomi keilmuan, kemahasiswaan, penelitian, PkM, SDM, keuangan, sarana dan prasarana.	Revisi dokumen RIP, Renstra, dan Renop Unmas Denpasar	Revisi dokumen RIP, Renstra, dan Renop Unmas Denpasar	Revisi dokumen RIP, Renstra, dan Renop Unmas Denpasar	Revisi dokumen RIP, Renstra, dan Renop Unmas Denpasar	Revisi dokumen RIP, Renstra, dan Renop Unmas Denpasar
			Revisi dokumen Renstra Penelitian dan PkM	Revisi dokumen Renstra Penelitian dan PkM	Revisi dokumen Renstra Penelitian dan PkM	Revisi dokumen Renstra Penelitian dan PkM	Revisi dokumen Renstra Penelitian dan PkM

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Upgrade doku men formal system penjaminan mutu internal.	Revisi dokumen formal system penjaminan mutu internal	Revisi dokumen formal system penjaminan mutu internal	Revisi dokumen formal system penjaminan mutu internal	Revisi dokumen formal system penjaminan mutu internal	Revisi dokumen formal system penjaminan mutu internal
		Upgrade dokumen formal kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan (dalam dan luar negeri).	Revisi dokumen kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan	Revisi dokumen kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan	Revisi dokumen kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan	Revisi dokumen kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan	Revisi dokumen kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan
		Perluasan kerja sama bidang tri dharma perguruan tinggi (dalam dan luar negeri).	Meningkatkan kompetensi SDM bidang kerjasama  Meningkatkan jumlah MoU dan LoA	Meningkatkan kompetensi SDM bidang kerjasama  Meningkatkan jumlah MoU dan LoA	Meningkatkan kompetensi SDM bidang kerjasama  Meningkatkan jumlah MoU dan LoA	Meningkatkan kompetensi SDM bidang kerjasama  Meningkatkan jumlah MoU dan LoA	Meningkatkan kompetensi SDM bidang kerjasama  Meningkatkan jumlah MoU dan LoA
		Penyiapan dokumen formal kebijakan institusi yang mendorong pengembangan inovasi.	Pengadaan panduan pemberian insentif bagi dosen yang menghasilkan	Revisi panduan pemberian insentif bagi dosen yang menghasilkan	Revisi panduan pemberian insentif bagi dosen yang menghasilkan inovasi dan produk inovasi	Revisi panduan pemberian insentif bagi dosen yang menghasilkan inovasi dan produk inovasi	Revisi panduan pemberian insentif bagi dosen yang menghasilkan inovasi dan produk inovasi

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Pembentukan Pusat Inovasi dan Inkubator Bisnis.	<p>invensi dan produk inovasi</p> <p>Penerbitan SK Rektor pendirian Pusat Inovasi dan Inkubator Bisnis</p> <p>Pengadaan jobdes Pusat Inovasi dan Inkubator Bisnis</p>	<p>invensi dan produk inovasi</p> <p>Stimulasi dan pemetaan start up dan spin off</p>	<p>Stimulasi dan pendataan start up dan spin off</p>	<p>Stimulasi dan pendataan start up dan spin off</p>	<p>Stimulasi dan pendataan start up dan spin off</p>
3	Kemahasiswaan	Pengayaan jumlah dan mutu layanan kemahasiswaan.	<p>Pengadaan dokumen panduan kegiatan kemahasiswaan yang berbasis luaran</p>	<p>Pengadaan panduan layanan kemahasiswaan berbasis digital</p>	<p>Pengadaan panduan layanan kemahasiswaan berbasis digital</p>	<p>Revisi panduan layanan kemahasiswaan berbasis digital</p>	<p>Revisi panduan layanan kemahasiswaan berbasis digital</p>
		Penyelenggaraan student exchange.	<p>Pengadaan dan revisi panduan student exchange</p> <p>Perluasan jalinan kemitraan dg PT asing</p>	<p>Revisi panduan student exchange</p> <p>Perluasan jalinan kemitraan dg PT asing</p>	<p>Revisi panduan student exchange</p> <p>Perluasan jalinan kemitraan dg PT asing</p>	<p>Revisi panduan student exchange</p> <p>Perluasan jalinan kemitraan dg PT asing</p>	<p>Revisi panduan student exchange</p> <p>Perluasan jalinan kemitraan dg PT asing</p>

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Peningkatan proporsi mahasiswa asing.	Perluasan promosi Implementasi kebijakan insentif mahasiswa asing	Perluasan promosi Implementasi kebijakan insentif mahasiswa asing	Perluasan promosi Implementasi kebijakan insentif mahasiswa asing	Perluasan promosi Implementasi kebijakan insentif mahasiswa asing	Perluasan promosi Implementasi kebijakan insentif mahasiswa asing
		Penguatan karakter mahasiswa berbasis <i>core value</i> .	Pengadaan dokumen panduan sosialisasi dan edukasi <i>core value</i> terintegrasi dengan kegiatan pembelajaran	Pengadaan panduan integrasi <i>core value</i> ke dalam pembelajaran berbasis digital	Revisi panduan integrasi <i>core value</i> ke dalam pembelajaran	Revisi panduan integrasi <i>core value</i> ke dalam pembelajaran	Revisi panduan integrasi <i>core value</i> ke dalam pembelajaran
4	Sumberdaya manusia	Pemetaan <i>data base</i> kompetensi dosen dan tenaga kependidikan sebagai dasar pengambilan kebijakan peningkatan kompetensi.	Pembuatan peta data base kompetensi dosen  Pembuatan peta data base kompetensi tenaga kependidikan	Pembuatan peta data base kompetensi dosen  Pembuatan peta data base kompetensi tenaga kependidikan	Pembuatan peta data base kompetensi dosen  Pembuatan peta data base kompetensi tenaga kependidikan	Pembuatan peta data base kompetensi dosen  Pembuatan peta data base kompetensi tenaga kependidikan	Pembuatan peta data base kompetensi dosen  Pembuatan peta data base kompetensi tenaga kependidikan

