RENCANA STRATEGIS (RENSTRA) BISNIS
PASCASARJANA
2015 -- 2019

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS NEGERI MALANG

2015

KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas perkenan-Nya penyusunan Rencana Strategis Pascasarjana Universitas Negeri Malang (Renstra Pascasarjana UM) 2015-2019 telah dapat diselesaikan.

Renstra ini merupakan pernyataan resmi Pascasarjana yang menggariskan dan menentukan arah pengembangan lembaga untuk masa lima tahun yang akan datang. Pada dokumen ini diuraikan secara kualitatif dan ringkas nilai-nilai luhur, wawasan Pascasarjana UM, visi, misi, tujuan, analisis strategis, isu strategis, dan program pengembangan Pascasarjana Universitas Negeri Malang.

Kami mengucapkan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang tinggi kepada semua pihak yang telah terlibat dan membantu dalam proses penyusunan, serta semua pihak yang telah berpartisipasi dalam membahas, dan memyempurnakan Renstra ini.

Akhirnya, kami berharap Renstra ini benar-benar menjadi pedoman dan menyatukan pandangan segenap sivitas akademika Pascasarjana Universitas Negeri Malang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing menghadapi masa depan, di samping sebagai dokumen resmi untuk kepentingan Universitas Negeri Malang.

Malang, 15 Desember 2015
Direktur,

Prof. Dr. I Nyoman S. Degeng, M.Pd
NIP 195809231985021001

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR …….

Bab I Pendahuluan ……. 1
1. Latar Belakang…….……. 1
2. Landasan Penyusunan…….. 2
3. Sistematika Renstra Bisnis …….. 5

Bab II Gambaran Umum Pascasarjana UM ……. 6
2.1 Sejarah Singkat Fakultas/Lembaga …..……. 6
2.2 Visi, Misi, dan Tujuan …….…..……. 7

Bab III Kinerja Pascasajana UM Tahun 2011……..… 8
3.1 Layanan Akademik Program Studi…..……..…. 10
3.2 Dosen dan Tenaga Kependidikan Bermutu……..… 14
3.3 Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat…… 15
3.4 Layanan Kelembagaan……..…….……. 19
3.5 Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis 21

Bab IV Analisis Lingkungan…….…….……..…. 25
4.1 Analisis SWOT……..……..…. 25
4.2 Posisi dan Pilihan Strategis 45
(Posisi yang dimaksud adalah posisi unit kerja dari hasil analisis SWOT. Pilihan strategis merujuk pada pilihan-pilihan strategis yang direkomendasikan hasil analisis SWOT: Agresif, Defensif, Diferensial, Turn around)
4.3. Posisi Pascasarjana Berdasarkan Hasil Analisis Swot….……..…. 47

Bab V Program Pengembangan Pascasarjana UM Tahun 2015-2019... ….…….. 48
5.1 Sasaran, Strategis, Kegiatan, dan Pengukuran Kinerja…… 49
5.2 Proyeksi Keuangan ……..…….……. 74

Bab VI Kerangka Implementasi …….…….……. 80
6.1 Pelembagaan …… 80
6.2 Sumberdaya ……. 80
6.3 Koordinasi …… 83
6.4 Tata Kelola …… 83
6.5 Sistem Informasi …….. 84
6.6 Sistem Penjaminan dan Pengendalian Mutu …….. 84

6.7 Komitmen Manajemen Puncak …….. 85
6.8 Sistem Implemantasi Kegiatan…… 86
6.9 Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan ……... 86

BAB VII Penutup …….. 88

BAB I
PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Renstrabis Pascasarjana UM Tahun 2015-2019 merupakan dokumen perencanaan yang memuat serangkaian rencana program dan kegiatan yang akan diselenggarakan oleh Pascasarjana UM untuk mencapai suatu kondisi yang diharapkan terwujud pada tahun 2019. Renstrabis ini disusun dengan mengacu pada Renstrabis UM 2015-2019. Hal ini dimaksudkan agar terdapat keterkaitan yang kuat antara Renstrabis Pascasarjana dengan Renstrabis UM sehingga arah pembangunan Pascasarjana ke depan selaras dengan arah pengembangan UM. Tentu saja, prioritas pengembangannya disesuaikan dengan tugas pokok dan kondisi objektif Pascasarjana UM tahun 2014. Selanjutnya, Renstrabis Pascasarjana UM Tahun 2015-2019 ini akan digunakan sebagai pijakan utama dalam perencanaan program tahunan fakultas dan jurusan di lingkungan Pascasarjana UM dalam kurun waktu 2015-2019

Secara umum, Renstrabis Pascasarjana UM Tahun 2015-2019 ini dikembangkan dengan mengacu pada lima misi utama UM sebagai berikut.

1. Menyelenggarakan layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing tinggi.
2. Meningkatkan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan yang bermutu.
3. Menyelenggarakan layanan kelembagaan yang prima.
4. Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang mendukung inovasi pembelajaran.
5. Meningkatkan kualitas manajemen kelembagaan dan pelaksana tugas teknis lainnya dengan sistem tata kelola yang transparan dan akuntabel.

Penyelenggaraan layanan akademik prodi yang bermutu dan berdaya saing diarahkan pada upaya memperluas daya tampung serta memberikan kesempatan yang sama bagi semua peserta didik dari berbagai golongan masyarakat, baik secara sosial, ekonomi, gender, lokasi tempat tinggal, tingkat kemampuan intelektual, maupun kondisi fisik jasmaninya. Peningkatan daya tampung dalam hal ini diikuti dengan kualitas layanan akademik yang prima sampai pada tingkat prodi. Misi ini diarahkan untuk menghasilkan lulusan prodi yang bermutu dan berdaya saing tinggi.

Penyelenggaraan proses akademik dan layanan administratif yang bermutu dalam rangka menghasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi memerlukan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan yang bermutu pula. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu senantiasa dilakukan, baik melalui pelatihan, workshop, seminar, dan pendidikan lanjut.

Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi, menghasilkan karya-karya akademik yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan sehingga Pascasarjana UM dapat menjadi rujukan dalam pengembangan program studi di Pascasarjana.. Peningkatan mutu, relevansi,

dan daya saing tersebut diarahkan untuk mencakup tiga bidang tridharma perguruan tinggi.

Peningkatan mutu dan relevansi pada bidang pendidikan, diukur dari pencapaian kecakapan akademik dan non-akademik yang lebih tinggi, yang memungkinkan lulusan dapat bersikap proaktif terhadap perubahan masyarakat dalam berbagai bidang, baik di tingkat lokal, nasional, maupun global. Kurikulum program studi terus menerus disesuaikan dengan tuntutan perkembangan masyarakat, proses pembelajaran harus terus menerus ditingkatkan kualitasnya, dan pembinaan ekstra kurikuler juga harus mengacu pada pengembangan kreativitas, dan kepemimpinan mahasiswa. Selain itu, pembinaan kecakapan hidup juga perlu dikembangkan agar lulusan memiliki kemandirian dan keterampilan untuk menghadapi tantangan kehidupan yang terus berkembang. Upaya mengembangkan pembinaan kecakapan hidup akan dilakukan secara terintegrasi dalam kegiatan kurikuler dan ekstra kurikuler.

Peningkatan mutu dan relevansi pada bidang penelitian dan pengembangan ilmu diarahkan sedemikian rupa sehingga Pascasarjana UM mampu menghasilkan karya-karya akademik unggul yang dapat dipublikasikan dalam jurnal ilmiah nasional yang terakreditasi maupun jurnal internasional bereputasi. Peningkatan mutu dan relevansi pada bidang pengabdian kepada masyarakat diarahkan agar Pascasarjana UM mampu meningkatkan ke-sejahteraan dan daya saing masyarakat melalui penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, juga diharapkan agar Pascasarjana UM semakin dipercaya sebagai mitra kerja, baik oleh instansi pemerintah pusat dan daerah, dunia usaha, dunia industri serta lembaga masyarakat lainnya.

Penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik diarahkan pada penguatan kapasitas Pascasarjana UM sebagai organisasi pendidikan tinggi yang sehat, mandiri, dan akuntabel, serta memiliki citra yang sangat positif di masyarakat sebagai perguruan tinggi yang berkualitas.

2. LANDASAN PENYUSUNAN RENSTRABIS

Landasan penyusunan Rencana Strategis Bisnis Pascasarjana UM Tahun 2015-2019 ini terdiri dari: (1) sistem nilai, (2) prinsip dan wawasan, serta (3) undang-undang dan peraturan pemerintah.

2.1 Landasan Sistem Nilai

Berdasarkan visi dan misinya, Pascasarjana UM berkomitmen untuk menjunjung tinggi nilai-nilai luhur: ketaqwaan, kejujuran, integritas, tanggung jawab, etika, kualitas, transparansi, kepedulian, kedisiplinan, dan musyawarah. Berdasarkan karakteristik itu, dikembangkan misi Pascasarjana UM untuk menjadikan para peserta didik menjadi manusia yang berdaya saing unggul. Nilai-nilai luhur tersebut senantiasa menjadi pedoman dalam memperjuangkan cita-cita dan dalam mengembangkan program-programnya dalam rangka mengabdikan diri kepada nusa, bangsa, dan kemanusiaan.

2.2 Landasan Prinsip dan Wawasan

Dalam membangun lembaga yang sehat, tangguh dan mandiri, Pascasarjana UM menerapkan prinsip korporasi, penjaminan mutu, dan evaluasi diri secara berkesinambungan, otonom, transparan, dan akuntabel. Pengembangan Pascasarjana UM ke depan didasarkan wawasan global, nasional, regional, lokal, dan institusional. Dengan memperhatikan berbagai wawasan tersebut, pengembangan Pascasarjana UM juga akan memperhatikan asas keseimbangan antara wawasan global dan nasional, antara sifat universal dan individual, antara nilai tradisional dan modern, antara perkembangan jangka pendek dan jangka panjang, antara kebutuhan kompetisi dan persamaan kesempatan, serta antara orientasi material dan spiritual. Dengan demikian, Pascasarjana UM berkewajiban memberikan kontribusi yang berarti dalam transformasi sosial budaya dan sumber daya manusia, yakni SDM yang cerdas dan kompetitif.

2.2.1 Wawasan Global

Liberalisasi menimbulkan persaingan antar bangsa yang semakin ketat. Untuk menghadapi persaingan-persaingan tersebut, Indonesia harus mampu melakukan langkah-langkah proaktif dan antisipatif secara tepat. Tantangan liberalisasi ekonomi, politik dan sosial budaya yang ditandai dengan berbagai fenomena perubahan sosial, seperti adanya pergeseran nilai moral, praktik neoliberalisme, individualisme, dan materialisme mengancam integritas dan kepribadian bangsa Indonesia. Menghadapi situasi dan kondisi ini, Pascasarjana UM perlu memiliki wawasan global dan harus berperan serta dalam memikirkan dan menyiapkan SDM Indonesia agar menjadi insan yang berintegritas, cerdas, dan kompetitif yang menguasai Ipteks untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia.

2.2.2 Wawasan Nasional

Jatidiri dan integritas nasional, persatuan dan kesatuan bangsa, kualitas SDM, penguasaan Ipteks, dan pertumbuhan ekonomi merupakan isu nasional yang serius. Jati diri dan integritas nasional bisa terancam oleh masuknya berbagai pengaruh nilai ideologi dan sosial budaya global yang tidak sesuai dengan kepribadian bangsa Indonesia. Persatuan dan kesatuan bangsa bisa terancam oleh praktik individualisme yang menonjolkan primordialisme kedaerahan melalui otonomi daerah. Kualitas SDM yang belum memadai bisa menjadi kendala dalam meraih kemampuan daya saing bangsa dan penguasaan Ipteks yang masih terbatas dapat menyebabkan pertumbuhan ekonomi menjadi relatif rendah sehingga jumlah pengangguran dan kemiskinan akan meningkat. Pascasarjana UM dituntut untuk memperkuat wawasan nasional dan memberikan kontribusi yang optimal dalam mengatasi berbagai isu tersebut.

2.2.3 Wawasan Regional

Indonesia merupakan kawasan yang strategis dengan sumberdaya alam yang melimpah. Namun, potensi keunggulan komparatif dan kompetitif sumber daya alam belum didukung oleh kualitas sumber daya manusia, infrastruktur,

dan sistem manajemen di kawasan itu. Pascasarjana UM tertantang untuk memberikan kontribusi terhadap pengembangan sumber daya manusia di seluruh Indonesia dalam mendukung pembangunan regional khususnya, dan pembangunan nasional pada umumnya.

2.3 Landasan Yuridis

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis Pascasarjana UM Tahun 2015-2019 ini dilandasi oleh peraturan perundangan sebagai berikut.

(1) Undang-Undang Nomor 17, Tahun 2003, tentang Keuangan Negara.
(2) Undang-Undang Nomor 20, Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
(3) Undang-Undang Nomor 1, Tahun 2004, tentang Perbendaharaan Negara.
(4) Peraturan Pemerintah Nomor 19, Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan.
(5) Peraturan Pemerintah Nomor 23, Tahun 2005, tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
(6) Peraturan Pemerintah Nomor 24, Tahun 2005, tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
(7) Peraturan Pemerintah Nomor 8, Tahun 2006, tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah.
(8) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 08, Tahun 2006, tentang Kewenangan Pengadaan Barang/Jasa pada Badan layanan umum.
(9) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 09, Tahun 2006, tentang Pembentukan Badan Pengawas dan Pegawai Badan Layanan Umum.
(10) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 109, Tahun 2007, tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum.
(11) Peraturan Dirjen Perbendaraan Nomor 50/PB/2007, tentang Petunjuk Pengelolaan Penerimaan Negara Bukan Pajak oleh Satker Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan BLU.
(12) Peraturan Dirjen Perbendaraan Nomor 67/PB/2007, tentang Tatacara Pengintegrasian Laporan Keuangan BLU ke Dalam Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga.
(13) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.
(14) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 69, Tahun 2008, tentang Penyusunan Standar Biaya Khusus.
(15) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 297/KMU.05/2008 tentang Penetapan Universitas Negeri Malang sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
(16) Surat Edaran Bersama Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional, Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, dan Menteri Keuangan, Nomor 0142/M.PPN/06/2009, SE 1248/MK/2009 tentang Pedoman Reformasi Perencanaan dan Penganggaran.

(17) Peraturan Presiden Nomor 67 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, dan Fungsi Eselon I Kementerian Negara.
(18) Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
(19) Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
(20) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 36 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Nasional Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
(21) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92 Tahun 2011 tentang Rencana Bisnis Anggaran.
(22) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93 Tahun 2011 tentang Petunjuk Penyusunan Dan Penelaahan Rencana Kerja Dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga.
(23) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 47 Tahun 2011 tentang Satuan Pengawasan Intern.
(24) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.
(25) Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
(26) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2012 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang.
(27) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2012 Tentang Statuta Universitas Negeri Malang.
(28) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2013 Tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi
(29) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi

3. SISTEMATIKA RENSTRABIS PASCASARJANA UM UM UM 2015-2019

Dokumen Renstrabis Pascasarjana UM 2015-2019 ini terdiri dari tujuh bab utama, yaitu sebagai berikut.

1. Bab I : Pendahuluan
2. Bab II : Gambaran Umum Pascasarjana UM
3. Bab III : Kinerja Pascasarjana UM Tahun 2014
4. Bab IV : Analisis Lingkungan
5. Bab V : Program Pengembangan Pascasarjana UM Tahun 2015-2019
6. Bab VI : Kerangka Implementasi
7. Bab VII : Penutup

BAB II
GAMBARAN UMUM PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI MALANG

2.1 SEJARAH SINGKAT PASCASARJANA UM

Berlandaskan Peraturan dan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan No. 91 tanggal 20 Juli 1962, sejak tahun 1968 Universitas Negeri Malang yang pada waktu itu berstatus sebagai IKIP MALANG merintis pendidikan formal bagi sarjana-sarjana yang ingin memperoleh gelar doktor. Pendidikan formal tersebut pada waktu itu disebut dengan nama Program Pendidikan Sarjana Purna IKIP MALANG. Sistem perkuliahannya dilakukan melalui program lapis bekerja sama dengan *Ford Foundation*. Dalam perkembangan selanjutnya, program ini kemudian diintegrasikan ke dalam Program Studi Pendidikan Doktor (PSPD) pada tahun 1976 tanpa kuliah.

Sebagai realisasi tekad Pemerintah untuk meningkatkan kualitas tenaga akademik Perguruan Tinggi di Indonesia, maka pada tahun 1975 Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi membentuk tim pendidikan doktor yang diselenggarakan baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas tenaga pengajar di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), IKIP MALANG beserta IKIP Bandung dan IKIP Jakarta diserahi tugas untuk menyusun wadah serta meletakkan dasar penyelenggaraan pendidikan doktor melalui pendidikan formal dengan beasiswa. Tim ini kemudian dikenal dengan sebutan Tim Manajemen Program Doktor (TMPD), yang pada akhirnya berkembang menjadi program Beasiswa Pendidikan Pascasarjana.

Sejalan dengan keinginan tersebut, pada permulaan tahun 1976 IKIP MALANG membentuk Panitia Penyusun Konsep Penyelenggaraan Program Pendidikan Sarjana Purna yang bertugas untuk memikirkan serta mempersiapkan pembentukan Program Studi Pendidikan Doktor (PSPD) IKIP MALANG. Konsep-konsep yang dihasilkan oleh Panitia ini kemudian dituangkan dalam Laporan Program Persiapan Studi Doktor IKIP MALANG. Dengan berpedoman pada konsep-konsep tersebut, IKIP MALANG membuka perkuliahan Pendidikan Doktor yang pertama pada tanggal 1 Februari 1976. Program studi yang dibuka berturut-turut adalah Ilmu Pendidikan (1976), Pendidikan Bahasa (1976), Pendidikan Biologi (1976), dan disusul Pendidikan Ekonomi (1979).

Pada tahun 1980, konsep pendidikan sesudah sarjana mengalami perkembangan. Program pendidikan ini bukan saja terdiri dari Program Pendidikan Doktor (S3), melainkan juga Program Pendidikan Magister (S2). Sebagai realisasi dari konsep baru ini, maka pada tahun 1980 IKIP MALANG mulai membuka Program Pendidikan Magister. Program-program studi yang dibuka berturut-turut adalah Ilmu Pendidikan (1980) (yang kini berkembang menjadi prodi-prodi Teknologi Pembelajaran, Manajemen Pendidikan, Bimbingan Konseling dan Pendidikan Luar Sekolah); Pendidikan Bahasa (1980) (kini berkembang menjadi Pendidikan Bahasa Indonesia dan Pendidikan Bahasa Inggris); dan Pendidikan Biologi (1981). Pada tahun 1981 dibuka Program Studi Pendidikan Matematika di IKIP Surabaya sebagai kegiatan pengumpulan kredit (KPK), disusul kemudian dengan pembukaan Program Studi Pendidikan Kimia pada tahun 1995, magister

pendidikan bahasa Indonesia SD, dan pendidikan matematika SD pada tahun 1996. Kemudian secara berturut-turut pendidikan geografi, dan pendidikan kejuruan pada tahun 2005, serta Magister Pendidikan Ekonomi pada tahun 2007.

Berdasarkan Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 60 tahun 1982, tanggal 7 September 1982, Program Studi Pendidikan Doktor (PSPD) secara resmi diubah menjadi Program Pascasarjana dan Doktor. Setahun kemudian, dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0146/0/1983, tanggal 5 Maret 1983, Program Pascasarjana dan Doktor ditetapkan menjadi Fakultas Pascasarjana. Dalam perkembangan selanjutnya, berdasarkan PP nomor 30 tahun 1990 Fakultas Pascasarjana berubah statusnya dari fakultas menjadi program dengan nama Program Pascasarjana (Program Pascasarjana).

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2012 tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Negeri Malang, Program Pascasarjana berubah penamaannya menjadi Pascasarjana. Pascasarjana UM merupakan unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi UM yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Rektor. Pascasarjana UM mempunyai tugas melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu interdisipliner.Pascasarjana dipimpin oleh Direktur yang bertanggung jawab kepada Rektor dan dalam pelaksanaan tugasnya dibantu 2 wakil direntur.

Terhitung mulai dirintisnya Program Doktor UM sejak tahun 1968 sampai dengan saat ini, secara berturut-turut Pimpinan Program Pascasarjana UM adalah sebagai berikut: (1) Prof. Samsuri, M.A., Ph.D.; (2) Zaini Machmoed, M.A., Ph.D.; (3) Prof. E. Sadtono, Ph.D.; (4) Prof. Soeseno Kartomihardjo, M.A., Ph.D.; (5) Frans Mataheru, Dip.Ed.Ad., Ed.D.; (6) Prof. Dr. H. Imam Syafi'ie; (7) Prof. H. Ali Saukah, M.A., Ph.D; (8) Dr. Marthen Pali, M.Psi; (9) Prof. Dr. I Nyoman Sudana Degeng, M.Pd.

2.2 VISI, MISI, DAN TUJUAN

2.2.1. Visi

Visi Pascasarjana UM yang disusun berdasarkan Visi UM yang juga tercantum dalam Statuta UM 2012 adalah sebagai berikut.

> Menjadi pascasarjana unggul dan menjadi rujukan dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

2.2.2. Misi

Untuk mencapai visi yang telah ditetapkan, Pascasarjana UM memiliki misi sebagai berikut.

(1) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran di pascasarjana yang berpusat pada peserta didik, menggunakan pendekatan pembelajaran yang efektif, dan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi
(2) Menyelenggarakan penelitian dalam ilmu kependidikan, sains, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga yang temuannya bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan kesejahteraan masyarakat;

(3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, sains, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga; dan
(4) Menyelenggarakan tata pamong pascasarjana yang otonom, akuntabel, dan transparan yang menjamin peningkatan kualitas berkelanjutan.

2.2.3. Tujuan

Selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, tujuan Pascasarjana UM ditentukan sebagai berikut.

(1) Menghasilkan lulusan pascasarjana yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, dan mampu berkembang secara profesional;
(2) Menghasilkan karya ilmiah dan karya kreatif-inovatif yang unggul dan menjadi rujukan dalam ilmu kependidikan, sains, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olah raga;
(3) Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat melalui penerapan ilmu kependidikan, sains, teknologi, ilmu sosial budaya, seni, dan/atau olahraga untuk mewujudkan masyarakat yang mandiri, produktif, dan sejahtera; dan
(4) Menghasilkan kinerja pascasarjana yang efektif dan efisien untuk menjamin pertumbuhan kualitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang berkelanjutan.

Rencana Strategis Bisnis (Renstra Bisnis) Pascasarjana UM 2015—2019 dijabarkan dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) UM 2011—2030 dan Renstra Bisnis UM 2015-2019. Berdasarkan substansi Tahap Kedua RIP UM tahun 2016—2030, gambaran umum Pascasarjana UM, kinerja Pascasarjana tahun 2014, analisis lingkungan, dan merujuk pada tujuan strategis program pendidikan tinggi yang dirumuskan dalam Renstra Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi tahun 2015—2019 dengan tema 'Daya Saing Regional', Renstra Bisnis Pascasarjana UM 2015—2019 menetapkan urutan prioritas program sebagai berikut.

(1) Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran pascasarjana yang berkualitas tinggi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa yang unggul secara nasional dan regional;
(2) Menyelenggarakan penelitian untuk memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendapatkan pengakuan nasional dan internasional;
(3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai pengamalan dan pembudayaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa;

(4) Menyelenggarakan tatapamong pascasarjana yang tangguh, akuntabel, dan transparan dan memperkuat kemitraan dalam rangka meningkatkan kualitas berkelanjutan.

BAB III
KINERJA PASCASARJANA UM TAHUN 2014

Pascasarjana Universitas Negeri Malang merupakan salah satu lembaga setara fakultas yang berkembang secara dinamis. Perkembangan tersebut menuntut perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi, serta pertanggungjawaban pengelolaan yang akuntabel dan akurat. Pada bab ini, secara garis besar dilaporkan kinerja Pasasarjana UM tahun 2014 dan tahun sebelumnya, meliputi program penyediaan layanan akademik program studi, program penyediaan dosen dan tenaga kependidikan bermutu, program penyediaan layanan kelembagaan, program pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya.

3.1. PENYEDIAAN LAYANAN AKADEMIK PROGRAM STUDI

Pascasarjana telah menetapkan berbagai kebijakan, program, dan kegiatan dalam rangka peningkatan layanan akademik bagi 13 program doktor dan 24 program magister yang ada. Kebijakan, program, dan kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut disajikan pada bagian berikut ini.

3.1.1. Peningkatan Daya Tampung

Peningkatan daya tampung Pasasarjana UM dilakukan melalui tiga kegiatan: 1) pembukaan prodi baru yang berorientasi pada prospek kebutuhan lapangan kerja masa mendatang, 2) peningkatan jumlah mahasiswa baru, dan 3) penambahan kelas kerjasama. Pada tahun 2014, jumlah program studi Pascasarjana UM adalah 24 program studi S2 dan 13 program studi S3. Pada tahun 2014 jumlah mahasiswa Pasasarjana UM 3.064 yang terdiri 2.343 mahasiswa S2, dan 721 mahasiswa S3.

Peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa baru dilakukan dengan berbagai upaya promosi melalui media cetak, elektronik, dan media lain. Promosi media cetak antara lain penerbitan profil Pascasarjana UM, penerbitan brosur, katalog Pascasarjana, dan *banner.* Promosi melalui media elektronik melalui laman Pascasarjana UM pasca.um.ac.id. Kegiatan promosi melalui media lain yaitu pemberian informasi langsung kepada mahasiswa berkunjung ke Pascasarjana UM, Informasi ke Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta serta Instansi- instansi Pemerintah dan swasta, termasuk juga ke Pemerintah Daerah Kabupaten dan Provinsi.

3.1.2. Peningkatan Posisi UM dalam Peringkat Perguruan Tinggi Dunia

Program internasionalisasi Pascasarjana UM meliputi: 1) rintisan penyelenggaraan prodi dengan kelas bertaraf internasional, 2) peningkatan jumlah mahasiswa asing, 3) keikutsertaan dalam ajang kompetisi internasional, dan 4) kerjasama dengan perguruan tinggi di luar negeri.

Pascasarjana UM pada tahun 2014 telah melakukan rintisan penyelenggaraan prodi dengan kelas bertaraf internasional. Pada tahun 2015

mulai menerima jumlah mahasiswa asing di Pascasarjana sebanyak 11 orang. Asal Negara mahasiswa Pasca sarjana yaitu Thailand (4), Sierr Leone (2), Malagasy, Papua New Guinea, Tanzania, Uganda dan Fiji masing-masing 1 orang mahasiswa.

3.1.3. Pemfasilitasian Prodi untuk Memperoleh Akreditasi A

Program peningkatan jumlah program studi untuk memperoleh akreditasi A dilakukan dengan mempersiapkan dan mengusulkan akreditasi program studi yang masa berlakunya hampir habis dan yang masih terakreditasi B dan C.

