



RENCANA STRATEGIS

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS UDAYANA
TAHUN 2025-2029**



DIVERSITY & TRANSDISCIPLINARITY for SUSTAINABILITY

**RENCANA STRATEGIS
PASCASARJANA
UNIVERSITAS UDAYANA
2025-2029**

Pengantar

Pendidikan tinggi yang berorientasi *Education for Sustainable Development* diharapkan menjadi kunci bagi kemajuan IPTEKS dan menghasilkan lulusan yang cerdas, berkarakter, terampil, dan berkontribusi serta bertanggung jawab bagi keberlanjutan pembangunan di Indonesia. 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, sebagaimana tercermin dalam visi Universitas Udayana, yaitu menjadi universitas unggul, mandiri, dan berbudaya, yang berdaya saing global. 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 mampu sebagai pelopor pascasarjana berkelas dunia, yang unggul, mandiri, berbudaya, dan berkelanjutan. Upaya-upaya tersebut meliputi rencana aksi untuk memenuhi APS 4.0 yang unggul, upaya pencapaian atau pelampauan Indikator Kinerja Utama (IKU), keberhasilan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (ZI-WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), serta peningkatan QS Asia University Rankings (QS AUR) yang dituangkan dalam Rencana Strategis Pascasarjana Universitas Udayana 2025-2029.

Renstra Pascasarjana 2025-2029 disusun dalam kerangka berikut: Bab 1 Pendahuluan, yang memaparkan Latar Belakang, 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 Penutup. Dokumen ini juga dilengkapi dengan Lampiran.

Terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang berkontribusi dalam penyusunan renstra. Berharap renstra ini menjadi acuan bagi penyusunan program kerja tahunan Pascasarjana Universitas Udayana selama lima tahun kedepan demi terwujudnya visi Pascasarjana dan memberikan dukungan terhadap terwujudnya visi Universitas Udayana.

Denpasar, September 2025

Direktur Pascasarjana Universitas Udayana



I Nyoman Suprpta Winaya
Dr. I Nyoman Suprpta Winaya, S.T., M.A.Sc, Ph.D
NIP. 196912311994121001

Daftar Isi

Pengantar	i
Daftar Isi.....	ii
Bab 1 Pendahuluan	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Kondisi Umum.....	6
1.3. Potensi dan Permasalahan.....	7
1.4. Landasan Yuridis	8
Bab 2 Visi, Misi, Tujuan dan Strategi	11
2.1. Visi.....	11
2.2. Misi.....	11
2.3 Tujuan.....	12
2.4 Strategi.....	12
Bab 3 Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan .	15
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi Pascasarjana	15
3.2. Kerangka Regulasi	19
3.3. Kerangka Kelembagaan.....	19
Bab 4 Program, Indikator Kinerja dan Kerangka Pendanaan	21
4.1. Program dan Indikator Kinerja.....	21
4.2. Kerangka Pendanaan	24
Bab 5 Penutup.....	25
Lampiran	26

Bab 1 Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Kementerian PPN/Bappenas menyusun Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045 dalam mendukung pelaksanaan Visi Indonesia Emas 2045, mewujudkan Indonesia sebagai "Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan" (<https://indonesia2045.go.id/>). Terdapat lima sasaran utama RPJPN 2025-2045, yaitu (1) Pendapatan perkapita setara negara maju, (2) Kemiskinan menuju 0% dan ketimpangan sosial-ekonomi berkurang, (3) Kepemimpinan dan pengaruh Indonesia di dunia internasional meningkat, (4) Daya saing sumberdaya manusia meningkat, (5) Intensitas emisi GRK menurun menuju Net Zero Emission. Selanjutnya, dirumuskan delapan agenda pembangunan jangka panjang 2025-2045, yaitu (1) Transformasi sosial, (2) Transformasi ekonomi, (3) Transformasi tata kelola, (4) Supremasi hukum, stabilitas, dan kepemimpinan Indonesia, (5) Ketahanan sosial budaya dan ekologi, (6) Pembangunan kewilayahan yang merata dan berkeadilan, (7) Sarana dan prasarana yang berkualitas dan ramah lingkungan, dan (8) Kestinambungan pembangunan. Kedelapan agenda (misi) tersebut dilaksanakan melalui 17 arah (tujuan) pembangunan jangka panjang 2025-2045, yaitu (1) Kesehatan untuk semua, (2) Pendidikan berkualitas dan merata, (3) Perlindungan sosial dan adaptif, (4) Iptek, inovasi, dan produktivitas ekonomi, (5) Penerapan ekonomi hijau, (6) Transformasi digital, (7) Integrasi ekonomi domestik dan global, (8) Perkotaan sebagai pusat pertumbuhan ekonomi, (9) Regulasi dan tata kelola yang berintegritas dan adaptif, (10) Hukum berkeadilan, keamanan nasional tangguh, demokrasi substansial, (11) Stabilitas ekonomi makro, (12) Ketangguhan diplomasi dan pertahanan berdaya gentar kawasan, (13) Beragama maslahat dan berkebudayaan maju, (14) Keluarga berkualitas, kesetaraan gender, dan masyarakat inklusif, (15) Lingkungan hidup berkualitas, (16) Berketahanan energi, air, dan kemandirian pangan, dan (17) Resiliensi terhadap bencana dan perubahan iklim. Adapun, pendidikan berkualitas dan merata telah menjadi salah satu agenda dan isu strategis dalam pembangunan jangka panjang Indonesia 2025-2045.

Kualitas Pendidikan Tinggi secara eksplisit telah diatur melalui Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi,

pengendalian, dan peningkatan standar pendidikan tinggi. Standar pendidikan tinggi tersebut terdiri atas: (a) Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti), yang meliputi standar nasional pendidikan, standar penelitian, dan standar pengabdian kepada masyarakat sebagai dasar penyelenggaraan tri dharma perguruan tinggi; dan (b) standar pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh perguruan tinggi. SN Dikti tersebut bertujuan untuk (a) memberikan kerangka penyelenggaraan pendidikan tinggi untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi yang berperan strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, serta memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk kemajuan pembangunan bangsa Indonesia yang berkelanjutan; (b) menjamin penyelenggaraan pendidikan tinggi yang efektif, inklusif, dan adaptif sesuai dinamika perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kehidupan masyarakat; (c) menjamin penyelenggaraan pendidikan tinggi untuk menghasilkan sumber daya manusia unggul; dan (d) mendorong perguruan tinggi untuk secara berkelanjutan meningkatkan mutu melampaui SN Dikti.