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Penyelenggaraan <i>lecturer exchange</i> .	Pengadaan dokumen panduan <i>lecturer exchange</i>	Revisi dokumen panduan <i>lecturer exchange</i>	Revisi dokumen panduan <i>lecturer exchange</i>	Revisi dokumen panduan <i>lecturer exchange</i>	Revisi dokumen panduan <i>lecturer exchange</i>
		Peningkatan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan.	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi dosen untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi dosen untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi dosen untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi dosen untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi dosen untuk sertifikasi profesi
			Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi tenaga kependidikan untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi tenaga kependidikan untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi tenaga kependidikan untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi tenaga kependidikan untuk sertifikasi profesi	Pelaksanaan workshop peningkatan kompetensi tenaga kependidikan untuk sertifikasi profesi
		Program akselerasi kenaikan jabatan fungsional akademik dosen.	Pelaksanaan workshop tentang angka kredit kegiatan tri dharma dan penunjang dan pengusulan jabatan fungsional akademik	Pelaksanaan workshop tentang angka kredit kegiatan tri dharma dan penunjang dan pengusulan jabatan fungsional akademik	Pelaksanaan workshop tentang angka kredit kegiatan tri dharma dan penunjang dan pengusulan jabatan fungsional akademik	Pelaksanaan workshop tentang angka kredit kegiatan tri dharma dan penunjang dan pengusulan jabatan fungsional akademik	Pelaksanaan workshop tentang angka kredit kegiatan tri dharma dan penunjang dan pengusulan jabatan fungsional akademik

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			<i>Competent Human Resource (2021)</i>	<i>ICT-based Teaching (2022)</i>	<i>International Teaching Network (2023)</i>	<i>Collaborative Learning (2024)</i>	<i>Research-based Teaching (2025)</i>
1	2	3	4	5	6	7	8
		Rekrutmen dosen kualifikasi S3 yang kompeten untuk menjaga rasio dosen dan mahasiswa yang optimal.	<p>Pemetaan rasio dosen/mahasiswa berbasis prodi</p> <p>Pengadaan panduan rekrutmen dosen</p>	<p>Pemetaan rasio dosen/mahasiswa berbasis prodi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen dosen</p>	<p>Pemetaan rasio dosen/mahasiswa berbasis prodi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen dosen</p>	<p>Pemetaan rasio dosen/mahasiswa berbasis prodi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen dosen</p>	<p>Pemetaan rasio dosen/mahasiswa berbasis prodi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen dosen</p>
		Rekrutmen tenaga kependidikan sesuai kebutuhan.	<p>Pembuatan peta kebutuhan tenaga kependidikan berbasis kompetensi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen tenaga kependidikan</p>	<p>Pembuatan peta kebutuhan tenaga kependidikan berbasis kompetensi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen tenaga kependidikan</p>	<p>Pembuatan peta kebutuhan tenaga kependidikan berbasis kompetensi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen tenaga kependidikan</p>	<p>Pembuatan peta kebutuhan tenaga kependidikan berbasis kompetensi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen tenaga kependidikan</p>	<p>Pembuatan peta kebutuhan tenaga kependidikan berbasis kompetensi</p> <p>Revisi panduan rekrutmen tenaga kependidikan</p>
		Pemberian penghargaan kepada dosen dan tenaga kependidikan yang berprestasi.	<p>Pengadaan panduan <i>system reward and punishment</i> kpd dosen dan tenaga kependidikan</p>	<p>Revisi panduan <i>system reward and punishment</i> kpd dosen dan tenaga kependidikan</p>	<p>Revisi panduan <i>system reward and punishment</i> kpd dosen dan tenaga kependidikan</p>	<p>Revisi panduan <i>system reward and punishment</i> kpd dosen dan tenaga kependidikan</p>	<p>Revisi panduan <i>system reward and punishment</i> kpd dosen dan tenaga kependidikan</p>

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
5	Keuangan, sarana, dan prasarana	Pengembangan software sebagai media pembelajaran.	Pengadaan software media pembelajaran.	Update software media pembelajaran.	Update software media pembelajaran.	Update software media pembelajaran.	Update software media pembelajaran.
		Pengembangan unit bisnis sebagai revenue generating di luar perolehan dana dari mahasiswa.	Pemetaan potensi bisnis	Inventarisasi potensi bisnis	Inventarisasi potensi bisnis	Inventarisasi potensi bisnis	Inventarisasi potensi bisnis
			Pendirian unit bisnis yang prospektif	Evaluasi dan pengembangan unit bisnis			
		Penyediaan sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital ( <i>online/distancing learning</i> ).	Pemetaan kebutuhan sarana dan prasarana system informasi pembelajaran	Update sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital ( <i>online/distancing learning</i> ).	Update sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital ( <i>online/distancing learning</i> ).	Update sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital ( <i>online/distancing learning</i> ).	Update sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital ( <i>online/distancing learning</i> ).
Penyelenggaraan <i>collaborative learning</i> .	Inventarisasi peluang <i>collaborative learning</i>	Pengadaan sarana dan prasarana <i>collaborative learning</i>	Update sarana dan prasarana <i>collaborative learning</i>	Update sarana dan prasarana <i>collaborative learning</i>	Update sarana dan prasarana <i>collaborative learning</i>		