Program studi Pascasarjana program S2 sebanyak 24 yang telah terakreditasi dari BAN PT dengan hasil akreditasi A ada 6 prodi yaitu: Teknologi Pembelajaran, Managemen Pendidikan, Bimbingan dan Konseling. Pendidikan Luar Sekolah, Pendidikan Bahasa Indonesia, dan Pendidikan Biologi), dan akreditasi B ada 9 prodi yaitu Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Matematika, Pendidikan Kimia, Pendidikan Geografi, Pendidikan Kejuruan, Pendidikan Ekonomi, Pendidikan Dasar, Pendidikan Fisika, Pendidikan Bisnis dan Managemen dan Managemen. Sisanya merupakan prodi yang baru yaitu Pendidikan Olah Raga, Pendidikan Sejarah, Keguruan Bahasa, Pendidikan Bahasa Arab, Keguruan Seni Rupa, Akuntansi dan Ilmu Ekonomi. Program S3 sebanyak 13 prodi yang telah terakreditas A 5 prodi yaitu Teknologi Pembelajaran, Manajemen Pendidikan, Pendidikan Bahasa Inggris, Pendidikan Biologi, terakreditasi B, 3 prodi yaitu Bimbingan dan Konseling, Pendidikan Bahasa Indonesaia, Pendidikan Ekonomi, Pendidikan Matematika dan Pendidikan Geografi. Program S3 yang baru yaitu Pendidikan Kimia, Pendidikan dan Luar sekolah, sedangkan program studi Psikologi pendidikan sedang diproses untuk reakreditasi.

3.1.4. Pengembangan Sarana dan Prasarana (Sumber Daya) pada Inovasi Pembelajaran

Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan mencakup pemeliharaan dan penambahan sarana dan prasarana yang sudah ada. Pada tahun 2014, Pascasarjana UM telah melaksanakan program pengadaan, peningkatan, pengembangan, dan perbaikan/pengubahan sarana prasarana untuk meningkatkan layanan pembelajaran yang menghabiskan dana Rp. 2.199.000.000 (dua milyar seratus sembilan puluh sembilan juta rupiah).

3.1.5. Pengembangan Produk Unggulan Prodi

Program-program unggulan dan rencana pengembangan ke depan perlu dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan. Penyusunan program-program strategis tersebut dilakukan baik oleh Pascasarjana. Setiap program studi di pascasarjana mengembangkan unggulan program studi dengan dukungan dan koordinasi Pascasarjana. Beberapa produk unggulan

diantaranya penyelenggaraan kelas internasional, layanan dan kerjasama penyelenggaraan program studi dengan lembaga pemerintah dan swasta serta perguruan tinggi lain. Hasil pengembangan produk program studi dalam bentuk kerjasama tercata sebagai kerjasama Pascasajana dengan *stakeholders.*

3.1.6. Pengembangan Kurikulum Berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI)

Peningkatan kualitas lulusan yang kompetitif menuntut pengembangan kurikulum yang bisa mengakomodasi kebutuhan tersebut. Peningkatkan daya saing lulusan, evaluasi dan penyempurnaan kurikulum berbasis kompetensi telah dilakukan secara berkala dan terprogram. Kurikulum tersebut mampu menggambarkan kompetensi unggulan yang ditawarkan prodi dengan harapan lulusan yang dihasilkan mempunyai keunggulan bersaing dibanding lulusan prodi sejenis di luar UM. Selain itu, pengembangan kompetensi lulusan untuk semua jenjang pendidikan S2 dan S3 telah diselaraskan dengan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Pada tahun 2014 sebanyak 37 kurikulum program studi yang terdiri atas 24 kurikulum prodi magister (S2), dan 13 kurkulum prodi Doktor (S3), yang direvisi secara berkala sesuai hasil evaluasi dan perkembangan. Kecukupan kompetensi diberlakukan pada setiap kategori prodi Magister (S2), dan Doktor (S3). Sistem penghargaan kompetensi dan matakuliah mengikuti sistem penghargaan satuan kredit semester (sks).

3.1.7. Peningkatan Kualitas Proses Penjaminan Mutu Akademik yang Berkelanjutan

Pengoptimalan penjaminan mutu akademik di tingkat pascasarjana dan program studi diarahkan pada keberlanjutan pelaksanaan penjaminan mutu pascasarjana dan program studi. Program penjaminan mutu akademik mencakup pengembangan perencanaan, proses, dan evaluasi pembelajaran. Pengembangan perencanaan pembelajaran meliputi program pemantapan kurikulum dan perangkatnya. Pengembangan proses pembelajaran meliputi program pengadaan dan pemutakhiran bahan ajar, media pembelajaran, metode dan teknik pembelajaran. Pengembangan evaluasi pembelajaran meliputi program evaluasi dan monitoring pembelajaran secara terus menerus.

Pada tahun 2014, Pascasarjana UM memantapkan kerja organisasi penjaminan mutu Pascasarjanan dan program studi. Di Pascasarjana Unit Penjaminan Mutu (UPM) dan di tingkat prodi Gugus Penjaminan Mutu (GPM). Kegiatan yang telah dihasilkan oleh UPM dan GPM belum optimal dan akan diintensifkan kerjanya tahun mendatang.

3.1.8.1. Lulusan

Pada tahun ajaran 2014/2015, jumlah lulusan sarjana pada semester gasal sebanyak 299 orang terdiri atas 250 orang program Magister (S2), dan 49 orang program Doktor (S3). Jumlah lulusan pada semester genap 2014/2015 sebanyak 685 orang terdiri atas 617 orang program Magister (S2), 68 orang program Doktor (S3).

3.1.8.2. Capaian Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) sama dengan atau lebih besar dari 2.76

Jumlah lulusan sarjana semester gasal tahun 2014/2015 program Magister (S2) dengan IPK sama dengan atau lebih besar dari 3,5 adalah 167 (66,8), sedangkan IPK yang sama untuk program Doktor (S3) adalah 44 (89,8%). Pada semester genap 2014/2015, lulusan dengann IPK sama dengan atau lebih besar dari 3,5 program Magister (S2) 584 (96,6) dan program Doktor (S3) 61 (89.7 %.

3.1.8.3. Lama Studi Lulusan

Lama studi mahasiswa lulusan Magister (S2) masukan dari program sarjana (S1) adalah 27,5 bulan atau 2 tahun 3 bulan. Lama studi program Doktor masukan dari program magister (S2) adalah 48,8 bulan atau 4 tahun 1 bulan.

3.1.8.4. Produktivitas Lulusan

Produktivitas Pascasarjana UM tahun akademik 2014/2015 yang dihitung berdasarkan jumlah lulusan pada semester gasal, dan genap, 2014/2015 yaitu 984 dibagi jumlah mahasiswa terdaftar pada semester gasal, dan semester genap tahun 2014/2015 yaitu 3.064. Produktivitas yang diapai adalah 32,11%, kategori sangat tinggi (standar nasional 15%). Produktivitas lulusan Pascasarjana UM telah mencapai target nasional.

3.1.8.5. Kepenasihatan/Bimbingan Akademik

Program peningkatan mutu akademik berkaitan dengan hubungan kegiatan akademik dosen-mahasiswa yang mencakup pengembangan sistem layanan dalam pelaksanaan kepenasihatan akademik. Kepenasihatan adalah kegiatan Penasihat Akademik (PA) yang bertujuan untuk membantu mahasiswa merencanakan dan menyesaikan program studinya secara baik sesuai dengan kemampuannya. Kegiatan kepenasihatan akademik meliputi program bimbingan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian studi mahasiswa. Kepenasehatan pada program Magister dan Doktor belum optimal dan dilakukan oleh koorporodi masing-masing.

3.1.8.6. Penulisan Tesis dan Disertasi

Pengembangan sistem layanan pembimbingan penulisan tesis untuk program Magister (S2) dan disertasi untuk program Doltor (S3). Layanan

bimbingan penulisan tesis dan disertasi dimulai dari penentuan theme atau judul penyusunan proposal sampai dengan ujian tesis dan disertasi. Pembimbingan penulisan ini dilakukan oleh dosen pembimbing berdasarkan surat tugas Direktur Pascasarjana UM dan berpedoman pada SOP Penyusunan Tesis dan Disertasi yang dihasilkan oleh Unit/Gugus Penjaminan Mutu Akademik Pascasarjana.

3.1.8.7. Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Program pengembangan sarana dan prasarana pembelajaran yang dilakukan meliputi: (1) peningkatan sarana dan prasarana pembelajaran berbasis teknologi informasi, (2) peningkatan kapasitas sarana dan prasarana yang sudah ada, dan (3) renovasi dan pengadaan sarana dan prasarana baru. Indikator keberhasilan program ini adalah terpenuhinya proporsi sarana dan prasarana berbasis teknologi informasi, terpeliharanya sarana dan prasarana yang selama ini sudah ada, serta terpenuhinya sarana dan prasarana yang belum ada.

Pada tahun 2014 terdapat 33 ruang perkuliahan yang dilengkapi dengan LCD dan CCTV, 9.525 judul buku (1.025) 13 jurnal internasional, 1 jurnal. Gedung H1, H2 dan H3 termasuk doorlop penghubung gedung H1 dengan H2 dan H2 dengan H3 semua dilengkapi akses internet, dengan 40 sambungan hotspot.

Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan mencakup pengoptimalan, pemeliharaan sarana dan prasarana yang sudah ada, dan penambahan sarana prasarana pendidikan yang lain. Pada tahun 2015, Pasasarjana UM telah melaksanakan program pengadaan, peningkatan, pengembangan, dan perbaikan/pengubahan sarana prasarana untuk meningkatkan layanan pembelajaran yang menghabiskan dana Rp. 2.199.000.000 (Dua milyar, seratus Sembilan puluh Sembilan juta rupiah).

3.2. PENYEDIAAN DOSEN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN BERMUTU

Ketersediaan dosen dan tenaga kependidikan yang bermutu dimaksudkan untuk mencapai tujuan Pascasarjana UM menghasilkan lulusan yang cerdas, religius, berakhlak mulia, mandiri, dan mampu berkembang secara profesional dalam bidang kependidikan dan nonkependidikan. Untuk mencapai sasaran ini ditempuh strategi dan kegiatan berikut. (1) Perekrutan dosen dan tenaga kependidikan, (2) Peningkatan kinerja dosen dan tenaga kependidikan, (3) Peningkatan jumlah dosen yang lulus studi lanjut dari perguruan tinggi yang kredibel, baik di dalam maupun luar negeri, (4) Peningkatan kualifikasi akademik dosen ke jenjang S2/S3, (5) Peningkatan pembinaan dosen setelah memperoleh sertifikat pendidik, dan (6) Peningkatan penyelenggaraan program *Sandwich* dan *program academic recharging* (PAR). Semua program ini dilaksanakan pada fakultas masing-masing.

3.2.1. Evaluasi Beban Kerja Dosen (BKD)

Beban kinerja dosen berkaitan dengan pelaksanaan tugas tridharma perguruan tinggi dan kegiatan penunjang yang terekam dalam Evaluasi Kinerja Dosen yang diisi oleh para dosen. Penilaian kinerja dosen Universitas Negeri Malang dilakukan berdasarkan Surat Keputusan Rektor Universitas Negeri Malang nomor 0647/KEP/H32/KP/2010 tanggal 9 November 2010 tentang Suplemen Rubrik Penilaian Kinerja Dosen (Beban Kerja dan Pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi) Universitas Negeri Malang dan Pedoman Pendidikan Universitas Negeri Malang. Beban kerja seorang dosen mininal 12 sks dan maksimal 16 sks yang dapat disebar ke dalam tugas-tugas institusional sebagai berikut: (a) pendidikan dan pengajaran, penelitian dan karya ilmiah 9-13 sks; (b) pengabdian kepada masyarakat dan penunjang 3-7 sks; (c) jumlah keempat bidang tidak melebihi 16 sks; (d) kelebihan sks pada setiap komponen dapat dicantumkan dengan memilih ”beban lebih”; (e) dosen dengan tugas tambahan sebagai Rektor s.d. Ketua Jurusan dan yang setara (pimpinan lembaga, pusat, unit, badan) wajib melaksanakan bidang pendidikan (minimal 3 sks).

3.2.2. Pelaksanaan Peningkatan Profesionalisme Dosen

Kondisi dosen Pascasarjana Universitas Negeri Malang sampai dengan Desember 2015, dapat disampaikan hal-hal sebagai berikut.
Jabatan fungsional dosen Jumlah dosen berdasarkan jabatan fungsional terdiri dari: 7 orang berjabatan Asisten Ahli (1,9%), 66 orang berjabatan Lektor (18,7), 163 orang berjabatan Lektor Kepala (46,2%), 109 orang berjabatan Guru Besar (30,9%), dan 5 orang Emiritus (1,4%).

3.3. PENELITIAN, PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT, DAN PEMBELAJARAN

Penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (PkM), dan pembelajaran merupakan tridharma perguruan tinggi yang dilaksanakan sivitas akademika UM. Ketiga kegiatan tersebut saling terkait dan saling mendukung. Semua kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dilakukan melalui LP2M UM dengan melalui persetujuan Kelompok Bidang Keahlian (KBK) yang ada di program studi.

3.3.1. Pengembangan Tema Penelitian yang Sinergis dengan Kegiatan Pengabdian dan Pengembangan Pembelajaran

Pengelolaan kegiatan penelitian di Pascasrajana UM dilakukan secara sinergi dengan kegiatan penelitian di Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M UM). Berdasarkan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang telah memberikan kepercayaan kepada UM sebagai perguruan tinggi yang termasuk

kelas utama untuk melakukan pengelolaan kegiatan-kegiatan penelitian, LP2M menyusun Rencana Induk Penelitian (RIP) UM 2010 – 2014. RIP LP2M UM tersebut menetapkan tema dengan tiga bidang unggulan, yaitu: 1) pendidikan dan pembelajaran karakter berbasis nilai-nilai kebangsaan dan kearifan lokal; 2) pendidikan dan pembelajaran yang inovatif bidang MIPA, teknologi, dan sosial humaniora; dan 3) pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, dan humaniora untuk peningkatan daya saing bangsa. Tema-tema unggulan dirumuskan berdasarkan visi dan misi UM dan penelurusan hasil-hasil penelitian yang telah dilakukan oleh dosen/peneliti UM, serta memperhatikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dan isu-isu strategis nasional, agar aspek kebaharuan dan orisinalitas hasil dapat dipenuhi.

Berdasarkan tema penelitian yang ditetapkan LP2M, dosen-dosen Pascasarjana UM sudah mulai menyesuaikan kegiatan penelitian yang sesuai dengan tema tersebut.Kegiatan penelitian dosen Pascasarjana UM tersebar dalam tema-tema yang telah ditetapkan LP2M sesuai dengan bidang keahlian masing-masing dosen.Sebagian besar kegiatan penelitian dosen Pascasarjana UM tersebar di bidang pendidikan dan pembelajaran inovatif bidang pendidikan, teknologi, dan sosial humaniora, serta pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi untukpeningkatan daya saing bangsa.

Kegiatan penelitian di Pascasarjana UM dirancang untuk menciptakan atmosfir ilmiah yang kondusif bagi dosen Pascasarjana UM sehingga tercipta hasil penelitian yang berkualitas. Kegiatan ini diintegrasikan ke dalam kegiatan pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat. Pascasarjana UM memfasilitasi dosen untuk berkompetisi dalam hibah penelitian dan memberi bimbingan dan bantuan dana penelitian pemula serta bantuan dana penelitian mandiri. Indikator keberhasilan kegiatan ini adalah semakin bertambahnya jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian, jumlah dosen yang memenangkan hibah penelitian, dan semakin bertambahnya jumlah artikel hasil penelitian dosen Pascasarjana UM yang dimuat di jurnal ilmiah dan buku hasil penelitian yang diterbitkan oleh Penerbit Nasional.

Tema kegiatan penelitian dosen Pascasarjana UM selalu diupayakan untuk bersinergi dengan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pada tahun 2014, sinergi tersebut perlu ditingkatkan secara optimal, baik pada dosen selaku peneliti maupun di tingkat lembaga dengan mengoptimalkan peran LP2) dan LP3.Hal ini perlu dilakukan agar hasil-hasil penelitian dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan pengabdian kepada masyarakat secara luas.

3.3.2. Pelaksanaan Penelitian untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran

Pada tahun 2014, jumlah penelitian yang dilaksanakan dosen Pascasarjana UM melibatkan 143 (80,53%) orang dosen dan 7 orang Pranata Laboratorium Pendidikan (PLP). Penelitian tersebut didanai eksternal melalui pendanaan dari Ditjen Dikti (49 judul). Penelitian yang dilakukan bersumber dari beberapa skema penelitian meliputi: (a) penelitian Hibah Bersaing 27 judul, (b) penelitian Fundamental 10 judul, (c) penelitian pascasarjana 4 judul, (d) penelitian disertasi 2 judul, (e) penelitian unggulan PT 4 judul, (f) penelitian

strategi nasional 2 judul.Jumlah dana yang diserap untuk kegiatan penelitian dosen Pascasarjana mencapai Rp. 2.718.500.000,00 (dua milyar tujuh ratus delapan belas juta lima ratus ribu rupiah).

Pelaksanaan penelitian dosen Pascasarjana UM pada dasarnya dilakukan untuk pemutakhiran ilmu dan penerapannya, baik di bidang kependidikan maupun non-kependidikan. Pada penelitian di bidang kependidikan, sebagian penelitian tersebut merupakan penelitian yang dilakukan untuk meningkatkan pembelajaran di perguruan tinggi. Oleh karena itu, hasil dari penelitian yang dilakukan dosen Pascasarjana UM dapat digunakan untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Selanjutnya hasil penelitian tersebut dipublikasikan di forum seminar nasional dan internasional serta jurnal ilmiah nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi.

Penelitian dilakukan dosen Pascasarjana UM melibatkan dosen lain dalam bentuk tim peneliti dan mahasiswa yang sebagian besar sedang dalam tahap penyelesaian tesis dan disertasi. Hal ini secara tidak langsung membantu mahasiswa dalam penyelesaian studi dan peningkatan kualitas lulusan dari Pascasarjana UM.

3.3.3. Pelaksanaan Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat Berbasis Hasil Penelitian

Pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat selalu diupayakan bersinergi dengan kegiatan penelitian sehingga kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilakukan berdasarkan hasil-hasil penelitian yang dilakukan dosen Pascasarjana. Selain kegiatan pengabdian kepada masyarakat tersebut, terdapat kegiatan pengabdian dosen bentuk pelayanan dan pendidikan kepada masyarakat.Kegiatan ini dapat berupa kegiatan memberikan pelatihan, workshop dan layanan kegiatan laboratorium yang sebagian besar didanai secara swadana. Jumlah kegiatan tersebut mencapai 226 kegiatan.

3.3.4. Pelatihan dan Pendampingan Penulisan Publikasi Ilmiah Tingkat Nasional dan Internasional

Publikasi ilmiah merupakan sarana diseminasi hasil penelitian agar dapat dimanfaatkan secara luas dan menjadi salah satu tolok ukur kualitas dan kemajuan penyelenggaraan pendidikan.Kegiatan pelatihan dan pendampingan penulisan publikasi ilmiah dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam menulis karya ilmiah terutama hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Secara umum, kegiatan pelatihan dan pendampingan untuk dosen Pascasarjana mengikuti program yang diselenggarakan oleh UM, khususnya LP2M. Misal, *workshop* terkait penulisan artikel ilmiah yang ditujukan untuk semua dosen UM.

Pada tahun 2014, Pascasarjana UM telah menyelenggarakan kegiatan *workshop* pelatihan dan pendampingan penulisan publikasi ilmiah secara nasional dan internasional untuk dosen, baik selaku penulis maupun pengelola jurnal.Kegiatan ini dilaksanakan dengan mengundang pakar di bidang penulisan artikel untuk publikasi internasional dengan peserta mahasiswa program

magister, mahasiswa program doktor, dan dosen-dosen yang diharapkan dapat melakukan publikasi ilmiah tingkat internasional.

3.3.5. Penulisan Buku Referensi, Monograf, dan Bahan Ajar Berbasis Hasil Penelitian dan/atau Pengabdian kepada Masyarakat

Secara umum kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen UM didanai oleh DP2M DIKTI. DP2M DIKTI menargetkan beberapa luaran penelitian seperti buku referensi, monograf dan bahan ajar. Pada tahun 2014, jumlah luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih perlu ditingkatkan.

3.3.6. Peningkatan Publikasi Karya Ilmiah Nasional dan Internasional

Program ini dirancang untuk meningkatkan aktivitas, produktivitas, dan publikasi karya ilmiah warga Pascasarjana UM. Kegiatan peningkatan aktivitas ilmiah dan produktivitasnya dilakukan melalui: (a) penelitian, (b) keikutsertaan dalam berbagai kompetisi, (c) seminar, (d) diskusi, dan (e) lokakarya. Publikasi ilmiah dilakukan melalui media masa, penulisan buku, pemuatan dalam jurnal, dan bedah buku. Indikator utama keberhasilan program ini adalah semakin meningkatnya intensitas kegiatan ilmiah dan semakin bertambahnya jumlah karya ilmiah yang terpublikasikan.

3.3.6.1. Keterlibatan dosen Pascasarjana dalam kegiatan Seminar, Lokakarya, dan Kegiatan Ilmiah lain.

Pada tahun 2014 telah dilaksanakan 2 seminar nasional, 2 workshop, dan 12 kuliah tamu.Kegiatan tersebut melibatkan mahasiswa, dosen, dan guru, baik di tingkat jurusan, fakultas, regional, dan nasional. Selain mengikuti kegiatan Seminar, Lokakarya, dan Kegiatan Ilmiah yang diselenggarakan Pascasarjana tersebut, sejumlah 47 orang dosen telah mengikuti 40 kegiatan ilmiah di luar UM.

3.3.6.2. Artikel *dalam* jurnal

Karya Ilmiah yang dipublikasikan melalui seminar dan media masa yang dihasilkan oleh dosen Pascasarjana Universitas Negeri Malang Tahun 2014 sebanyak 89 judul artikel, terdiri atas karya ilmiah yang dipublikasikan melalui seminar /Lokakarya dll sebanyak 56 judul, dan artikel yang dipublikasikan melalui jurnal sebanyak 33 judul. Disamping itu ada juga jurnal yang dihasilkan oleh mahasiswa dan dosen berdasarkan tesis dan disertasi mahasiswa yang sudah dinyatakan lulus pada tahun akademik 2013/2014 sebanyak 640 judul. Artikel lain belum dapat teridentifikasi karena dosen yang bersangkutan banyak yang tidak melaporkan ke Pascasarjana UM. Karya mereka bisa diidentifikasi saat mengurus kenaikan pangkat/jabatan. Kelemahan ini perlu diatasi dengan menciptakan perangkat

lunak penyimpan dan pengolah data base yang secara proaktif memudahkan keterlibatan dosen dalam mengisinya dan Unit terkait dapat mengakses.

Semua kegiatan penelitian yang dilakukan oleh dosen Pascasarjana UM wajib menghasilkan suatu luaran/produk akademik yang nyata dan bermanfaat bagi masyarakat, seperti buku, model, produk teknologi, dan sebagainya. Selain itu wajib pula menghasilkan karya ilmiah yang dimuat di jurnal nasional terakreditasi Dikti dan/atau jurnal internasional bereputasi. Bagi peneliti yang tidak memenuhi ketentuan tersebut, akan mendapat sanksi berupa penghentian pendanaan untuk tahapan penelitian lanjutan, dan pengembalian sisa dana yang belum diberikan kepada peneliti. Sanksi lebih berat dapat berupa pencabutan hak dosen untuk mengajukan penelitian pada tahun berikutnya.

Penulisan Pengembangan Buku Ilmiah dan Bahan Ajar yang dihasilkan oleh dosen Pascasarjana UM Tahun 2014 sebanyak 52 judul bahan ajar. Buku lain belum dapat teridentifikasi karena dosen yang bersangkutan banyak yang tidak melaporkan ke Pascasarjana UM. Buku karya mereka bisa diidentifikasi saat mengurus kenaikan pangkat/ jabatan. Kelemahan ini perlu diatasi dengan menciptakan perangkat lunak penyimpan dan pengolah data base yang secara proaktif memudahkan keterlibatan dosen dalam mengisinya dan unit kerja dapat mengaksesnya.

3.4. PENYEDIAAN LAYANAN KELEMBAGAAN

Layanan kelembagaan merupakan salah satu pilar penting dalam mencapai visi dan misi Pascasarjana sebagai bagian dari UM yang merupakan perguruan tinggi yang berstatus Badan Layanan Umum (BLU). Layanan kelembagaan diarahkan pada penguatan kapasitas UM melalui pengembangan mekanisme layanan untuk mewujudkan organisasi pendidikan tinggi yang sehat dan mandiri.

3.4.1. Kerja Sama dengan Perguruan Tinggi dan Lembaga Dalam Negeri maupun Luar Negeri

Program ini dilakukan untuk meningkatkan energi sosial yang saling menguntungkan antara Pascasarjana UM dan lembaga mitra di dalam dan luar negeri dalam ilmu pendidikan dan nonkependidikan bidang matematika dan ilmu pengetahuan alam. Indikator keberhasilan program ini adalah semakin intensifnya kerjasama Pascasarjana UM dengan lembaga-lembaga di dalam dan luar negeri.

Selama tiga tahun terakhir jumlah kegiatan kerjasama dosen program Pascasarjana UM sebanyak 589 judul dengan total biaya Rp. 4.932.700.000,-. Dari tahun ke tahun kegiatan penelitian, baik yang dibiayai oleh berbagai lembaga negeri dan swasta seperti Kemendikbud, Kementerian lain, UM, maupun swadana/mandiri jumlahnya cenderung stabil dan sedikit meningkat. Besarnya jumlah kegiatan PkM menunjukkan bahwa para dosen UM memiliki komitmen tinggi dalam mengabdikan ilmu kepada masyarakat.

3.4.2. Pengembangan Sistem dan Aplikasi Layanan Akademik dan Non-akademik Berbasis TIK

Pengembangan sistem dan aplikasi layanan akademin dan non akademik di Pascasarjana UM dilakukan dalam bentuk bentuk peningkatan kemampuan jaringan internet di fakultas dan setiap jurusan. Untuk layanan akademik dan non akademik dosen dan mahasiswa, Pascasarjaan berkoordinasi dengan pusat TIK UM dalam memberikan layanan berupa Simpega, siakad, sikeu, Simak Aset dan BMN, BKD online, Sipadu Perpustakaan, *Tracer Study*, Jurnal *Online*, dan SKP *online*.

3.4.3. Pelibatan Alumni dan Ikatan Alumni

Pascasarjana UM memiliki alumni yang tersebar di wilayah Indonesia dan di luar negeri. Pengelolaan alumni dilakukan oleh Ikatan Alumni Pascasarjana (IKA Pascasarjana).

3.4.4. Pameran Produk Ilmiah, Seni, dan Teknologi

Penyelenggaraan pameran produk ilmiah, seni, dan teknologi Pascasarjana UM diselenggarakan dengan mengikuti kegiatan UM. Pada tahun 2014 telah dilakukan di berbagai tempat yaitu, Graha Cakrawala UM, GOR Jombang dan beberapa tempat seperti Malang Post dan Istora Senayan Jakarta yang berlangsung pada awal 2015.