Pada Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 111 Tahun 2022 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, disebutkan bahwa Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/*Sustainable Development Goals* yang selanjutnya disingkat TPB/SDGs adalah agenda pembangunan global untuk mengakhiri kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan, dan melindungi planet, melalui pencapaian 17 (tujuh belas) tujuan sampai Tahun 2030. Tujuh belas TPB meliputi (1) Tanpa Kemiskinan (*No Poverty*); (2) Tanpa Kelaparan (*Zero Hunger*); (3) Kehidupan Sehat dan Sejahtera (*Good Health and Well-Being*); (4) Pendidikan Berkualitas (*Quality Education*); (5) Kesetaraan Gender (*Gender Equity*); (6) Air Bersih dan Sanitasi (*Clean Water and Sanitation*); (7) Energi Bersih dan Terjangkau (*Affordable and Clean Energy*); (8) Pekerjaan yang Layak dan Pertumbuhan Ekonomi (*Decent Work and Economic Growth*); (9) Industri, Inovasi dan Infrastrukture (*Industry, Innovation, and Infrastructure*); (10) Mengurangi Kesenjangan (*Reduce Inequalities*); (11) Kota dan Pemukiman yang Berkelanjutan (*Sustainable Cities and Communities*); (12) Pola Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab (*Responsible Consumption and Production*); (13) Penanganan Perubahan Iklim (*Climate Action*); (14) Ekosistem Lautan (*Life Under Water*); (15) Ekosistem Daratan (*Life on Land*); (16) Perdamaian, Keadilan, dan Kelembagaan yang Tangguh (*Peace, Justice, and Strong Institutions*); dan (17) Kemitraan untuk Mencapai Tujuan (*Partnership for the Goals*). Tim Pelaksana Nasional, yang bertugas merumuskan

dan merekomendasikan kebijakan serta mengkoordinasikan pelaksanaan pencapaian TPB secara inklusif, dipimpin dan diketuai oleh salah satu pimpinan tinggi madya pada Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional dengan anggota yang terdiri dari unsur-unsur Kementerian/Lembaga, Filantropi, Pelaku Usaha, Akademisi, dan Ormas. Tim Pelaksana Nasional dibantu oleh Kelompok Kerja Nasional dengan anggota yang terdiri dari unsur-unsur Kementerian/Lembaga, Filantropi, Pelaku Usaha, Akademisi, dan Ormas. Tim Pakar memberikan pertimbangan substansi TPB kepada Tim Pelaksana Nasional untuk menjamin tercapainya pelaksanaan TPB di Indonesia. Tim pakar beranggotakan para ahli dan/atau profesional di bidang yang berhubungan dengan pelaksanaan TPB. Sebagaimana diketahui bahwa akademisi, tim pakar, dan para ahli tersebut berada dan/atau terlahir dari Perguruan Tinggi. Dalam melaksanakan tugasnya Tim Pelaksana Nasional dibantu oleh Sekretariat Nasional SDGs Bappenas.

Menteri PPN/Kepala Bappenas juga telah meluncurkan Indonesia SDGs Center Network (ISCN) pada Tanggal 12 Juni 2024 atas inisiasi Sekretariat Nasional SDGs Bappenas bekerjasama dengan JICA SDGs Project di Kantor Kementerian PPN/Bappenas, yang melibatkan 51 SDGs Center yang tersebar di berbagai Perguruan Tinggi di Indonesia termasuk **SDGs Center Universitas Udayana**.

Pendidikan tinggi di Indonesia diharapkan menjadi kunci bagi kemajuan bangsa dengan menghasilkan lulusan yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berkarakter, berintegritas, dan bertanggung jawab serta berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan sesuai dengan nilai-nilai Pancasila. Pascasarjana Universitas Udayana merupakan salah satu Unit Pengelola Program Studi (UPPS) jenjang profesi, magister, dan doktor yang tergolong multi, inter, dan transdisiplin. **Kompetensi utama program profesi**, minimal: (1) menguasai teori aplikasi bidang pengetahuan dan keterampilan tertentu dengan memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi pada bidang profesi tertentu; dan (2) mampu mengelola sumber daya, menerapkan standar profesi, mengevaluasi, dan mengembangkan strategi organisasi. Selanjutnya, **kompetensi utama program magister**, minimal menguasai teori bidang pengetahuan tertentu untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui riset atau penciptaan karya inovatif; dan **kompetensi utama program doktor**, minimal: (1) menguasai filosofi keilmuan bidang ilmu pengetahuan dan keterampilan tertentu; dan (2) mampu melakukan pendalaman dan perluasan

ilmu pengetahuan dan teknologi melalui riset atau penciptaan karya orisinal dan teruji.

Indonesia telah mencatat kemajuan dari tahapan pembangunan sebelumnya, tetapi menghadapi berbagai perubahan lingkungan strategis, isu, dan tantangan pembangunan di masa depan. Terkait pendidikan berkekuaitas, beberapa isu dan tantangan pembangunan kedepan adalah: (1) lemahnya kapasitas ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi (IPTEKIN); (2) rendahnya tingkat produktivitas di tengah persaingan global yang semakin meningkat, salah satunya akibat kapasitas IPTEKIN yang masih rendah; (3) kuantitas dan kualitas SDM peneliti belum memadai, tercermin dari jumlah peneliti riset dan inovasi per satu juta penduduk yang hanya mencapai 388, jauh lebih rendah dibandingkan Thailand (1.790), Singapura (7.287), dan Korea Selatan (8.408) pada tahun 2019. Ekosistem riset dan inovasi masih lemah, hasil riset tidak aplikatif karena masih lemahnya kerjasama antara lembaga riset dan industriserta masih terbatasnya kerjasama lembaga riset domestik dan internasional; dan (4) akses dan kualitas sektor pendidikan terutama pendidikan tinggi yang belum merata di seluruh Indonesia (<https://drive.google.com/file/d/1JSZp1Oz37KWktxi-hi0okVXxEsKuaU-l/view>).

Universitas Udayana secara terus menerus berupaya untuk meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing sehingga menjadi lembaga yang unggul, mandiri, dan berbudaya. Hal ini telah dijabarkan dalam Rencana Strategis Universitas Udayana (Renstra Unud) 2025-2029. Untuk maksud tersebut, sasaran umum yang ingin dicapai adalah otonomi dan kesehatan organisasi, tercapainya akreditasi unggul, dan tercapainya World Class University (WCU) tahun 2027 sesuai dengan amanat RPAJP Unud Tahun 2020-2040. Hal tersebut juga telah dirumuskan dalam Visi Universitas Udayana yang tengah bertransformasi menuju Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH), yaitu **“Menjadi Universitas Unggul, Mandiri, dan Berbudaya, yang Berdaya Saing Global”**.

Pascasarjana Universitas Udayana juga berkomitmen melaksanakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (ZI-WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) yang dicanangkan oleh Universitas Udayana pada Tanggal 29 Desember 2023. Selanjutnya, Nilai (Niche) yang dikembangkan Pascasarjana Universitas Udayana adalah **“Diversity and Transdisciplinarity for Sustainability”**, yang pertama kali dikemukakan oleh Direktur Pascasarjana Universitas Udayana pada saat pendampingan Tim Kerja ZI –

WBK & WBBM tanggal 19 Januari 2024. UPPS Pascasarjana Universitas Udayana yang diamanatkan untuk mengelola program studi multidisiplin sangat terbuka untuk mengakomodasi keberagaman bidang ilmu (*sciences diversity*) untuk diramu menghasilkan prodi-prodi baru dan ilmu-ilmu baru (*transdisciplinarity*) untuk mewujudkan keberlanjutan (*sustainability*) pembangunan.