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Penguatan system informasi perpustakaan.	Revisi panduan tata kelola perpustakaan  Pembuatan peta kebutuhan system informasi perpustakaan	Revisi panduan tata kelola perpustakaan Pembuatan peta kebutuhan system informasi perpustakaan	Revisi panduan tata kelola perpustakaan Pembuatan peta kebutuhan system informasi perpustakaan	Revisi panduan tata kelola perpustakaan Pembuatan peta kebutuhan system informasi perpustakaan	Revisi panduan tata kelola perpustakaan Pembuatan peta kebutuhan system informasi perpustakaan
6	Pendidikan	Implementasi kebijakan yang mewajibkan dosen agar melaksanakan proses pembelajaran yang interaktif, holistik, integrative, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa.	Pengadaan dokumen panduan pelaksanaan proses pembelajaran yang holistik integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa	Revisi dokumen panduan pelaksanaan proses pembelajaran yang holistik integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa	Revisi dokumen panduan pelaksanaan proses pembelajaran yang holistik integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa	Revisi dokumen panduan pelaksanaan proses pembelajaran yang holistik integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa	Revisi dokumen panduan pelaksanaan proses pembelajaran yang holistik integratif, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja					
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)	
1	2	3	4	5	6	7	8	
			Penerbitan SK Rektor yang mewajibkan dosen agar melaksanakan proses pembelajaran yang interaktif, holistik, integrative, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa					
		Pelaksanaan survey kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester.	Revisi kuisisioner tentang kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Revisi kuisisioner tentang kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Revisi kuisisioner tentang kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Revisi kuisisioner tentang kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Revisi kuisisioner tentang kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Revisi kuisisioner tentang kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
			Kegiatan survey kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Kegiatan survey kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Kegiatan survey kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Kegiatan survey kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester	Kegiatan survey kepuasan mahasiswa terhadap pembelajaran setiap akhir semester
		Pengembangan model pembelajaran yang <i>up to date</i> .	Inovasi model pembelajaran	Eksplorasi model pembelajaran berbasis IT	Inovasi model pembelajaran berbasis alat peraga <i>up to date</i>	Inovasi model pembelajaran berbasis CPL	Inovasi model pembelajaran berbasis CPL
		Penyelenggaraan <i>collaborative learning</i> untuk merespon perkembangan dunia usaha dan dunia industry.	Pengadaan pedoman pelaksanaan <i>collaborative learning</i>	Revisi pedoman pelaksanaan <i>collaborative learning</i>	Revisi pedoman pelaksanaan <i>collaborative learning</i>	Revisi pedoman pelaksanaan <i>collaborative learning</i>	Revisi pedoman pelaksanaan <i>collaborative learning</i>
		Pengembangan <i>international teaching networking</i>	Pengadaan pedoman <i>international teaching networking</i>	Revisi pedoman <i>international teaching networking</i>	Revisi pedoman <i>international teaching networking</i>	Revisi pedoman <i>international teaching networking</i>	Revisi pedoman <i>international teaching networking</i>

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Peninjauan kurikulum KKNi menuju pendidikan berbasis capaian pembelajaran ( <i>Outcome Based Education/OBE</i> ).	Peninjauan kurikulum KKNi  Penyempurnaan kurikulum	Peninjauan kurikulum KKNi  Penyempurnaan kurikulum	Peninjauan kurikulum KKNi  Penyempurnaan kurikulum	Peninjauan kurikulum KKNi  Penyempurnaan kurikulum	Peninjauan kurikulum KKNi  Penyempurnaan kurikulum
		<i>Upgrade</i> dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran.	Revisi dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran  Penerbitan SK Rektor tentang integrasi penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	Revisi dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	Revisi dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	Revisi dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	Revisi dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran
		Pelaksanaan workshop integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran.	Workshop integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran	Inovasi teknologi integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran	Inovasi alat peraga integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran	Inovasi alat peraga integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran	Inovasi alat peraga integrasi penelitian dan PkM dalam pembelajaran

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Pengembangan pembelajaran berbasis penelitian dan PkM.	Workshop pengembangan model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM	Inovasi teknologi model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM	Inovasi model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM	Inovasi model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM	Inovasi model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM
7	Penelitian	Pengadaan dokumen kebijakan yang mewajibkan dosen untuk melaksanakan minimal satu judul penelitian dalam satu tahun.	Penerbitan SK Rektor yang mewajibkan dosen untuk melaksanakan minimal satu judul penelitian dalam satu tahun	Revisi panduan penelitian  Penyelenggaraan hibah internal penelitian			
		Implementasi kebijakan yang mewajibkan dosen agar melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian.	Penerbitan SK Rektor yang mewajibkan dosen agar melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian	Pengadaan panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen	Revisi panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen	Revisi panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen	Revisi panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen
		Pelaksanaan workshop untuk meningkatkan	Workshop peningkatan kompetensi dosen	Workshop peningkatan kompetensi	Workshop peningkatan kompetensi dosen	Workshop peningkatan kompetensi dosen	Workshop peningkatan kompetensi dosen

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		partisipasi dosen dalam melaksanakan penelitian.	dalam penyusunan proposal penelitian	dosen dalam penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, pelaporan, dan pembuatan luaran penelitian	dalam penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, pelaporan, dan pembuatan luaran penelitian	dalam penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, pelaporan, dan pembuatan luaran penelitian	dalam penyusunan proposal, pelaksanaan penelitian, pelaporan, dan pembuatan luaran penelitian
		Pelaksanaan workshop perumusan bidang unggulan, tema, dan topik-topik penelitian.	Workshop perumusan bidang unggulan, tema, dan topik-topik penelitian. Penetapan bidang unggulan, tema, dan topik-topik penelitian.	Sosialisasi bidang unggulan, tema, dan topik-topik penelitian Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan	Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan	Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan	Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan
		Aktivasi kelompok riset untuk pengembangan penelitian payung di tingkat prodi dan institusi.	Penetapan kelompok riset di tingkat prodi dan institusi	Pengembangan penelitian payung di tingkat institusi	Pengembangan penelitian payung di tingkat institusi	Pengembangan penelitian payung di tingkat institusi	Pengembangan penelitian payung di tingkat institusi