3.4.5. Pengelolaan Persuratan dan Kearsipan dengan Sistem Digital

Kelancaran administrasi persuratan dan kearsipan merupakan faktor penunjang penting dalam suatu organisasi.Optimalisasi program SIKD untuk menunjang kelancaran administrasi persuratan dan kearsipan meliputi kegiatan pengelolaan persuratan dan kearsipan dengan sistem digital, peningkatan kualitas SDM ketatausahaan, dan peningkatan jumlah unit yang dilayani.Pada tahun 2014 Pascasarjana mengikuti kegiatan yang dilaksanakan UM dalam rangka mengembangkan sistem kearsipan digital, yaitu peningkatan kualitas 28 SDM ketatausahaan. Dari kegiatan ini dihasilkan SDM yang terampil mengelola ketatausahaan secara elektronik (SKID) yang memberikan dukungan terhadap layanan kelembagaan UM. Unit yang terlibat dalam peningkatan mutu layanan ketatausahaan dan kearsipan ini sebanyak 18 unit.

3.4.6. Pengelolaan Kegiatan Manajemen dan Administrasi Berbasis Sistem Elektronik (*e-office*)

Kegiatan manajemen dan adminsitrasi pada tahun 2014 telah didukung penyematan 22 program aplikasi di laman um.ac.id. Aplikasi ini meliputi laman seleksi mahasiswa baru secara online, Registrasi Mahasiswa Baru (termasuk penentuan UKT, registrasi ulang mahasiswa, KRS, kuesioner) Daftar hasil Studi, Perwalian dan Pemrosesan Nilai (DNA), dan sistem entri nilai PPL secara online untuk guru pembimbing dan dosen pembimbing PPL.

Di samping itu, manajemen juga didukung dengan decision support system (DSS). Yang paling tampak dalam hal DSS ini adalah adanya fitur bagi pemegang simpul-simpul organisasi bidang akademik untuk melihat kondisi real time para mahasiswa dan sebagian informasi performa dosen dalam bentuk

hasil penilaian kinerja dosen dalam mengajar oleh mahasiswa. Informasi-informasi ini dapat diakses oleh pemegang simpul manajemen yang relevan dan berwenang.Misalnya, Dekan dan Wakil Dekan I dapat sewaktu-waktu melihat rekaman status semua mahasiswa di lingkungan fakultasnya yang meliputi, antara lain, histori registrasi mahasiwa, penyelesaian studi, dan lain-lain.

3.4.7. Promosi ke Dalam dan Luar Negeri

Kegiatan promosi Pascasarjana dilakukan dengan mengikuti beberapa kegiatan promosi UM ke sekolah dan institusi, DU/DI dalam negeri, pameran UM di dalam negeri, promosi UM ke luar negeri, pameran UM ke luar negeri, dan pameran produk ilmiah, seni, dan teknologi yang dilaksanakan UM.Realisasi promosi Pascasarjana UM ke sekolah dan institusi serta DU/DI dalam negeri.Jumlah promosi ini mengindikasikan bahwa UM telah mengoptimalkan promosinya ke sasaran tersebut.

3.5. DUKUNGAN MANAJEMEN DAN PELAKSANAAN TUGAS TEKNIS

Dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis diarahkan pada penguatan kapasitas UM untuk mendukung tata kelola UM yang sehat, terbuka, dan akuntabel. Strategi yang digunakan sebagai acuan dalam kegiatan-kegiatan yang terkait dengan penyediaan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya meliputi pengembangan sistem pengendalian internal UM sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP, pengembangan satuan pengawasan internal (SPI), penyampaian laporan kinerja unit dan laporan keuangan secara periodik, pembuatan kontrak kinerja pejabat baru di awal masa jabatan, dan kontrak kinerja unit di awal tahun anggaran, pengembangan sistem manajemen berbasis ISO 9001:2008, perencanaan program dan anggaran tahun yang akan datang, penerapan sistem penilaian berbasis kinerja, peningkatan disiplin kerja pegawai, implementasi SABMN, penataan pengelolaan badan usaha, optimalisasi implementasi SAP dan SAK, serta peningkatan dan penguatan produk hukum. Kinerja tahun 2014 tentang program penyediaan dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis dikemukakan sebagai berikut.

3.5.1. Penyusunan Pedoman Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal Pascasarjana UM merupakan kegiatan penting yang harus dilakukan agar produk Pascasarjana UM dapat dimanfaatkan oleh konsumennya.Pengendalian dan pengawasan internal sudah berjalan dengan baik di Pascasarjana berdasarkan peraturan-peraturan yang berlaku. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya predikat penyelenggaraan manajemen keuangan BLU UM tingkat nasional di mana Pascasarjana juga berkontribusi dalam keberhasilan ini.

Pelaksanaan pengawasan bersifat terpadu dan berjenjang, dilaksanakan di Pascasarjana dan diverikasi di tingkat Universitas melalui Satuan Pengawasan Internal (SPI). Untuk bidang akademik, dilaksanakan oleh Gugus Penjaminan Mutu, Unit Penjaminan Mutu, dan Satuan Penjaminan Mutu dengan berdasarkan pada pedoman pengelolaan yang sudah disusun oleh SPM

UM. Hasil kegiatan ini menunjukkan bertambahnya jumlah mahasiswa yang mengalami percepatan kelulusan dan lulus tepat waktu. Follow up kegiatan ini berupa upaya penataan kurikulum, penataan perkuliahan, dan upaya khusus dalam bentuk pertemuan yang melibatkan mahasiswa yang teridentifikasi memiliki potensi lambat dalam penyelesaian studi, Penasihat Akademik, Ketua Jurusan/Koordinator Prodi dan pihak pimpinan Pascasarjana UM.

3.5.2. Pengendalian Perencanaan Program dan Anggaran Secara Periodik

Pengendalian perencanaan program dan anggaran secara periodik dilakukan mulai proses pengajuan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) unit kerja, penyusunan TOR, penyusunan proyeksi penerimaan anggaran, penghitungan rasio mahasiswa tiap fakultas dan pascasarjana, penentuan proporsi anggaran untuk universitas dan unit kerja, penentuan alokasi anggaran tiap unit kerja, dan penetapan tarif-tarif melalui peraturan Rektor.

Penyusunan RBA dilakukan setiap tahun dengan mekanisme *bottom up*, yakni tiap unit kerja pengguna anggaran membuat usulan rencana kegiatan sesuai dengan Rencana Strategis (Renstra) Bisnis unit dan Kebijakan Tahunan UM. Penyusunan RBA di tingkat Pascasarjana dilakukan dengan mempertimbangkan prioritas program yang ditetapkan oleh program studi dan jurusan. Usulan RBA tiap jurusan selanjutnya dikompilasi dalam bentuk Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Pascasarjana yang diajukan ke UM untuk diteruskan ke Kementerian untuk digunakan sebagai bahan penyusunan RKA-K/L.

Penentuan besarnya alokasi dana tiap unit kerja dilakukan di bawah koordinasi Wakil Dekan II dan Wakil Rektor II. Pembahasan alokasi dana tersebut dilakukan secara transparan. Setiap jurusan dapat mengetahui alokasi dana untuk semua unit kerja yang ada di lingkungan Pascasarjana UM. Finalisasi alokasi dana tiap unit kerja dilakukan melalui Rapat Pimpinan di tingkat fakultas.

Pada tahap implementasi, dilakukan evaluasi secara periodik untuk monev kemajuan pelaksanaan kegiatan dan keterserapan anggaran yang yang telah direncanakan.Evaluasi ini dimaksudkan untuk menginventarisasi kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kegiatan, memberikan menentukan srategi untuk mengatasi kendala-kendala tersebut, serta melakukan revisi RKA-K/L apabila memungkinkan.

3.5.3. Penyusunan Pedoman Sistem Penilaian Berbasis Kinerja

Di bawah koordinasi UM, Pascasarjana UM berusaha memenuhi harapan masyarakat, yakni sebagai lembaga pendidikan yang baik dan bersih.Untuk itu, UM mengembangkan dan menerapkan sistem pertanggungjawaban yang jelas, tepat, teratur, dan efektif yang dikenal dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).Tujuan penerapan sistem ini adalah agar penyelenggaraan layanan pendidikan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil guna, bertanggung jawab, serta bebas dari praktik-praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN). Pada tahun 2014 Pascasarjana UM telah

menerapkan sistem penilaian berbasis kinerja. Seiring dengan dikembangkannya sistem perencanaan kegiatan dan anggaran, pengukuran keberhasilan juga melihat tingkat penyerapan dana.

3.5.4. Pengintegrasian Penyusunan Perencanaan Program dengan Perencanaan Anggaran

Pengintegrasian penyusunan perencanaan program dan perencanaan anggaran telah dilakukan dengan disusunnya rencana strategis bisnis lima tahunan yang dituangkan dalam RBA tahunan. Integrasi ini telah membantu memastikan tingkat keterserapan dana. Dan pada tahun 2014 juga telah dikembangan kebijakan urutan prioritas penyelesaian pembangunan gedung dengan pendanaan saling silang dari unit yang berbeda.

3.5.5. Penetapan Pakta Integritas Kinerja oleh Para Pejabat Baru

Kontrak kinerja pejabat baru di awal masa kerja telah dilakukan oleh pimpinan UM, yang diikuti pimpinan PascasarjanaUM, dengan mengacu pada ketentuan perundangan yang berlaku. Selama tahun 2014 UM telah melaksanakan ketentuan perundangan yang berlaku tentang pemberlakuan pakta integritas sebagaimana ketentuan Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004. Sistem kontrak kinerja semacam ini sebagai cerminan penerapan sistem manajemen yang mengedepankan akuntabilitas dan sistem pengendalian internal sebagai prasyarat tercapainya misi dan tujuan UM sebagai perguruan tinggi pengelola keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU).

3.5.6. Penyusunan Sistem Akuntansi Aset, Sistem Akuntansi Biaya, dan Sistem Akuntansi Keuangan

Sebagai PT BLU, pada tahun 2014, UM bertanggungjawab kepada 2 (dua) kementerian yang berbeda, yaitu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan Pendidikan Tinggiserta Kementerian Keuangan yang menerapkan dua sistem akuntansi yang berbeda, yaitu Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dan Standar Akuntansi Pemerintah (SAP). Mengacu pada kebijakan UM, Bagian keuangan Pascasarjana telah mengembangkan Pedoman Akuntansi BLU sebagai acuan untuk penyusunan laporan keuangan. Namun demikian, pedoman yang ada perlu dilakukan evaluasi dan diimplementasikan di setiap unit terkait

3.5.7. Laporan Kinerja Unit dan Laporan Keuangan

Laporan kinerja unit dan laporan keuangan merupakan dokumen penting yang akan digunakan oleh pimpinan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan strategis maupun teknis. Indikator penting yang digunakan untuk mengukur ketercapaian target kegiatan ini adalah keberadaan dokumen laporan kinerja dan keuangan triwulanan dari setiap unit kerja dan dokumen laporan hasil Monev atas laporan kinerja dan keuangan unit kerja. Selama tahun 2014 masih belum dibuat laporan kinerja dan keuangan serta laporan hasil Monev-nya. Laporan keuangan yang telah disajikan masih berupa daya serap

penggunaan dana sesuai dengan RBA yang telah dibuat di masing-masing jurusan. Seberapa jauh target outputnya tercapai dan bagaimana kaitannya dengan dana yang terserap untuk masing-masing kegiatan belum dibuat laporannya sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang PK BLU.

3.5.8. Perencanaan Program dan Anggaran Tahun yang Akan Datang

Perencanaan program dan anggaran tahun yang akan datang dibuat untuk memudahkan capaian kinerja secara optimal. Indikator penting dalam kaitan dengan perencanaan program dan anggaran tahun yang akan datang ini adalah tersedianya dokumen hasil evaluasi ketercapaian kinerja tahun TS-1 dan dokumen rencana program dan anggaran UM tahun TS+1. Dokumen rencana program dan anggaran tahun 2014 berupa RBA 2014 telah dibuat di tahun 2013.

3.5.9. Disiplin Kerja Pegawai

Peningkatan status UM sebagai BLU memerlukan motivasi dan semangat yang kuat dari sivitas akademika untuk meningkatkan kualitas layanannya kepada masyarakat.Untuk itu perlu dikuatkan budaya disiplin kerja di lingkungan UM dengan aturan formal yang mengikat pelakunya. Pada tahun 2011 telah diterbitkan peraturan Rektor tentang disiplin pegawai di UM.Keberadaan aturan ini dimaksudkan agar tercipta budaya disiplin kerja para pegawai. Pengendalian dan evaluasi aturan ini dilakukan oleh pimpinan tiap unit kerja dengan variasi yang tinggi.

3.5.10. Implementasi SABMN (Sistem Administrasi Barang Milik Negara)

Implementasi SABMN telah diterapkan UM sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan No.120/PMK.06/2007 tentang Penatausahaan Barang Milik Negara (BMN) dan peraturan menteri keuangan No 102/PMK 05/2009 tentang Tata Cara rekonsiliasi barang milik negara.Tahun 2011 UM telah melaksanakan sistem administrasi BMN dengan baik. Dokumen Laporan pengadaan barang, gedung, dan bangunan dari setiap unit kerja telah terealisasi 84%, telah ada 1 dokumen Standar Kompetensi Pengelola BMN, sedangkan jumlah personil BMN telah ada 49 orang dari 40 orang yang ditargetkan.

BAB IV
ANALISIS LINGKUNGAN

4.1. Analisis *SWOT*

Penyusunan Renstrabis Pascasarjana UM 2015–2019 memerlukan analisis objektif tentang lingkungan internal dan eksternal UM sampai dengan tahun 2014. Kondisi internal Pascasarjana UM tercermin dari kinerja Pascasarjana UM dan kondisi eksternal Pascasarjana UM dapat dilihat dari keseluruhan aspek di luar Pascasarjana UM yang berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian tujuan Pascasarjana UM. Analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal dimaksudkan untuk memperoleh gambaran seobjektif mungkin tentang Pascasarjana UM sehingga dapat menggambarkan posisi Pascasarjana UM yang sebenarnya. Posisi tersebut akan menjadi dasar utama dalam menentukan strategi apa yang paling sesuai bagi Pascasarjana UM untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis yang direncanakan dalam kurun 5 (lima) tahun yang akan datang.

Analisis lingkungan internal dilakukan untuk mengindentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Pascasarjana UM, sedangkan analisis lingkungan eksternal dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapi oleh Pascasarjana UM. Analisis lingkungan dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dan kualitatif. Analisis kuantitatif didasarkan pada pembobotan setiap aspek dan penilaian kinerja untuk setiap aspek yang disajikan. Bobot dari setiap aspek mencerminkan arti penting atau besarnya pengaruh aspek tersebut terhadap keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran strategis Pascasarjana UM. Penilaian kinerja untuk lingkungan internal menunjukkan seberapa baik kinerja Pascasarjana UM pada aspek tersebut, sementara penilaian kinerja untuk lingkungan eksternal mencerminkan seberapa baik Pascasarjana UM memanfaatkan, merespon dan atau mengantisipasi aspek eksternal tersebut.

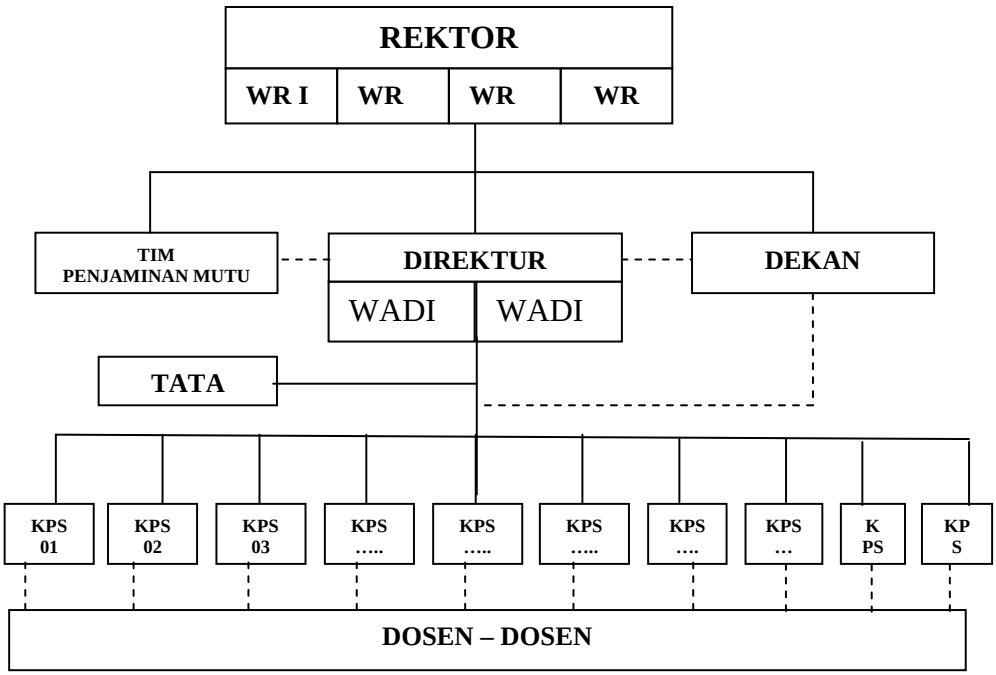
Dengan menggunakan analisis SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, and threats),* analisis lingkungan ini akan menempatkan Pascasarjana UM pada suatu posisi yang menjadi dasar dalam menyusun strategi pencapaian tujuan dan sasaran strategisnya untuk 5 (lima) tahun yang akan datang. Analisis SWOT akan digunakan untuk menyusun rencana strategis bisnis dengan: (1) memanfaatkan kekuatan untuk menangkap peluang, (2) memanfaatkan kekuatan untuk menghindari ancaman, (3) menghilangkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang, dan (4) meminimalkan kelemahan untuk menghindari ancaman.

4.1.1. Organisasi dan Sistem Pengelolaan

Pascasarjana UM memiliki struktur organisasi, dimana masing-masing komponen atau unsur mempunyai tugas dan wewenang sesuai dengan peraturan yang ada. Unsur-unsur organisasi Pascasarjana UM terdiri atas: Pimpinan Pascasarjana, Koordinator Program Studi, dan pelaksana akademik, dan

tenaga kependidikan *(supporting staff*). Struktur organisasi Pascasarjana ditunjukkan pada diagram berikut.

STRUKTUR ORGANISASI PASCASARJANA UNIVERSITAS NEGERI MALANG



Unsur pimpinan terdiri atas Direktur, Wakil Direktur I, Wakil Direktur II. Direktur sebagai pimpinan tertinggi mempunyai tugas memimpin pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pembinaan sivitas akademika di lingkungan Pascasarjana. Dalam urusan akademik, Direktur Pascasarjana bekerja sama dengan para Dekan di lingkungan Universitas Negeri Malang. Koordinasi urusan akademik antara Direktur Pascasarjana dengan para Dekan melibatkan Koordinator Program Studi dan Ketua Jurusan terkait.

Wakil Direktur I dan Wakil Direktur II membantu tugas Direktur dalam hal berikut. Wakil Direktur I membantu bidang pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, perencanaan, dan kerjasama. Sedangkan Wakil Direktur II membantu bidang administrasi umum dan kepegawaian.

Dalam melaksanakan tugas sehari-hari, pimpinan Pascasarjana dibantu oleh pelaksana akademik dan tenaga kependidikan *(supporting staff).* Tugas utama pelaksana akademik adalah melaksanakan kegiatan dalam bidang pendidikan dan pengajaran, kerjasama, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, sesuai dengan bidang ilmu dan program studi yang ada di masing-masing program studi. Tenaga kependidikan *(supporting staff)* bertugas melakukan: administrasi pendidikan, administrasi umum dan perlengkapan, keuangan dan kepegawaian, serta kemahasiswaan dan alumni. Tenaga kependidikan *(supporting staff)* dikepalai oleh Seorang Kepala Subbbag Tata Usaha (Kasubbag TU) yang dibantu oleh staf administrasi yang mendapat tugas dalam bidang administrasi akademik, keuangan dan kepegawaian, kemahasiswaan dan alumni.

Berdasarkan Statuta UM tahun 2014, UM telah melakukan penataan tata kelola Pascasarjana. Urusan administrasi dan akademik untuk bidang multidisiplin dikelola oleh Pascasarjana. Urusan akademik untuk bidang monodisiplin dikelola oleh Fakultas, sedangkan urusan administrasi dikelola oleh Pascasarjana. Pascasarjana UM mengelola 24 Program Magister (S2) dan 13 Program Doktor. Sebagian besar program studi tersebut telah terakreditasi oleh BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi). Sebaran nilai akreditasi program studi di Pascasarjana adalah sebagai berikut. (1) prodi yang memperoleh nilai A sebanyak 10 prodi atau 28%, (2) prodi yang memperoleh nilai B sebanyak 15 prodi atau 42 %, dan (3) prodi yang memperoleh nilai C sebanyak 2 prodi atau 5 %. Prodi yang belum mengusulkan akreditasi sebanyak 9 Prodi atau 25 %. Pascasarjana masih perlu melakukan penataan agar prodi yang terakreditasi C atau yang belum terakreditasi dapat meningkatkan status akreditasi minimal B, sesuai tuntutan dunia kerja mensyaratkan akreditasi prodi minimal B.

Pascasarjana juga telah membangun sarana komunikasi ilmiah dengan menerbitkan jurnal ilmiah Science Education dan Humaniora. Kedua jurnal tersebut masih belum terakreditasi, sehingga perlu upaya lebih serius untuk meningkatkan kualitas kedua jurnal tersebut agar memperoleh akreditasi. Idealnya, setiap prodi di lingkungan Pascasarjana dapat mengelola jurnal sesuai spesifikasi prodi. Hal ini menjadi tantangan dalam sistem pengelolaan Pascasarjana, dimana perlu upaya maksimal agar jurnal di lingkungan Pascasarjana dapat meningkat jumlahnya dan dapat terakreditasi.

Deskripsi SWOT

Kekuatan(*Strengths*) beberapa kekuatan yang dimikili oleh Pascasarjana

(a) Pascasarjana telah memiliki struktur organisasi yang mantap, disertai dengan jabaran tugas (*job description*) yang jelas, (b) sistem pengelolaan yang dilakukan di Pascasarjana mengikuti pola pengelolaan reflektif, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (untuk memperbaiki perencanaan berikutnya).

Kelemahan (*Weaknesses*) (1) Masih cukup banyak prodi di Pascasarjana UM yang memiliki status akreditasi C maupun belum terakreditasi , sehingga perlu upaya keras agar segera terjadi peningkatan status akreditasi tersebut. (2) jurnal yang dimiliki oleh Pascasarjana di lingkungan Pascasarjana masih terbatas dan belum terakreditasi

Peluang (*Opportunity*) (1) Adanya kebijakan regulasi UM tentang penataan pengelolaan akademik Pascasarjana bahwa secara akademik bidang monodisiplin dikelola fakultas, sedangkan bidang multidisiplin dikelola pascasarjana. Hal ini akan menjadi peluang bahwa kualitas akademik pascasarjana lebih meningkat. Untuk bidang multidisiplin Pascasarjana dapat memfokuskan pada peningkatkan kualitas prodi monodisiplin, antara lain upaya membuka program S3 Pedidikan dasar. (2) Dengan adanya berbagai program kerjasama, membuka kesempatan memberi perluang bagi pascasarjana UM untuk memikirkan pengembangan program kerjasama dengan berbagai universitas di dalam dan di luar negeri.

Ancaman (*Threat*) (1) Adanya berbagai kebijakan dari Ditjen Dikti yang memiliki konsekuensi ancaman bagi Pascasarjana UM seperti tuntutan publikasi, aturan kenaikan pangkat, dan sebagainya. (2) semakin banyaknya perguruan tinggi negeri maupun swasta dengan prodi sejenis yang memiliki nilai akreditasi lebih baik.