Dengan mengacu pada rumusan Visi Universitas Udayana dan niche yang dikembangkan oleh Pascasarjana Universitas Udayana, telah dirumuskan Visi Pascasarjana Universitas Udayana, yaitu **“Terwujudnya Pascasarjana Universitas Udayana yang mampu menghasilkan Lulusan Unggul, Mandiri, dan Berbudaya”**.

Dengan latar belakang pemikiran di atas serta untuk mewujudkan Visi Pascasarjana Universitas Udayana, mendukung transformasi Universitas Udayana menuju PTNBH dan WCU, dan untuk meningkatkan kontribusi Pascasarjana Universitas Udayana dalam memecahkan isu dan tantangan yang terkait dengan pendidikan berkualitas, serta merealisasikan komitmen Pascasarjana dalam Pembangunan ZI-WBK & WBBM maka sangat penting merumuskan Rencana Strategis (RENSTRA) Pascasarjana Universitas Udayana 2025-2029.

RENSTRA Pasacasarjana Universitas Udayana 2025-2029 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 universitas yang unggul, mandiri, dan berbudaya, yang berdaya saing global. RENSTRA ini dilengkapi pula dengan program dan indikator kinerja kunci serta target capaian setiap tahunnya.

Secara umum RENSTRA Pascasarjana 2025-2029 disusun dengan maksud sebagai rambu-rambu dalam mewujudkan berbagai rencana yang ingin dicapai Pascasarjana lima tahun ke depan. RENSTRA tersebut memiliki tujuan khusus sebagai berikut.

- 1) Sebagai acuan resmi bagi seluruh pemangku kebijakan di lingkungan Pascasarjana Universitas Udayana dalam menentukan prioritas rencana aksi dan kegiatan secara terpadu dan terarah dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan.
- 2) Sebagai pedoman umum bagi Pimpinan Pascasarjana, Koordinator Program Studi dan dosen Pascasarjana Universitas Udayana dalam rangka pelaksanaan

proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sehingga dihasilkan luaran yang unggul, mandiri, berbudaya, dan berdaya saing global, serta berkelanjutan.

- 3) Untuk memudahkan pengelola program studi (pimpinan pasacasarjana dan koordinator prodi), dosen, dan tenaga kependidikan, serta Tim Kerja ZI-WBK & WBBM Pascasarjana dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan, serta meningkatkan rencana aksi atau rencana operasional tahunan yang telah disusun.

1.2 Kondisi Umum

Universitas Udayana merintis program pascasarjana yang dimulai dengan pembukaan Program Magister Linguistik, berdasarkan Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor SK. 431/Dikti/Kep/1992. Seiring waktu, semakin banyak program magister dan program doktor dibuka di Universitas Udayana. Sampai 2024 telah terselenggara sembilan program profesi, 29 program magister, dan 14 program doktor, serta 23 program pendidikan dokter spesialis yang terkategori pascasarjana di Universitas Udayana. Selanjutnya, sebagai konsekuensi terbitnya Permenristekdikti Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Udayana, maka Pascasarjana Universitas Udayana hanya mengelola program studi multidisiplin, sedangkan program studi monodisiplin dikelola oleh masing-masing fakultas yang relevan.

UPPS/Pascasarjana Universitas Udayana saat ini mengelola sebanyak 6 (enam) program studi, yaitu satu Program Studi Profesi, empat Program Studi Magister, dan satu Program Studi Doktor. Keenam program studi dimaksud adalah:

- 1) Program Doktor Ilmu Lingkungan (SK. No. 90/KPT/I/2016)
- 2) Program Magister Ergonomi-Fisiologi Kerja (SK. No. 402/Dikti/Kep/1995)
- 3) Program Magister Ilmu Lingkungan (SK. No. 1866/D/T/2001)
- 4) Program Magister Hukum Kesehatan (SK. No. 696/E/O/2022)
- 5) Program Magister Pembangunan dan Keuangan Berkelanjutan (SK. 471/E/O/2023)
- 6) Program Studi Program Profesi Insinyur (SK Nomor 403/KPT/I/2017)

1.3 Potensi dan Permasalahan

Potensi yang dimiliki oleh Pascasarjana Universitas Udayana, antara lain:

- 1) Nilai (*Niche*) dan Visi Pascasarjana yang relevan dengan visi Universitas Udayana sebagai acuan untuk mengembangkan kinerja Pascasarjana;
- 2) Peran strategis Pascasarjana dalam pengembangan jejaring keilmuan multi, inter, dan transdisiplin yang sangat dibutuhkan dalam perumusan kebijakan dan scenario terbaik bagi keberlanjutan pembangunan;
- 3) Transformasi Universitas Udayana menuju PTNBH membuka peluang lebih besar bagi Pascasarjana dalam pengembangan program studi multi, inter, dan transdisiplin yang prospektif dan berdaya saing global berdasarkan keunikan lokal yang dimiliki;
- 4) Struktur organisasi telah berjalan efektif dan sesuai kebutuhan penyelenggaraan serta pengembangan pascasarjana yang bermutu;
- 5) Tersedianya UP3M Pasacsarjana dan terselenggaranya AMI dan AME secara berkala menjamin penyelenggraan pendidikan pascasarjana yang berkualitas;
- 6) Adanya dukungan teknologi informasi memberikan akses informasi secara cepat dan akurat, serta terintegrasinya seluruh informasi data di lingkungan Unud yang menjamin ketersediaan data yang *up to date*;
- 7) Telah memiliki peraturan-peraturan sebagai implementasi dari Statuta, yang mengatur tentang pelaksanaan tatakelola pendidikan, termasuk Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 9 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Jarak Jauh;
- 8) Meningkatnya permintaan tenaga kerja berkualitas dengan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja dengan penghasilan yang jauh lebih tinggi.

Pascasarjana Universitas Udayana juga menghadapi permasalahan, antara lain:

- 1) Masih lemahnya kapasitas ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi (IPTEKIN) yang dihasilkan;
- 2) Ekosistem riset dan inovasi masih lemah, hasil riset tidak aplikatif karena masih lemahnya kerjasama antara lembaga riset dan industri serta masih terbatasnya kerjasama lembaga riset domestik dan internasional;
- 3) Jumlah paten dan publikasi ilmiah terutama pada jurnal internasional bereputasi

masih terbatas;

- 4) Baru dua prodi terakreditasi A/UNGGUL, masih terdapat prodi yang terakreditasi BAIK yang dapat mengurangi minat calon mahasiswa baru, serta belum adanya akreditasi atau sertifikasi prodi dari lembaga internasional;
- 5) Ada program studi yang memiliki jumlah mahasiswa di bawah daya tampung, sehingga berdampak pada akreditasi dan efisiensi pemanfaatan resources;
- 6) Minat masyarakat yang sudah bekerja untuk mengikuti pendidikan pascasarjana secara ONLINE menuntut Pascasarjana Universitas Udayana menyediakan layanan **Pendidikan Jarak Jauh (PJJ)** dan **perkuliahan secara hybrid**, yaitu **blended antara OFFLINE Meeting dan Virtual Meeting**;
- 7) Materi dan sumber pembelajaran yang belum sepenuhnya mengintegrasikan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- 8) Pascasarjana tidak memiliki resource dosen, sehingga setiap berupaya mengembangkan prodi baru yang membutuhkan minimal 5 (lima) dosen homebase, dan setiap ada dosen homebase yang purna bhakti pada prodi eksisting memerlukan dosen pengganti dengan kualifikasi dan kompetensi yang relevan dari fakultas yang relevan sehingga cenderung mengganggu ratio antara dosen dan mahasiswa pada prodi asal.