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
			<p>Penguatan kinerja kelompok riset</p> <p>Pengembangan penelitian payung di tingkat institusi</p>	<p>Perluasan jejaring kelompok riset</p>	<p>Perluasan jejaring kelompok riset</p>	<p>Perluasan jejaring kelompok riset</p>	<p>Perluasan jejaring kelompok riset</p>
		<p>Penyelenggaraan forum ilmiah (mahasiswa dan dosen) bertaraf nasional dan internasional.</p>	<p>Peyelenggara an seminar nasional untuk mahasiswa di tingkat fakultas dan universitas</p> <p>Peyelenggara an seminar nasional untuk dosen di tingkat fakultas dan universitas</p>	<p>Peyelenggara an seminar nasional untuk mahasiswa di tingkat fakultas dan universitas</p> <p>Peyelenggara an seminar internasional untuk dosen di tingkat fakultas dan universitas</p>	<p>Peyelengga raan seminar nasional untuk mahasiswa di tingkat fakultas dan universitas</p> <p>Peyelengga raan seminar internasional untuk dosen di tingkat fakultas dan universitas</p>	<p>Peyelengga raan seminar nasional untuk mahasiswa di tingkat fakultas dan universitas</p> <p>Peyelengga raan seminar inter nasional untuk dosen di tingkat fakultas dan universitas</p>	<p>Peyelengga raan seminar nasional untuk mahasiswa di tingkat fakultas dan universitas</p> <p>Peyelengga raan seminar inter nasional untuk dosen di tingkat fakultas dan universitas</p>

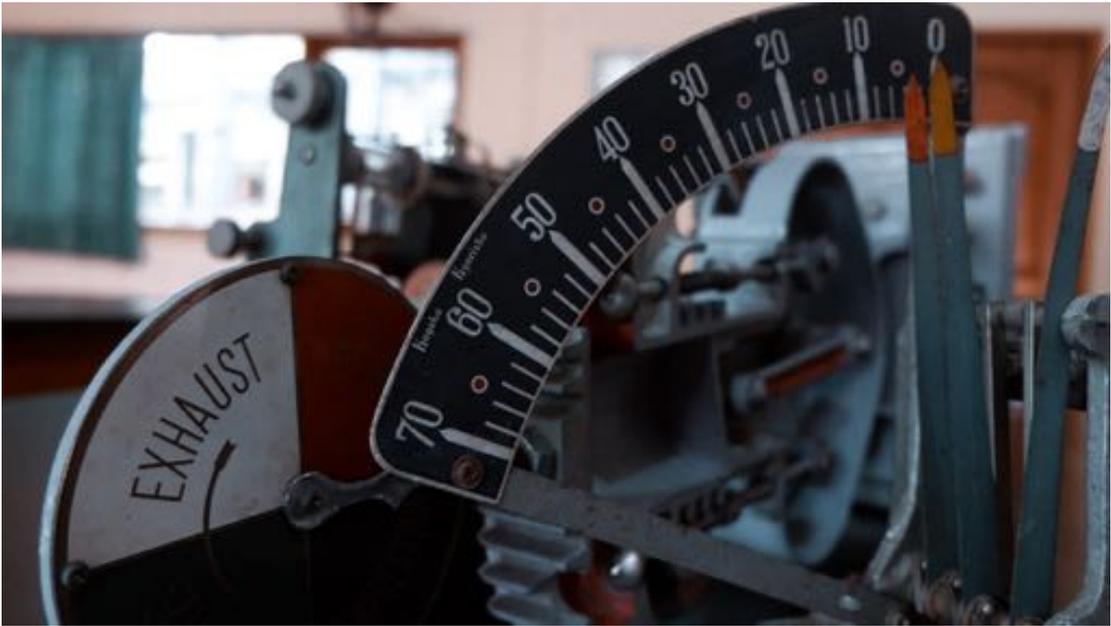
ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
8	Pengabdian kepada masyarakat	Pengadaan dokumen kebijakan yang mewajibkan dosen untuk melaksanakan minimal satu judul PkM dalam satu tahun.	Penerbitan SK Rektor yang mewajibkan dosen untuk melaksanakan minimal satu judul PkM dalam satu tahun	Revisi panduan PkM  Penyelenggaraan hibah internal PkM			
		Implementasi kebijakan yang mewajibkan dosen agar melibatkan mahasiswa dalam kegiatan PkM.	Penerbitan SK Rektor yang mewajibkan dosen agar melibatkan mahasiswa dalam kegiatan PkM	Pengadaan panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen	Revisi panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen	Revisi panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen	Revisi panduan pelibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen
		Penyelenggaraan workshop untuk meningkatkan partisipasi dosen dalam melaksanakan PkM.	Workshop peningkatan kompetensi dosen dalam menyusun proposal PkM	Workshop peningkatan kompetensi dosen dalam penyusunan proposal PkM, pelaksanaan PkM, pelaporan, dan pembuatan luaran PkM	Workshop peningkatan kompetensi dosen dalam penyusunan proposal PkM, pelaksanaan PkM, pelaporan, dan pembuatan luaran PkM	Workshop peningkatan kompetensi dosen dalam penyusunan proposal PkM, pelaksanaan PkM, pelaporan, dan pembuatan luaran PkM	Workshop peningkatan kompetensi dosen dalam penyusunan proposal PkM, pelaksanaan PkM, pelaporan, dan pembuatan luaran PkM