ANALISIS SWOT

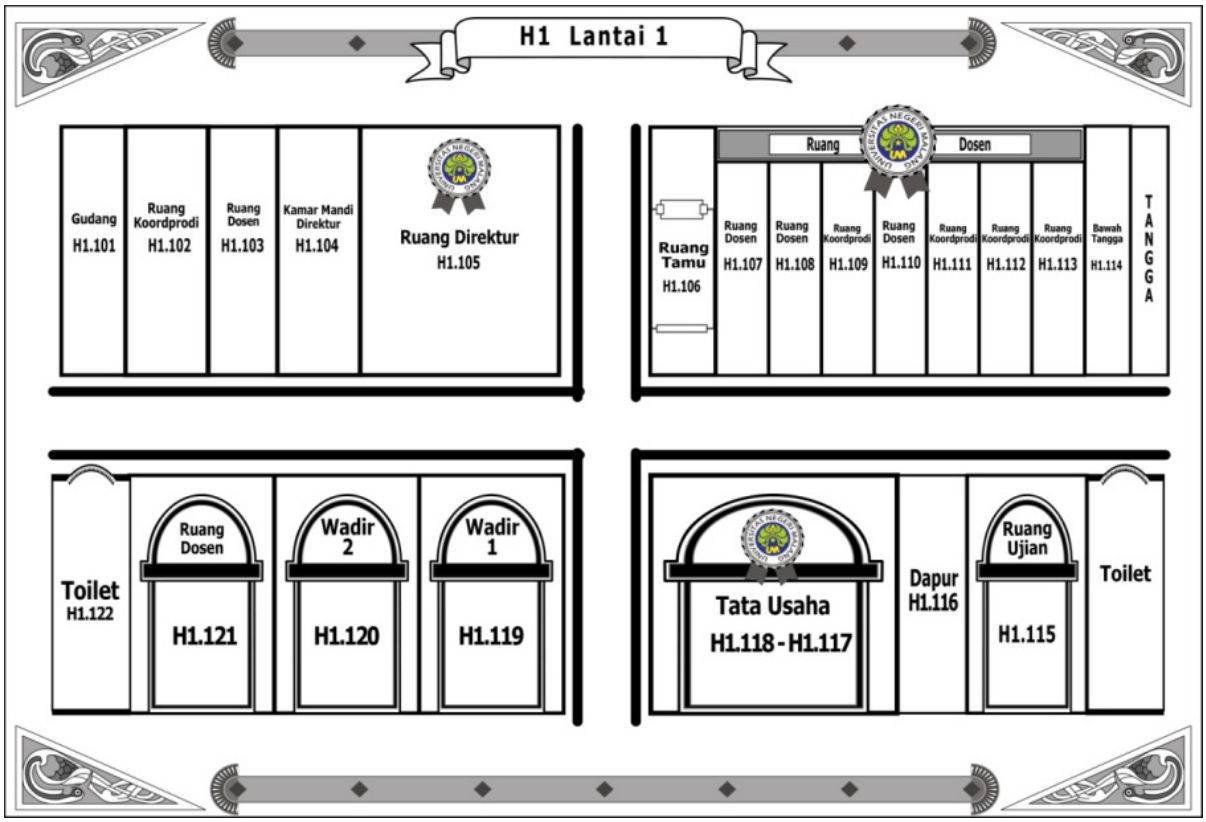
		INTERNAL	
		Kekuatan (S)	**Kelemahan(W)**
EKSTERNAL	Peluang (O)	Memanfaatkan S untuk menangkap O (S-O) - Melakukan penataan organisasi Pascasarjana untuk meningkatkan kualitas akademik dan pengembangan program kerjasama - mengoptimalkan sistem pengelolaan prodi yang mendukung peningkatakn pengembangan Pascasarjana	Menghilangkan W dengan memanfaatkan O (W-O) - Meningkatkan kualitas SDM yang dapat menghasilkan produk bermanfaat bagi dosen dan mahasiswa, sehingga bisa mempermudah upaya meningkatkan status akreditasi prodi dan jurnal
EKSTERNAL	Ancaman (T)	Memanfaatkan S untuk menghindari T (S-T) - Meningkatkan sistem pengelolaan dalam menangani jurnal, sehingga dapat terakreditasi dan memenuhi aturan kebijakan dikti - Dalam sistem pengelolaan perlu memfasilitasi dosen-dosen yang ingin mempublikasikan karyanya di jurnal internasional - membangun icon keunggulan yang khas yang tidak dimiliki oleh perguruan tinggi lain, sehingga lebih eksis dalam berkompetisi	Meminimalkan W untuk menghindari T (W-T) -Meningkatkan status akreditasi prodi dan jurnal agar mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain dan memenuhi tuntutan kebijakan dikti

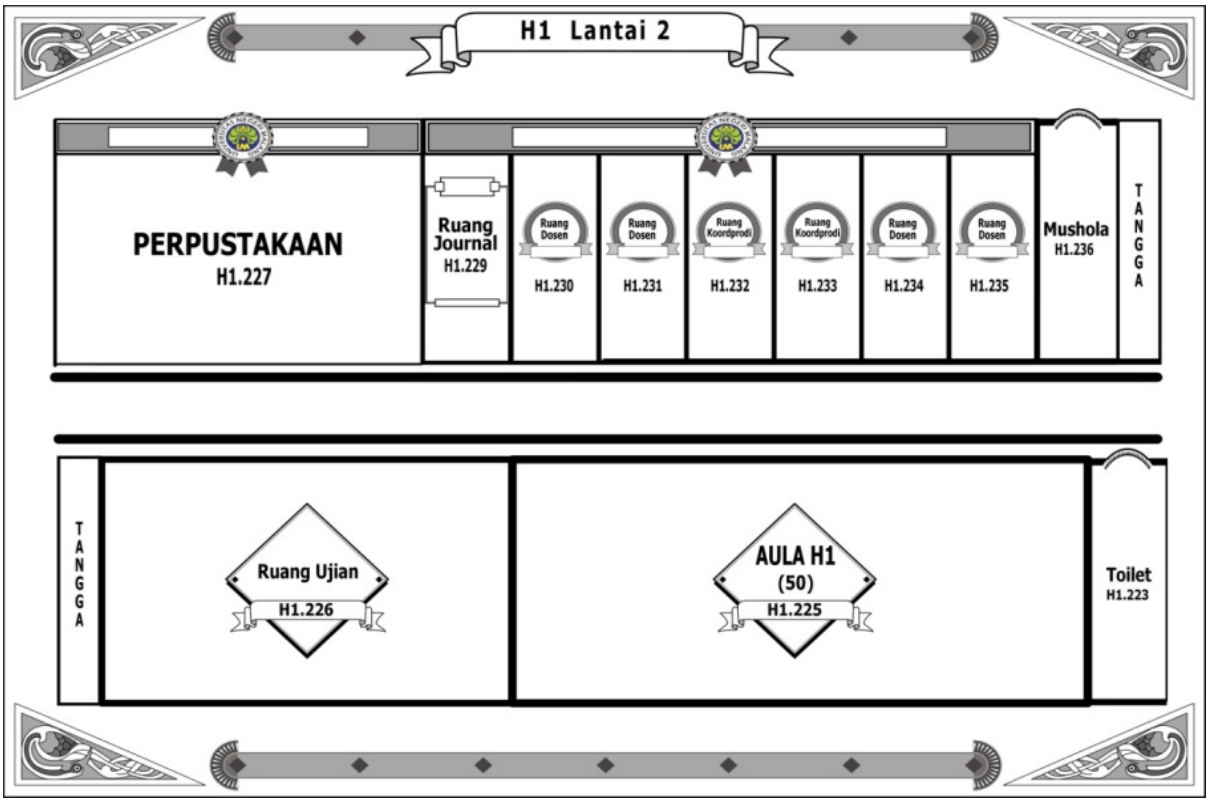
4.1.2. Sarana dan Prasarana

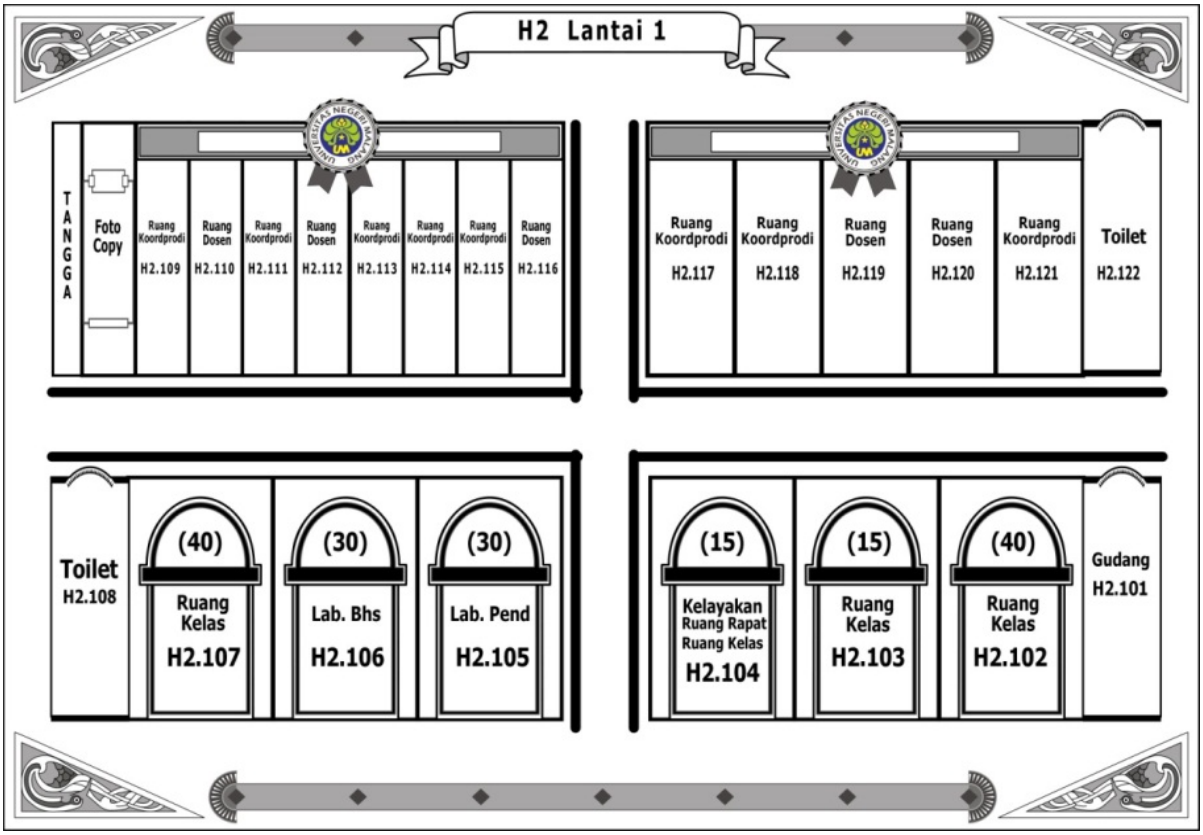
Pascasarjana UM berada pada posisi yang sangat strategis dengan areal yang luas dan kondisi lingkungan yang asri. Lokasi Pascasarjana UM, terletak di kampus utama yang dapat diakses dari pintu utama, yaitu Jalan Semarang 5, Jalan Surabaya maupun pintu Jalan Cakrawala Malang. Gedung Pascasarjana UM terdiri atas 3 (tiga) gedung yaitu gedung H-1, H-2 dan H-3. Kedelapan gedung tersebut dimanfaatkan untuk ruang perkantoran, ruang perkuliahan, dan laboratorium. Beberapa ruang di Fakultas juga digunakan untuk perkuliahan mahasiswa Pasasarjana, dengan terlebih dahulu berkoordinasi dengan Pimpinan Jurusan atau Fakultas. Demikia juga, beberapa laboratorium di Fakultas dapat digunakan untuk kegiatan praktikum mahasiswa Pascasarjana. Pemanfaatan ruang kuliah dan laboratorium di beberapa Fakultas di lingkungan UM sangat diperlukan, karena gedung H1, H2 dan H3 kapasitasnya sangat terbatas. Denah lokasi gedung Pascasarjana ditunjukkan sebagai berikut.

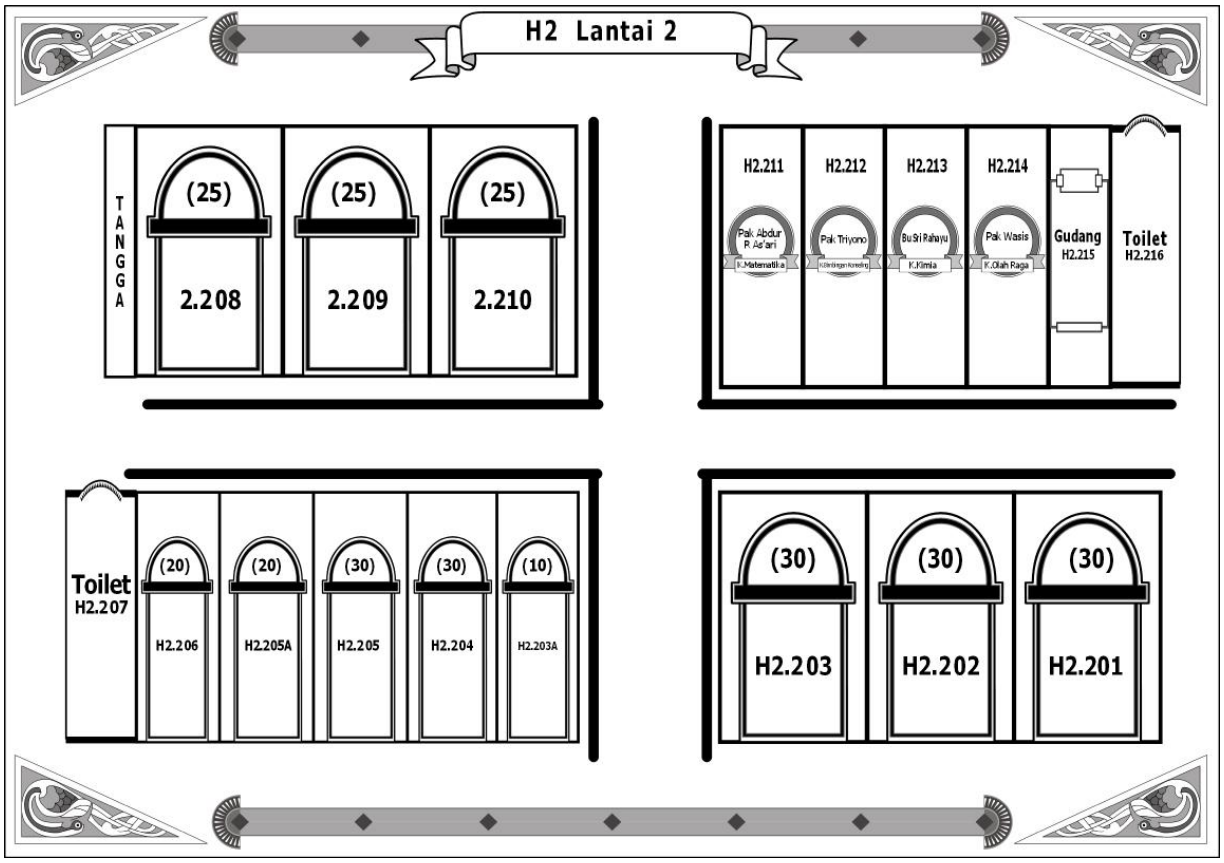
Denah Lokasi Gedung Pascasarjana

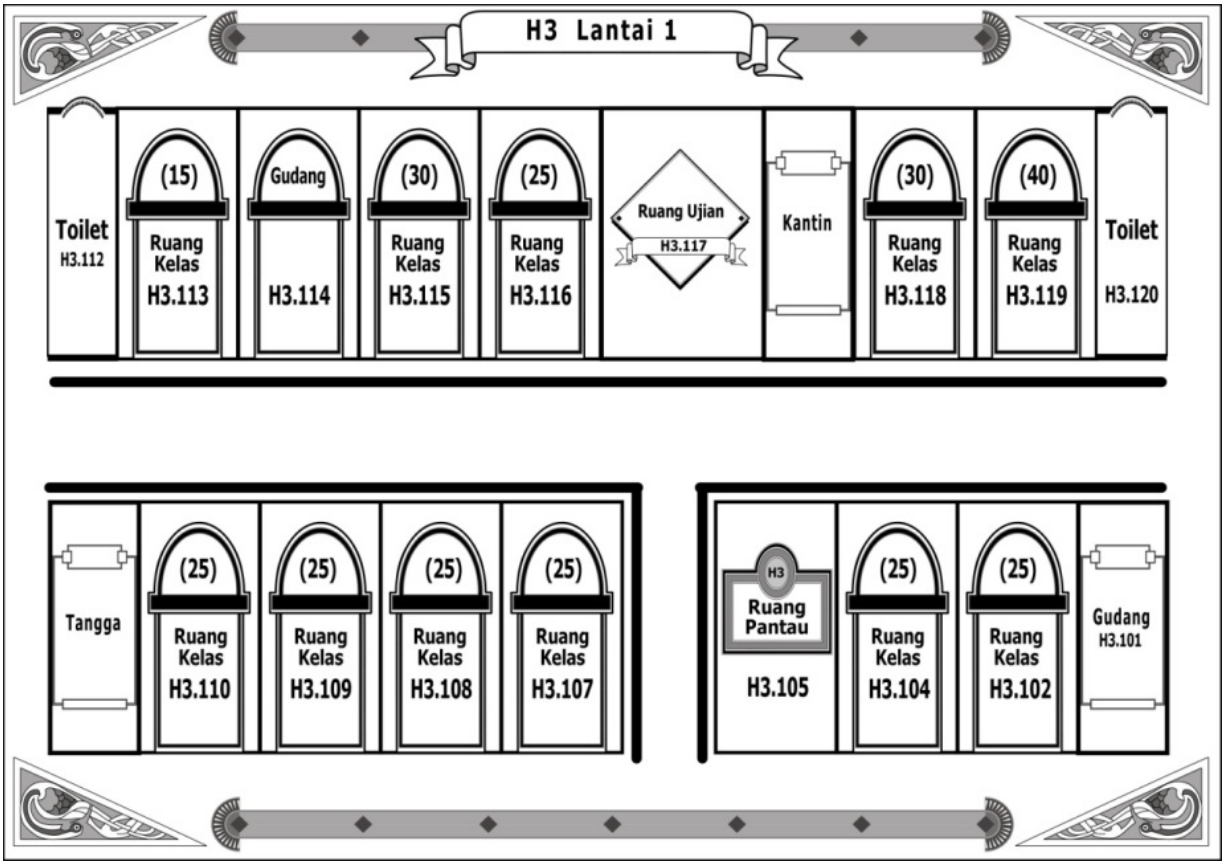
Universitas Negeri Malang

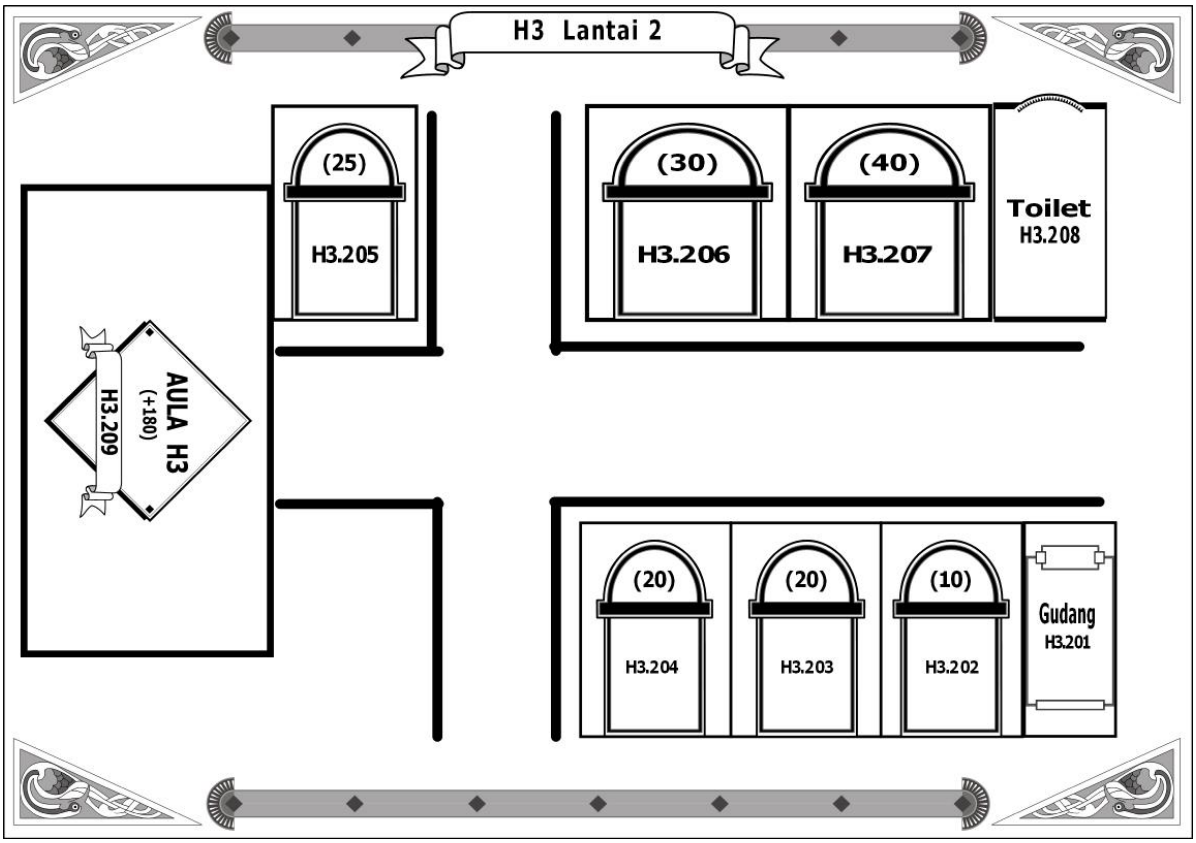



H1 Lantai 2
PERPUSTAKAAN
H1.227
Ruang Journal
H1.229
Ruang Dosen
H1.230
Ruang Dosen
H1.231
Ruang Koordprodi
H1.232
Ruang Koordprodi
H1.233
Ruang Dosen
H1.234
Ruang Dosen
H1.235
Mushola
H1.236
TANGGA
TANGGA
Ruang Ujian
H1.226
AULA H1
(50)
H1.225
Toilet
H1.223


H2 Lantai 1
TANGGA
Foto Copy
Ruang Koordprodi
H2.109
Ruang Dosen
H2.110
Ruang Koordprodi
H2.111
Ruang Dosen
H2.112
Ruang Koordprodi
H2.113
Ruang Koordprodi
H2.114
Ruang Koordprodi
H2.115
Ruang Dosen
H2.116
Ruang Koordprodi
H2.117
Ruang Koordprodi
H2.118
Ruang Dosen
H2.119
Ruang Dosen
H2.120
Ruang Koordprodi
H2.121
Toilet
H2.122
Toilet
H2.108
(40)
Ruang Kelas
H2.107
(30)
Lab. Bhs
H2.106
(30)
Lab. Pend
H2.105
(15)
Kelayakan Ruang Rapat Ruang Kelas
H2.104
(15)
Ruang Kelas
H2.103
(40)
Ruang Kelas
H2.102
Gudang
H2.101


H2 Lantai 2
TANGGA
(25)
2.208
(25)
2.209
(25)
2.210
H2.211
Pak Abdur R As'ari
K.Matematika
H2.212
Pak Triyono
K.Elektronika
H2.213
Bu Sri Rahayu
K.Kimia
H2.214
Pak Wasis
K.Olah Raga
Gudang
H2.215
Toilet
H2.216
Toilet
H2.207
(20)
H2.206
(20)
H2.205A
(30)
H2.205
(30)
H2.204
(10)
H2.203A
(30)
H2.203
(30)
H2.202
(30)
H2.201


H3 Lantai 1
Toilet
H3.112
(15)
Ruang Kelas
H3.113
Gudang
H3.114
(30)
Ruang Kelas
H3.115
(25)
Ruang Kelas
H3.116
Ruang Ujian
H3.117
Kantin
(30)
Ruang Kelas
H3.118
(40)
Ruang Kelas
H3.119
Toilet
H3.120
Tangga
(25)
Ruang Kelas
H3.110
(25)
Ruang Kelas
H3.109
(25)
Ruang Kelas
H3.108
(25)
Ruang Kelas
H3.107
H3
Ruang Pantau
H3.105
(25)
Ruang Kelas
H3.104
(25)
Ruang Kelas
H3.102
Gudang
H3.101



- **Gedung H-1**

  Gedung H-1 terdiri dari 2 lantai dengan luas total 1567 m2. Lantai 1 gedung H-1 dimanfaatkan untuk ruang pimpinan pascasarjana, ruang tata usaha, ruang koorprodi, ruang tamu, ruang dosen, dan ruang ujian. Lantai 2 gedung H-1 dimanfaatkan untuk ruang rapat/ujian, auditorium, musholla dan perpustakaan pascasarjana. Penyelenggaraan seminar mahasiswa sering menggunakan ruang auditorium. Ruang perpustakaan pascasarjana dirasakan masih terbatas mengingat jumlah mahasiswa yang semakin banyak.

- **Gedung H-2**

  Gedung H-2 terdiri dari 2 lantai dengan luas total 1592 m2. Lantai 1 dan 2 gedung H-2 dimanfaatkan untuk ruang kuliah , ruang koorprodi, laboratorium pendidikan, ruang rapat/ujian. Antara gedung H1 dan gedung H2 terdapat lorong yang banyak dimaanfaatkan oleh mahasiswa untuk istirahat dan mengerjakan tugas-tugas perkulihanan. Mahasiswa dapat memanfaatkan lorong di lantai 1, lantai 2 maupun lantai 3.

- **Gedung H-3**

  Gedung H-3 terdiri dari 2 lantai dengan luas total 1632 m2. Lantai 1 dan 2 gedung H-3 dimanfaatkan untuk ruang kuliah , ruang koorprodi, ruang rapat/ujian, aula , ruang CCTV dan kantin. Aula digunakan untuk berbagai acara besar seperti penerimaan mahasiswa baru, pelepaan lulusan, kuliah tamu, seminar dan berbagai kegiatan lainnya. Pimpinan pascasarjana memandang perlu adanya kantin yang memberikan pelayanan bagi dosen dan mahasiswa, khususnya pada jam-jam pergantian perkuliahan. Antara gedung

H2 dan gedung H3 terdapat lorong yang banyak dimaanfaatkan oleh mahasiswa untuk istirahat dan mengerjakan tugas-tugas perkulihanan.

- **Gasebo**

  Di area taman antara gedung H1, H2 dan H3 terdapat gasebo yang bermanfaat bagi mahasiswa untuk istirahat dan diskusi. Dua gasebo yang ditempatkan di area taman gedung pascasarjana didesain cukup indah, melengkapi keindahan taman di area gedung pascasarjana.

- **Lahan parkir kendaraan**

  Lahan parkir Pascasarjana menyatu dengan lahan parkir Universitas Negeri Malang. Lahan parkir yang cukup dekat dengan gedung Pascasarjana adalah lahan parkir disebelah gedung A2, dan lahan parkir di sebelah timur gedung Pascasarjana. Lahan parkir dipergunakan untuk memenuhi kapasitas parkir kendaraan roda 2 dan roda 4 dari berbagai unit. Lahan parkir parkir roda 2 terpisah dengan lahan parkir roda 4. Pada hari-hari kerja, lahan parkir tersebut cukup penuh, sehingga perlu dipikirkan penambahan lahan parkir bagi mahasiswa, staf maupun dosen Pascasarjana.

- **Laboratorium**

  Laboratorium penunjang pendidikan pascasarjana tersedia di pascasarjana dan fakultas terkait. Pascasarjana UM memiliki satu laboratorium yang dinamai Laboratorium Pembelajaran. Laboratorium ini berada di Gedung H2 dan dapat digunakan oleh semua program studi di Pascasarjana UM. Laboratorium ini terutama untuk kepentingan pembelajaran (*teaching laboratorium*). Laboratorium yang tersedia di fakultas utamanya untuk menunjang kegiatan praktikum bidang studi non kependidikan. Semua laboratorium bidang studi telah dilengkapi peralatan lab yang memadai.

  Dengan terintegrasinya kegiatan akademik para mahasiswa pascasarjana dengan fakultas, kegiatan praktikum para mahasiswa prodi tertentu dilaksanakan di Jurusan yang sesuai. Misalnya, kegiatan praktikum mahasiwa prodi biologi dilaksanakan di laboratorium jurusan biologi. Dengan demikian, laboratorium di jurusan biologi merupakan bagian integral dari laboratorium Pascasarjana. Laboratorium di tiap Jurusan di FMIPA digunakan oleh para mahasiswa, baik mahasiswa program S1, S2 maupun S3. Jenis laboratorium dan kapasitas tempat duduk di setiap Jurusan di FMIPA ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 4.2. Jenis Laboratorium dan Kapasitas Tempat Duduk di Setiap Jurusan

Nama Laboratorium	Kapasitas Tempat Duduk	Posisi Ruang
A. Jur. Matematika		
- Lab. Komputasi	40	Gedung O-7, Ruang 101
	30	Gedung O-7, Ruang 102A
	30	Gedung O-7, Ruang 102B
	30	Gedung O-4, Ruang 102C
	40	Gedung O-4, Ruang 103

Nama Laboratorium	Kapasitas Tempat Duduk	Posisi Ruang
- Lab. PBM Matematika	30	Gedung O-7, Ruang 106
B. Jurusan Fisika		
- Lab. Fisika Dasar	40 & 40	Gedung O-4, Ruang 103, 207
- Lab. Fisika Teori dan Komputasi	10	Gedung O-6, Ruang308
- Lab. Elektronika dan Instrumentasi	40	Gedung O-6, Ruang 203
- Lab. Fisika Nano Material		
- Lab. Fisika Termal	10	Gedung O-6, Ruang303
- Lab. Elektronika Digital	10	Gedung O-6, Ruang307
- Lab. Komputer	10	Gedung O-6, Ruang312
- Lab. PBM Fisika	40 & 20	Gedung O-6, Ruang216, 217
- Lab. Elektromagnetik	25	Gedung O-6, Ruang 316
- Lab. Fisika Modern	30	Gedung O-6, Ruang 317
- Lab. Astronomi	30	Gedung O-6, Ruang 318
- Workshop	10	Gedung O-6, Ruang 318 (atas)
	30	Gedung O-6, Ruang117
C. Jurusan Kimia		
- Lab. Kimia Dasar	35	Gedung O-2, Ruang 103
- Lab. Kimia Organik	35	Gedung O-2, Ruang 203
- Lab. Kimia Fisik	35	Gedung O-2, Ruang 207
- Lab. Kimia Analitik	35	Gedung O-2, Ruang 209
- Lab. Biokimia	35	Gedung O-2, Ruang 303
- Lab. PBM Kimia	50	Gedung O-2, Ruang 307
- Lab. Kimia Anorganik	35	Gedung O-2, Ruang 309
D. Jurusan Biologi		
- Lab. PBM Biologi	40	Gedung O-5, Ruang 108
- Lab. Ekologi	40	Gedung O-5, Ruang 109
- Lab. Fisiologi Tumbuhan	40	Gedung O-5, Ruang 205
- Lab. Botani	40	Gedung O-5, Ruang 209
- Lab. Fisiologi Hewan	40	Gedung O-5, Ruang 210
- Lab. Zoologi	40	Gedung O-5, Ruang 212
- Lab. Mikrobiologi	40	Gedung O-5, Ruang 305
- Lab. Kultur Jar. Tumbuhan	20	Gedung O-5, Ruang 309
- Lab. Genetika	40	Gedung O-5, Ruang 310
- Lab. Mikroteknik	20	Gedung O-5, Ruang 307
- Lab. Regulasi Genetik	20	Gedung O-5, Ruang 316
- Lab Biomolekul	20	Gedung O-5, Ruang 314
- Lab Miroteaching	20	Gedung O-5, Ruang 108
E. Prodi Pendidikan IPA	30	Gedung O-3, Ruang 106

Selain memiliki laboratorium seperti tersebut di atas, terdapat Laboratorium Mineral dan Material Maju yang dapat digunakan oleh mahasiswa di lingkungan Pascasarjana UM terutama jurusan Pendidikan Fisika, Pendidikan Kimia, dan Pendidikan Biologi baik program S2 maupun S3. Laboratorium ini merupakan laboratorium yang memiliki alat-alat penelitian yang tergolong canggih, sehingga dosen dan mahasiswa bisa memanfaatkan laboratorium tersebut untuk melakukan penelitian. Laboratorium Mineral dan Material Maju merupakan penunjang riset

bersama dosen dan mahasiswa. Laboratorium Mineral dan Material Maju memiliki bagian-bagian yang disajikan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3. Laboratorium Mineral dan Material Maju FMIPA Universitas Negeri Malang

Sub Laboratorium	Peralatan	Fungsi
Nanopartikel	XRD	Untuk analisis struktur kristal senyawa
	XRF	Analisis komposisi unsur dalam sampel (batuan)
Mikroanalis	SEM-EDAX	Sebagai mikroskop elektron perbesaran sampai satu juta kali
Geofisik	GPR dan Geolistrik	Analisis lapisan bawah tanah termasuk sumber air dan minyak
Kimia Instrumentasi	GC-MS	Analisis komponen senyawa organik
	FTIR	Analisis gugus fungsi senyawa organik
Bioteknologi dan Biomolekuler	PCR dan RT-PCR	Analisis dan perbanyakan DNA
	Total Carbon Analyzer	Penentuan kadar karbon senyawa organik

4.1.3. Perpustakaan dan Sarana Lainnya

Pascasarjana UM menyediakan satu ruang untuk perpustakaan. Ruang ini bertempat di Gedung H1 lantai II dengan luas total lantai 477,5 m^2. Selain di perpustakaan Pascasarjana UM, mahasiswa dan dosen juga dapat memanfaatkan Perpustakaan Pusat UM dan perpustakaan yang ada di semua fakultas dan jurusan. Gedung perpustakaan pusat terdiri tiga lantai dengan luas total lantai 5.322 m^2.