1.4 Landasan Yuridis

Renstra Pascasarjana 2025-2029 disusun berlandaskan peraturan perundangan yang berlaku, khususnya yang berkaitan dengan pendidikan tinggi, antara lain:

- 1) Undang-Undang 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 Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- 4) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025; yang diperkaya dengan Rancangan Akhir Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional tahun 2025-2045 (<https://indonesia2045.go.id/>);
- 5) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- 6) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan;

- 7) 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;
- 8) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
- 9) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- 10) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
- 11) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
- 12) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
- 13) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2021 Tentang Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
- 14) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 tahun 2013 tentang Penerapan KKNI Bidang Pendidikan Tinggi;
- 15) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Udayana;
- 16) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Udayana;
- 17) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
- 18) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 31 Tahun 2022 Tentang Satu Data Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
- 19) Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 39 Tahun 2025 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;

- 20) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;
- 21) Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2024 Tentang Ijazah, Sertifikat Kompetensi, dan Sertifikat Profesi Jenjang Pendidikan Tinggi;
- 22) Keputusan Menteri PTIP Nomor 104 Tahun 1962, yo Keputusan Presiden RI Nomor 18 Tahun 1963 Tentang Pendirian Universitas Udayana;
- 23) 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);
- 24) Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 94245/M/06/2024, tanggal 9 Oktober 2024, tentang Pengangkatan Rektor Universitas Udayana Periode Tahun 2024-2028;
- 25) Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 15 Tahun 2019 tentang Rencana Pengembangan Akademik Jangka Panjang Tahun 2020-2040;
- 26) Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 8 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Universitas Udayana 2020–2024;
- 27) Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 9 Tahun 2020 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Jarak Jauh;
- 28) Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Pencegahan dan Penanganan Perundungan dan Kekerasan Seksual;
- 29) Peraturan Rektor Universitas Udayana Nomor 7 Tahun 2024 Tentang Standar Universitas Udayana;
- 30) Keputusan Rektor Universitas Udayana Nomor 632/UN14/PD/2018 tentang Pelaksanaan Penjaminan Mutu Program Magister dan Doktor.
- 31) Keputusan Rektor Universitas Udayana Nomor 565/UN14/HK/2019 tentang Pendirian Pascasarjana Universitas Udayana.

Bab 2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis

2.1 Visi

Dengan mengacu pada rumusan Visi Universitas Udayana yang tengah bertransformasi menuju Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH), yaitu **“Menjadi Universitas Unggul, Mandiri, dan Berbudaya, yang Berdaya Saing Global”** dan nilai (*niche*) yang dikembangkan Pascasarjana Universitas Udayana yaitu **“Diversity and Transdisciplinarity for Sustainability”**, maka Pascasarjana Universitas Udayana merumuskan visi, yaitu **“Terwujudnya Pascasarjana Universitas Udayana yang mampu menghasilkan Lulusan Unggul, Mandiri, dan Berbudaya”**.

2.2 Misi

Untuk mewujudkan Visi tersebut, maka Pascasarjana Universitas Udayana merumuskan misi sebagai berikut.

- 1) Menyelenggarakan pendidikan pascasarjana (profesi, magister, dan doktor) multi, inter, dan transdisiplin berbasis *outcome* yang didukung oleh teknologi informasi dan komunikasi serta sistem penjaminan mutu yang kuat sehingga dihasilkan lulusan yang unggul, mandiri, dan berbudaya, serta berdaya saing global sesuai dengan KKNI, SNDikti, dan kebutuhan Dunia Usaha, Dunia Industri, Dunia Kerja (DUDIDK);
- 2) Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk mengembangkan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Inovasi (IPTEKIN) melalui pendekatan jejaring keilmuan multi, inter dan transdisiplin;
- 3) Mengembangkan program studi baru multi, inter dan transdisiplin yang prospektif, berdaya saing global, memiliki keunikan atau keunggulan lokal;
- 4) Membangun kerjasama dengan pihak pemerintah dan non-pemerintah (DUDIDK dan perguruan tinggi lain) pada tingkat lokal, nasional, dan internasional untuk meningkatkan kapasitas IPTEKIN dan kompetensi lulusan pasacasarjana;
- 5) Meningkatkan kapasitas dan kualitas serta mendayagunakan sarana dan prasarana *hybrid smart class room* dan laboratorium menuju standar internasional;
- 6) Meningkatkan kapasitas SDM Pascasarjana menuju pelayanan prima dan

berorientasi kepuasan pelanggan, serta untuk perwujudan *good governance* melalui pemenuhan lima pilar sistem tata pamong yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil.

2.3 Tujuan

- 1) Berkembangnya potensi mahasiswa dan lulusan pascasarjana dengan jenjang keahlian dan kompetensi sesuai KKNi dan relevan dengan kebutuhan DUDIDK, serta berkontribusi dan bertanggung jawab bagi pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan;
- 2) Menghasilkan IPTEKIN berkapasitas dan kualitas memadai yang aplikatif melalui penelitian berdasarkan jejaring keilmuan multi, inter, dan transdisiplin; kearifan dan keunggulan lokal; serta prinsip pembangunan berkelanjutan dengan bekerjasama dengan pihak pemerintah dan non pemerintah (DUDIDK dan perguruan tinggi lain) domestik dan internasional;
- 3) Terwujudnya pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kapasitas IPTEKIN yang dihasilkan yang bermanfaat bagi pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan;
- 4) Memperkuat *branding* Pascasarjana Universitas Udayana melalui peningkatan dukungan sarana dan prasarana, peningkatan peringkat akreditasi, dan pengembangan program studi profesi, program studi magister, dan program studi doktor multi, inter, dan transdisiplin yang prospektif, berdaya saing global, dan memiliki keunikan atau keunggulan lokal.