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Penyelenggaraan workshop perumusan bidang unggulan, tema, dan topik-topik PkM.	workshop perumusan bidang unggulan, tema, dan topik-topik PkM.  Penetapan bidang unggulan, tema, dan topik-topik PkM.	Sosialisasi bidang unggulan, tema, dan topik-topik penelitian  Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan	Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan	Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan	Implementasi kebijakan agar penelitian dosen sesuai peta jalan
		Pembentukan desa binaan berbasis <i>sustainable development</i> .	Penetapan minimal satu desa binaan baru dalam satu tahun  Workshop program holistik pembinaan dan pemberdayaan desa	Penetapan minimal satu desa binaan baru dalam satu tahun  Aktivasi kegiatan di desa binaan	Penetapan minimal satu desa binaan baru dalam satu tahun  Aktivasi kegiatan di desa binaan	Penetapan minimal satu desa binaan baru dalam satu tahun  Aktivasi kegiatan di desa binaan	Penetapan minimal satu desa binaan baru dalam satu tahun  Aktivasi kegiatan di desa binaan
9	Capaian dan Luaran tri dharma	Pemberian insentif untuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi.	Revisi panduan insentif publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional	Revisi panduan insentif publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional	Revisi panduan insentif publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional	Revisi panduan insentif publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional	Revisi panduan insentif publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
			nal terindeks pada data base bereputasi.	nal terindeks pada data base bereputasi.	nal terindeks pada data base bereputasi.	terindeks pada data base bereputasi.	nal terindeks pada data base bereputasi.
		Pemberian insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, merek dagang, dan perlindungan varietas tanaman.	Pengadaan panduan insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, merek dagang, dan perlindungan varietas tanaman	Revisi panduan insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, merek dagang, dan perlindungan varietas tanaman	Revisi panduan insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, merek dagang, dan perlindungan varietas tanaman	Revisi panduan insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, merek dagang, dan perlindungan varietas tanaman	Revisi panduan insentif untuk peraih paten, paten sederhana, indikasi geografis, merek dagang, dan perlindungan varietas tanaman
		Penguatan prestasi akademik dan non akademik mahasiswa di tingkat nasional dan internasional.	Inventarisasi dan sosialisasi ivent akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpeluang direbut	Inventarisasi dan sosialisasi ivent akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpeluang direbut	Inventarisasi dan sosialisasi ivent akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpeluang direbut	Inventarisasi dan sosialisasi ivent akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpeluang direbut	1). Inventarisasi dan sosialisasi ivent akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpeluang direbut

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
			Inventarisasi dan sosialisasi event non akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpengaruh direbut	Inventarisasi dan sosialisasi event non akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpengaruh direbut	Inventarisasi dan sosialisasi event non akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpengaruh direbut	Inventarisasi dan sosialisasi event non akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpengaruh direbut	Inventarisasi dan sosialisasi event non akademik di tingkat nasional dan internasional yang berpengaruh direbut
		Pemberian penghargaan bagi mahasiswa yang berprestasi.	Revisi panduan pemberian penghargaan untuk mahasiswa berprestasi				
		Pelaksanaan <i>tracer study</i> secara rutin setiap tahun.	Revisi kuisisioner <i>tracer study</i>  Pelaksanaan <i>tracer study</i>  Pelaporan hasil <i>tracer study</i>	Revisi kuisisioner <i>tracer study</i>  Pelaksanaan <i>tracer study</i>  Pelaporan hasil <i>tracer study</i>	Revisi kuisisioner <i>tracer study</i>  Pelaksanaan <i>tracer study</i>  Pelaporan hasil <i>tracer study</i>	Revisi kuisisioner <i>tracer study</i>  Pelaksanaan <i>tracer study</i>  Pelaporan hasil <i>tracer study</i>	1Revisi kuisisioner <i>tracer study</i>  Pelaksanaan <i>tracer study</i>  Pelaporan hasil <i>tracer study</i>

ca	Kriteria	Rencana Kinerja	Tahapan Rencana Kinerja				
			Competent Human Resource (2021)	ICT-based Teaching (2022)	International Teaching Network (2023)	Collaborative Learning (2024)	Research-based Teaching (2025)
1	2	3	4	5	6	7	8
		Penyelenggaraan workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S1 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal nasional.
		Penyelenggaraan workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional.	Workshop untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa S2 dalam penulisan artikel untuk publikasi di jurnal internasional.
		Penyelenggaraan workshop untuk peningkatan kualitas output penelitian dan PkM.	Workshop peningkatan kompetensi dosen untuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi	Workshop peningkatan kompetensi dosen untuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi	Workshop peningkatan kompetensi dosen untuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi	Workshop peningkatan kompetensi dosen untuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi	Workshop peningkatan kompetensi dosen untuk publikasi di jurnal internasional terindeks pada data base bereputasi



## INDIKATOR KINERJA UNMAS DENPASAR

Sasaran pencapaian Unmas Denpasar pada tahap *teaching university* dikawal indikator kinerja dengan target capaian yang terukur sebagaimana disajikan pada Tabel 6.2. Semua *internal stakeholders* harus merapatkan barisan, menyatukan tekad dan komitmen serta bergotong royong membangun sinergi dan berbagi kewajiban untuk mampu memenuhi target capaian yang telah ditetapkan.

Tabel Indikator Kinerja Unmas Denpasar

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
Peningkatan prodi baru	Jumlah prodi	25	25	26	28	30	33
Meningkatkan kinerja tata pamong, tata kelola, dan kerjasama	Ketersediaan dokumen formal system tata pamong untuk menjamin akuntabilitas, keberlanjutan dan transparansi, serta mitigasi potensi risiko	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan dokumen sah terkait upaya institusi melindungi integritas akademik dan kualitas pendidikan tinggi	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan dokumen formal struktur	M	M	M	SM	SM	SM

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
	organisasi dan tata kerja institusi beserta tugas dan fungsinya						
	Ketersediaan dokumen formal dan pedoman pengelolaan mencakup : 1) pendidikan, 2) pengembangan suasana akademik dan otonomi keilmuan, 3) kemahasiswaan, 4) penelitian, 5) PkM, 6) SDM, 7) keuangan, 8) sarana dan prasarana, 9) sistem informasi, 10) sistem penjaminan mutu, dan 11) kerjasama.	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan dokumen formal SPMI	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan dokumen formal kebijakan institusi yang mendorong pengembangan inovasi	M	M	M	SM	SM	SM
	Persentase program stud terakreditasi A/unggul	16	20	25	30	35	40
	Persentase program studi terakreditasi B/Baik sekali	84	80	75	70	65	60
	Akreditasi perguruan tinggi	SB	SB	SB	U	U	U
	Perolehan akreditasi program studi oleh lembaga akreditasi internasional bereputasi	18	18	18	18	21	21
	Ketersediaan dokumen formal kebijakan dan prosedur pengembangan jejaring dan kemitraan (dalam dan luar negeri), dan monitoring dan evaluasi kepuasan mitra kerjasama.	M	M	M	SM	SM	SM