Semua ruang perpustakaan tersebut dalam kondisi baik, aman, dan nyaman. Setiap gedung memiliki penerangan dan ventilasi yang baik, serta dilengkapi dengan perangkat pemadam kebakaran. Perpustakaan juga menyediakan mesin fotocopy untuk melayani pengunjung yang memerlukan. Juga menyediakan jaringan wifi dengan kapasitas yang cukup besar.

Perpustakaan pusat dibuka hari Senin sampai dengan hari Sabtu jam 07.00 – 19.00, kecuali hari Sabtu; sedang perpustakaan Pascasarjana dibuka hari Senin sampai dengan hari Jumat jam 07.00 – 15.00 WIB.

Dengan demikian dilihat dari kesesuaian dan kecukupan gedung perpustakaan secara umum telah memenuhi kebutuhan.

Deskripsi SWOT

Kekuatan (*Strength*) (a) Pascasarjana UM telah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap, terpelihara, dan berada di lokasi yang sangat strategis. (b)

Laboratorium di Pascasarjana kondisinya baik dan relatif "canggih" untuk penelitian.

Kelemahan (*Weakness*) (1) ruang kerja mandiri dosen (1 ruang untuk satu orang) masih kurang dalam jumlah dan perlu ditambah. (2) ruang kerja mahasiswa yang terpadu dengan ruang kerja dosen masih kurang.

Peluang (*Opportunity*): adanya hibah kompetisi yang diluncurkan oleh Pemerintah memberi peluang peningkatan sarana dan prasarana.

Ancaman (*Threat*)(1) Perkembangan ICT yang sangat pesat berdampak pada perlunya selalu meng-*upgrade* software yang dimiliki. (2) perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (Ipteks) yang sangat pesat menuntut *upgrade* fasilitas laboratorium secara berkala.

ANALISIS SWOT

		INTERNAL	
		Kekuatan (S)	**Kelemahan (W)**
EKSTERNAL	Peluang (O)	Memanfaatkan S untuk menangkap O (S-O) - Lokasi Pascasarjana yang strategis dapat dijadikan bahan untuk mengajukan bantuan sarana dan prasarana pada hibah-hibah yang diselenggarakan oleh dikti	Menghilangkan W dengan memanfaatkan O (W-O) - Mengajukan usulan hibah ke lembaga penyandang hibah untuk melengkapi ruang kerja dosen
EKSTERNAL	Ancaman (T)	Memanfaatkan S untuk menghindari T (S-T) - Ketersediaan sarana dan prasarana (IT) di Pascasarjana yang lengkap dan dapat digunakan untuk meng-upgrade sofware-sofware terbaru	Meminimalkan W untuk menghindari T (W-T) -Menambah ruang kerja mandiri dosen agar kinerja dosen dapat optimal dan bisa mengikuti perkembangan Ipteks.

Dosen

Dosen adalah tenaga inti untuk pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kualitas dan kuantitas dosen merupakan salah satu penentu terlaksananya pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pascasarjana memiliki 37 program studi yang meliputi 24 prodi S2 dan 13 Prodi S3. Dosen-dosen yang melaksanakan kegiatan perkuliahan dan pembimbingan tesis/disertasi

memiliki kualifikasi yang memadai. Dosen yang bergelar Doktor atau Ph.D sebanyak 260 orang, dan yang bergelar Profesor Doktor sebanyak 80 orang. Dosen-dosen pengajar Pascasarjana UM mengajar sesuai dengan bidang keahlian pada masing-masing Prodi di Pascasarjana UM.

Pada setiap awal semester koordinator Program Studi mengadakan rapat dengan dosen untuk membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan program studi. Pada setiap akhir semester dilakukan pertemuan untuk membahas: (a) kendala-kendala yang ditemukan selama perkuliahan berlangsung, (b) penyampaian hasil pembelajaran mahasiswa, informasi tentang nilai dan kewajiban mahasiswa, (c) menyampaikan hasil penilaian mahasiswa terhadap para dosen, dan (d) mengkaji kembali kurikulum yang meliputi visi, misi, tujuan, sasaran, dan relevansinya yang disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

DESKRIPSI SWOT

Berdasarkan uraian yang diberikan di atas dapat dideskripsikan SWOT sebagai berikut.

Kekuatan (*Strength*) (1) Jumlah dosen cukup banyak dan cukup memenuhi kebutuhan di setiap prodi . (2) Semua dosen memiliki kualifikasi akademik doktor atau professor doktor.

Kelemahan (*Weakness*) (1) Belum ada pemetaan potensi dosen yang disertai dengan proyeksi kebutuhan pengembangan dalam jangka waktu panjang. (2) banyaknya dosen dengan kualifikasi guru besar masih relatif sedikit, yaitu 29 %.

Peluang (*Opportunity*)(1) Adanya stimulus dari Dikti/Universitas bagi dosen yang menulis di jurnal internasional. (2) Adanya kesempatan bagi dosen yang belum guru besar untuk meningkatkan kepangkatan menjadi guru besar.

Ancaman (*Threat*) Semakin sulitnya aturan pengajuan pangkat terutama ke guru besar, sehingga percepatan ke guru besar masih mengalami kendala.

ANALISIS SWOT

		INTERNAL	
		Kekuatan (S)	**Kelemahan (W)**
EKSTERNAL	Peluang (O)	Memanfaatkan S untuk menangkap O (S-O) - Mendorong dosen yang sudah doktor untuk menulis artikel di jurnal internasional	Menghilangkan W dengan memanfaatkan O (W-O) - Melakukan pemetaan potensi dosen untuk melayani kebutuhan dosen jangka panjang

EKSTERNAL	Ancaman (T)	Memanfaatkan S untuk menghindari T (S-T) - Memanfaatkan potensi dosen yang belum guru besar untuk meningkatkan kepangkatannya ke guru besar	Meminimalkan W untuk menghindari T (W-T) - meningkatkan publikasi ilmiah internasional dalam rangka percepatan ke guru besar

Kemahasiswaan

Pascasarjana UM telah memiliki dokumen ssstem rekrutmen mahasiswa baru yang tertuang pada Pedoman Pendidikan Pascasarjana UM tahun 2015 bab XI tentang Sistem Rekrutmen Mahasiswa baru, dan pedoman teknis yang dapat diunggah di *website* Pascasarjana UM.

Jumlah peminat pada setiap prodi pada program magister Pascasarjana UM terus meningkat, yang ditunjukkan dengan jumlah pendaftar yang terus bertambah setiap tahun. Hal ini menyebabkan kriteria seleksi mahasiswa baru semakin ketat. Seiring dengan jumlah pendaftar yang semakin meningkat, setiap prodi terus berupaya meningkatkan layanannya melalui penambahan daya tampung mahasiswa baru yang disesuaikan dengan jumlah dosen pengampu matakuliah.

Prosedur penerimaan calon mahasiswa melalui website cukup efektif menjangkau peminat Pascasarjana UM karena calon mahasiswa tidak perlu datang ke kampus UM, tetapi cukup mengakses website yang disediakan dari tempat calon mahasiswa berada. Selain itu, Pascasarjana juga menyediakan sambungan telepon langsung jika calon mahasiswa baru mengalami kesulitan.

Sistem rekrutmen mahasiswa baru secara terbuka (website) melalui seleksi tulis dan lisan (untuk prodi Bahasa Inggris) memungkinkan terlaksananya proses penjaringan lebih cepat dan menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan akademik, motivasi yang tinggi, dan keterampilan untuk mengikuti dan menyelesaikan pendidikan tepat waktu.

Penerimaan mahasiswa baru pascasarjana UM dilaksanakan secara konsisten. Konsistensi dijamin dengan adanya beberapa tahapan kontrol terhadap proses penerimaan mahasiswa baru, yakni tahap pertama dilakukan oleh staf administrasi (bagian penerimaan mahasiswa baru), tahap kedua dilakukan oleh koordinator program studi, dan tahap ketiga dilakukan oleh pimpinan pascasarjana UM.

Tingkat keketatan masuk ke Pascasarjana UM cukup tinggi dan cenderung mengalami peningkatan. Rata-rata Indek Prestasi Kumulatif (IPK) lulusan mahasiswa Pascasarjana dalam kurun waktu tiga tahun terakhir adalah 3,67. Hal ini menunjukkan prestasi akademik mahasiswa cukup baik. Adapun banyaknya lulusan, rata-rata IPK, dan lama studi untuk setiap program studi ditunjukkan pada tabel berikut.

Rekap Banyaknya Lulusan, Rata-rata IPK dan Lama Studi Mahasiswa Pascasarjana Tahun 2011-2012 sd 2013-2014										
No	**Prodi**	**Banyaknya Lulusan**			**Rata-rata IPK**			**Rata-rata Lama Studi**		
		2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2011-2012	2012-2013	2013-2014
1	S2 Bimbingan Konseling	14	24	20	3.5	3.67	3.67	3 thn 2 bln	2 thn 8 bln	2 thn 5 bln
2	S3 Bimbingan Konseling	6	1	4	3.33	3.48	3.56	4 thn 7 bln	3 thn 7 bln	3 thn 8 bln
3	S3 Psikologi Pendidikan	0	1	2	0	3.87	3.58	0	5 thn	4 thn
4	S2 Teknologi Pembelajaran	24	31	26	3.66	3.69	3.81	2 thn	2 thn 1 bln	1 thn 9 bln
5	S3 Teknologi Pembelajaran	24	6	30	3.69	3.67	3.71	3 thn 8 bln	4 thn 1 bln	4 thn
6	S2 Manajemen Pendidikan	19	30	20	3.67	3.72	3.72	3 thn 1 bln	2 thn 6 bln	2 thn 3 bln
7	S3 Manajemen Pendidikan	28	15	5	3.76	3.75	3.64	3 thn 5 bln	3 thn 9 bln	4 thn 4 bln
8	S2 Pendidikan Luar Sekolah	5	22	6	3.57	3.61	3.67	2 thn 1 bln	2 thn 5 bln	2 thn 1 bln
9	S3 Pendidikan Luar Sekolah	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10.	S2 Pend. Bhs. Indonesia	7	22	37	3.47	3.55	3.52	3 thn 1 bln	2 thn 5 bln	2 thn 6 bln
11.	S3 Pend. Bhs. Indonesia	5	4	6	3.75	3.68	3.65	3 thn 9 bln	4 thn	3 thn 8 bln

12.	S2 Keguruan Bahasa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13.	S2 Keguruan Seni Rupa	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	S2 Keguruan Bhs. Arab	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	S2 Pend. Bhs. Inggris	38	62	66	3.51	3.59	3.71	2 thn 9 bln	2 thn 4 bln	2 thn 4 bln
16	S3 Pend. Bhs. Inggris	5	8	3	3.68	3.74	3.69	4 thn 5 bln	4 thn 4 bln	4 thn 8 bln
17	S2 Pendidikan Matematika	20	81	78	3.28	3.38	3.44	2 thn 1 bln	2 thn 2 bln	2 thn 1 bln
18	S3 Pendidikan Matematika	0	0	2	0	0	3.77	0	0	4 thn 9 bln
19	S2 Pendidikan Fisika	21	33	26	3.56	3.64	3.54	2 thn	2 thn 1 bln	2 thn
20	S2 Pendidikan Kimia	10	12	8	3.45	3.41	3.32	2 thn 5 bln	2 thn 2 bln	3 thn 3 bln
21	S3 Pendidikan Kimia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22	S2 Pendidikan Biologi	35	36	90	3.58	3.68	3.71	2 thn	2 thn 1 bln	2 thn 1 bln
23	S3 Pendidikan Biologi	10	8	6	3.92	3.73	3.9	2 thn 9 bln	3 thn 5 bln	3 thn 1 bln
24	S2 Manajemen	0	0	4	0	0	3.83	0	0	1 thn 9 bln
25	S2 Pend. Bisnis & Manajemen	0	0	8	0	0	3.81	0	0	1 thn 9 bln
26	S2 Akuntansi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	S2 Ilmu Ekonomi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28	S2 Pendidikan Olahraga	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	S2 Pendidikan Sejarah	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	S2 Pendidikan	31	46	36	3.71	3.69	3.77	2 thn 2 bln	2 thn 1 bln	2 thn 1 bln

	Ekonomi									
31	S3 Pendidikan Ekonomi	15	11	5	3.71	3.75	3.89	3 thn 7 bln	4 thn 4 bln	3 thn 8 bln
32	S2 Pendidikan Kejuruan	15	12	12	3.01	3.58	3.62	4 thn 1 bln	3 thn	3 thn 1 bln
33	S3 Pendidikan Kejuruan	0	0	1	0	0	3.8	0	0	2 thn 7 bln
34	S2 Pendidikan Geografi	2	12	36	3.71	3.74	3.65	2 thn 5 bln	2 thn 1 bln	2 thn 1 bln
35	S3 Pendidikan Geografi	0	0	0	0	0	0	0	0	0
36	S2 Pendidikan Dasar	12	68	74	3.58	3.67	3.64	2 thn 1 bln	2 thn 2 bln	2 thn 1 bln
	Rata-rata	346	545	611	3,56	3.65	3.68			

Banyaknya lulusan meningkat cukup segnifikan setiap tahun, seiiring dengan meningkatnya banyaknya mahasiswa. Lama studi mahasiswa Pascasarjana UM relatif cukup baik, rata-rata lama studi Program Doktor 3 tahun 2 bulan , sedangkan rata-rata lama studi Program Magister 2 tahun 1 bulan. Rata-rata masa studi paling lama Program S3 adalah Prodi Pendidikan Bahasa Inggris, sedangkan rata-rata masa studi paling cepat adalah Prodi Pendidikan Biologi. Rata-rata masa studi Program Magister paling lama adalah Prodi Manajemen Pendidikan , sedangkan rata-rata masa studi paling cepat adalah Prodi Pendidikan Biologi.

DESKRIPSI SWOT

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, dapat dideskripsikan SWOT untuk sebagai berikut:

Kekuatan (*Strength*) (1) Managemen administrasi mahasiswa mulai sistem penerimaan mahasiswa baru sampai mencapai kelulusan setiap tahunnya terkoordinasi dengan baik. Banyaknya mahasiswa dan banyaknya lulusan setiap tahun meningkat. Rata-rata Indek Prestasi Kumulatif (IPK) lulusan mahasiswa Pascasarjana dalam kurun waktu tiga tahun terakhir adalah 3,67. Hal ini menunjukkan prestasi akademik mahasiswa cukup baik. Lama studi mahasiswa Pascasarjana UM relatif cukup baik, rata-rata lama studi Program Doktor 3 tahun 2 bulan , sedangkan rata-rata lama studi Program Magister 2 tahun 1 bulan.

Kelemahan(*Weakness*) Prestasi non akademik mahasiswa belum terdokumentasi dengan baik. Demikian juga, produktivitas mahasiswa dalam menghasilkan karya-karya akademik baru terbatas pada penyusunan artikel sebegai prasyarat kelulusan. Prestasi akademik lain berupa kegiatan seminar nasional atau internasional belum terdokumentasi dengan baik.

Peluang (*Opportunity*)(1) Beberapa prodi mulai mewajibkan mahasiswa program pascasarjana mengikuti berbagai kegiatan seminar nasional atau kegiatan ilmiah lain sebagai prasyarat kelulusan. Hal ini memberi peluang peningkatan iklim akademik yang lebih baik bagi para mahasiswa pascasarjana.

Ancaman (*Threat*) Semakin banyaknya perguruan tinggi negeri dan swasta yang membuka Pascasarjana dan menerima mahasiswa dengan jumlah yang lebih besar

ANALISIS SWOT

Komponen mahasiswa dan lulusan.

ANALISIS SWOT

		INTERNAL	
		Kekuatan (S)	**Kelemahan (W)**
EKSTERNAL	Peluang (O)	Memanfaatkan S untuk menangkap O (S-O) - Memanfaatkan potensi mahasiswa yang berprestasi untuk dibina sehingga bisa berpartisipasi dalam menulis jurnal di tingkat nasional maupun internasional	Menghilangkan W dengan memanfaatkan O (W-O) - Mengoptimalkan pembinaan mahasiswa untuk menulis karya ilmiah dan olympiade agar bisa mengikuti kompetisi ilmiah dan beasiswa
EKSTERNAL	Ancaman (T)	Memanfaatkan S untuk menghindari T (S-T) - Memanfaatkan input yang baik untuk bisa bersaing dengan mahasiswa Pascasarjana Perguruan Tinggi lain	Meminimalkan W untuk menghindari T (W-T) -Sharing pembinaan mahasiswa untuk setiap prodi sehingga bisa bersaing dengan mahasiswa lain

ANALISIS SWOT TERPADU

Analisis SWOT terpadu dimaksudkan sebagai analisis SWOT yang dilakukan terhadap semua komponen, yang meliputi: organisasi dan sistem pengelolaan; sarana dan prasarana; dosen; dan kemahasiswaan. Analisis SWOT dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pembobotan untuk masing-masing komponen kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Dalam hal ini komponen kekuatan dan kelemahan dikelompokkan sebagai faktor internal, komponen peluang dan ancaman dikelompokkan sebagai faktor eksternal.

Deskripsi faktor internal

Kekuatan (*Strength*)

1) Pascasarjana UM telah memiliki struktur organisasi yang mantap, disertai dengan jabaran tugas (*job description*) yang jelas.

2) Sistem pengelolaan yang dilakukan di Pascasarjana UM mengikuti pola pengelolaan reflektif, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi (untuk memperbaiki perencanaan berikutnya).
3) Pascasarjana UM telah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap, terpelihara, dan berada di lokasi yang sangat strategis.
4) Laboratorium Pascasarjana terintegrasi dengan laboratorium Fakultas, dan dalam kondisi baik, serta relatif "canggih" untuk penelitian.
5) Jumlah dosen setiap prodi mencukupi untuk kebutuhan mahasiswa.
6) Kualifikasi Dosen sudah memadai, yaitu bergelar doktor atau professor doctor dengan jumlah yang memadai.
7) Pelayanan terhadap mahasiswa Pascasarjana dilakukan melalui sistem pelayanan yang terkoordinasi dengan baik.
8) Banyaknya mahasiswa dan lulusan meningkat setiap tahun.
9) Kualitas lulusan mahasiswa Pascasarjana relatif baik ditandai rata-rata IPK 3,67.
10) Lama studi mahasiswa Pascasarjana UM relatif cukup baik, rata-rata lama studi Program Doktor 3 tahun 2 bulan , sedangkan rata-rata lama studi Program Magister 2 tahun 1 bulan.

Kelemahan (*Weakness*)

1) Masih cukup banyak prodi di Pascasarjana yang memiliki status akreditasi C atau belum mengajukan akreditasi, sehingga perlu upaya keras agar segera terjadi peningkatan status akreditasi tersebut.
2) jurnal yang dimiliki oleh Pascasarjana dan Jurusan di lingkungan Pascasarjana tidak terakreditasi.
3) ruang kerja mandiri dosen (1 ruang untuk satu orang) masih kurang dan perlu ditambah.
4) ruang kerja mahasiswa yang terpadu dengan ruang kerja dosen masih kurang.
5) Belum ada pemetaan potensi dosen yang disertai dengan proyeksi kebutuhan pengembangan dalam jangka waktu panjang.
6) Banyaknya guru besar relatif sedikit, masih 29 %.
7) Prestasi akademik mahasiswa berupa kegiatan seminar nasional atau internasional belum terdokumentasi dengan baik.

Deskripsi faktor eksternal
Peluang (*Opportunity*):

1) Adanya kebijakan regulasi UM tentang pengintegrasian secara akademik antara pascasarjana dengan fakultas, kualitas akademik prodi akan semakin meningkat. Hal ini akan menjadi peluang berkembang iklim akademis secara lebih cepat,
2) Adanya kesempatan bagi Pascasarjana UM untuk bekerjasama dengan berbagai universitas di dalam dan di luar negeri.
3) Adanya kesempatan para dosen dalam meningkatkan karya bidang penelitian atau karya akademik lain.

4) Adanya kesempatan bagi prodi untuk mengundang dosen dari perguruan tinggi lain dalam memberikan kuliah tamu di pascasarjana.
5) Adanya kesempatan bagi prodi untuk mengundang dosen dari perguruan tinggi lain dalam memberikan seminar atau workshop di pascasarjana.

Ancaman (*Threat*)

1) Semakin banyaknya perguruan tinggi negeri maupun swasta yang memiliki fakultas matematika dan ilmu pengetahuan alam.
2) Perkembangan ICT yang sangat pesat berdampak pada perlunya selalu meng-*upgrade* software yang dimiliki.
3) perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (Ipteks) yang sangat pesat menuntut *upgrade* fasilitas laboratorium secara berkala.
4) Semakin sulitnya aturan pengajuan pangkat terutama ke guru besar, sehingga percepatan ke guru besar masih mengalami kendala.
5) Semakin banyaknya perguruan tinggi negeri dan swasta yang membuka Pascasarjana dan menerima mahasiswa dengan jumlah yang lebih besar.

Adapun Jabaran SWOT berdasarkan faktor internal dan eksternal disajikan pada tebel berikut.

Internal Factor Evaluaton (IFE)

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
A	**KEKUATAN**			
1	Struktur organisasi (kelengkapan organisasi kelembagaan di Pascasarjana)	0.10	3.6	0.36
2	Sistem pengelolaan Program studi di lingkup Pascasarjana	0.10	3.5	0.35
3	Sarana dan prasarana termasuk teknologi informasi komunikasi	0.11	3.2	0.35
4	Sarana Laboratorium penunjang perkuliahan dan penelitian	0.09	3.1	0.32
5	Citra lembaga/institusi Pascasarjana sebagai pencetak tenaga pendidik dan peneliti	0.12	3.1	0.41
6	Jumlah lembaga mitra	0.08	2.6	0.21
7	Gedung, bangunan, dan penataannya	0.11	3.6	0.40
8	Kompetensi tenaga dosen	0.11	3.2	0.41
9	Kualitas proses pendidikan dan pembelajaran	0.10	3.4	0.38
10	Prestasi mahasiswa	0.08	3.5	0.28
		1		3,29
B	**KELEMAHAN**			
1	Akreditasi prodi-prodi di lingkungan Pascasarjana	0.12	1.30	0.16

2	Rasio Dosen dengan Mahasiswa	0.1	2.01	0.20
3	Kompetensi tenaga kependidikan	0.11	2.14	0.24
4	Optimalisasi penggunaan sarana prasarana	0.13	2.10	0.27
5	Sumber alternatif pembiayaan	0.12	2.60	0.31
6	Publikasi ilmiah internasional	0.11	2.40	0.26
7	Optimalisasi fungsi unsur kelembagaan	0.1	2.90	0.29
8	Program/produk unggulan setiap unit kerja yang menjadi kekhasan unit kerja dan UM	0.1	2.11	0.21
9	Atmosfir kampus	0.11	1.40	0.15
		1		**2.09**
			S-W:	1.2

Tabel 4.9. External Factor Evaluaton (EFE)

NO	ASPEK	BOBOT	NILAI	NILAI TERTIMBANG
C	**PELUANG**			
1	Kebijakan tentang penataan pengelolaan akademik	0.12	3.50	0.42
2	bekerjasama dengan berbagai universitas di dalam dan di luar negeri.	0.12	3.45	0.41
3	peningkatan sarana dan prasarana melalui hibah kompetensi	0.15	3.25	0.49
4	jumlah Publikasi ilmiah	0.13	3.40	0.44
5	kebutuhan tenaga ahli pengembangan prodi di pascasarjana	0.15	3.50	0.53
6	program beasiswa yang dikeluarkan oleh pemerintah dan perusahaan yang dapat diambil oleh mahasiswa.	0.13	2.93	0.38
7	program kompetisi kompetisi karya ilmiah	0.12	2.70	0.32
8	Perolehan HaKI	0.08	1.70	0.17
		1		**3.16**
D	**ANCAMAN**			
1	Dinamika regulasi penyelenggaraan Pascasarjana	0.24	2.36	0.57
2	Meningkatnya kualitas dan kuantitas Pascasarjana di PTN/PTS	0.18	1.96	0.35
3	Perkembangan IPTEKS	0.18	2.13	0.38

4	Tingginya tuntutan masyarakat terhadap Pascasarjana	0.22	1.45	0.32
5	Dinamika regulasi percepatan guru besar	0.18	1.11	0.20
		1		**1.82**
			O-T:	**1.34**

Keterangan:

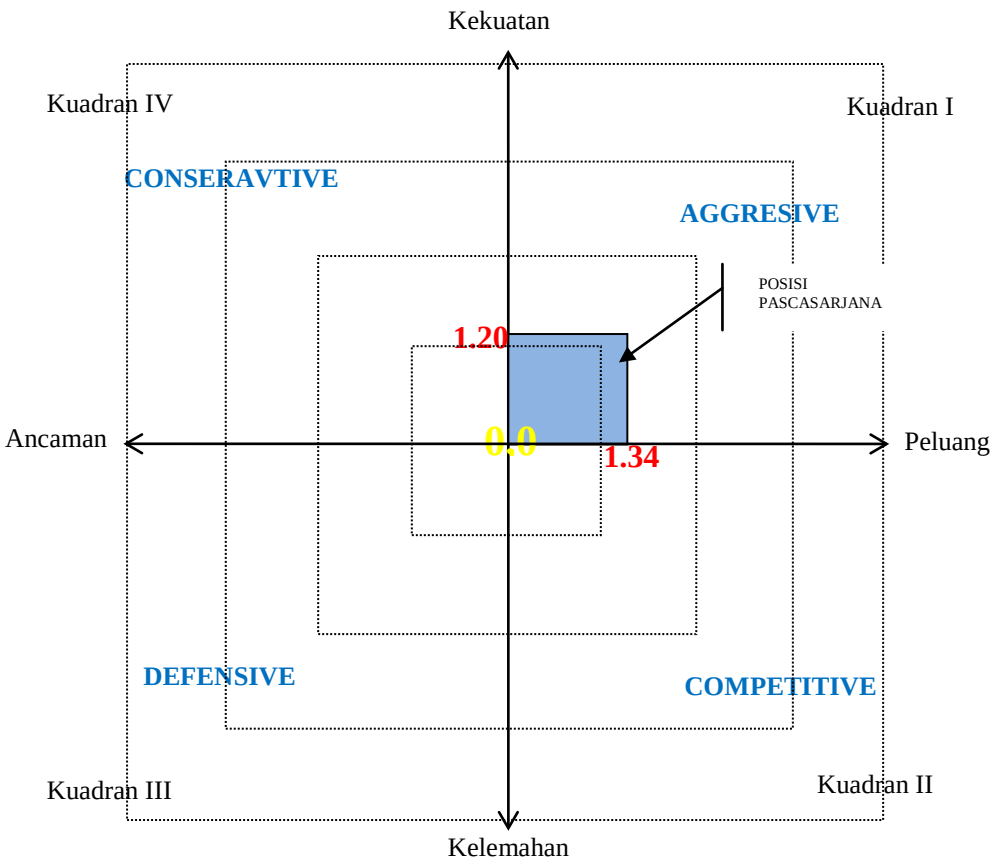
a) Bobot menunjukkan besarnya pengaruh aspek tersebut terhadap keberhasilan Pascasarjana dalam mencapai tujuan dan sasaran startegisnya.

b) Nilai pada bagian peluang menunjukkan seberapa baik Pascasarjana saat ini telah berupaya untuk memperoleh peluang tersebut, dengan interval nilai 1 (sangat tidak baik) sampai dengan 4 (sangat baik). Untuk nilai pada bagian kelemahan kategori nilai sebaliknya, nilai 1 (sangat baik) dan 4 (sangat tidak baik)

c) Peluang – Ancaman, jumlah rata-rata tertimbang peluang dikurangi rata-rata tertimbang ancaman.