2.4 Sasaran Strategis

Tujuan Strategis		Sasaran Strategis
1. Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan Tinggi	1.1	Jumlah DTPS (dosen tetap yang ditugaskan sebagai pengampu mata kuliah dengan bidang keahlian yang sesuai dengan kompetensi inti program studi) minimal 6 orang
	1.2	Rasio GBLK terhadap DTPS minimal 20% untuk prodi magister
	1.3	Minimal 2 GB dan rasio GB terhadap DTPS minimal 20% untuk prodi doktor
	1.4	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi (>31,05%)
	1.5	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/

		profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industry (>20%)
	1.6	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen (>0,84)
	1.7	Jumlah jurnal internasional bereputasi dan/atau prosiding internasional per program studi per tahun minimal 7% dari DTSP
	1.8	Jumlah jurnal nasional terakreditasi dan/atau jurnal internasional dan/atau prosiding nasional per program studi per tahun minimal 70% dari DTSP
	1.9	Jumlah pengakuan atas prestasi/kinerja DTSP yang relevan dengan bidang keahlian dalam 3 tahun terakhir minimal 50%
2. Meningkatnya tata kelola unit kerja di lingkungan Universitas Udayana	2.1	Predikat SAKIP (minimal B)
	2.2	Persentase pengisian LKE Zone Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) (100%)
	2.3	Rata-rata serapan anggaran unit kerja minimal sebesar 94%
	2.4	Persentase penerimaan PNBP di luar UKT minimal sebesar 20%
3. Penguatan <i>branding</i> Pascasarjana Universitas Udayana	3.1	Jumlah program studi multi, inter, dan transdisiplin yang dibuka minimal 1 (satu) program studi per lima tahun
	3.2	Jumlah program studi meraih predikat akreditasi A atau Unggul (>50%)
	3.3	Jumlah <i>hybrid smart class room</i> yang dimiliki minimal 1 (satu) unit per prodi
	3.4	Jumlah <i>smart laboratory</i> yang dimiliki minimal 1 (satu) unit per UPPS
4. Meningkatnya jumlah kerjasama pendidikan dan penelitian di tingkat lokal, nasional dan internasional	4.1	Rata-rata jumlah kerjasama pendidikan per program studi minimal 5 kerjasama pertahun
	4.2	Rata-rata jumlah kerjasama penelitian per program studi minimal 3 kerjasama per tahun
	4.3	Rata-rata jumlah kerjasama internasional per program studi minimal 1 kerjasama per tahun
	4.4	Rata-rata jumlah kerjasama nasional per program studi minimal 1 kerjasama per tahun
	4.5	Minimal 1 penelitian per program studi dengan sumber pembiayaan internasional dalam 3 tahun terakhir
	4.6	Minimal 1 penelitian per program studi dengan sumber pembiayaan dalam negeri dalam 3 tahun terakhir
	4.7	Minimal 50% DTSP melakukan penelitian yang dibiayai PT sendiri/mandiri setiap tahun
5. Meningkatnya kualitas penyelenggaraan prodi	5.1	Tersedianya dokumen legal (SK penetapan) unsur pelaksana penjaminan mutu program studi
	5.2	Tersedianya dokumen mutu: Kebijakan SPMI, Manual SPMI, Standar SPMI, dan Formulir SPMI per program studi
	5.3	Terlaksananya AMI dan RTM secara berkala

	5.4	Persentase penerapan kurikulum berbasis outcome (OBC) di lingkungan UPPS
	5.5	Persentase mata kuliah yang telah memiliki RPS
	5.6	Persentase RPS yang mengintegrasikan hasil riset dan/atau hasil PkM (>25%)
	5.7	Persentase mata kuliah yang telah menerapkan pembelajaran daring minimal 60%.
6. Meningkatnya kepuasan pemangku kepentingan terhadap layanan manajemen	6.1	Tersedianya SOP bagi setiap unit layanan yang diselenggarakan
	6.2	Terlaksananya pengukuran tingkat kepuasan pemangku kepentingan secara berkala minimal sekali per tahun menggunakan instrumen yang sahih, andal, dan mudah digunakan
	6.3	Dilakukannya analisis tingkat kepuasan dengan metode yang tepat untuk pengambilan keputusan dan umpan balik
	6.4	Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan minimal 62,5%
7. Meningkatnya daya tarik program studi	7.1	Peningkatan animo calon mahasiswa minimal dengan tren tetap selama 3 tahun terakhir
	7.2	Jumlah penerimaan mahasiswa asing minimal 0 per tahun
8. Meningkatnya luaran dharma pendidikan	8.1	Rata-rata IPK lulusan dalam 3 tahun terakhir, minimal 3,25
	8.2	Persentase lulusan dengan masa studi tepat waktu ($1,5 < MS \leq 2,5$ tahun untuk Program Magister & $2,5 < MS \leq 3,5$ tahun untuk Program Doktor) minimal 50%
	8.3	Persentase keberhasilan studi minimal 85%

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 sebagaimana tertuang dalam Renstra Universitas Udayana 2025–2029. 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 pada level unit termasuk Pascasarjana.

Indikator capaian Pascasarjana dapat dirumuskan untuk tahun 2025-2029 sebagai berikut.

- 1) Jumlah DTPS (dosen tetap yang ditugaskan sebagai pengampu mata kuliah dengan bidang keahlian yang sesuai dengan kompetensi inti program studi) minimal 6 orang
- 2) Rasio GBLK terhadap DTPS minimal 20% untuk prodi magister
- 3) Minimal 2 GB dan rasio GB terhadap DTPS minimal 20% untuk prodi doktor
- 4) Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa

berkegiatan di luar program studi (>31,05%)

- 5) Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industry (>20%)
- 6) Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen (>0,84)
- 7) Jumlah jurnal internasional bereputasi dan/atau prosiding internasional per program studi per tahun minimal 7% dari DTPS
- 8) Jumlah jurnal nasional terakreditasi dan/atau jurnal internasional dan/atau prosiding nasional per program studi per tahun minimal 70% dari DTPS
- 9) Jumlah pengakuan atas prestasi/kinerja DTPS yang relevan dengan bidang keahlian dalam 3 tahun terakhir minimal 50%
- 10) Predikat SAKIP (minimal B)
- 11) Persentase pengisian LKE Zone Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) (100%)
- 12) Rata-rata serapan anggaran unit kerja minimal sebesar 94%
- 13) Persentase penerimaan PNBK di luar UKT minimal sebesar 20%
- 14) Jumlah program studi multi, inter, dan transdisiplin yang dibuka minimal 1 (satu) program studi per lima tahun
- 15) Jumlah program studi meraih predikat akreditasi A atau Unggul (>50%)
- 16) Jumlah *hybrid smart class room* yang dimiliki minimal 1 (satu) unit per prodi
- 17) Jumlah *smart laboratory* yang dimiliki minimal 1 (satu) unit per UPPS
- 18) Rata-rata jumlah kerjasama pendidikan per program studi minimal 5 kerjasama pertahun
- 19) Rata-rata jumlah kerjasama penelitian per program studi minimal 3 kerjasama per tahun
- 20) Rata-rata jumlah kerjasama internasional per program studi minimal 1 kerjasama per tahun
- 21) Rata-rata jumlah kerjasama nasional per program studi minimal 1 kerjasama per tahun
- 22) Minimal 1 penelitian per program studi dengan sumber pembiayaan internasional dalam 3 tahun terakhir
- 23) Minimal 50% DTPS melakukan penelitian yang dibiayai PT sendiri/mandiri