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
Meningkatkan jumlah dan mutu mahasiswa	Jumlah kerjasama dalam negeri	60	62	64	66	70	75
	Jumlah kerjasama luar negeri	14	15	16	17	18	20
	Persentase kepuasan pengguna lulusan Sangat Baik	80%	81%	82%	83%	84%	85%
		20%	19%	18%	17%	16%	15%
	Baik	3300	3300	3300	3300	3300	3300
		Persentase mahasiswa asing	1,5%	1,6%	1,7%	1,8%	1,9%
	Jumlah layanan kemahasiswaan	7	7	7	8	9	10
	Mutu layanan kemahasiswaan	B	B	B	SB	SB	SB
	Jumlah pertukaran mahasiswa	20	20	20	25	30	35
		a. Dari Unmas ke luar b. Dari luar ke Unmas					
Meningkatkan kuantitas dan kualitas SDM	Rasio peminat dan yang diterima	1,5:1	1,5:1	1,5:1	1,5:1	1,5:1	1,5:1
	Persentase calon mahasiswa yang registrasi	98	98	98	98	100	100
	Ketersediaan peta <i>data base</i> kompetensi dosen dan tenaga kependidikan sebagai dasar pengambilan kebijakan peningkatan kompetensi	M	M	M	SM	SM	SM
	Persentase Dosen S3	16%	20%	23%	26%	28%	30%
	Persentase Dosen LK	10%	11%	12%	13%	14%	15%
	Persentase Dosen GB	1%	1,5%	2%	3%	4%	5%
	Dosen lulus serdos	67%	68%	69%	70%	71%	72%
	Dosen yang memiliki Skor TOEFL 450	5%	10%	20%	30%	40%	50%
	Tenaga Kependidikan yang memiliki Skor TOEFL 400	0%	2%	3%	5%	7%	10%
	Persentase dosen yang memiliki sertifikat profesi	20	20	22	23	24	25
Persentase tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat profesi	12,5	12,5	13	13	14	15	
Rasio dosen mahasiswa	Eksakta	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15
	Non eksakta	1:25	1:25	1:25	1:25	1:25	1:25

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
	Persentase dosen yang menjadi staf ahli di lembaga pemerintah/swasta .	2.21	2.3	2.3	2.3	2.3	2.3
	Persentase dosen yang menjadi <i>peer reviewer</i> di tingkat nasional	4.75	4.75	4.75	4.8	4.8	5
	Dosen memiliki Rekognisi internasional	5%	7%	10%	15%	20%	25%
	Jumlah dosen yang menjadi dosen tamu	5	5	5	5	5	6
	Jumlah dosen yang menjadi <i>keynote speaker/invited speaker</i>	7	7	7	7	7	8
	Jumlah pustakawan	1	1	1	2	2	2
	Jumlah laboran	16	16	16	17	18	20
	Jumlah teknisi	90	90	90	100	100	100
	Meningkatkan kemampuan pendanaan	Persentase perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa terhadap total perolehan dana	33	33	33	32	32
Persentase perolehan dana perguruan tinggi yang bersumber dari kementerian/lembaga terhadap total perolehan dana perguruan tinggi.		40	40	40	40	40	41
Persentase perolehan dana yang bersumber dari unit bisnis/sumber lain		27	27	27	28	28	28
Meningkatkan Sarana dan Prasarana	Kecukupan sarana dan prasarana mencakup: fasilitas dan peralatan untuk pembelajaran, penelitian, PkM, dan memfasilitasi yang berkebutuhan khusus.	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan sarana dan prasarana system informasi pembelajaran berbasis digital ( <i>online/distancing learning</i> )	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan <i>software</i> sebagai media pembelajaran	M	M	M	SM	SM	SM
	Ketersediaan system informasi penelitian dan PkM	M	M	M	SM	SM	SM

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
Meningkatkan kualitas Pendidikan dan pembelajaran	Ketersediaan Sistem informasi Perpustakaan	M	M	M	SM	SM	SM
	Jumlah laboratorium penelitian bersertifikat	0	1	1	2	2	3
	Ketersediaan pedoman pengembangan dan pelaksanaan kurikulum.	M	M	SM	SM	SM	SM
	Ketersediaan dokumen formal kebijakan dan pedoman untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	M	M	SM	SM	SM	SM
	Kondisi implementasi proses pembelajaran yang interaktif, holistik, integrative, saintifik, kontekstual, tematik, efektif kolaboratif, dan berpusat pada mahasiswa	B	B	B	SB	SB	SB
	Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap pengajaran setiap akhir semester	B	B	B	SB	SB	SB
	Jumlah model pembelajaran yang <i>up to date</i>	2	5	5	7	7	9
	Jumlah <i>international teaching networking</i>	8	10	10	15	17	20
	Realisasi <i>collaborative learning</i> untuk merespon perkembangan dunia usaha dan dunia industry	M	M	M	SM	SM	SM
	Dokumen formal kebijakan dan pedoman ter <i>upgrade</i> untuk mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PkM ke dalam pembelajaran	B	B	B	SB	SB	SB
	Ketersediaan model pembelajaran berbasis penelitian dan PkM	M	M	M	SM	SM	SM
	Persentase dosen yang mengintegrasikan penelitian dan PkM dalam pembelajaran	15%	20%	24%	28%	32%	36%
	Jumlah judul penelitian dengan sumber	126	135	140	145	150	160

