



# **RENSTRA PASCASARJANA UNIVERSITAS UDAYANA 2020 - 2024**

# RENCANA STRATEGIS 2020-2024

PASCASARJANA  
UNIVERSITAS UDAYANA

Pascasarjana  
Universitas Udayana  
Januari 2020

# Pengantar

---

Pendidikan tinggi di Indonesia diharapkan menjadi kunci bagi kemajuan bangsa dengan menghasilkan lulusan yang cerdas, berkarakter, dan terampil; memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi baik melalui kemajuan iptek untuk kemakmuran bangsa maupun melalui penciptaan inovasi yang relevan bagi pembangunan. Sejalan dengan hal tersebut, dan dalam rangka memenuhi tantangan global, Universitas Udayana sebagai salah satu perguruan tinggi diharapkan berperan aktif dalam meningkatkan daya saing bangsa. Hal ini wajib ditindaklanjuti oleh setiap Unit yang ada di Universitas Udayana antara lain Pascasarjana.

Pascasarjana Universitas Udayana secara terus menerus berupaya untuk meningkatkan mutu dan relevansinya sehingga menjadi lembaga yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Hal ini akan diimplementasikan dalam rencana strategis Pascasarjana Universitas Udayana lima tahun ke depan dalam bentuk Rencana Strategis Pascasarjana Universitas Udayana 2020-2024.

Kami sampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dalam penyusunan rencana strategis ini. Kami berharap rencana strategis ini dapat menjadi bagian dari keseluruhan unit untuk akselerasi dalam mewujudkan cita-cita Universitas Udayana sebagai perguruan tinggi yang memiliki daya saing global.

Denpasar, Maret 2020

Tertanda,



Prof. Dr. dr. I Putu Gede Adiatmika, M.Kes  
Direktur Pascasarjana

# Daftar Isi

Pengantar .....	i
Daftar Isi.....	ii
Bab 1 Pendahuluan.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Kondisi Umum .....	3
1.3 Potensi dan Permasalahan .....	4
1.4 Landasan Yuridis.....	6
Bab 2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis.....	9
2.1 Visi .....	9
2.2 Misi.....	9
2.3 Tujuan .....	10
2.4 Sasaran Strategis.....	10
Bab 3 Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan.....	13
3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Unud.....	13
3.2 Kerangka Regulasi .....	16
3.3 Kerangka Kelembagaan .....	16
Bab 4 Program, Indikator Kinerja, dan Kerangka Pendanaan.....	18
4.1 Program dan Indikator Kinerja.....	18
4.2 Kerangka Pendanaan .....	22
Bab 5 Penutup.....	24
Lampiran .....	25
Lampiran 1. Matrik Indikator Target Capaian 2020-2024 .....	26
Lampiran 2. Matrik Pendanaan 2020-2024.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

# Bab 1

## Pendahuluan

---

### 1.1 Latar Belakang

Dalam perencanaan Pembangunan Jangka Panjang Nasional (PJPN 2005-2025), telah ditetapkan empat tahapan pokok pembangunan nasional jangka menengah lima tahunan. Tahapan keempat perencanaan pembangunan nasional tersebut (2020 – 2025) adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di segala bidang dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif. Sejalan dengan PJPN 2005-2025 tersebut, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan penggunaan empat tema strategis pembanguan pendidikan. Tema strategis keempat Periode 2020-2025 adalah daya saing internasional. Setiap tema strategis pembangunan pendidikan jangka panjang tersebut, diturunkan dalam program kerja yang menekankan pada 3 (tiga) tantangan utama, yaitu: (1) pemerataan dan perluasan akses; (2) peningkatan mutu, relevansi dan daya saing; dan (3) peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan citra publik. Universitas Udayana (Unud) sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi di Indonesia, secara periodik telah menetapkan rencana strategis pengembangannya yang disesuaikan dengan tema-tema yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Pendidikan tinggi di Indonesia diharapkan menjadi kunci bagi kemajuan bangsa dengan menghasilkan lulusan yang cerdas, berkarakter, dan terampil; memajukan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni baik melalui kemajuan Ipteks untuk kemakmuran bangsa

maupun melalui penciptaan inovasi yang relevan bagi pembangunan. Sejalan dengan hal tersebut, dan dalam rangka memenuhi tantangan global, Unud sebagai salah satu perguruan tinggi diharapkan berperan aktif dalam meningkatkan daya saing bangsa.

Unud secara terus menerus berupaya untuk meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing sehingga menjadi lembaga yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Hal ini akan diimplementasikan dalam rencana strategis Unud lima tahun ke depan dalam bentuk Rencana Strategis Universitas Udayana (Renstra Unud) 2020-2024. Setiap unit di lingkungan Universitas Udayana menindaklanjuti Renstra Universitas menjadi renstra unit termasuk Pascasarjana Universitas Udayana.

Dengan latar belakang pemikiran di atas, semua sivitas Pascasarjana memanfaatkan Rencana Strategis ini untuk merealisasikan proses transformasi pengelolaan Pascasarjana untuk mendukung Universitas Udayana menjadi Perguruan Tinggi dengan tatakelola yang lebih baik. Hal ini disesuaikan dengan tujuan dan sasaran pengembangan institusi yaitu memperoleh peringkat akreditasi yang tertinggi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) maupun oleh Badan Akreditasi dan/atau Sertifikasi Internasional.