setiap tahun

- 24) Tersedianya dokumen legal (SK penetapan) unsur pelaksana penjaminan mutu program studi
- 25) Tersedianya dokumen mutu: Kebijakan SPMI, Manual SPMI, Standar SPMI, dan Formulir SPMI per program studi
- 26) Terlaksananya AMI dan RTM secara berkala
- 27) Persentase penerapan kurikulum berbasis outcome (OBC) di lingkungan UPPS
- 28) Persentase mata kuliah yang telah memiliki RPS
- 29) Persentase RPS yang mengintegrasikan hasil riset dan/atau hasil PkM (>25%)
- 30) Persentase mata kuliah yang telah menerapkan pembelajaran daring minimal 60%
- 31) Tersedianya SOP bagi setiap unit layanan yang diselenggarakan
- 32) Terlaksananya pengukuran tingkat kepuasan pemangku kepentingan secara berkala minimal sekali per tahun menggunakan instrumen yang sah, andal, dan mudah digunakan
- 33) Dilakukannya analisis tingkat kepuasan dengan metode yang tepat untuk mengambil keputusan dan umpan balik
- 34) Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan minimal 62,5%
- 35) Peningkatan animo calon mahasiswa minimal dengan tren tetap selama 3 tahun terakhir
- 36) Jumlah penerimaan mahasiswa asing minimal 0 per tahun
- 37) Persentase lulusan dengan masa studi tepat waktu ($1,5 < MS \leq 2,5$ tahun untuk Program Magister & $2,5 < MS \leq 3,5$ tahun untuk Program Doktor) minimal 50%
- 38) Persentase keberhasilan studi minimal 85%
- 39) Minimal 1 penelitian per program studi dengan sumber pembiayaan dalam negeri dalam 3 tahun terakhir

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

Bidang Pendidikan

- 1) Memetakan serta melakukan analisis kompetensi dan kebutuhan jabatan akademik dosen sesuai bidang keilmuan Prodi, serta selalu berkoordinasi dengan Fakultas yang relevan untuk pemenuhan DTSPS.
- 2) Menjalin kerjasama dengan Sekolah/Program Pascasarjana, industri, kementerian/lembaga, dan Pemerintah Daerah di Indonesia dalam rangka mendorong DTSPS berkegiatan tridharma di luar kampus, serta meningkatkan dosen PT lain/dosen praktisi mengajar di Prodi.
- 3) Bekerjasama dengan pihak independen dalam menyelenggarakan berbagai pelatihan kompetensi bersertifikat bagi DTSPS yang relevan dengan keilmuan prodi dan dibutuhkan oleh DUDIDK.
- 4) Updating kurikulum secara berkala sesuai kebutuhan DUDIDK, perkembangan IPTEK, dan perubahan kebijakan pendidikan tinggi, serta menerapkan Outcome Based Education (OBE)
- 5) Melaksanakan PPEPP terhadap Standar Pendidikan melalui Audit Mutu Internal (AMI) dan Audit Mutu Eksternal (AME) dan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM).
- 6) Melakukan promosi *online* dan *offline* yang terintegrasi untuk memperoleh input mahasiswa yang berkualitas.
- 7) Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan berupa hybrid smart class room dengan jumlah dan kualitas yang memadai.

Bidang Penelitian dan Inovasi

- 1) Bekerjasama dengan pihak pengelola/perusahaan software untuk secara berkala melakukan pelatihan analisis dan pemodelan yang diperlukan dalam updating metodologi penelitian berskala nasional dan internasional.
- 2) Merumuskan dan updating roadmap penelitian Pascasarjana.
- 3) Peningkatan kerjasama penelitian dengan masyarakat, pemerintah, dan industri baik dalam dan luar negeri.

- 4) Bekerjasama dengan EO terpercaya untuk melakukan international seminar/conference dan workshop academic writing yang diikuti oleh DTPS yang dapat memediasi DTPS melakukan publikasi pada Conference Series atau JIB.
- 5) Peningkatan riset multi, inter, dan trans disiplin yang berkualitas untuk menghasilkan jumlah publikasi dan HAKI yang kompetitif dan komparatif.

Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

- 1) Merumuskan dan updating roadmap penelitian Pascasarjana.
- 2) Pengembangan program pengabdian kepada masyarakat yang berbasis IPTEK untuk kesejahteraan masyarakat.
- 3) Pengembangan sistem pengabdian masyarakat yang berskala internasional.
- 4) Pengembangan program pengabdian untuk penyelesaian masalah yang dihadapi masyarakat dan pemanfaatan teknologi tepat guna.