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian					
			2021	2022	2023	2024	2025	
Meningkatkan jumlah judul penelitian	pembiayaan dari hibah Internal dan mandiri Jumlah judul penelitian dengan sumber pembiayaan dari lembaga dalam negeri di luar perguruan tinggi	7	30	35	40	45	50	
	Jumlah judul penelitian dengan sumber pembiayaan dari luar negeri	10	25	30	35	40	45	
Meningkatkan publikasi ilmiah pada jurnal, prosiding dan media massa	Jumlah judul penelitian/dosen/tahun	0,20	0,6	1	1	1	1	
	Jumlah artikel yang terbit pada jurnal nasional tidak terakreditasi	30	40	50	60	70	80	
	Jumlah artikel yang terbit pada jurnal nasional terakreditasi	30	50	60	70	80	90	
	Jumlah artikel yang terbit pada jurnal internasional	30	40	50	60	70	80	
	Jumlah artikel yang terbit pada jurnal internasional bereputasi	20	35	45	55	65	75	
	Jumlah artikel yang dipresentasikan pada seminar wilayah/lokal/perguruan tinggi	10	40	48	56	64	72	
	Jumlah artikel yang dipresentasikan pada seminar nasional	30	40	48	56	64	72	
	Jumlah artikel yang dipresentasikan pada seminar internasional	25	40	50	60	70	80	
	Jumlah tulisan yang dipublikasikan pada media masa nasional	15	30	50	70	90	125	
	Jumlah tulisan yang dipublikasikan pada media massa internasional	5	8	10	16	20	24	
	Jumlah jurnal di lingkungan Unmas Denpasar yang terakreditasi SINTA	2	4	6	8	10	12	
	Jumlah artikel/dosen/tahun	0,20	0,6	1	1	1	1	
	Meningkatkan jumlah HKI	Jumlah paten dari output penelitian	0	1	1	1	1	1

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
dan buku dari output penelitian dosen	Jumlah paten sederhana dari output penelitian	0	1	1	1	1	1
	Jumlah Hak Cipta dari output penelitian	30	60	120	140	155	170
	Jumlah buku ber ISBN dari output penelitian	15	20	25	30	35	40
	Jumlah Teknologi Tepat Guna (TTG) dari output penelitian	5	8	10	12	14	16
	Jumlah model dari output penelitian	5	8	10	12	14	16
Meningkatkan sitasi artikel dosen	Jumlah artikel dosen tetap yang disitasi	40	50	60	70	80	90
Meningkatkan publikasi mahasiswa dari output penelitian	Jumlah artikel dari output penelitian pada jurnal nasional tidak terakreditasi	160	240	320	400	480	560
	Jumlah artikel dari output penelitian pada jurnal nasional terakreditasi	3	8	12	16	20	24
	Jumlah artikel dari output penelitian pada jurnal Internasional	20	25	30	35	40	45
	Jumlah artikel dari output penelitian yang dipresentasikan pada seminar wilayah/lokal/perguruan tinggi	0	50	60	70	80	90
	Jumlah artikel dari output penelitian yang dipresentasikan pada seminar nasional	0	60	70	80	90	100
	Jumlah artikel dari output penelitian yang dipresentasikan pada seminar internasional	5	10	15	20	25	30
	Meningkatkan jumlah penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa	Persentase mahasiswa yang dilibatkan dalam penelitian dosen (%)	10	15	20	25	30
Meningkatkan partisipasi civitas academica dalam PkM	Persentase dosen yang membuat usulan PkM kepada DRTPM (%)	10	12	14	16	18	20
	Persentase dosen yang memperoleh pendanaan PkM dari DRTPM (%)	2	3	4	5	6	7

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
	Persentase dosen yang membuat usulan PkM dana luar negeri (%)	3	4	5	6	7	8
	Persentase mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan PkM (%)	10	15	20	25	30	35
Meningkatkan jumlah perolehan pendanaan PkM	Jumlah judul PkM dengan sumber pembiayaan dari hibah internal dan mandiri	150	200	250	300	350	400
	Jumlah judul PkM dengan sumber pembiayaan dari lembaga dalam negeri di luar perguruan tinggi	5	20	25	30	35	40
	Jumlah judul PkM dengan sumber pembiayaan dari luar negeri	5	10	15	20	25	30
Meningkatkan luaran PkM	Jumlah judul PkM/dosen/tahun	0,20	0,5	1	1	1	1
Meningkatkan luaran PkM	Jumlah artikel terbit di jurnal internasional	1	2	4	6	6	8
	Jumlah artikel terbit di jurnal nasional terakreditasi	1	6	8	10	12	14
	Jumlah artikel terbit di jurnal nasional	8	10	20	30	40	50
	Jumlah artikel terbit di media masa internasional	1	1	4	6	8	10
	Jumlah artikel terbit di media masa nasional	1	1	2	3	4	5
	Jumlah artikel di prosiding seminar internasional	1	4	6	8	10	12
	Jumlah artikel di prosiding seminar nasional	1	6	8	10	12	14
	Jumlah Paten granted	0	0	1	1	1	1
	Jumlah Hak Cipta	20	40	80	85	95	105
Meningkatkan jumlah Mitra PkM	Jumlah buku ber ISBN	5	10	15	20	25	30
Meningkatkan jumlah Mitra PkM	Jumlah Mitra yang produksinya meningkat	6	16	20	30	40	60
	Jumlah mitra yang kualitas produknya meningkat	6	16	20	30	40	60
	Jumlah Mitra yang berhasil melakukan	5	8	10	14	18	20