4.2. Posisi dan Pilihan Strategi

Berdasarkan hasil analisis lingkungan dengan menggunakan analisis SWOT, posisi UM dapat disajikan pada Gambar 4.3.



Bagan 4.3 Posisi Pascasarjana Berdasarkan Hasil Analisis *SWOT*

Bagan di atas menunjukkan pascasarjana berada pada posisi yang memungkinkan untuk mengambil langkah-langkah strategis yang lebih bersifat ***agresif***. Dengan kekuatan yang dimiliki, meskipun tidak berada pada kekuatan yang cukup besar (1.20), beberapa langkah strategis yang mencerminkan agresivitas UM dalam kurun waktu 2015-2019 antara lain:

a) Penetrasi

Penetrasi yang lebih diartikan sebagai usaha menguasai segmen pasar dengan menekan harga serendah mungkin, dapat dilakukan pascasarjana dengan tetap menjaga tingkat biaya pendidikan yang menjadi beban calon mahasiswa (Uang Kuliah Tunggal) pada kisaran yang relatif lebih rendah dari PTN dan PTS lain. Beberapa kegiatan yang memiliki nilai "memasarkan" pascasarjana kepada masyarakat juga bisa dilakukan, baik dalam konteks pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat, yang diselenggarakan oleh pascasarjana sendiri ataupun kerjasama dengan pemerintah daerah dan atau lembaga lain.

b) Pengembangan, diversifikasi

Pengembangan dilakukan oleh pascasarjana dengan meningkatkan mutu di semua bidang layanan yang saat ini sudah dijalankan oleh UM, meningkatkan kapasitas jaringan kerjasama, perluasan wilayah asal mahasiswa.

c) Strategi integrasi baik yang bersifat *backward, forward, horizontal*

Backward integration, dilakukan pascasarjana dengan meningkatkan jalinan kerjasama dengan semua stakeholders yang dapat mendukung atau memperoleh input proses manajemen pascasarjana yang lebih baik. Input disini dapat berupa calon mahasiswa, bantuan/hibah pendanaan, dan pengadaan barang dan jasa sehingga diperoleh nilai keekonomisan dalam perolehan barang dan jasa.

Forward integration, dilakukan pascasarjana dengan meningkatkan jalinan kerjasama dengan stakeholders yang diorientasikan untuk meningkatkan daya keterimaan lulusan pascasarjana. Strategi juga dapat dilakukan dengan membentuk unit-unit layanan fungsional yang ditujukan kepada lulusan untuk membekali mereka sebelum masuk ke dunia kerja.

BAB V
PROGRAM PENGEMBANGAN PASCASARJANA UM
TAHUN 2015-2019

Program pengembangan yang akan dilaksanakan Pascasarjana UM dalam kurun waktu 2015-2019 merujuk pada program pengembangan yang dilaksanakan UM. Program pengembangan yang akan dilaksanakan UM dirumuskan sebagai VISI STRATEGIS "GURU". Visi strategis lima tahun tersebut diterjemahkan sebagai akronim dari 'ung-GU-lan' dan 'RU-jukan', yang mengacu pada visi strategis UM sebagai perguruan tinggi unggul dan menjadi rujukan. Selain sebagai akronim, kata "GURU" juga memiliki makna yang sangat mendalam dan strategis baik ditinjau dari mandat, *nama-logo*, maupun dari visi dan arah pengembangan UM.

Terkait dengan perannya sebagai LPTK, kata "GURU" sangat sejalan dengan mandat UM untuk mendidik guru.Dalam hubungannya dengan *name-logo* UM, istilah "GURU" dapat dimaknai sebagai salah satu pilar dari *The Learning University*, yakni UM sebagai *learning resource.* Berdasarkan perspektif visi dan arah pengembangannya menjadikan UM sebagai unggulan dan rujukan, *name-logo* UM dapat pula diartikan menjadikan UM sebagai tempat berguru. Terdapat empat hal yang dapat dijadikan dasar pemikiran dalam mengoperasionalkan "GURU", yaitu: (1) kriteria universal keunggulan institusi perguruan tinggi, (2) tujuan strategis pengembangan pendidikan tinggi di Indonesia, (3) tahapan pembangunan pendidikan nasional, dan (4) capaian UM terhadap indikator kinerja utama perguruan tinggi.

Visi strategis lima tahun tersebut diharapkan mampu mempercepat perkembangan Pascasarjana UM menuju peningkatan daya saing internasional dengan memanfaatkan segala peluang dan potensi yang dimiliki saat ini. Percepatan dilaksanakan dengan penguatan daya saing nasional, regional, dan internasional. Pada masa kepemimpinan empat tahun ke depan, sasaran minimal yang harus dicapai adalah mantapnya daya saing UM pada tingkat nasional dan regional. Pada tahun 2019 UM harus menjadi rujukan dan unggulan Indonesia dan kawasan Asia Tenggara. Dengan kata lain, visi UM periode 2015-2019 harus mampu '*Mewujudkan UM sebagai "GURU" Indonesia dan Asia Tenggara'*.

Rencana Strategis Bisnis (Renstra Bisnis) Pascasarjana UM 2015—2019 dijabarkan dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) UM 2011—2030 dan Renstra Bisnis UM 2015-2019. Berdasarkan substansi Tahap Kedua RIP UM tahun 2016—2030, gambaran umum Pascasarjana UM, kinerja Pascasarjana tahun 2014, analisis lingkungan, dan merujuk pada tujuan strategis program pendidikan tinggi yang dirumuskan dalam Renstra Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi tahun 2015—2019 dengan tema 'Daya Saing Regional', Renstra Bisnis Pascasarjana UM 2015—2019 menetapkan urutan prioritas program sebagai berikut.

a. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran pascasarjana yang berkualitas tinggi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa

yang unggul secara nasional dan regional;

b. Menyelenggarakan penelitian untuk memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendapatkan pengakuan nasional dan internasional;
c. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai pengamalan dan pembudayaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa;
d. Menyelenggarakan tatapamong pascasarjana yang tangguh, akuntabel, dan transparan dan memperkuat kemitraan dalam rangka meningkatkan kualitas berkelanjutan.

5.1. TUJUAN, SASARAN, KEGIATAN, DAN INDIKATOR KINERJA

Berdasarkan substansi Tahap Kedua RIP UM tahun 2016—2020, gambaran umum Pascasarjana UM, kinerja Pascasarjana tahun 2014, analisis lingkungan, dan merujuk pada tujuan strategis program pendidikan tinggi yang dirumuskan dalam Renstra Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi tahun 2015—2019 dengan tema 'Daya Saing Regional', Renstra Bisnis Pascasarjana UM 2015—2019 menetapkan urutan prioritas program yang dijabarkan dalam misi, tujuan dan sasaran strategis, kegiatan dan indikator kinerja untuk tahun 2015-2019.

1. Misi Strategis 1

Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran pascasarjana yang berkualitas tinggi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa yang unggul secara nasional dan regional.

a. Tujuan

1) Meningkatnya penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang unggul, kreatif, dan inovatif
2) Mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa sesuai bidang ilmu yang ditekuni melalui pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas tinggi
3) Mengembangkan karakter dan kepribadian mahasiswa yang santun, tangguh, dan kreatif melalui pendidikan dan pembelajaran yang bermakna
4) Menghasilkan lulusan dengan akseptabilitas tinggi secara nasional dan regional
5) Meningkatnya kapasitas institusional layanan pendidikan

b. Sasaran Strategis

1) Terselenggaranya pendidikan dan pembelajaran yang unggul, kreatif, dan inovatif
2) Terwujudnya potensi dan kepribadian mahasiswa pascasarjana sesuai bidang ilmu yang ditekuni melalui pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas tinggi

3) Terwujudnya karakter dan kepribadian mahasiswa pascasarjana yang santun, tangguh, dan kreatif melalui pendidikan dan pembelajaran yang bermakna
4) Terwujudnya lulusan berkualitas dengan berketerimaan tinggi secara nasional dan regional
5) Terwujudnya kapasitas pascasarjana dalam memberikan layanan pendidikan

c. Kegiatan dan Indikator Kinerja

Pencapaian tujuan dan sasaran dari misi strategis untuk menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran pascasarjana yang berkualitas tinggi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk mengembangkan potensi dan kepribadian mahasiswa yang unggul secara nasional dan regional, diwujudkan dalam kegiatan dengan indicator kinerja sebagai berikut.

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam mengikuti berbagai lomba karya ilmiah inovatif di kancah nasional dan regional	Jumlah mahasiswa yang mengikuti lomba karya ilmiah nasional	24	28	32	36	40	44
	Jumlah mahasiswa yang mengikuti lomba karya ilmiah internasional	4	6	8	10	12	14
	Jumlah mahasiswa berprestasi unggul dalam bidang akademik	36	38	40	42	44	46
Peningkatan jumlah mahasiswa yang memperoleh penghargaan/prestasi (memenangkan) berbagai lomba karya ilmiah inovatif dan minat/bakat di kancah lokal, nasional dan regional	Jumlah medali/penghargaan /prestasi mahasiswa tingkat local	34	38	42	46	50	54
	Jumlah medali/penghargaan /prestasi mahasiswa tingkat nasional	20	22	24	26	28	30
	Jumlah medali/penghargaan /prestasi mahasiswa tingkat internasional	6	8	10	12	14	16
	Jumlah karya tulis mahasiswa yang dimuat di media	7	10	13	16	19	22

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
	cetak/elektronik						
	Jumlah kegiatan/kontes/lomba/kompetisi yang diikuti mahasiswa	5	10	15	20	25	30
Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam mengikuti kegiatan sesuai bidang ilmu pada pertemuan ilmiah/profesi di kancah nasional dan regional	Jumlah kegiatan ilmiah yang diikuti mahasiswa	360	375	390	405	420	435
	Jumlah mahasiswa pascasarjana dalam kegiatan ilmiah nasional	150	175	200	225	250	275
	Jumlah mahasiswa pascasarjana dalam kegiatan ilmiah internasional	20	25	30	35	40	45
	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah nasional	130	140	150	160	170	180
	Jumlah karya mahasiswa disajikan dalam kegiatan ilmiah internasional	15	20	25	30	35	40
Peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam mengikuti pertukaran mahasiswa berbagai PT di kancah nasional dan regional	Jumlah mahasiswa mengikuti pertukaran mahasiswa tingkat nasional	6	10	14	18	22	26
	Jumlah mahasiswa mengikuti pertukaran mahasiswa tingkat internasional	4	6	8	10	12	14
Peningkatan jumlah mahasiswa menghasilkan karya seni, pameran, pertunjukkan dalam mengikuti berbagai even di	Jumlah karya seni mahasiswa yang dipamerkan dalam even nasional	15	20	25	30	35	40
	Jumlah karya seni mahasiswa yang dipamerkan dalam	0	1	2	3	4	5

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
kancah nasional dan regional	even internasional						
Pengembangan karakter, motivasi, dan kepekaan sosial mahasiswa	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan pengembangan karakter	20	25	30	35	40	45
	Jumlah mahasiswa yang mengikuti pelatihan kepemimpinan dan manajemen mahasiswa	5	7	9	11	13	15
	Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan multi-budaya	1	3	5	7	9	11
Peningkatan partisipasi mahasiswa pada kegiatan kemahasiswaan	Jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan kemahasiswaan	40	50	60	70	80	90
Peningkatan jumlah program studi dengan peringkat akreditasi A	Persentase jumlah prodi dengan akreditasi A (%)	25	33	42	50	58	67
	Jumlah prodi dengan akreditasi A	9	12	15	18	21	24
Pemerolehan akreditasi internasional program studi	Jumlah prodi yang mengusulkan akreditasi internasional	0	1	2	3	4	5
	Jumlah prodi dengan akreditasi internasional	0	0	0	1	2	3
Rekonstruksi kurikulum program studi sesuai SNPT dan KKNI secara teratur	Jumlah prodi dengan kurikulum yang sesuai dengan SNPT dan KKNI	0	15	34	34	34	34
	Jumlah kurikulum prodi yang diakui oleh asosiasi profesi	12	15	18	21	24	27

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
Peningkatan jumlah pengguna lulusan (user) yang memesan/meneri ma alumni	Masa tunggu lulusan (bulan)	3	2	2	1	1	1
	Jumlah lembaga pengguna lulusan	120	125	130	135	140	145
	Indeks kepuasan pengguna lulusan (%)	80	85	85	90	90	95
	Jumlah lulusan yang terserap dunia kerja	750	800	800	850	850	900
	Jumlah lulusan yang berwirausaha	250	250	250	300	300	350
Peningkatan jumlah lulusan mahasiswa yang diterima dan ber beasiswa yang disediakan oleh LPDP, Beasiswa Unggulan, mitra UM (baik sponsor pemerintah daerah, lembaga, perusahaan maupun negara sahabat)	Jumlah kegiatan sosialisasi beasiswa pada mahasisw	2	3	3	4	4	5
	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa	530	550	570	590	610	630
	Jumlah lembaga/instansi penyedia beasiswa yang diterima mahasiswa	10	12	14	16	18	20
Peningkatan kualitas dosen dalam melaksanakan pembelajaran yang berkualitas	Persentase dosen dengan skor umpan balik kategori baik (Indeks kinerja dosen)	85	86	87	88	89	90
Peningkatan kualifikasi dosen	Jumlah Guru Besar Penerima Tunjangan Kehormatan	74	80	90	105	115	130
	Jumlah dosen mengikuti pelatihan akademik di luar negeri	10	10	15	20	25	30
	Jumlah Dosen Mengikuti Program Recharging di LN	5	5	7	9	12	15

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
	Jumlah dosen yang mengikuti kegiatan ilmiah di luar negeri	15	20	25	30	35	40
Peningkatan keterserapan naskah karya ilmiah (hasil penelitian skripsi, tesis) pada jurnal terakreditasi UM	Jumlah artikel dari penelitian tesis yang dimuat dalam jurnal nasional terakreditasi	5	10	15	20	25	30
	Jumlah artikel dari penelitian disertasi yang dimuat dalam jurnal internasional bereputasi	10	15	25	30	40	50
Peningkatan jumlah bahan ajar, media pembelajaran untuk mendukung pembelajaran	Jumlah bahan ajar cetak	25	50	75	100	125	150
	Jumlah bahan ajar on-line	10	25	50	75	100	125
Tersedianya menu e-learning/blended learning di SIAKAD	Jumlah materi e-learning yang dimuat dalam SIAKAD	5	10	15	20	25	30
Peningkatan jumlah prodi yang menerapkan penjaminan mutu pembelajaran	Jumlah Dokumen Capaian Pembelajaran	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Dokumen Penjaminan Mutu Program Pembelajaran dan Kompetensi Mahasiswa	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Dokumen Program Pengembangan Pembelajaran dan Kompetensi Mahasiswa	25	30	32	34	36	38
	Jumlah Dokumen Sistem Penjaminan Mutu Pembelajaran	30	31	32	33	34	35

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
	Jumlah Dokumen Standar Mutu Pembelajaran	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Prodi Memenuhi Standar Mutu Pembelajaran	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Prodi Mengimplementasikan Sistem Penjaminan Mutu Pembelajaran	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Prodi Menyelenggarakan Pembelajaran Sesuai Standar Mutu Pembelajaran	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Prodi Menyelenggarakan Sistem Penjaminan Mutu Pembelajaran	30	31	32	33	34	35
	Jumlah Prodi Penyelenggara Pembelajaran Kelas Internasional	1	2	3	4	5	6
Peningkatan keterlibatan dosen dan mahasiswa dalam berbagai scientific events pada tingkat nasional dan internasional	Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan ilmiah nasional	160	165	170	175	180	185
	Jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan ilmiah internasional	20	30	40	50	60	70
	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan ilmiah nasional	225	250	275	300	325	350
	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan ilmiah internasional	20	30	40	50	60	70
Peningkatan perolehan HaKI dosen dan	Jumlah perolehan Hak Cipta oleh dosen	25	30	30	40	45	50

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
mahasiswa	Jumlah perolehan HaKI oleh mahasiswa	2	3	4	5	6	7
Pengembangan penelitian interdisiplin melalui penguatan kolaborasi antara dosen dan mahasiswa dan antar program studi Dik-NonDik internal UM, antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antar Negara	Jumlah penelitian kerjasama antar peguruan tinggi dalam negeri	0	1	2	3	4	5
	Jumlah penelitian kerjasama dengan perguruan tinggi luar negeri	0	1	2	3	4	5
Peningkatan jumlah prodi	Jumlah prodi S2	23	24	25	26	27	28
	Jumlah prodi S3	13	14	15	16	17	18
Peningkatan jumlah mahasiswa	Jumlah mahasiswa Baru Pascasarjana	1100	1200	1300	1400	1500	1600
	Jumlah mahasiswa Terdaftar S2	1800	2000	2200	2400	2600	2800
Optimalisasi/revisi pelaksanaan pedoman akademik universitas	Dokumen pedoman akademik	1	1	1	1	1	1
	Periode revisi dan pembaruan pedoman akademik (kali)	1	1	1	1	1	1
Perluasan akses untuk mahasiswa asing	Jumlah mahasiswa asing	10	20	30	40	50	60
	Pusat layanan belajar untuk mahasiswa asing	2	2	3	3	4	4
	Jumlah mahasiswa asing yang menggunakan pusat layanan belajar	40	50	60	70	80	90

2. Misi Strategis 2

Menyelenggarakan penelitian untuk memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendapatkan pengakuan nasional dan internasional

a. Tujuan

1) Mengembangkan penelitian sesuai bidang ilmu yang bermanfaat bagi kesejahteraan masyarakat
2) Mengembangkan penelitian yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni
3) Meningkatkan publikasi karya akademik dari hasil penelitian melalui jurnal nasional dan internasional, seminar/simposisum, pameran produk seni dan teknologi, buku, dan *website*

b. Sasaran Strategis

1) Berkembangnya atmosfer akademik pascasarjana yang kondusif untuk penelitian dan pengembangan ilmu
2) Meningkatnya jumlah partisipasi dosen/tenaga fungsional dam forum ilmiah di tingkat nasional dan internasional
3) Meningkatnya jumlah publikasi nasional/internasional yang berbasis penelitian tesis dan disertasi

c. Kegiatan dan Indikator Kinerja

Pencapaian tujuan dan sasaran dari misi strategis untuk menyelenggarakan penelitian untuk memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, dan mendapatkan pengakuan nasional dan internasional diwujudkan dalam kegiatan dengan indikator kinerja sebagai berikut.

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
Pengembangan learning community yang kondusif dan aktif di berbagai level (kelompok bidang keahlian, program studi, fakultas, pascasarjana, dan LP2M) dalam	Jumlah seminar rutin level pasca	25	30	35	40	45	50
	Jumlah diskusi rutin kelompok bidang (melibatkan dosen dan mahasiswa	32	36	40	44	46	50

rangka peningkatan kapasitas dan produktivitas dosen/staf dalam berkarya akademik	dari berbagai jenjang)						
	Jumlah kegiatan *colloquium* untuk *sharing good practices*	12	14	16	18	20	22
	Frekuensi akses bahan pustaka yang dilanggan	54	60	64	68	72	76
Fasilitasi pemerolehan HaKI dan Paten	Jumlah HaKI	4	6	8	10	12	14
	Jumlah Paten	42	44	46	48	50	52
Peningkatan kapabilitas dosen/tenaga fungsional/tendik secara berkelanjutan dalam bidang penelitian/pengembangan dan publikasi	Jumlah proposal	85	90	95	100	105	110
	Jumlah karya ilmiah yang dipublikasikan	90	95	100	105	110	115
Pemutakhiran sistem penyelenggaraan penelitian/pengembangan ipteks/penciptaan dan pengkajian karya teknologi dan seni	Dokumen sistem penyelenggaraan penelitian/pengembangan	1	1	1	1	1	1
	Dokumen rencana strategis penelitian	1	1	1	1	1	1
	Dokumen rencana operasional penelitian di semua prodi	30	31	32	33	34	35
Peningkatan layanan/fasilitas dosen/tenaga fungsional untuk publikasi/pameran (misal pembiayaan,	Jumlah karya ilmiah yang didanai untuk dipublikasikan	15	20	25	30	35	40

sabbatical leave, dll)							
Peningkatan frekuensi, keajegan, dan cakupan kegiatan seminar/simposium/pameran produk seni/teknologi yang diselenggarakan UM	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat nasional	36	40	44	48	52	56
	Jumlah kegiatan ilmiah tingkat internasional	2	3	5	7	9	11
Penguatan/peningkatan kualitas penerbitan ilmiah di internal UM	Jumlah jurnal ilmiah internal yang terakreditasi	0	1	1	1	2	2
	Jumlah prosiding kegiatan ilmiah internal	3	5	7	9	11	13
	Jumlah buku referensi/monograf yang diterbitkan tingkat nasional	30	30	40	50	60	70
Pengembangan jejaring kerjasama dengan universitas dan/atau asosiasi profesi untuk mengembangkan dan memperkuat jurnal ilmiah, atau menyelenggarakan seminar/pameran bersama dalam lingkup nasional/inernasional secara berkala	Jumlah kerjasama penelitian dengan pemerintah/lembaga	8	10	12	14	17	20
	Jumlah kerjasama penelitian dengan universitas di dalam negeri	3	4	5	6	8	10
	Jumlah kerjasama penelitian dengan universitas di luar negeri	0	2	4	6	8	10
	Jumlah	0	2	3	4	5	6

	penelitian yang dilakukan dengan asosiasi profesi						
	Jumlah penelitian yang dilakukan dengan DU/DI	0	2	3	4	5	6
Peningkatan layanan publikasi melalui website (peningkatan bandwidth internet, pendampingan pembuatan website, pengembangan konten, dll)	Kapasitas Bandwidth (Mbps)	310	600	600	600	720	720
	Jumlah hot-spot akses internet	18	18	18	18	18	18
	Jumlah dosen yang mengakses hasil penelitian	90	100	125	150	175	200
	Jumlah mahasiswa yang mengakses hasil penelitian	600	650	700	750	800	850
Pengembangan roadmap penelitian dosen	Jumlah Dokumen roadmap penelitian dosen	70	75	80	85	90	100
Peningkatan intensitas dan kualitas pembimbingan	Jumlah Dokumen/jurnal pembimbingan	1100	1100	1200	1300	1400	1500
	Frekuensi pembimbingan per-mahasiswa	10	10	12	12	12	12
	Jumlah mahasiswa bimbingan per-dosen	5	5	5	6	6	6
Pemutakhiran pedoman penulisan dan pembimbingan tesis	Jumlah Dokumen pedoman penulisan tesis	1	1	1	1	1	1
	Jumlah Dokumen	1	1	1	1	1	1

	pedoman pembimbingan tesis						

3. Misi Strategis 3

Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai pengamalan dan pembudayaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa

a. Tujuan

1) Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat berbasis pada hasil-hasil kajian dan penelitian
2) Meningkatkan kinerja lembaga dan sumber daya pengabdian kepada masyarakat dalam rangka layanan kepada masyarakat
3) Meningkatkan kepakaran dalam mengembangkan dan memanfaatkan hasil-hasil penelitian dalam pengabdian kepada masyarakat

b. Sasaran Strtaegis

1) Terselenggarannya kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis pada hasil-hasil kajian dan penelitian
2) Terselenggaranya kinerja lembaga dan sumber daya pengabdian kepada masyarakat dalam rangka layanan kepada masyarakat
3) Meningkatnya aktivitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat yang melibatkan dosen dan mahasiswa pascasarjana dalam mengamalkan hasil-hasil penelitian

c. Kegiatan dan Indikator Kinerja

Pencapaian tujuan dan sasaran dari misi strategis untuk menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai pengamalan dan pembudayaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi di bidang ilmu pendidikan; humaniora; matematika; ilmu pengetahuan alam; ilmu sosial; teknologi dan kejuruan; seni; serta olah raga dan kesehatan untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa diwujudkan dalam kegiatan dengan indikator kinerja sebagai berikut.