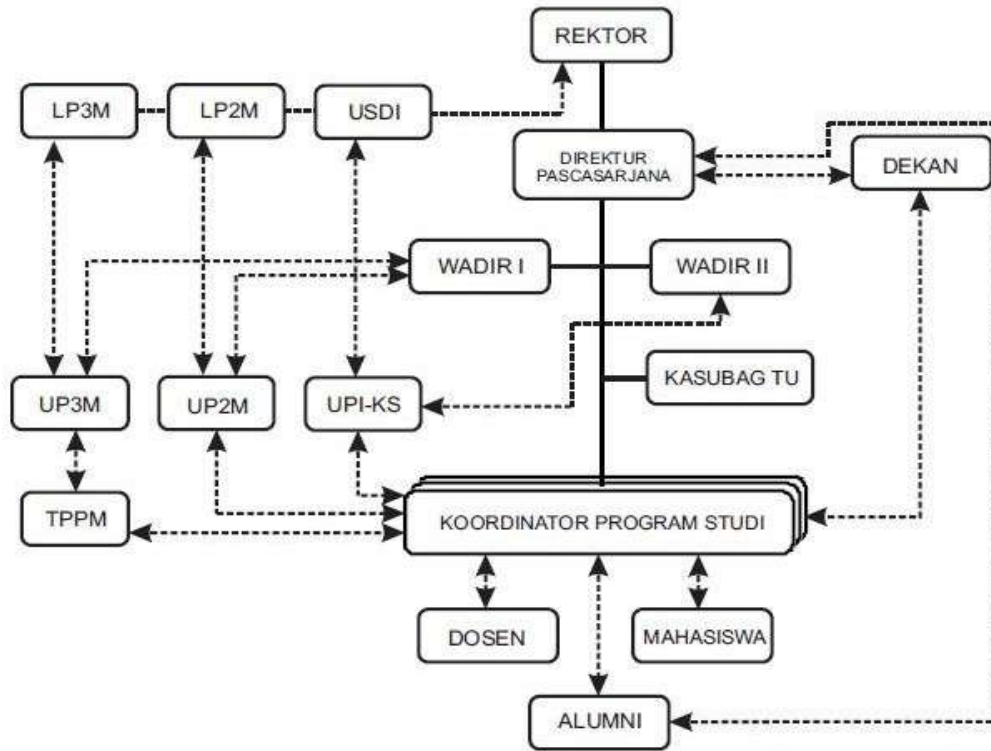
3.2 Kerangka Regulasi

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	Program	Indikator Kinerja
1. Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan Tinggi	1.1	Jumlah DTPS (dosen tetap yang ditugaskan sebagai pengampu mata kuliah dengan bidang keahlian yang sesuai dengan kompetensi inti program studi) minimal 6 orang	Program penguatan SDM akademik	- Jumlah DTPS per prodi - Persentase pemenuhan DTPS
	1.2	Rasio GBLK terhadap DTPS minimal 20% untuk prodi magister	Program peningkatan karier dosen	- Persentase DTPS berjabatan Lektor Kepala - Persentase DTPS berjabatan Guru Besar
	1.3	Minimal 2 GB dan rasio GB terhadap DTPS minimal 20% untuk prodi doktor	Program akselerasi jabatan fungsional	- Jumlah Guru Besar baru per tahun - Persentase Guru Besar
	1.4	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi (>31,05%)	Program dosen praktisi & kolaborasi eksternal	- Persentase dosen berkegiatan tridharma di luar kampus
	1.5	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industry (>20%)	Program peningkatan kompetensi profesi	- Persentase dosen bersertifikat kompetensi/profesi
	1.6	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau	Program riset & hilirisasi inovasi	- Jumlah keluaran dosen dengan rekognisi

		diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen (>0,84)		internasional
	1.7	Jumlah jurnal internasional bereputasi dan/atau prosiding internasional per program studi per tahun minimal 7% dari DTSP	Program peningkatan publikasi internasional	- Jumlah publikasi internasional bereputasi (Scopus/WoS) oleh DTSP
	1.8	Jumlah jurnal nasional terakreditasi dan/atau jurnal internasional dan/atau prosiding nasional per program studi per tahun minimal 70% dari DTSP	Program peningkatan publikasi nasional	- Jumlah publikasi nasional terakreditasi (Sinta 1-6) oleh DTSP
	1.9	Jumlah pengakuan atas prestasi/kinerja DTSP yang relevan dengan bidang keahlian dalam 3 tahun terakhir minimal 50%	Program penghargaan & insentif kinerja dosen	- Persentase DTSP mendapat pengakuan prestasi/kinerja dalam 3 tahun terakhir
2. Meningkatkan tata kelola unit kerja di lingkungan Universitas Udayana	2.1	Predikat SAKIP (minimal B)	Program penguatan tata kelola & akuntabilitas	- Nilai/predikat SAKIP Pascasarjana
	2.2	Persentase pengisian LKE Zone Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) (100%)	Program pembangunan Zona Integritas	- Persentase unit kerja Pasca yang memenuhi LKE ZI - Jumlah unit berstatus WBK
	2.3	Rata-rata serapan anggaran unit kerja minimal sebesar 94%	Program peningkatan efektivitas anggaran	- Persentase realisasi penyerapan anggaran (rata-rata per tahun)
	2.4	Persentase penerimaan PNBP di luar UKT minimal sebesar 20%	Program pengembangan income generating	- Persentase PNBP non-UKT terhadap total PNBP - Jumlah nilai PNBP non-UKT
3. Penguatan <i>branding</i> Pascasarjana Universitas Udayana	3.1	Jumlah program studi multi, inter, dan transdisiplin yang dibuka minimal 1 (satu) program studi per lima tahun tahun	Program pengembangan prodi inovatif	- Jumlah prodi multi/inter/transdisiplin baru
	3.2	Jumlah program studi meraih predikat akreditasi A atau Unggul (>50%)	Program peningkatan akreditasi prodi	- Persentase prodi akreditasi A/Unggul
	3.3	Jumlah <i>hybrid smart classroom</i> yang dimiliki minimal 1 (satu) unit per prodi	Program modernisasi sarana pembelajaran	- Jumlah hybrid smart classroom per prodi
	3.4	Jumlah <i>smart laboratory</i> yang dimiliki minimal 1 (satu) unit per UPPS	Program pengembangan laboratorium unggulan	- Jumlah smart laboratory Pascasarjana
4. Meningkatkan jumlah kerjasama pendidikan dan penelitian di tingkat lokal, nasional dan internasional	4.1	Rata-rata jumlah kerjasama pendidikan per program studi minimal 5 kerjasama pertahun	Program perluasan jejaring pendidikan	- Jumlah kerja sama pendidikan per prodi/tahun
	4.2	Rata-rata jumlah kerjasama penelitian per program studi minimal 3 kerjasama per tahun	Program penguatan riset kolaboratif	- Jumlah kerja sama penelitian per prodi/tahun

	4.3	Rata-rata jumlah kerjasama internasional per program studi minimal 1 kerjasama per tahun	Program internasionalisasi kerja sama	- Jumlah kerja sama internasional per prodi/tahun
	4.4	Rata-rata jumlah kerjasama nasional per program studi minimal 1 kerjasama per tahun	Program kemitraan nasional	- Jumlah kerja sama nasional per prodi/tahun
	4.5	Minimal 1 penelitian per program studi dengan sumber pembiayaan internasional dalam 3 tahun terakhir	Program peningkatan penelitian internasional	- Jumlah penelitian berpendanaan internasional (3 th terakhir)
	4.6	Minimal 1 penelitian per program studi dengan sumber pembiayaan dalam negeri dalam 3 tahun terakhir	Program peningkatan penelitian nasional	- Jumlah penelitian berpendanaan nasional (3 th terakhir)
	4.7	Minimal 50% DTPS melakukan penelitian yang dibiayai PT sendiri/mandiri setiap tahun	penelitian mandiri tiap tahun Program penguatan budaya riset	- Persentase DTPS yang melakukan penelitian mandiri per tahun
5. Meningkatnya kualitas penyelenggaraan prodi	5.1	Tersedianya dokumen legal (SK penetapan) unsur pelaksana penjaminan mutu program studi	Program penguatan SPMI	- Ketersediaan SK unsur penjaminan mutu (Ada/Tidak)
	5.2	Tersedianya dokumen mutu: Kebijakan SPMI, Manual SPMI, Standar SPMI, dan Formulir SPMI per program studi	Program penguatan SPMI	- Persentase kelengkapan dokumen mutu SPMI
	5.3	Terlaksananya AMI dan RTM secara berkala	Program peningkatan mutu internal	- Persentase pelaksanaan AMI & RTM (siklus/tahun)
	5.4	Persentase penerapan kurikulum berbasis outcome (OBC) di lingkungan UPPS	Program pengembangan kurikulum OBE	- Persentase prodi menerapkan OBE
	5.5	Persentase mata kuliah yang telah memiliki RPS	Program penguatan kurikulum	- Persentase mata kuliah dengan RPS
	5.6	Persentase RPS yang mengintegrasikan hasil riset dan/atau hasil PkM (>25%)	Program integrasi riset & PkM	- Persentase RPS mengintegrasikan hasil riset/PkM
	5.7	Persentase mata kuliah yang telah menerapkan pembelajaran daring minimal 60%.	Program digitalisasi pembelajaran	- Persentase mata kuliah daring $\geq 60\%$
6. Meningkatnya kepuasan pemangku kepentingan terhadap layanan manajemen	6.1	Tersedianya SOP bagi setiap unit layanan yang diselenggarakan	Program penjaminan mutu layanan	- Persentase unit layanan dengan SOP terdokumentasi
	6.2	Terlaksananya pengukuran tingkat kepuasan pemangku kepentingan secara berkala minimal sekali per tahun menggunakan instrumen yang sahih, andal, dan mudah digunakan	Program monitoring & evaluasi layanan	- Frekuensi pelaksanaan survei kepuasan (jumlah/tahun)
	6.3	Dilakukannya analisis tingkat kepuasan dengan metode yang tepat untuk pengambilan keputusan dan umpan balik	Program peningkatan kualitas layanan	- Persentase rekomendasi hasil survei yang ditindaklanjuti