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
	ekspor atau pemasaran antar pulau						
	Jumlah Mitra yang menghasilkan usahawan muda	2	4	6	8	10	12
	Jumlah mitra yang omsetnya meningkat	6	16	20	30	40	60
	Jumlah Mitra yang tenaga kerjanya meningkat	6	16	20	30	40	60
Meningkatkan Luaran Lainnya	Jumlah mitra yang kemampuannya meningkat	6	16	20	30	40	60
Meningkatkan Luaran Lainnya	Jumlah Teknologi Tepat Guna (TTG) dari hasil PkM	2	4	6	8	10	12
	Jumlah model dari hasil PkM	1	1	2	3	4	5
	Jumlah Prototipe/ purwarupa dari hasil PkM	1	1	2	3	4	5
	Jumlah Karya Desain dari hasil PkM	1	1	2	3	4	5
Artikel PkM yang disitasi	Jumlah artikel PkM yang disitasi	10	20	30	40	50	60
Meningkatkan kuantitas dan kualitas luaran tri dharma	Jumlah prestasi mahasiswa di tingkat internasional	5	10	12	14	16	18
	Akademik	3	10	14	16	18	20
	Non Akademik						
	Rata-rata lama studi mahasiswa (tahun):	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
	Diploma III	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	Profesi 2 tahun	4,00	3,98	3,96	3,94	3,92	3,90
	Sarjana	2,00	1,99	1,98	1,97	1,96	1,95
	Magister						
	Rata-rata IPK mahasiswa:	≥3.25	≥3.30	≥3.35	≥3.40	≥3.45	≥3.50
	Diploma III	≥3.25	≥3.30	≥3.35	≥3.40	≥3.45	≥3.50
	Profesi 2 tahun	≥3.25	≥3.30	≥3.35	≥3.40	≥3.45	≥3.50
	Sarjana	≥3.40	≥3.45	≥3.50	≥3.55	≥3.60	≥3.65
	Magister						
	Persentase kelulusan tepat waktu untuk setiap program:	60%	65%	70%	75%	80%	85%
	Diploma III	60%	65%	70%	75%	80%	85%
	Profesi 2 tahun	50%	55%	60%	65%	70%	75%
	Sarjana	60%	65%	70%	75%	80%	85%
	Magister						

Sasaran	Indikator Kinerja	Base line	Target Capaian				
			2021	2022	2023	2024	2025
	Persentase keberhasilan studi untuk setiap program:	80%	84%	85%	86%	87%	88%
	Diploma III	80%	84%	85%	86%	87%	88%
	Profesi 2 tahun	75%	84%	85%	86%	87%	88%
	Sarjana	80%	84%	85%	86%	87%	88%
	Magister						
	Persentase Lulusan memiliki sertifikat TOEFL 450 untuk Program Studi Bahasa Inggris dan Magister serta Skor 400 untuk Program Studi non Bahasa Inggris	5%	10%	20%	30%	40%	50%
	Masa tunggu lulusan (bulan)	<6	<6	<6	<6	<6	<6
	Persentase kesesuaian bidang kerja lulusan	70%	75%	80%	85%	90%	90%
	Persentase lulusan yang bekerja di perusahaan bertaraf internasional	4%	5%	6%	7%	8%	9%
	Persentase kepuasan pengguna lulusan	80%	81%	82%	83%	84%	85%
	Sangat Baik	20%	19%	18%	17%	16%	15%
	Baik						
	Persentase alumni berwirausaha	1%	1%	1%	1%	1%	1%
	Klaster PT	Madya	Madya	Madya	Utama	Utama	Mandiri



# 7 Penutup

pada tahun waktu 2005 – 2025 Universitas Denpasar harus mengembangkannya diri sehingga pada tahun 2025 mencapai fase excellent teaching university. Pencapaian kondisi pada tahun 2025 itu akan menentukan keberhasilan pengembangan pada periode 2026 – 2030, yaitu tahap pre research university. Program 2021 – 2025 ini harus dijabarkan menjadi rencana strategis pada setiap unit kerja. Dengan demikian unit-unit kerja akan memiliki acuan pengembangan program yang lebih spesifik sesuai dengan karakter dan keunggulannya, juga dapat secara bersama-sama dan bersinergi mencapai visi dan misi universitas. Sebagai rujukan dalam penyusunan kegiatan setiap unit kerja di lingkungan Universitas Denpasar

## PENUTUP

Renstra Universitas Mahasaraswati Denpasar tahun 2021-2025 merupakan perencanaan program universitas untuk melanjutkan berbagai program pengembangan yang tidak tercapai di tahun-tahun sebelumnya dan upaya mengembangkan program baru sesuai isu-isu yang berkembang saat ini untuk mewujudkan visi Unmas Denpasar menjadi Perguruan Tinggi Bermutu dan Berbudaya. Target strategis pengembangan program pada periode 2021-2025 adalah menjadikan Unmas Denpasar sebagai universitas yang memiliki kinerja akademik dan non akademik yang bermutu tinggi sehingga menjadi rujukan bagi pembangunan pendidikan nasional, dengan didukung oleh kinerja dan kapasitas manajemen yang baik yang mencerminkan prinsip *good university governance*.

Dengan demikian, pada kurun waktu 2021 – 2025 Unmas Denpasar harus mengembangkan diri sehingga pada tahun 2025 mencapai fase *excellent teaching university*. Pencapaian kondisi pada tahun 2025 ini, akan menentukan keberhasilan pengembangan pada periode 2026 – 2030, yaitu tahap *pre research university*. Program 2021 – 2025 ini harus dijabarkan menjadi rencana strategis pada setiap unit kerja. Dengan demikian unit-unit kerja akan memiliki acuan pengembangan program yang lebih spesifik sesuai dengan karakter dan keunggulannya, juga dapat secara bersama-sama dan bersinergi mencapai visi dan misi universitas. Sebagai rujukan dalam penyusunan kegiatan setiap unit kerja di lingkungan Unmas Denpasar, program pengembangan ini juga telah dilengkapi dengan indikator kinerja sebagai dasar untuk mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan.

Berhasilnya implementasi program pengembangan ini sangat tergantung pada pemahaman, kesadaran, keterlibatan dan upaya sungguh-sungguh dari segenap unsur dalam lingkungan Unmas Denpasar, serta dukungan masyarakat dan pemangku kepentingan.





OIL

*Integrity, Professionalism, and Humanity*



Unmas Press