Kegiatan	Indikator	Base-line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
Penerapan hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat	Jumlah kegiatan pengabdian pemberdayaan masyarakat	42	44	46	48	50	52

Bekerjasama dengan pemerintah dan swasta untuk meningkatkan pelayanan pendidikan masyarakat	Jumlah kerjasama dengan pemerintah dalam pelayanan pendidikan masyarakat	30	32	34	36	38	40
	Jumlah kerjasama dengan swasta untuk meningkatkan pelayanan pendidikan masyarakat	12	14	16	18	20	22
Penyusunan dokumen pengembangan arah kebijakan program pengabdian kepada masyarakat	Jumlah payung kegiatan pengabdian kepada masyarakat	6	8	10	12	14	16
	Jumlah tema kegiatan pengabdian kepada masyarakat	12	16	20	24	28	32
Peningkatan kapabilitas dosen/tenaga fungsional/tendik secara berkelanjutan dalam bidang pengabdian kepada masyarakat	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang didanai	8	10	15	20	20	25
	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat mandiri	4	6	8	10	12	14
	Jumlah dosen yang melaksanakan/terlibat pengabdian kepada masyarakat	25	30	35	40	45	50
	Jumlah mahasiswa yang melaksanakan/terlibat pengabdian kepada	20	25	50	75	75	100

	masyarakat						
Pemutakhiran sistem penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat	Dokumen system pengusulan dan seleksi proposal	1	1	1	1	1	1
	Dokumen system penjaminan mutu penyelenggaraan	1	1	1	1	1	1
	Dokumen standar mutu penyelenggaraan pengabdian	1	1	1	1	1	1
Publikasi karya inovatif dosen dan mahasiswa	Jumlah publikasi karya inovatif dosen	6	7	8	9	10	11
	Jumlah publikasi karya inovatif mahasiswa	4	5	6	7	8	9
Pengembangan kemitraan dengan pemerintah, masyarakat, dunia usaha, dan industri baik di dalam maupun luar negeri untuk memasyarakatkan karya Dosen dan mahasiswa	Jumlah kemitraan dengan pemerintah	12	14	16	18	20	22
	Jumlah kemitraan dengan DU/DI	2	3	3	4	4	5
	Jumlah kemitraan dengan lembaga formal/non-formal masyarakat	3	4	5	6	7	8

4. Misi Strategis 4

Menyelenggarakan tata pamong pascasarjana yang tangguh, akuntabel, dan transparan dan memperkuat kemitraan dalam rangka meningkatkan kualitas berkelanjutan.

a. Tujuan

1) Menyelenggarakan tata pamong kelembagaan yang otonom dan mandiri
2) Menyelenggarakan tata pamong layanan pendidikan dan pembelajaran yang tangguh, akuntabel, dan transparan
3) Menjalin kerjasama untuk penguatan tata kelola kelembagaan di pascasarjana
4) Meningkatkan kualitas tata kelola kelembagaan pascasarjana secara berkelanjutan melalui kemitraan yang kuat

b. Sasaran Strategis

1) Meningkatnya status kelembagaan pascasarjana
2) Menguatnya kapasitas pascaarjana dalam penyelenggaraan layanan pendidikan dan pembelajaran
3) Meningkatnya citra pascasarjana secara nasional dan internasional
4) Meningkatnya kapasitas pascasarjana dalam penyelenggaraan kegiatan penelitian dan peningkatan publikasi
5) Meningkatnya kapasitas pascasarjana dalam penyelenggaraan kagiatan pengabdian kepada masyarakat
6) Meningkatnya kapasitas istem informasi akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kepagawaian, keuangan, kemahasiswaan dan kemitraan
7) Meningkatnya kapasitas pascasarjan dalam mendayagunakan jarngan kemitraan secara nasional dan regional

c. Kegiatan dan Indikator Kinerja

Pencapaian tujuan dan sasaran dari misi strategis untuk menyelenggarakan tata pamong pascasarjana yang tangguh, akuntabel, dan transparan dan memperkuat kemitraan dalam rangka meningkatkan kualitas berkelanjutan diwujudkan dalam kegiatan dengan indikator kinerja sebagai berikut.

Kegiatan	Indikator	Base line 2014	Target Kinerja				
			2015	2016	2017	2018	2019
Pemutakhiran data ketenagaan, sarana-prasarana, dan bidang operasional	Rasio dosen	1:5	1:5	1:5	1:5	1:5	1:5
	Rasio tenaga kependidikan	1:25	1:25	1:25	1:20	1:20	1:15
	Rasio ruang kerja dosen dan tendik	1:6	1:6	1:6	1:6	1:6	1:6
	Rasio ruang kelas	1:20	1:20	1:20	1:20	1:20	1:20
	Rasio laboratorium	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15	1:15
Fasilitasi keikutsertaan civitas akademika dalam kegiatan akademik dan non-akademik tingkat nasional dan	Jumlah kegiatan akademik nasional yang diikuti	10	15	20	25	30	35
	Jumlah kegiatan non akademik nasional yang diikuti	2	3	4	5	6	7

internasional	Jumlah kegiatan akademik internasional yang diikuti	5	10	15	20	25	30
	Jumlah kegiatan non akademik internasional yang diikuti	1	2	3	4	5	6
Penyelenggaraan kegiatan akademik dan non-akademik tingkat nasional dan internasional	Jumlah kegiatan akademik tingkat nasional	10	15	20	25	30	35
	Jumlah kegiatan non akademik tingkat nasional	2	2	3	4	5	6
	Jumlah kegiatan akademik tingkat internasional	5	10	15	20	25	30
	Jumlah kegiatan non-akademik tingkat internasional	1	2	2	2	2	2
Optimalisasi implementasi standar pelayanan minimal	Dokumen standar pelayanan minimal	1	1	1	1	1	1
	Dokumen hasil pengukuran standar pelayanan setiap prodi	25	25	30	30	32	32
Pemutakhiran pedoman akademik yang mengacu pada standar nasional	Dokumen pedoman akademik	1	1	1	1	1	1
	Dokumen penjaminan mutu program	1	1	1	1	1	1

pendidikan tinggi	pembelajaran						
	Dokumen system penjaminan mutu pembelajaran	1	1	1	1	1	1
	Dokumen standar mutu pembelajaran	1	1	1	1	1	1
	Jumlah prodi memenuhi standar mutu pembelajaran	25	25	25	30	30	30
	Jumlah prodi mengimplementasikan system penjaminan mutu pembelajaran	25	30	30	32	32	34
	Jumlah prodi penyelenggaran pembelajaran kelas internasional	3	4	6	8	10	12
Pengembangan kebijakan relevansi kurikulum	Dokumen kebijakan kurikulum Dokumen pedoman pengembangan kurikulum	1	1	1	1	1	1
Pengembangan standar-standar pembelajaran	Dokumen pedoman standar pembelajaran	1	1	1	1	1	1
Pemutakhiran media promosi off-line	Jumlah ragam media promosi	4	6	6	8	8	8
Fasilitasi keikutsertaan civitas akademika dalam kegiatan akademik dan non-akademik	Jumlah kegiatan akademik yang diikuti tingkat nasional	10	5	8	10	15	20
	Jumlah kegiatan akademik yang	2	5	7	9	12	15

tingkat nasional dan internasional	diikuti tingkat internasional						
	Jumlah kegiatan non-akademik yang diikuti tingkat nasional	5	2	3	4	5	6
	Jumlah kegiatan non-akademik yang diikuti tingkat internasional	1	2	2	3	3	4
Penyelenggaraan kegiatan akademik dan non-akademik tingkat nasional dan internasional	Jumlah kegiatan akademik yang diselenggarakan tingkat nasional	10	5	7	9	11	13
	Jumlah kegiatan akademik yang diselenggarakan tingkat internasional	2	3	5	7	9	11
	Jumlah kegiatan non-akademik yang diselenggarakan tingkat nasional	5	2	2	2	2	2
	Jumlah kegiatan non-akademik yang diselenggarakan tingkat internasional	1	1	1	2	2	2
Pengembangan system tata kelola penelitian yang mengacu pada standar nasional pendidikan tinggi	Dokumen pedoman tata kelola penelitian dan pengembangan	1	1	1	1	1	1

Pengembangan system pembinaan, pembiayaan, penghargaan publikasi ilmiah	Dokumen kebijakan pembinaan, pembiayaan, dan penghargaan publikasi ilmiah	1	1	1	1	1	1
Pengembangan system tata kelola pengabdian kepada masyarakat yang mengacu pada standar nasional pendidikan tinggi	Dokumen pedoman tata kelola pengabdian kepada masyarakat	1	1	1	1	1	1
Pengembangan system pemanfaatan SDM oleh pihak luar	Dokumen pedoman pemanfaatan SDM oleh pihak luar	1	1	1	1	1	1
Peningkatan keandalan infrastruktur dan akses informasi	Kapasitas Bandwidth (Mbps)	310	600	600	600	720	720
	Jumlah wi-fi hotspot	18	18	18	18	18	18
Peningkatan standar audit layanan sistem informasi (akuntanbilitas)	Indeks kepuasan pengguna akses informasi	80	80	85	85	90	90
Peningkatan informasi publik layanan sistem informasi (transparansi)	Ragam layanan system informasi	2	2	3	3	4	4
	jumlah prodi/unit kerja yang mengunggah informasi akademik yang relevan	10	15	20	25	30	30
	frekuensi	2	2	2	2	2	2

	update informasi profil keahlian dosen (x/thn)						
Pengembangan kualifikasi dan/atau kompetensi bidang keahlian dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah kelompok keahlian dosen	30	30	30	35	35	35
	Jumlah kegiatan pengembangan kualifikasi dan/atau kompetensi dosen	10	10	10	15	15	20
	Jumlah dosen yang terlibat kegiatan pengembangan kualifikasi dan/atau kompetensi	10	20	20	30	30	40
	Jumlah kegiatan pengembangan kualifikasi dan/atau kompetensi tendik	2	2	3	3	4	4
	Jumlah tendik yang terlibat kegiatan pengembangan kualifikasi dan/atau kompetensi	4	5	5	7	7	7
Penguatan sistem administrasi kepegawaian melalui penggunaan teknologi informasi	Frekuensi update sistem administrasi kepegawaian secara on-line (x/thn)	2	2	2	2	2	2
	Frekuensi update data administrasi kepegawaian secara on-line	1	1	1	1	1	1

	(x/bln)						
Peningkatan standar audit layanan kepegawaian (akuntanbilitas)	Dokumen standar layanan kepegawaian	1	1	1	1	1	1
	Dokumen standar audit layanan kepegawaian	1	1	1	1	1	1
	Dokumen laporan audit layanan kepegawaian	1	1	1	1	1	1
	Dokumen tindak lanjut hasil audit layanan kepegawaian	1	1	1	1	1	1
Peningkatan keakuratan dan keandalan pengelolaan keuangan	Dokumen standar pengelolaan keuangan	2	2	2	2	2	2
	Jumlah tendik yang memiliki kompetensi bidang pengelolaan keuangan		3	3	4	4	5
	Jumlah kegiatan pelatihan pengelolaan keuangan	1	1	1	1	1	1
Pengembangan sistem informasi keuangan untuk pengambilan kebijakan	System informasi pengelolaan keuangan	1	1	1	1	1	1
	Durasi tersedianya informasi keuangan (jam/hari)	8	8	8	8	8	8
Peningkatan mutu pengelolaan	Dokumen pendukung pengelolaan	2	2	2	2	2	2

keuangan (akuntanbilitas)	keuangan						
	Dokumen laporan audit pengelolaan keuangan	2	2	2	2	2	2
	Dokumen audit laporan keuangan oleh pihak luar	1	1	1	1	1	1
	Dokumen tindak lanjut hasil audit pengelolaan keuangan	1	1	1	1	1	1
	Perolehan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	1	1	1	1	1	1
Peningkatan standar audit layanan kemahasiswaan (akuntanbilitas)	Dokumen standar layanan kemahasiswaan	1	1	1	1	1	1
	Dokumen standar audit layanan kemahasiswaan	1	1	1	1	1	1
	Dokumen laporan audit layanan kemahasiswaan	1	1	1	1	1	1
	Dokumen tindak lanjut hasil audit layanan kemahasiswaan	1	1	1	1	1	1
Peningkatan kerjasama dengan perguruan tinggi di dalam dan luar negeri	Jumlah kerjasama dengan perguruan tinggi di dalam negeri	7	10	12	14	16	18
	Jumlah ragam kerjasama dengan perguruan tinggi di dalam	7	8	9	10	11	12

	negeri						
	Jumlah kerjasama dengan perguruan tinggi di luar negeri	21	23	25	27	29	30
	Jumlah ragam kerjasama dengan perguruan tinggi di luar negeri	4	5	6	7	8	9
Peningkatan kerjasama dengan lembaga riset di dalam dan luar negeri	Jumlah kerjasama dengan lembaga riset di dalam negeri	5	7	9	11	13	15
	Jumlah ragam kerjasama dengan lembaga riset di dalam negeri	5	5	5	6	6	6
	Jumlah kerjasama dengan lembaga riset di luar negeri	2	3	3	4	4	5
	Jumlah ragam kerjasama dengan lembaga riset di luar negeri	2	3	3	4	4	5
Peningkatan kerjasama dengan dunia industry/dunia usaha di dalam dan luar negeri	Jumlah kerjasama dengan dunia usaha/dunia industri di dalam negeri	3	4	5	6	7	8
	Jumlah ragam kerjasama dengan dunia usaha/dunia industri di dalam negeri	3	4	5	6	7	8

	Jumlah kerjasama dengan dunia usaha/dunia industry di luar negeri	0	1	2	3	4	5
	Jumlah ragam kerjasama dengan dunia usaha/dunia industry di luar negeri	0	1	1	2	2	3
Peningkatan kerjasama dengan lembaga pemerintah pusat dan daerah	Jumlah kerjasama dengan lembaga pemerintah pusat	14	15	17	19	21	23
	Jumlah ragam kerjasama dengan lembaga pemerintah pusat	5	5	5	6	6	7
	Jumlah kerjasama dengan lembaga pemerintah daerah	13	15	17	19	21	23
	Jumlah ragam kerjasama dengan lembaga pemerintah daerah	4	5	5	6	6	7
Peningkatan kerjasama dengan ikatan alumni	Jumlah kerjasama dengan ikatan alumni	2	2	2	3	3	3
	Jumlah ragam kerjasama dengan ikatan alumni	2	2	2	3	3	3

5.2. PROYEKSI KEUANGAN

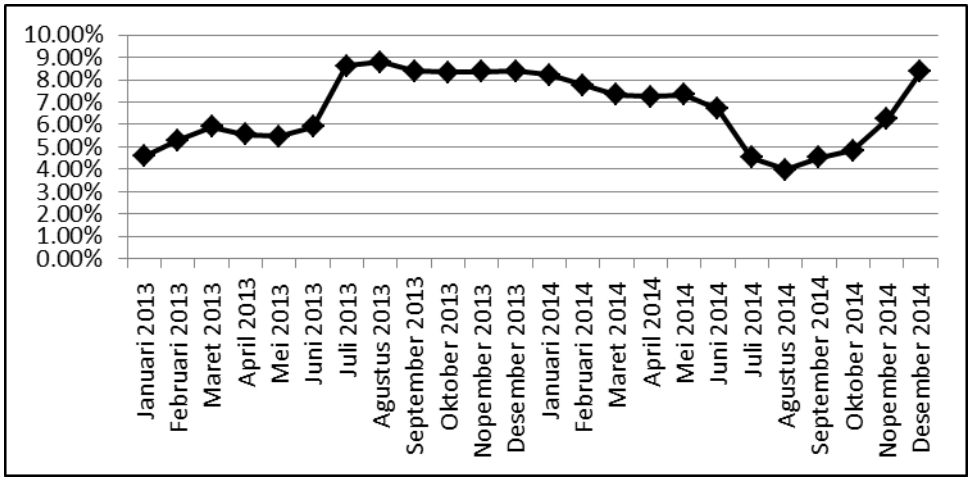
Renstrabis Pascasarjana UM 2015—2019 memuat visi, misi, tujuan strategis, sasaran strategis, kegiatan, dan indikator capaian kinerja. Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan sebagaimana ditentukan perlu dukungan keuangan yang memadai.

5.2.1. Asumsi Dasar

Sebagaimana layaknya suatu proyeksi, proyeksi keuangan UM tentu didasarkan pada asumsi-asumsi dari proyeksi yang dimaksud. Asumsi ini dibedakan atas dua hal, yaitu faktor makro dan faktor mikro.

5.2.2. Faktor Makro

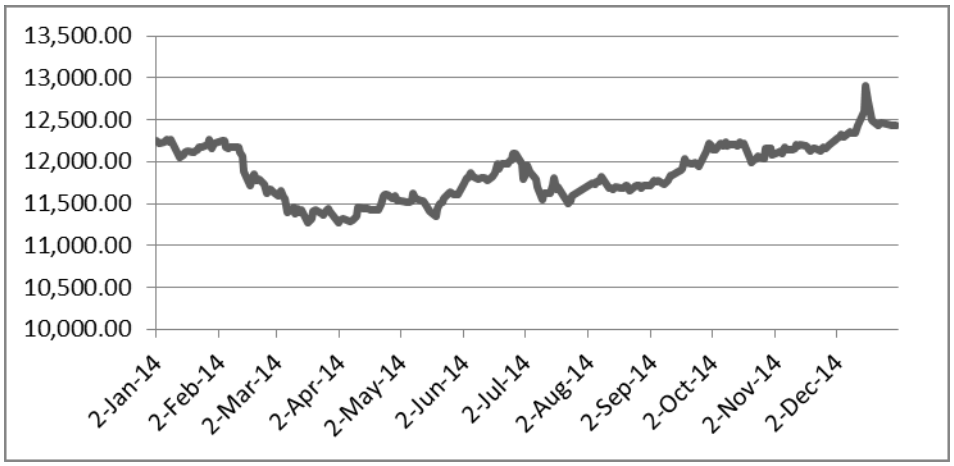
Asumsi makro meliputi inflasi, kurs rupiah, suku bunga SBI, cadangan devisa, pertumbuhan penduduk, dan pertumbuhan ekonomi. Tingkat inflasi berdasarkan perhitungan inflasi tahunan, indeks harga konsumen tahun 2013—2014 memiliki tingkat inflasi pada kisaran sebesar 6,5% pertahun (Bank Indonesia, 2014) dan hal tersebut berada di bawah capaian dari target inflasi yang direncanakan, yaitu berada pada rentang 3,5%-5,5% (OECD, 2012), atau sesuai dengan Permenkeu 66/PMK.011/2012 tentang sasaran inflasi tahun 2013, 2014, dan 2015 adalah berada pada posisi 4,5% untuk tahun 2013 dan 2014, dan berada pada posisi 4% untuk tahun 2015 dengan deviasi sebesar 1%. Tingkat inflasi merupakan salah satu indikator yang mencerminkan stabilitas perekonomian dari nilai daya beli mata uang dan tingkat kepercayaan masyarakat.Tingkat inflasi di Indonesia tidak memiliki pola teratur yang menunjukkan bahwa perekonomian banyak dipengaruhi baik oleh faktor-faktor internal dari dalam negeri maupun oleh faktor-faktor eksternal dari luar negeri. Tingkat inflasi 2013-2014 disajikan pada Gambar 5.1.



Gambar 5.1 Tingkat Inflasi (2013-2014)

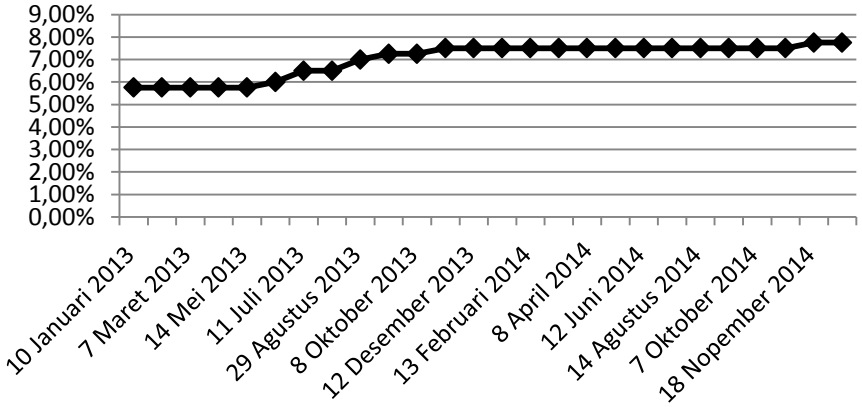
Kurs referensi nilai tukar mata uang rupiah terhadap dolar berdasarkan Jakarta Interbank Spot Dollar Rate (JISDOR, USD – IDR) memiliki kisaran nilai tukar sebesar Rp 12.000 per dolar US (Bank Indonesia, 2014), dengan

kecenderungan stabil pada nilai tersebut.Nilai kurs referensi menjadi salah satu indikator yang mencerminkan stabilitas perekonomian yang banyak terlibat pada perdagangan internasional dan tidak lagi dapat menghindarkan diri dari perekonomian yang semakin terbuka dan mengglobal.Nilai tukar untuk periode Januari-Desember 2014 disajikan sebagai berikut.



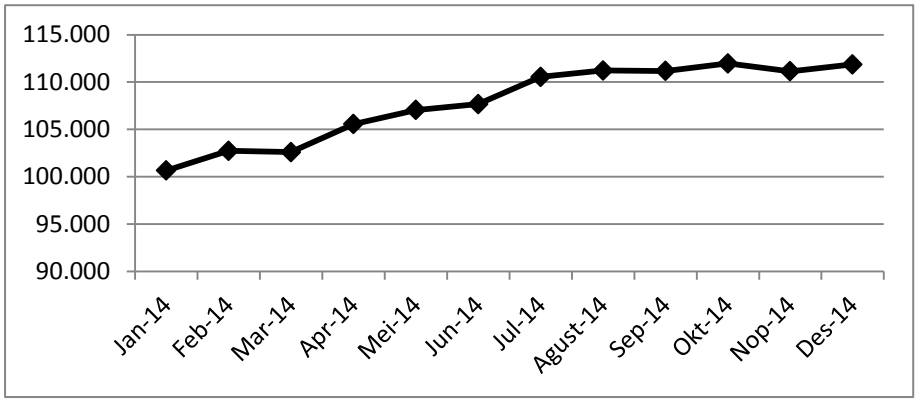
Gambar 5.2 Nilai Tukar Rupiah terhadap Dolar (US)

Tingkat suku bunga acuan Bank Indonesia (BI Rate) sebagai instrumen kebijakan untuk stabilitas ekonomi periode 2013-2014 dengan kecenderungan terakhir berada pada kisaran 7,50% dengan kecenderungan stabil. Dengan suku bunga acuan pada kisaran tersebut dipandang bahwa perekonomian agak *overheating*. Semakin tinggi tingkat suku bunga acuan menjadi indikator bahwa perekonomian semakin memanas dan kebanjiran peredaran uang. Dalam periode bulanan Bank Indonesia meninjau dan menyesuaikan tingkat suku bunga acuan untuk menjamin tidak terjadinya gejolak ekonomi dengan menjaga pada nilai yang tetap, menaikkan atau menurunkannya pada besaran 0,25%. BI Rate untuk periode 2013-2014 disajikan sebagai berikut.



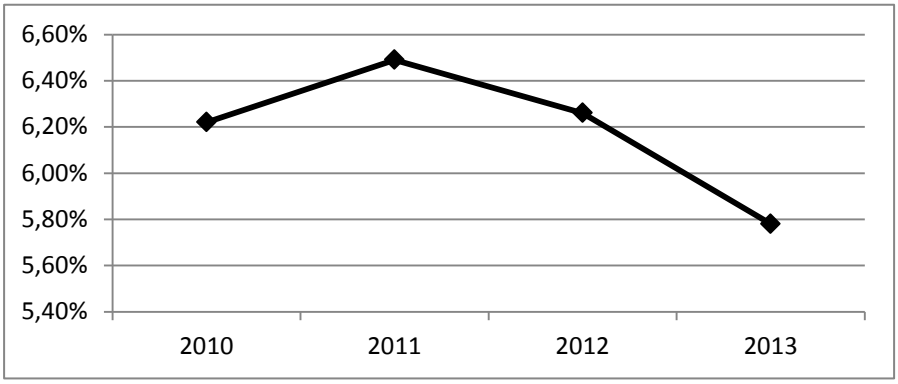
Gambar 5.3 Tingkat Suku Bunga Acuan (BI Rate) 2013-2014

Tingkat cadangan devisa menjadi salah satu indikator yang mencerminkan tingkat kestabilan atau kerentanan ekonomi suatu negara terutama dengan banyaknya ketergantungan perekonomian pada luar negeri dan keterlibatan dalam perdagangan internasional yang tidak mungkin lagi dihindarkan. Besarnya cadangan devisa yang tidak fluktuatif lebih memberi jaminan terhadap kestabilan ekonomi pada saat terjadi gejolak perekonomian yang berasal dari faktor eksternal. Berdasarkan data Bank Indonesia (2014), pada bulan Desember 2014, nilai cadangan devisa Indonesia mencapai 111 milyar dolar. Secara rerata tingkat cadangan devisa Indonesia untuk kurun waktu tahun 2014 (Januari-Desember) berada pada kisaran 108 milyar dolar dengan kecenderungan yang semakin meningkat atau membaik. Untuk kurun waktu Januari-Desember 2014, tingkat cadangan devisa Indonesia disajikan pada gambar berikut ini.



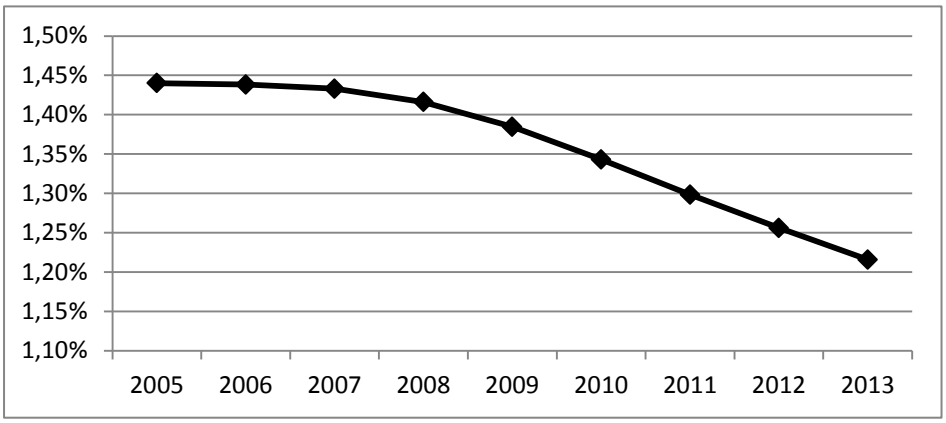
Gambar 5.4 Tingkat Cadangan Devisa (2014)

Sesuai dengan tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu mencapai posisi pada peringkat 10 dengan perekonomian terbesar di dunia pada tahun 2025. Tujuan tersebut dapat dicapai bilamana pemerintah mampu mewujudkan tingkat pertumbuhan ekonomi sebesar 7%-8% per-tahun (OECD, 2012). Tingkat pertumbuhan ekonomi menjadi salah satu indikator penting yang menunjukkan perbaikan perekonomian negara dan kemakmuran masyarakat. Berdasarkan data BPS (2014), sampai dengan akhir tahun 2013, capaian rata-rata tingkat pertumbuhan produk domestik bruto 2010-2013 adalah berada pada kisaran 6% per-tahunnya, tercermin adanya kecenderungan menurun, dan tidak seperti yang diharapkan, sebagaimana disajikan pada gambar berikut ini.