	6.4	Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap proses pendidikan minimal 62,5%	Program peningkatan kepuasan mahasiswa	- Persentase kepuasan mahasiswa terhadap layanan pendidikan
7. Meningkatnya daya tarik program studi	7.1	Peningkatan animo calon mahasiswa minimal dengan tren tetap selama 3 tahun terakhir	Program promosi & rekrutmen mahasiswa	- Rasio pendaftar:diterima - Laju pertumbuhan animo pendaftar (%)
	7.2	Jumlah penerimaan mahasiswa asing minimal 0 per tahun	Program internasionalisasi Pascasarjana	- Jumlah mahasiswa asing inbound tiap tahun
8. Meningkatnya luaran dharma pendidikan	8.1	Rata-rata IPK lulusan dalam 3 tahun terakhir, minimal 3,25	Program peningkatan mutu lulusan	- Rata-rata IPK lulusan
	8.2	Persentase lulusan dengan masa studi tepat waktu ($1,5 < MS \leq 2,5$ tahun untuk Program Magister & $2,5 < MS \leq 3,5$ tahun untuk Program Doktor) minimal 50%	Program akselerasi penyelesaian studi	- Persentase lulusan tepat waktu
	8.3	Persentase keberhasilan studi minimal 85%	Program monitoring studi mahasiswa	- Persentase keberhasilan studi (jumlah lulus/jumlah masuk)

4.2 Kerangka Pendanaan

Kerangka pendanaan yang dibuat dalam Renstra Pascasarjana 2025-2029 bertujuan untuk menghitung kebutuhan dana dalam rangka mencapai sasaran strategis Pascasarjana 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), PNBP dan Non PNBP. PNBP meliputi pendapatan akademik dan non akademik. Pendapatan PNBP 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 2025-2029 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 2025-2029 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 2025-2029 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 2025-2029

No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
		2024					
1	SDM						
	Pendidikan dosen						
	Persentase doktor	100	100	100	100	100	100
	Persentase magister	100	100	100	100	100	100
	Jabatan Dosen						
	Persentase Profesor	30	30	30	35	35	35
	Persentase Lektor Kepala	50	50	50	55	55	55
	Jumlah dosen asing (<i>Inbound</i>)	10	10	10	12	12	12
	Jumlah dosen yang <i>outbound</i>	2	2	2	2	2	2
	<i>Jumlah Pengakuan Kepekaran (Rekognisi) dosen</i>	30	35	35	35	40	40
	Jumlah dosen yang mendapat penghargaan internasional	1	1	1	1	1	1
2	Mahasiswa						
	Jumlah mahasiswa	210	220	230	240	250	270
	Rasio mahasiswa yang mendaftar dengan yang diterima	1:3	1:3	1:3	1:3.5	1:4	1:4
	Persentase mahasiswa yang diterima dengan yang mendaftar kembali	100	100	100	100	100	100
	Persentase mahasiswa lulus tepat waktu	85	86	87	88	89	90
	Persentase mahasiswa Pascasarjana dengan nilai PK > 3.50	90	91	92	93	94	95
	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	2025	2026	2027	2028	2029
		2024					
	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*)	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	5	5	5
	Jumlah Prodi terakreditasi Unggul	1	1	1	1	1	1
	Jumlah Prodi terakreditasi Internasional	1	1	1	1	1	1
	Jumlah Prodi tersertifikasi internasional	1	1	1	1	1	1
	Jumlah pendirian Prodi Baru yang inovatif dan dibutuhkan oleh masyarakat	1	1	1	1	1	1
	Persentase mata kuliah (MK) dengan sistem e-learning (PJJ)	60	65	70	75	80	85
	Jumlah daya tampung mahasiswa per tahun	200	200	200	230	230	230
	Jumlah kerjasama dalam negeri	2	2	2	2	2	2

No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
		2024					
	Anggaran yang diperoleh dari kerjasama (J)	100	120	150	170	190	200
	Persentase prodi yang mengimplementasikan sistem penjaminan mutu internal lewat penerapan PPEPP	100	100	100	100	100	100
5	Riset						
	Jumlah penelitian	4	5	6	7	8	9
	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)	75	80	90	100	110	120
	Dana penelitian dari luar (kerjasama) (J)	100	110	120	130	140	150
	Jumlah Publikasi (Rata-rata/tahun)						
	Nasional terakreditasi	20	20	20	25	25	25
	Internasional	13	13	13	14	14	14
	Internasional bereputasi	8	8	8	9	9	9
	HKI, Penerbitan, dan Sitasi						
	Paten	0	0	0	0	0	0
	Merek	0	0	0	0	0	0
	Hak Cipta	3	3	3	3	3	3
	Jumlah Buku yang diterbitkan	3	3	3	3	3	3
	Jumlah jurnal ilmiah yang diterbitkan terakreditasi Sinta 1 dan Sinta 2	1	1	1	1	1	1
	Jumlah jurnal ilmiah internasional bereputasi	0	0	0	0	0	0

No	Indikator	TARGET CAPAIAN (Tahun)					
		Baseline	2025	2026	2027	2028	2029
		2024					
	Jumlah sitasi dosen (Google Scholar)	2500	2500	2600	2600	2700	2700
	Jumlah sitasi dosen (Scopus)	20	22	22	23	23	24
	Jumlah prototype R&D	0	0	0	0	0	0
	Jumlah prototype industri	0	0	0	0	0	0
	Jumlah produk Inovasi	1	1	1	1	1	1
	Kerjasama riset dengan industri	1	1	1	1	1	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)	100	120	150	180	200	250

*) Sesuai dengan instrumen BAN-PT



PASCASARJANA

Sekretariat :

Gedung Pascasarjana

Jl. PB. Sudirman, Denpasar - Bali 80232

Telp. (0361) 223797

e : pascasarjana@unud.ac.id

i : [@pascasarjana.unud](https://www.pascasarjana.unud.ac.id)

f : Pascasarjana Unud

w : pps.unud.ac.id