Rencana strategis ini disusun sebagai pedoman operasional pengelolaan Pascasarjana lima tahun ke depan. Rencana strategis ini berisi uraian tentang visi, misi, tujuan, sasaran strategis, strategi pengembangan, dan arah kebijakan pengembangan Pascasarjana untuk ikut mengantarkan Unud menjadi lembaga yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Rencana strategis ini dilengkapi pula dengan program dan indikator kinerja kunci serta target capaian setiap tahunnya.

Secara umum Rencana Strategis Pascasarjana 2020-2024 disusun dengan maksud sebagai rambu-rambu dalam mewujudkan berbagai rencana yang ingin dicapai Pascasarjana lima tahun ke

depan. Rencana Strategis Pascasarjana 2020-2024 memiliki tujuan khusus sebagai berikut.

1. Sebagai acuan resmi bagi seluruh pemangku kebijakan di lingkungan Pascasarjana dalam menentukan prioritas program kerja dan kegiatan secara terpadu dan terarah dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan.
2. Sebagai pedoman umum bagi pengelola dan dosen Pascasarjana dalam rangka pelaksanaan proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; sehingga dihasilkan luaran yang unggul, mandiri, dan berbudaya.
3. Untuk memudahkan pengelola, dosen, dan tenaga kependidikan Pascasarjana dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan, serta meningkatkan program dan rencana operasional tahunan yang telah disusun.

Rencana Strategis Pascasarjana 2020-2024 memberikan manfaat kepada pihak pimpinan dan pengambil keputusan untuk menentukan program yang akan dilaksanakan dan sebagai pedoman/referensi bagi seluruh sivitas akademika dan unsur penunjang dalam melaksanakan kegiatan sehingga selaras dengan kebijakan Universitas Udayana.

## **1.2 Kondisi Umum**

Pascasarjana Universitas Udayana dirintis dan didirikan berdasarkan kebutuhan yang semakin mendesak untuk meningkatkan sumber daya manusia (SDM) khususnya tenaga pendidik, baik di lingkungan Unud maupun di luar Unud. Pascasarjana Unud dirintis tahun 1992, diawali dengan pembukaan Program Studi Strata Dua (Magister) Linguistik dengan SK Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan

Republik Indonesia Nomor 431/Dikti/Kep/1992 tertanggal 6 Oktober 1992.

Prodi Linguistik merupakan cikal bakal Pascasarjana di Unud yang waktu itu diketuai oleh Prof. Dr. I Wayan Bawa. Setelah berdiri Program Magister Linguistik, selanjutnya diusulkan Prodi Doktor Linguistik. Prodi Doktor Linguistik juga merupakan Prodi Doktor pertama yang ada di Unud. Program Doktor (S3) Linguistik Unud didirikan dengan SK Dirjen Dikti Nomor 300/Dikti/Kep/1998. Pascasarjana resmi berdiri pada 6 Oktober 1992 sesuai dengan SK Operasional Program Magister Linguistik dan ditetapkan oleh Keputusan Rektor No 565/H14/2019.

Seiring dengan kemajuan pendidikan dan ipteks di berbagai bidang, sampai saat ini pendidikan Pascasarjana untuk jenjang Magister ada 25 Program Studi dan Program Doktor 12 Program Studi. Sesuai dengan bidang kajian untuk tiap program studi, maka Program Studi monodisiplin dikelola oleh Fakultas dan Program Studi multidisiplin dikelola oleh Pascasarjana. Hal ini sesuai dengan Statuta Universitas Udayana.

Saat ini Pascasarjana ditugaskan mengelola 2 (dua) Program Magister (S2) yaitu Program Studi Magister Ergonomi – Fisiologi Kerja dan Program Studi Magister Ilmu Lingkungan, 1 (satu) Program Doktor (S3) yaitu Program Studi Doktor Ilmu Lingkungan serta 1 (satu) Program Profesi yaitu Program Studi Program Profesi Insinyur.

### **1.3 Potensi dan Permasalahan**

#### **Potensi**

1. Visi Pascasarjana relevan dengan visi Universitas Udayana sebagai acuan untuk mengembangkan kinerja di Pascasarjana.
2. Peran Pascasarjana dalam pengembangan pendidikan pascasarjana.



3. Struktur organisasi telah berjalan efektif dan sesuai kebutuhan penyelenggaraan serta pengembangan pascasarjana yang bermutu.
4. Terdapatnya unit penjaminan mutu dan audit internal yang telah memiliki dokumen mutu dan menjamin aspek akuntabilitas, transparansi, efektifitas, efisiensi dan berkeadilan.
5. Terintegrasinya seluruh informasi data di lingkungan Unud sehingga menjamin ketersediaan data yang *up to date*.
6. Telah memiliki peraturan-peraturan sebagai implementasi dari Statuta, yang mengatur tentang pelaksanaan tatakelola pendidikan.
7. Kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat memberikan peluang untuk mengakses informasi secara akurat dan cepat.
8. Meningkatnya permintaan tenaga kerja berkualitas di pasar kerja dengan penghasilan yang jauh lebih tinggi.

### **Permasalahan**

1. Kualitas hasil iptek relatif rendah dengan jumlah inovasi yang kurang.
2. Kerjasama riset dengan pihak industri sedikit.
3. Jumlah paten dan publikasi ilmiah terutama internasional bereputasi kecil.
4. Program studi yang terakreditasi unggul belum ada dan belum ada akreditasi atau sertifikasi dari lembaga internasional.
5. Jumlah dosen Pascasarjana yang memiliki h-index Scopus di atas 2 rendah.
6. Beberapa program studi di Pascasarjana memiliki jumlah mahasiswa di bawah daya tampung, sehingga mempengaruhi efisiensi pengelolaan program studi.

7. Proses pembelajaran belum sepenuhnya dilaksanakan terintegrasi dengan proses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
8. Perkembangan kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat yang belum diimbangi dengan penguasaan teknologi dan ketersediaan sarana dan prasarana.

#### **1.4 Landasan Yuridis**

Renstra Pascasarjana 2020-2024 disusun berlandaskan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya yang berkaitan dengan pendidikan tinggi. Sejumlah peraturan yang menjadi landasan yuridis penyusunan Renstra Pascasarjana 2020-2024 ini adalah:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan

Pendidikan;

7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
8. Peraturan Presiden Nomor 72 tahun 2019 tentang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
10. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, yang diubah dengan Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 Tahun 2018 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
11. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana;
12. Peraturan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor: 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana;
13. Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 104 Tahun 1962 tentang Pendirian Universitas Negeri di Denpasar jo. Keputusan Presiden Nomor 18 Tahun 1963;
14. Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 441/KMK.05/2011 tentang Penetapan Universitas Udayana Sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU);
15. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor: 367/M/KPT.KP/2017 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana Periode Tahun

2017-2021; dan

16. Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 15 Tahun 2019 tentang Rencana Pengembangan Akademik Jangka Panjang Tahun 2020-2040.
17. Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 8 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana 2020 – 2024.
18. Keputusan Rektor Universitas Udayana Nomor 565/UN14/HK/2019 tentang Pendirian Pascasarjana Universitas Udayana.

Renstra Pascasarjana 2020-2024 disusun dalam kerangka sebagai berikut: Bab 1 adalah Pendahuluan yang memaparkan Latar Belakang, Tujuan, Kondisi Umum, Potensi dan Permasalahan, dan Landasan Yuridis. Bab 2 memaparkan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis. Bab 3 menguraikan Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan. Bab 4 menguraikan Program, Indikator Kinerja, dan Kerangka Pendanaan, serta Bab 5 adalah Penutup. Dokumen ini juga dilengkapi dengan Lampiran.

## Bab 2

# Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis

---

### 2.1 Visi

Sesuai dengan visi Universitas Udayana, maka visi Pascasarjana disusun dengan mengacu kepada visi Universitas Udayana. Adapun Visi Pascasarjana adalah “Terwujudnya Pascasarjana Universitas Udayana yang mampu menghasilkan Lulusan Unggul, Mandiri, dan Berbudaya”.

### 2.2 Misi

Untuk mewujudkan visi Unud, misi Pascasarjana Universitas Udayana dirumuskan sebagai berikut.

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi dan pengembangan IPTEKS yang bermutu dan menghasilkan lulusan yang memiliki moral/etika/akhlak, memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi sesuai dengan KKNI, SNI, dan tuntutan masyarakat lokal, nasional dan internasional.
2. Mengembangkan mutu penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan SNI, perkembangan IPTEKS untuk kepentingan masyarakat, bangsa, dan dunia.
3. Meningkatkan kapasitas SDM Pascasarjana Unud Menuju pelayanan prima dan kepuasan pelanggan.
4. Meningkatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana menuju standar internasional.

5. Meningkatkan tata kelola, penguatan akuntabilitas, penataan struktur organisasi yang efisien, efektif, transparan, dan akuntabel.
6. Mengembangkan kerjasama dengan berbagai pihak guna meningkatkan mutu pelaksanaan Tri Dharma PT.

### **2.3 Tujuan**

Untuk melaksanakan misi yang telah ditetapkan, maka Pascasarjana Universitas Udayana memiliki tujuan :

1. Mempunyai kemampuan mengembangkan dan memutakhirkan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni dengan cara menguasai dan memahami pendekatan, metode, dan kaidah ilmiah disertai keterampilan dalam menerapkannya;
2. Mempunyai kemampuan memecahkan permasalahan di bidang keahliannya melalui kegiatan penelitian dan pengembangan berdasarkan kaidah ilmiah;
3. Mempunyai kemampuan mengembangkan kinerja profesionalnya yang ditunjukkan dengan ketajaman analisis permasalahan, keserbacukupan tinjauan, kepaduan pemecahan masalah atau profesi di bidang ilmu masing-masing;
4. Mempunyai kemampuan merumuskan pendekatan penyelesaian berbagai masalah di masyarakat dengan cara penalaran ilmiah sesuai dengan bidang ilmu masing-masing.

### **2.4 Sasaran Strategis**

<b>Tujuan Strategis</b>	<b>Sasaran Strategis</b>
1. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki	1.1 Terwujudnya proses pembelajaran yang bermutu, relevan, dan berdaya saing nasional dan internasional

kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek.		lintas disiplin.
	1.2	Terwujudnya program studi bertaraf internasional (internasionalisasi).
	1.3	Tersedianya sarana prasarana pendidikan tinggi yang memadai, berkualitas, dan memfasilitasi yang berkebutuhan khusus yang merata di semua unit kerja untuk mendukung penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang bermutu dan berdaya saing internasional.
	1.4	Tersedianya sistem teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang efektif untuk layanan akademik, keuangan, SDM, dan sarana-prasarana lainnya.
2. Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat.	2.1	Terealisasinya peningkatkan daya tampung program studi
	2.2	Terwujudnya program studi baru yang relevan dan adaptif terhadap kebutuhan industri.
	2.3	Terwujudnya program, profesi, magister, dan doktor yang relevan, mandiri, berkualitas, dan memiliki daya tarik
	2.4	Terwujudnya pemanfaatan fasilitas yang terintegrasi dalam rangka optimalisasi pelayanan.
3. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU.	3.1	Terwujudnya etos kerja yang profesional, berkualitas, dan melayani
	3.2	Terintegrasinya sistem informasi dan pangkalan data secara handal untuk mendukung penyelenggaraan layanan prima.

<p>4. Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi.</p>	<p>4.1 Terjalinnnya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri, untuk meningkatkan kerjasama strategis dalam rangka akselerasi pengembangan pendidikan, hasil penelitian, hasil inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.</p>
	<p>4.2 Menjadi mitra strategis pemerintah, masyarakat, dan industri dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan masyarakat</p>
<p>5. Menghasilkan penelitian yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek, menghasilkan publikasi ilmiah nasional, internasional dan paten untuk kepentingan masyarakat.</p>	<p>5.1 Terwujudnya penelitian dan publikasi yang inovatif berbasis kearifan lokal yang berdampak kuat pada perkembangan iptek untuk kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan.</p>



## Bab 3

# Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan

---

### 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi Pascasarjana

Sesuai dengan arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi dan kerangka kelembagaan Universitas Udayana, maka arah kebijakan dan strategi Pascasarjana dibuat untuk mendukung arah dan kebijakan Universitas Udayana sebagai mana tertuang dalam Renstra Universitas Udayana 2020 – 2024. Dalam hal ini telah ditegaskan bahwa RPAJP Unud 2020-2040 menjadi tonggak menuju *World Class University*, dan 1000 PT terbaik dunia.

Untuk maksud tersebut, telah ditetapkan tonggak-tonggak capaian dalam 4 tahapan periode, dengan masing-masing periode lamanya 5 (lima) tahun. Pada setiap periode terdapat target capaian, yaitu periode 2020-2025, Unud menjadi 10 PT terbaik di tingkat nasional. Periode 2026-2030 Unud menjadi 100 PT terbaik ASEAN, periode 2031-2035 Unud menjadi 300 PT terbaik ASIA, dan periode 2036-2040, Unud menjadi 1000 PT terbaik dunia. Menjadi tanggung jawab Pascasarjana untuk mendukung tonggak tersebut sehingga dapat mencapai tujuan pada setiap tonggak pencapaian pada RPAJP 2020 – 2040 dan telah dijadikan arah dan kebijakan Universitas Udayana.

Lebih lanjut disebutkan bahwa indikator capaian untuk mencapai tonggak yang telah ditetapkan oleh Unud pada setiap periodenya bersifat umum dan fleksibel menyesuaikan dengan perkembangan situasi dan kondisi yang terjadi. Tahapan periodisasi dan indikator capaian tersebut akan digunakan sebagai dasar dalam

penyusunan rencana strategis lima tahunan termasuk di Pascasarjana.

Indikator capaian Pascasarjana dapat dirumuskan untuk tahun 2020-2024 sebagai berikut.

1. Persentase dosen berpendidikan S3 100%.
2. Persentase dosen dengan jabatan akademik lektor kepala minimal 50% dan profesor minimal 30%.
3. Rasio dosen dan mahasiswa berkisar 1:15
4. Persentase mata kuliah yang telah menerapkan pembelajaran daring minimal 60%.
5. Jumlah kerjasama Pascasarjana per tahun minimal 1 dan dapat merupakan kerjasama internasional.
6. Persentase prodi yang teakreditasi unggul minimal 1 dari 4 prodi yang ada.
7. Jumlah artikel ilmiah dosen yang terindeks di Scopus minimal 3 per tahun.
8. Jumlah penelitian minimal 4 per tahun.
9. Jumlah produk inovasi minimal 1.
10. Jumlah HAKI dosen minimal 2 per tahun.
11. Jumlah sitasi dosen di Google Scholar minimal 2000, dan di Scopus minimal 20.
12. Jumlah kegiatan pengabdian masyarakat 2 per tahun.

Untuk kurun waktu lima tahun ke depan yaitu tahun 2020-2025, strategi pencapaian tersebut dijabarkan sebagai berikut.

### **Bidang Pendidikan**

1. Pengembangan sistem promosi *online* dan *offline* yang terintegrasi untuk memperoleh mahasiswa yang berkualitas.

2. Pengembangan sistem dan proses penjaminan mutu pendidikan yang unggul, profesional, dan mengedepankan etika akademik.
3. Pengembangan kurikulum sesuai dengan perkembangan iptek serta tuntutan masyarakat dan industri.
4. Pengembangan sistem pembelajaran yang berorientasi internasional.
5. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan dengan jumlah dan kualitas yang memadai.

### **Bidang Penelitian dan Inovasi**

1. Pembinaan dan peningkatan mutu penelitian yang relevan dengan pengembangan iptek serta kebutuhan masyarakat dan industri.
2. Peningkatan kapasitas kelembagaan dan sumberdaya untuk penelitian, publikasi, paten, dan produk inovasi lainnya.
3. Peningkatan kerjasama penelitian dengan masyarakat, pemerintah, dan industri baik dalam dan luar negeri.
4. Peningkatan publikasi pada jurnal nasional dan internasional.
5. Peningkatan riset multi, inter, dan trans disiplin yang berkualitas untuk menghasilkan jumlah publikasi dan HAKI yang kompetitif dan komparatif.
6. Pengembangan penelitian untuk menghasilkan produk inovasi.

### **Bidang Pengabdian kepada Masyarakat**

1. Pengembangan program pengabdian kepada masyarakat yang berbasis iptek untuk kesejahteraan masyarakat.
2. Pengembangan sistem pengabdian masyarakat yang berskala internasional.

3. Pengembangan program pengabdian untuk penyelesaian masalah yang dihadapi masyarakat dan pemanfaatan teknologi tepat guna.

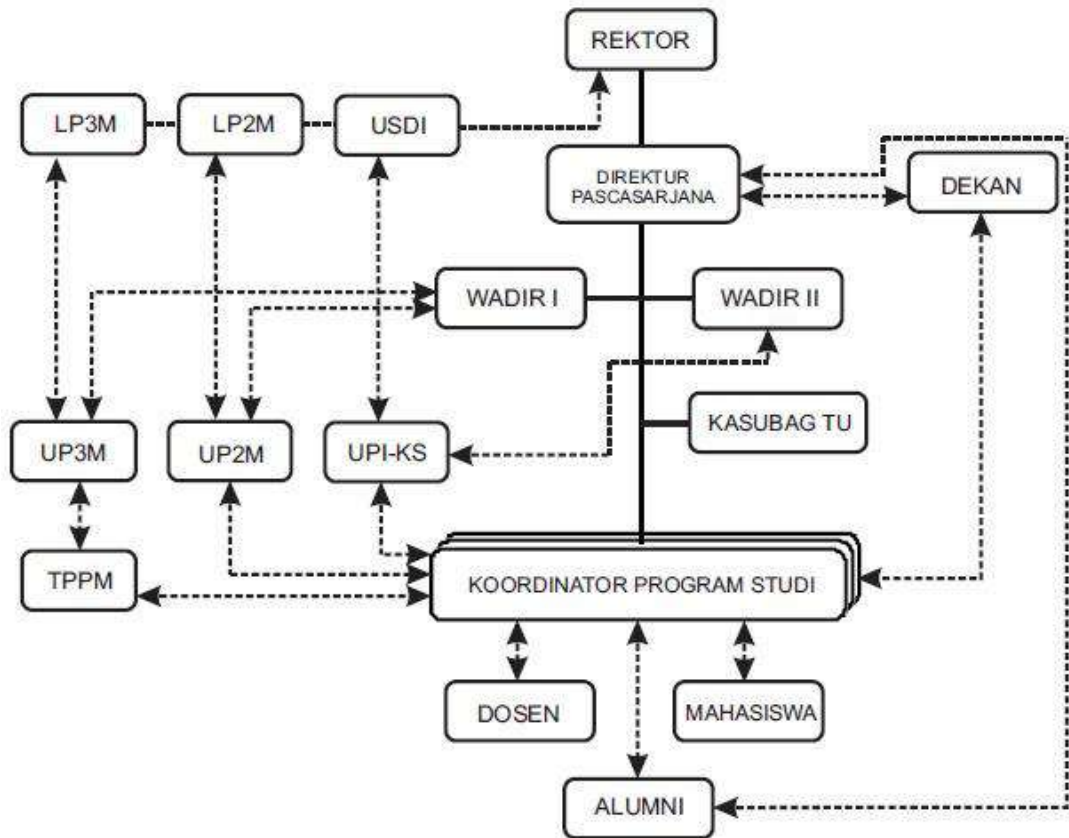
### **3.2 Kerangka Regulasi**

Regulasi untuk pengembangan tridharma Pascasarjana mengacu kepada regulasi yang telah ditetapkan oleh Universitas Udayana.

### **3.3 Kerangka Kelembagaan**

Sesuai dengan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana, Pascasarjana merupakan salah satu unit di Universitas Udayana. Oleh karena itu secara organisasi mengikuti tata kelola kelembagaan di Universitas Udayana.

**STRUKTUR ORGANISASI  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS UDAYANA**



Gambar 3.1. Struktur Organisasi Pascasarjana

## Bab 4

### Program, Indikator Kinerja, dan Kerangka Pendanaan

Pada bab sebelumnya telah diuraikan tentang visi, misi, dan tujuan Pascasarjana Unud yang dilengkapi dengan sasaran strategis dari setiap tujuan yang telah ditetapkan. Bab ini menguraikan program, indikator atau target-target kinerja dari masing-masing sasaran strategis, dan kerangka pendanaan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.

#### 4.1 Program dan Indikator Kinerja

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Pogram	Indikator Kinerja
1. Menghasilkan lulusan bermutu yang memiliki kompetensi tinggi dalam penguasaan iptek	1.1 Terwujudnya proses pembelajaran yang bermutu, relevan, dan berdaya saing nasional dan internasional lintas disiplin	1. Pengembangan kurikulum berbasis Outcome Based Education (OBE), KKNI dan SNDIKTI yang memaksimalkan pemanfaatan Teknologi Informasi	1. Persentase prodi yang mengimplementasikan OBE 2. Persentasi mahasiswa lulus tepat waktu 3. Nilai IPK lulusan
		2. Peningkatan sarana-prasarana pendukung proses pendidikan dan pembelajaran	1. Persentase ruang kelas fasilitas lengkap 2. Jumlah laboratorium, kebun percobaan, studio, dengan fasilitas lengkap
		3. Penguatan koleksi jurnal bereputasi dan kemudahan akses perpustakaan bagi dosen dan mahasiswa	1. Jumlah jurnal bereputasi yang dapat diakses

	1.2	Terwujudnya program studi bertaraf internasional (internasionalisasi)	1. Pengembangan jumlah kelas internasional	1. Jumlah kelas internasional 2. Jumlah dosen asing 3. Jumlah mahasiswa asing
			2. Pengembangan program student and staff exchange	1. Jumlah dosen inbound dan outbound 2. Jumlah mahasiswa inbound dan outbound
			3. Pengembangan joint and double degree program	1. Jumlah prodi yang melaksanakan double degree program
	1.3	Tersedianya sarana prasarana pendidikan tinggi yang memadai, berkualitas, dan memfasilitasi yang berkebutuhan khusus yang merata di semua unit kerja untuk mendukung penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang bermutu dan berdaya saing internasional.	1. Peningkatan sarana-prasarana pendukung proses Pendidikan dan pembelajaran	1. Jumlah sarana dan prasarana pendidikan yang relevan, mutakhir, dan memfasilitas yang berkebutuhan khusus
			2. Peningkatan sarana prasarana riset	1. Jumlah sarana dan prasarana riset yang relevan, mutakhir, dan memfasilitas yang berkebutuhan khusus
			3. Peningkatan sarana prasarana pengabdian kepada masyarakat	1. Jumlah sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat yang relevan, mutakhir, dan memfasilitas yang berkebutuhan khusus
2.	Meningkatkan kapasitas perguruan tinggi dalam memberikan akses pelayanan pendidikan kepada masyarakat.	2.1	Terealisasinya peningkatan daya tampung program studi	1. Jumlah dan jenis beasiswa  2. Persentase mata kuliah yang melaksanakan PJJ  3. Persentase dosen bersertifikat 4. Persentase dosen berpendidikan S3 5. Persentase lektor kepala 6. Persentase profesor
			1. Peningkatan penyediaan bantuan pendidikan	1. Jumlah dan jenis beasiswa
			2. Penyelenggaran model pembelajaran inovatif	1. Persentase mata kuliah yang melaksanakan PJJ
			3. Penyediaan dosen yang berkualitas	1. Persentase dosen bersertifikat 2. Persentase dosen berpendidikan S3 3. Persentase lektor kepala 4. Persentase profesor

		4. Penguatan kapasitas dan akselerasi akreditasi	1. Jumlah program studi terakreditasi unggul 2. Jumlah program studi tersertifikasi internasional 3. Jumlah program studi terakreditasi internasional
	2.2	Terwujudnya program studi baru yang relevan dan adaftif terhadap kebutuhan industri.	1. Jumlah program studi baru inovatif dan mempunyai daya tarik
	2.3	Terwujudnya program, profesi, magister, dan doktor yang relevan, mandiri, berkualitas, dan memiliki daya tarik	1. Jumlah dosen 2. Jumlah mahasiswa 3. Rasio dosen dan mahasiswa
	2.4	Terwujudnya pemanfaatan fasilitas yang terintegrasi dalam rangka optimalisasi pelayanan.	1. Dokumen kebijakan, evaluasi, tindak lanjut dari sistem pemanfaatan fasilitas bersama
2. Jumlah fasilitas yang dimanfaatkan bersama			
3. Jumlah fasilitas umum			
3. Mengembangkan perguruan tinggi yang sehat melalui optimalisasi peran organ-organ organisasi tata kelola sesuai dengan prinsip BLU.	3.1	Terwujudnya kemampuan organisasi dan kepemimpinan institusi selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola pendidikan tinggi yang baik sesuai dengan prinsip penjaminan mutu dan BLU.	1. Tersedia sistem pengelolaan perencanaan ( <i>planning</i> ), pengorganisasian ( <i>organizing</i> ), penempatan personil ( <i>staffing</i> ), pengarahan ( <i>leading</i> ), dan pengawasan ( <i>controlling</i> ) 2. Persentase fakultas, prodi, unit yang mengimplementasikan sistem penjaminan mutu internal lewat penerapan PPEPP 3. Indeks kepuasan
		1. Pengembangan pengelolaan fungsional, operasional, dan penjaminan mutu di bidang akademik 2. Pengembangan pengelolaan fungsional, operasional, dan penjaminan mutu di bidang SDM 3. Pengembangan pengelolaan fungsional, operasional, dan	



		penjaminan mutu di bidang Keuangan	pemangku kepentingan
		4. Pengembangan pengelolaan fungsional, operasional, dan penjaminan mutu di bidang sarana prasarana	
3.2	Terwujudnya etos kerja yang profesional, berkualitas, dan melayani	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan program <i>reward</i> dan <i>punishment</i></li> <li>2. Pengembangan staf</li> <li>3. Pengembangan sarana dan prasarana penunjang</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adanya regulasi</li> <li>2. Produktivitas kerja</li> <li>3. Indeks kepuasan pemangku kepentingan (<i>stakeholder</i>)</li> </ol>
3.3	Tersedianya pendanaan alternatif untuk mendukung pembiayaan kegiatan perguruan tinggi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan sumber pendanaan non UKT</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah dana dari unit bisnis</li> <li>2. Jumlah dana dari Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI)</li> <li>3. Jumlah dana dari kerja sama</li> <li>4. Jumlah dana hibah</li> </ol>
3.4	Terintegrasinya sitem informasi dan pangkalan data secara handal untuk mendukung penyelenggaraan layanan prima.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan SDM</li> <li>2. Pengembangan sarana dan prasarana</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah SDM IT yang berkompeten</li> <li>1. Jumlah sarana dan prasarana IT</li> </ol>
4.	Mengembangkan kerja sama di berbagai bidang untuk meningkatkan mutu tridharma perguruan tinggi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Terjalinnnya kerjasama di berbagai bidang dengan berbagai pihak, baik di dalam maupun di luar negeri, untuk meningkatkan kerja sama strategis dalam rangka akselerasi pengembangan pendidikan, hasil riset, hasil inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.</li> <li>4.2 Menjadi mitra strategis pemerintah,</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan kerjasama bidang tridharma</li> <li>2. Pengembangan kerjasama bisnis dengan pemerintah, swasta, dan industri</li> <li>3. Pengembangan jejaring kerjasama dalam dan luar negeri</li> <li>1. Dokumen kerja sama</li> <li>2. Jumlah kerja sama</li> <li>3. Rekognisi kepakaran dosen</li> <li>4. Jumlah perolehan dana</li> <li>5. Tingkat kepuasan para pihak</li> <li>1. Jumlah kerjasama</li> <li>2. Jumlah SDM yang berkelanjutan</li> </ol>

		masyarakat, dan industri dalam upaya meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan masyarakat	dengan mitra strategis pemerintah, masyarakat, dan industri.	terlibat 3. Tingkat kepuasan mitra
1. Menghasilkan riset yang bermutu, relevan dan berdaya saing sesuai dengan perkembangan iptek, menghasilkan publikasi ilmiah nasional, internasional dan paten untuk kepentingan masyarakat.	5.1	Terwujudnya penelitian dan publikasi yang inovatif berbasis kearifan lokal yang berdampak kuat pada perkembangan iptek untuk kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan.	1. Peningkatan jumlah publikasi dan kekayaan intelektual hasil riset. 2. Pengembangan pemanfaatan hasil riset untuk strategi kebijakan dan industri 3. Pengembangan riset inovatif, multidisiplin berbasis kearifan lokal	1. Jumlah publikasi 2. Jumlah sitasi 3. Jumlah jurnal ilmiah 4. Jumlah kekayaan intelektual 5. Jumlah prototipe R&D 6. Jumlah prototipe industri 7. Jumlah produk inovasi 1. Jumlah riset inovatif
	5.2	Terwujudnya Unud sebagai wahana penerapan iptek bagi masyarakat luas.	1. Pengembangan wahana penerapan iptek	1. Jumlah hasil riset yang dihilirisasi

## 4.2 Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan yang dibuat dalam Renstra Pascasarjana 2020-2024 bertujuan untuk menghitung kerangka kebutuhan dana Unud dalam rangka mencapai sasaran strategis selama lima tahun ke depan. Perhitungan dibuat berdasarkan proyeksi dalam lima tahun.

Pascasarjana dalam menyusun kerangka pendanaan memperhatikan sumber dana yang dapat diperoleh dan target program yang dicanangkan selama lima tahun. Sumber pendanaan Pascasarjana diperoleh dari APBN (rupiah murni), PNBPN dan Non PNBPN. PNBPN meliputi pendapatan akademik dan non akademik. Pendapatan PNBPN yang bersumber dari akademik diantaranya berasal dari Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI) dan Uang Kuliah Tunggal (UKT) mahasiswa, profesi, magister, dan doktor.

Sementara Non PNBP berasal dari perolehan aset, penyewaan aset, unit bisnis, kerjasama, dan lain-lain.

## Bab 5

### Penutup

---

Renstra Pascasarjana 2020-2024 disusun untuk memberikan arah pengembangan Pascasarjana dalam jangka waktu lima tahun ke depan. Renstra ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada seluruh *stakeholders* Pascasarjana.

Renstra Pascasarjana 2020-2024 digunakan sebagai dasar penyusunan program kerja dan anggaran tahunan Pascasarjana. Dengan demikian, program kerja dan anggaran tahunan dapat disusun secara komprehensif untuk mendukung mewujudkan cita-cita Unud menjadi 100 universitas terbaik Asia Tenggara pada tahun 2030.

Bila terjadi perubahan yang mengharuskan pimpinan melakukan revisi terhadap Renstra ini, pimpinan Pascasarjana akan melakukannya setelah berkonsultasi dengan Rektor Universitas Udayana. Selanjutnya, untuk mengoptimalkan implementasi Renstra Pascasarjana 2020-2024 diperlukan komitmen semua unsur sivitas akademika. Konsistensi semua unsur pimpinan pada saat menyusun berbagai keputusan strategis sangat diperlukan, sehingga strategi yang diterapkan bisa tepat sasaran sesuai dengan indikator yang tertuang di dalam lampiran rencana strategis ini.

## Lampiran



Lampiran 1. Matrik Indikator Target Capaian 2020-2024

No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2020	2021	2022	2023	2024
		2018/2019					
1	SDM						
	Pendidikan dosen						
	Persentase doktor	95	100	100	100	100	100
	Persentase magister	100	100	100	100	100	100
	Jabatan Dosen						
	Persentase Profesor	15	15	20	20	25	30
	Persentase Lektor Kepala	35	35	40	40	45	50
	Jumlah dosen asing ( <i>Inbound</i> )	5	5	5	7	7	10
	Jumlah dosen yang <i>outbound</i>	0	0	0	1	1	2
	<i>Jumlah Pengakuan Kepakaran (Rekognisi) dosen</i>	5	10	15	20	25	30
	Jumlah dosen yang mendapat penghargaan internasional	0	0	1	1	1	1
2	Mahasiswa						
	Jumlah mahasiswa	187	190	190	200	200	210
	Rasio mahasiswa yang mendaftar dengan yang diterima	1:2	1:2	1:2	1:2	1:3	1:3
	Persentase mahasiswa yang diterima dengan yang mendaftar kembali	100	100	100	100	100	100
	Persentase mahasiswa lulus tepat waktu	50	65	70	75	80	85
	Persentase mahasiswa Pascasarjana dengan nilai IPK > 3.50	85,2	86	87	88	89	90
	Pertukaran mahasiswa ( <i>outbound</i> )	1	1	1	1	1	1
	Rasio dosen dan mahasiswa	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15

No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2020	2021	2022	2023	2024
		2018/2019					
	Rasio tenaga kependidikan dan mahasiswa	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15
3	Lulusan						
	Jumlah pelaksanaan survei kepuasan pengguna lulusan yang memenuhi aspek (a) metodologi (b) analisis terhadap hasil dan tindak lanjut serta hasilnya dipublikasikan kepada pemangku kepentingan <sup>*)</sup>	1	1	1	1	1	1
	Persentase lulusan yang bersertifikat kompetensi dan profesi	94	94	94	94	94	94
4	Kelembagaan						
	Jumlah Prodi mengimplementasikan kurikulum OBE	4	4	4	4	4	4
	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul	0	0	0	1	1	1
	Jumlah Prodi terakreditasi Internasional	0	0	0	0	0	1
	Jumlah Prodi tersertifikasi internasional	0	0	0	0	0	1
	Jumlah pendirian Prodi Baru yang inovatif dan dibutuhkan oleh masyarakat	0	0	1	1	1	1
	Persentase mata kuliah (MK) dengan sistem e-learning (PJJ)	15	20	30	40	50	60
	Jumlah daya tampung mahasiswa per tahun	160	160	160	160	200	200
	Jumlah kerjasama dalam negeri	2	2	2	2	2	2

No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2020	2021	2022	2023	2024
		2018/2019					
	Anggaran yang diperoleh dari kerjasama (J)	50	50	50	75	75	100
	Persentase prodi yang mengimplementasikan sistem penjaminan mutu internal lewat penerapan PPEPP	100	100	100	100	100	100
5	Riset						
	Jumlah penelitian	4	4	4	4	4	4
	Persentase keterlibatan dosen dalam penelitian	100	100	100	100	100	100
	Persentase keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen	5	5	5	5	5	5
	Jumlah dana penelitian internal (J)	0	25	50	50	75	75
	Dana penelitian dari luar (kerjasama) (J)	0	50	50	75	75	100
	Jumlah Publikasi (Rata-rata/tahun)						
	Nasional terakreditasi	15	15	15	20	20	20
	Internasional	7	7	7	10	10	13
	Internasional bereputasi	3	3	3	5	5	8
	HKI, Penerbitan, dan Sitasi						
	Paten	0	0	0	0	0	1
	Merek	0	0	0	0	0	1
	Hak Cipta	1	1	1	2	2	3
	Jumlah Buku yang diterbitkan	1	1	1	2	2	3
	Jumlah jurnal ilmiah yang diterbitkan terakreditasi Sinta 1 dan Sinta 2	0	0	0	1	1	1
	Jumlah jurnal ilmiah internasional bereputasi	0	0	0	0	0	0



No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2020	2021	2022	2023	2024
		2018/2019					
	Jumlah sitasi dosen (Google Scholar)	2000	2100	2200	2300	2400	2500
	Jumlah sitasi dosen (Scopus)	8	10	14	16	18	20
	Jumlah prototype R&D	0	0	0	0	0	0
	Jumlah prototype industri	0	0	0	0	0	0
	Jumlah produk Inovasi	0	0	0	0	0	1
	Kerjasama riset dengan industri	0	0	0	0	0	1
	Pendapatan hasil riset dari Industri (J)	0	0	0	0	0	0
6	Pengabdian kepada Masyarakat						
	Jumlah pengabdian kepada masyarakat	2	2	2	2	2	2
	Pengintegrasikan Pengabdian Masyarakat sesuai hasil-hasil penelitian(hilirisasi)	1	1	1	1	1	1
	Jumlah Pengabdian Masyarakat dengan pihak asing	1	1	1	1	1	1
	Jumlah produk/jasa PT yang diadopsi oleh masyarakat/industri	0	0	0	0	0	0
7	Pengembangan dan Peningkatan Pendapatan (Bidang Usaha)						
	Jumlah dari pendapatan kerjasama (juta)	0	50	50	75	75	100

<sup>\*)</sup> Sesuai dengan instrumen BAN-PT



**UNIVERSITAS UDAYANA**  
**PASCASARJANA**

Sekretariat :  
Gedung Pascasarjana  
Jl. PB. Sudirman, Denpasar - Bali 80232  
Telp. (0361) 223797  
e : [pascasarjana@unud.ac.id](mailto:pascasarjana@unud.ac.id)  
i : [@pascasarjana.unud](https://www.instagram.com/pascasarjana.unud)  
f : Pascasarjana Unud  
w : [pps.unud.ac.id](http://pps.unud.ac.id)