Gambar 5.5 Tingkat Pertumbuhan PDB 2010-2013

Berdasarkan publikasi Bank Dunia (http://data.worldbank.org), total populasi penduduk di Indonesia pada akhir tahun 2004 adalah sebesar 221.293.797 jiwa dan diakhir tahun 2013 adalah sebesar 249.865.631 jiwa, dengan rata-rata pertumbuhan penduduk per-tahun dari 2005-2013 adalah berada pada kisaran sebesar 1,30% dengan kecenderungan yang semakin menurun sebagaimana disajikan pada gambar berikut ini. Tingkat pertumbuhan tersebut menunjukkan kondisi yang semakin baik.



Gambar 5.6 Tingkat Pertumbuhan Penduduk 2005-2013

Berdasarkan basis data 2014, asumsi makro yang diproyeksikan untuk lima tahun ke depan (2015-2019) sebagai landasan penyusunan Renstrabis UM adalah sebagaimana disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 5.5 Asumsi Dasar Faktor Makro

No	Aspek Asumsi	Satuan	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1.	Inflasi	%	6,50	6,00	5,50	5,00	5,00	5,00
2.	Kurs rupiah terhadap $ US	Rp	12.000	12.000	12.000	11.500	11.500	11.000
3.	Suku bunga acuan BI	%	7,50	7,75	7,50	7,25	7,00	7,00
4.	Tingkat cadangan Devisa	US $ (milyar)	111	113	116	120	124	130
5.	Pertumbuhan penduduk	%	1,36	1,30	1,25	1,22	1,22	1,22

6.	Pertumbuhan ekonomi	%	6,0	6,50	6,50	7,00	7,00	7,00

Asumsi makro ekonomi sebagaimana pada tabel di atas dengan basis tahun 2014 didasarkan pada optimisme kondisi pertumbuhan dan stabilitas perekonomian dengan kecenderungan yang bersifat konservatif, yaitu perubahan-perubahan yang tidak fluktuatif atau menghindari terjadinya kejutan perubahan indikator perekonomian dalam jangka pendek. Terjadinya penguatan atau pelemahan mendadak dalam jangka pendek akan sangat mengganggu kestabilan perekonomian yang membangkitkan gejolak dan kegiatan-kegiatan yang bersifat spekulatif, dan oleh karenanya sangat dihindarkan. Stabilitas perekonomian menjadi asumsi dasar yang dipergunakan dalam penyusunan Renstrabis Pascasarjana UM 2015—2019.

5.2.3. Faktor Mikro

Asumsi faktor mikro yang digunakan untuk menyusun proyeksi keuangan Pascasarjana UM adalah berasal dari kondisi internal, meliputi tingkat keketatan persaingan penerimaan mahasiswa baru, tarif yang mendasari biaya perkuliahan, dan selanjutnya dipergunakan untuk melakukan proyeksi pendapatan-beban tahun 2015—2019. Keketatan masuk Pascasarjana UM pada tahun terakhir 2014 memiliki rata-rata keketatan sebesar 1 : 6 dari keseluruhan program studi.

Penambahan kapasitas Pascasarjana UM untuk meningkatkan daya tampung penerimaan mahasiswa dilakukan dengan pembukaan program studi baru, baik program magister maupun program doktor yang diusulkan pada tahun-tahun berikutnya. Untuk mendukung tambahan daya tampung mahasiswa, juga direncanakan ada penambahan kapasitas ruang-ruang belajar, laboratorium, dan peningkatan jumlah dan kualifikasi tenaga dosen. Selain itu, penambahan mahasiswa untuk pascasarjana dilakukan baik untuk program studi yang telah ada maupun dilakukan melalui pembukaan program studi baru baik untuk jenjang magister dan doktor.

Asumsi tarif yang mendasari penentuan besaran Uang Kuliah Tunggal untuk proyeksi penerimaan anggaran UM adalah sebagaiberikut.

1) Untuk menggantikan biaya SPP dan SPSA, semenjak tahun anggaran 2012 UM telah memberlakukan sistem Uang Kuliah Tunggal (UKT). Setiap mahasiswa memiliki nilai besaran UKT yang sama per semester sesuai yang telah ditetapkan untuk mahasiswa yang bersangkutan, dan besaran UKT tersebut berlaku selama yang bersangkutan mulai menempuh hingga menyelesaikan studi di Pascasarjana UM. Pertambahan mahasiswa baru setiap tahun untuk jenjang S1 didasarkan pada kebutuhan pengguna. Sedangkan untuk jenjang S2 dan S3 secara berkelanjutan dilakukan penambahan kapasitas penerimaan mahasiswa baru baik untuk program studi yang telah ada, maupun dengan pembukaan ijin operasional program studi baru yaitu jenjang magister dan doktor.
2) Penyesuaian tarif biaya kuliah (UKT) dilakukan secara berkala sesuai dengan asumsi makro dan mikro sebagaimana disebutkan di atas. Penyesuaian tersebut dilakukan untuk menjaga tingkat operasional kelembagaan hingga

mampu mempertahankan kondisi terkini yang telah mencapai posisi baik dan menjamin terjadinya proses peningkatan kualitas hingga sesuai dengan target mampu mencapai posisi yang lebih baik secara berkelanjutan.

3) Proyeksi pelaporan dengan mempergunakan basis aktual. Kondisi keuangan yang dilaporkan di arus kas, neraca, bukan berdasarkan penerimaan kas melainkan berdasarkan penetapan tarif UKT pada setiap mahasiswa. Oleh karenanya, besaran UKT dapat berbentuk piutang karena belum dipenuhinya kewajiban pembayaran oleh mahasiswa, namun sudah dicatat sebagai jumlah penerimaan.

5.2.4. Proyeksi Pendapatan dan Beban

Proyeksi pendapatan baik berupa jasa layanan akademik dan on akademik, dan penerimaan berupa rupiah murni selama 4 tahun kedepan untuk periode 2015—2019, dengan mempergunakan tahun 2014 sebagai *baseline*. Pendapatan pada *baseline* yaitu sebesar Rp 25.361.063.436 dan diproyeksikan secara konservatif dengan tingkat pertumbuhan rata-rata berkisar pada 3,5% untuk periode 2015—2019, sehingga proyeksi capaian pendapatan pada tahun 2019 adalah sebesar Rp 30.120.987.740. Namun demikian khusus untuk pendapatan yang berasal dari APBN, sesuai dengan kecenderungan penerimaan sebelumnya, peningkatan hanya berkisar pada besaran 1% pertahunnya. Secara keseluruhan proyeksi pendapatan dan biaya/realisasi periode 2015—2019 disajikan pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6 Proyeksi Pendapatan dan Biaya Tahun 2015—2019

URAIAN PENDAPATAN	Baseline 2014	Proyeksi Tahun				
		2015	2016	2017	2018	2019
PNPB	21,412,915,436	22,162,367,476	22,938,050,338	23,740,882,100	24,571,812,973	25,431,826,427
RUPIAH MURNI	176,949,000	183,142,215	189,552,193	196,186,519	203,053,047	210,159,904
BOPTN	3,771,199,000	3,903,190,965	4,039,802,649	4,181,195,741	4,327,537,592	4,479,001,408
	25,361,063,436	26,248,700,656	27,167,405,179	28,118,264,361	29,102,403,613	30,120,987,740
BEBAN /**REALISASI**						
PNPB (BLU???)	9,341,776,168	9,668,738,334	11,483,428,112	13,638,710,311	16,198,509,463	19,238,747,861
RUPIAH MURNI	387,864,373	401,439,626	476,784,346	566,270,239	672,551,408	798,780,097
BOPTN	3,761,343,650	3,892,990,678	4,623,651,716	5,491,447,825	6,522,117,380	7,746,229,496
TOTAL	13,490,984,191	13,963,168,638	16,583,864,174	19,696,428,375	23,393,178,251	27,783,757,454
SURPLUS/DEFISIT	12,087,942,245	12,511,020,224	10,816,921,297	8,663,384,588	5,959,228,166	2,595,983,187

BAB VI
KERANGKA IMPLEMENTASI

Pencapaian indikator kinerja pada Rencana Strategis Bisnis (Renstrabis) Pascasarjana lima tahun yang akan datang sangat tergantung pada program kerja dalam Renstrabis Pascasarjana UM 2015—2019 tersebut diimplementasikan. Guna mencapai keberhasilan seluruh visi dan misi strategis lima tahun yang akan datang, sasaran strategis, dan kegiatan operasional yang termaktub dalam dokumen ini, perlu dibuat kerangka implementasi yang meliputi: pelembagaan, sumberdaya, koordinasi, tata kelola, sistem informasi, monitoring-evaluasi dan pelaporan, sistem penjaminan dan pengendalian mutu, serta komitmen manajemen puncak.

6.1. PELEMBAGAAN

Salah satu aspek penting pencapaian keberhasilan implementasi Renstrabis Pascasarjana UM ini adalah komitmen dan kesadaran seluruh sivitas akademika Pascasarjana UM terhadap pentingnya perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pemahaman peran dan tanggung jawab untuk mengambil bagian dalam melaksanakan segenap program yang direncanakan. Komitmen dan kesadaran sivitas akademika tersebut akan muncul jika ada keterlibatan setiap sivitas akademika dalam usaha mencapai pemahaman terhadap visi, misi, sasaran strategis, kegiatan, dan indikatornya, serta cara Renstrabis Pascasarjana tersebut harus dilaksanakan.

Upaya membangun pemahaman terhadap komitmen dan kesadaran sivitas akademika, Pascasarjana UM perlu melakukan pelembagaan secara berkelanjutan yang dikoordinasi oleh semua jajaran pimpinan Pasacarjana UM kepada dosen dan tenaga kependidikan di Pascasarjana UM. Proses pelembagaan dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga setiap tahapan pelaksanaan dan perubahannya serta penetapan langkah-langkah yang akan ditempuh dapat diketahui oleh seluruh sivitas akademika Pascasarjan UM.

Proses pelembagaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik melalui pertemuan-pertemuan formal secara berjenjang, misalnya Rapat Pimpinan (Rapim) Pascasarjana, Rapat program studi, dan pertemuan-pertemuan lainnya. Sosialisasi dapat dilakukan dengan bantuan teknologi informasi, khususnya pada laman Pascasarjana (pascasarjana.um.ac.id). Selain itu dapat dilakukan juga melalui media-media, baik *online* maupun *offline* yang dihasilkan oleh Pascasarjana UM. Media yang akan digunakan di antaranya adalah website, email, *leaflet*, brosur, spanduk, poster, dan baliho.

6.2. SUMBER DAYA

6.2.1. Sumber Daya Manusia

Pada tahun 2015 ini Pascasarjana UM mengelola 24 Program Magister dan 13 Program Doktor dengan melibatkan 260 dosen yang bergelar doktor yang 80 dosen diantaranya sudah menjabat guru besar. Jumlah tenaga kependidikan yang melayani mahasiswa di Pascasarjana ada 156 orang pendidikan terakhir magister, sarjana, diploma dan sekolah menengah atas. Berdasarkan pengalaman, sumber daya manusia di Pascarjana memiliki kualifikasi, potensi dan andil yang cukup besar dalam pembangunan dan pengembangan pendidikan dan pembelajaran tingkat nasional. Sejumlah dosen di Pascasarjana juga memperoleh tugas tambahan sebagai pengelola perguruan tinggi, mulai dari rector, wakil rector, kepala lembaga, dekan, ketuan jurusan dan coordinator program studi. Beberapa dosen menjadi asesor, reviewer, konsultan bidang pendidikan level nasional dan internasional. Pengalaman nasional dan internasional para s*ivitas academikca* tersebut menjadi modal dasar implementasi sasaran strategis dan kegiatan-kegiatan yang telah dirancang dalam Renstrabis. Sumber daya manusia yang ada di Pascasarjan ini harus dimobilisasi agar dapat menjadi kekuatan yang besar untuk mewujudkan universitas yang unggul dan menjadi rujukan serta mampu bersaing di skala nasional dan internasional.

6.2.2. Pendanaan

Skenario pendanaan pendidikan tinggi di Pascasarjana UM mengacu pada:

a. UUD RI 1945;
b. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
c. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
d. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
e. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan
f. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.74 Tahun 2012 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara disebutkan bahwa proses penganggaran menggunakan pendekatan penganggaran terpadu, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran dalam kerangka jangka menengah. Dengan mengacu berbagai peraturan perundangan yang ada diharapkan pendanaan Pascasarjana mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan. Dengan ditetapkannya UM sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 279/KMK.05/2008 tanggal 24 September 2008, maka pengelolaan PNBP sepenuhnya akan mengacu pada peraturan tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum.

6.2.2.1. APBN Rupiah Murni

APBN Rupiah Murni terdiri atas Rupiah Murni eks-Rutin dan Rupiah Murni eks- Pembangunan.

1) Rupiah Murni eks-Rutin, sebagai sumber dipakai dalam pendanaan Belanja Pegawai dan operasional perkantoran yang yang terdiri dari; Belanja Gaji dan tunjangan, Operasional perkantoran, pemeliharaan alat dan mesin, serta pemeliharaan gedung.
2) Rupiah Murni eks-Pembangunan/Proyek, sumber ini dipakai dalam pendanaan kegiatan-kegiatan prioritas Pendidikan Tinggi.

6.2.2.2. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum (BLU) terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) berupa Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan hasil dari *income generating activities* beberapa asset pusat bisnis di lingkungan UM, sebagai berikut.

a. **Biaya Pendidikan atau SPP.** SPP digunakan untuk: (a) biaya operasional tri darma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di pascasarjana, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat,(e) kegiatan kemahasiswaan, (d) pengembangan SDM, (e) peningkatan kinerja dosen dan tenaga kependidikan, dan (f) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. Sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal yang tidak ada lagi pungutan lain selain SPP. Dalam hal ini, besaran SPP sama untuk tiap semesternya.

b. **Pendapatan dari Kerjasama, Hibah dan *Income Generating Activities*.** Pendapatan dari kerjasama, hibah dan jasa layanan, hasil usaha, serta hasil sewa fasilitas yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Proporsi sumber pendanaan saat ini masih lebih banyak berasal dari APBN daripada PNBP. Pada tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan diseimbangkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas, serta peraihan dana-dana hibah maupun dana kerjasama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui diversifikasi usaha.

6.2.3. Sumber Daya Lain

Sumber daya lain yang berupa fasilitas gedung dan jaringan IT meskipun masih terbatas dapat menjadi modal dasar untuk mengimplementasikan rencana strategis yang disusun. Sumber daya lain ini tersebar di lingkungan Pascasarjan UM dan memerlukan pengelolaan lebih lanjut, sehingga dapat

dimanfaatkan secara *resource sharing* dan diberdayakan untuk mendukung implementasi program- program pada Renstrabis Pascasarjana UM.

6.3. KOORDINASI

Koordinasi implementasi program dan rencana strategis Pascasarjana dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh organ universitas, seperti Pimpinan Pascasarjana, Fakultas, senat, dan Satuan Penjaminan Mutu. Hal ini dimaksudkan untuk menampung aspirasi seluruh warga universitas dan memperoleh perencanaan yang matang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan universitas.

Pada tahap implementasi program dan kegiatan pada sasaran-sasaran strategis, koordinasi dilakukan secara terus menerus melalui berbagai forum resmi maupun tidak resmi. Forum-forum resmi seperti Rapat Pimpinan (Direktur, wakil direktur, koordinator program studi) yang dilaksanakan secara rutin dan berkala, harus diupayakan agar dapat secara efektif menjadi ajang koordinasi kegiatan. Selanjutnya, untuk pengejawantahan Renstrabis Pascasarjana ke dalam program dan kegiatan di setiap tahunnya, Direktur Pascasarjana akan menandatangani kontrak capaian kinerja pada setiap indikator kegiatan. Selain itu, dilakukan koordinasi dalam bentuk rapat kerja penyusunan rencana kinerja tahunan yang diselenggarakan sebelum tahun anggaran yang bersangkutan. Pada tahap evaluasi, koordinasi dilakukan melalui rapat kerja fakultas dengan melibatkan seluruh organ fakultas. Hal ini dimaksudkan untuk melihat keseuaian implementasi dengan rencana program dan ketercapaian tujuan.

6.4. TATA KELOLA

Pascasarjana merupakan bagian dari bagian dari UM yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada rektor UM. Dalam meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, Pascasarjana menetapkan organisasi dan tata kerja dengan struktur posisi Direktur sebagai pimpinan organ pengelola, Satuan Penjamian Mutu sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan bisang akademik. Satuan Pengawas Internal sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik. Susunan organisasi terdiri atas Direktur dan Wakil Direktur I & II, Koordinator Program Studi, dan Unit Pelaksana Administrasi.

Implementasi Renstrabis Pascasrjana UM dilakukan oleh segenap s*ivitas academika* dan tenaga kependidikan di lingkungan Pascasarjana UM, dengan pengawalan oleh pimpinan di tingkat universitas dan pascasarjana. Guna mencapai efektivitas dan efisiensi manajemen, di samping melaksanakan pengendalian umum, Direktur, wakil direktur bidang 1, wakil direktur bidang2, dan koordinator program studi melaksanakan pembidangan ranah kerja sebagai berikut.

1. Bidang Pendidikan dan Pengajaran dikoordinasikan oleh Wakil Rektor I bersama Wakil Direktur I, Koodinator Program Studi, dan Kepala Biro AKPIK.
2. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dikoordinasikan oleh

Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) bersama dengan Wakil Rektor I, dan Wakil Direktur I

3. Bidang Keuangan, Sarana dan Prasarana, dan Kepegawaian yang dikoordinasikan oleh Wakil Rektor II bersama Wakil Direktur II, Kepala Bagian UK.
4. Bidang Pengembangan Kerjasama, Hubungan Masyarakat, Perencanaan, Sistem Informasi dan Hubungan internasional yang dikoordinasikan oleh Wakil Rektor IV, Direktur Hubungan Internasional, dan Wakil Direktur I.

Untuk memberi jaminan tercapainya mutu yang unggul, dibentuk Satuan Penjaminan Mutu tingkat Pascasarjan yang memiliki akses yang mudah kepada setiap unit yang ada di fakultas guna melakukan pembinaan mutu.

6.5. SISTEM INFORMASI

Pesatnya perkembangan Teknologi Informasi memungkinkan peningkatan kualitas layanan informasi yang lebih baik di UM termasuk Pascasarjana UM, yang diwujudkan dalam suatu sistem informasi terpadu yang disebut Sistem Layanan *Online* Universitas Negeri Malang. Pengembangan sistem informasi terpadu ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi sehingga UM termasuk Pascasarjana dapat menyediakan layanan informasi yang lebih baik kepada *stakeholder* baik internal dan eksternal secara transparan dan akuntabel. Sistem informasi terpadu ini diwujudkan dalam bentuk Sistem Informasi Akademik (SIAKAD), Registrasi Mahasiswa Baru (Registrasi *online*), Praktek Pengalaman Lapangan (PPL *online*), Sistem Pemesanan dan Peminjaman Bahan Pustaka (SIPADU) Perpustakaan UM, Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEGA), Sistem Penilaian Prestasi dan Perilaku Kerja PNS (PPK-PNS *online*), *Tracer Study online*, Portal Statistik, Seleksi Mahasiswa Baru, Beban Kinerja Dosen (BKD *online*), *E-mail, E-Learning*, dan Pendaftaran Beasiswa yang terintegrasi dalam sistem pangkalan data universitas. Pengembangkan program dan implementasi rencana kerja dengan sistem dan teknologi informasi terpadu diterapkan dengan berlandaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 99 Tahun 2013 tentang Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

6.6. SISTEM PENJAMINAN DAN PENGENDALIAN MUTU

Penjaminan dan pengendalian mutu perlu memperhatikan tujuan, prinsip, ruang lingkup dan pelaksana pemantauan dan pengendalian. Pusat Penjaminan Mutu berfungsi untuk menjamin kualitas kepemimpinan, *good governance*, skala prioritas, kerjasama dan *networking*, keberlangsungan dan akuntabilitas. Pada tingkat fakultas, penjaminan dan pengendalian mutu harus mencerminkan visi, misi, kompleksitas, keragaman dan struktur fakultas. Untuk itu dibentuklah Penjaminan Mutu Tingkat Pascasarjana.

a. Tujuan Penjaminan dan Pengendalian Mutu. Sistem penjaminan dan

pengendaian mutu merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi Renstrabis Pascasarjana. Penjaminan mutu dan pengendalian bertujuan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam Renstrabis Pascasarjana dengan hasil yang dicapai berdasarkan kebijakan yang dilaksanakan melalui program dan kegiatan di setiap unit kerja.

b. **Prinsip Penjaminan dan Pengendalian Mutu.** Pelaksanaan penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan berdasarkan prinsip: (a) kejelasan tujuan, pelaksanaan, dan hasil yang diperoleh dari penjaminan mutu, (b) pelaksanaan dilakukan secara objektif dan akuntabel, (c) dilakukan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses, serta berpengalaman dalam melaksanakan pemantauan agar hasilnya sahih dan andal, (d) pelaksanaan dilakukan secara terbuka (transparan) sehingga pihak yang berkepentingan dapat mengetahui hasil pelaporan melalui berbagai cara, (e) pelaksanaan dapat dipertanggungjawabkan secara internal dan eksternal, (f) dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan,dan (g) berbasis indikator kinerja.

c. **Ruang Lingkup Penjaminan dan Pengendalian Mutu.** Implementasi penjaminan dan pengendalian mutu mencakup bidang akademik dan non akademik sesuai dengan kebijakan mutu yang telah ditetapkan. Penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan secara periodik meliputi (a) pemantauan dan pengendalian program bulanan dan triwulanan, (b) evaluasi kinerja tahunan melalui sistem LAKIP, (c) evaluasi kinerja tengah periode Renstrabis, dan (d) evaluasi akhir masa Renstrabis.

d. **Pelaksana Penjaminan dan Pengendalian Mutu.** Pejaminan dan pengendalian mutu dilakukan melalui internal dan eksternal universitas serta fakultas. Secara internal penjaminan dan pengendaian mutu dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI), dan Satuan Penjaminan Mutu (SPM). SPI memiliki tugas melakukan pengawasan pengelolaan pendidikan bidang non akademik. Dalam pelaksanaan tugas pengendalian dan pengawasan, SPI melakukan audit reguler dan audit khusus di semua unit kerja. Sementara itu, penjaminan mutu program di setiap unit kerja dilakukan oleh unit penjaminan mutu universitas yang memiliki kepanjangan tangan di unit-unit kerja di bawahnya. Bersama SPI, unit penjaminan mutu melakukan audit di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kemahasiswaan. Sistem pengendalian, pengawasan dan penjaminan mutu internal yang akuntabel dilakukan melalui pengendalian operasional dan finansial, manajemen risiko, sistem informasi manajemen, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Pelaksanaan penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan dengan menggunakan angket secara online.

e. **Pengawasan secara eksternal akan dilakukan oleh institusi pengawasan.** Kementerian, seperti Badan Pemeriksa Keuangan, Inspektorat Jenderal, dan lembaga pengawas pemerintah lainnya. Hasil evaluasi digunakan untuk menyusun Renstra/Program berikutnya.

6.7. KOMITMEN MANAJEMEN PUNCAK

Tantangan terberat dan paling mendasar bagi lembaga pendidikan adalah menciptakan lembaga yang terus belajar bersama untuk memberi nilai tambah

kepada *stakeholder*. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan komitmen manajemen puncak dalam meletakkan fondasi bagi transformasi budaya kerja lembaga secara total. Budaya kerja dimaksudkan suatu sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam lembaga. Budaya kerja tersebut diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi/loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja ini bermakna komitmen. Perubahan budaya kerja ini diawali dari pimpinan puncak dengan menggunakan keterlibatan pimpinan di bawahnya dan staf sebagai agen perubahan.

6.8. SISTEM IMPLEMENTASI KEGIATAN

Dalam implementasi kegiatan yang telah dirancang, Pascasarjana UM menetapkan sistem implementasi untuk mencapai target. Proses implementasi program dimulai dengan menyusun kegiatan yang menyajikan informasi lengkap tentang program: latar belakang (alasan pentingnya program dilaksanakan), tujuan yang akan dicapai, hasil konkret terukur yang diharapkan, kelompok sasaran, kegiatan, waktu, dan rencana anggaran (penghitungan termasuk pajak). Proposal kemudian diserahkan kepada badan pengawas dan/atau pertimbangan untuk memperoleh masukan berupa pertimbangan dan jika masih ada yang perlu diperbaiki dilakukan perbaikan, kemudian memperoleh persetujuan. Dengan persetujuan yang diperoleh, maka pencairan dana dapat dipastikan sehingga segera dilakukan persiapan. Pada tahap persiapan telah dilakukan pemantaun untuk menjamin agar persiapan benar-benar sesuai dengan arah program ke tujuan. Saat pelaksanaan program, dilakukan pengawasan untuk menjamin bahwa pelaksanaannya sesuai dengan rencana dan sekaligus pemantauan. Setelah selesai, disusunlah pelaporan yang akan menjadi dasar untuk melakukan evaluasi. Hasil yang telah dievaluasi dimanfaatkan, dipublikasikan dan ditindaklanjuti.

6.9. MONITORING, EVALUASI, DAN PELAPORAN

Untuk memastikan bahwa Renstrabis Pascasarjana UM dilaksanakan dan mencapai hasil sesuai target, maka setiap tahun pelaksanaannya akan dimonitor, dievaluasi, dan dilaporkan. Sistem monitoring, evaluasi, dan pelaporan (monevlap) bagi Renstrabis Pascasarjana dilakukan dengan mekanisme sebagai berikut.

a. Monevlap Renstrabis Pascasarjana dilakukan periodik satu kali dalam satu tahun
b. Monevlap dilakukan untuk mengidentifikasi dan menilai:
   - Komitmen pimpinan Pascasarjana UM untuk mendukung implementasi Renstrabis 2015-2019 yang tercermin dari keikutsertaan seluruh civitas akademik dalam melaksanakan program atau memanfaatkan investasi yang telah dilakukan
   - Persentase kemajuan implementasi program, kesesuaiannya dengan rencana kegiatan, serta pengelolaan program yang diukur pada pencapaian indikator keberhasilan (target kinerja). Penilaian tidak hanya dilakukan pada kegiatan yang menyertakan investasi, tapi juga pada kegiatan yang tidak memerlukan dukungan investasi ataupun kegiatan dalam rangka pemanfaatan investasi.

Pengelolaan program juga dinilai dari upaya lembaga dalam mengatasi hambatan sehingga signifikan terhadap kemajuan pencapaian target kinerja yang dinyatakan dalam persen (%)

- Masalah-masalah yang dihadapi oleh setiap unit kerja (fakultas, bagian, jurusan, dan program studi), termasuk upaya-upaya yang telah dilakukan untuk mengatasinya. Metode penyelesaian masalah dapat menjadi masukan pada implementasi tahap berikutnya.
- Dampak dan keberlanjutan capaian Renstrabis Pascasarjana UM. Penilaian pada aspek ini ditujukan pada kejelasan dampak implementasi dan keberlanjutan capaian target kinerja pada Renstrabis Pascasarjana UM.
- Tingkat keberhasilan pencapaian indikator pada target kinerja yang ditetapkan. Capaian indikator kinerja implementasi Renstrabis Pascasarjana UM menggambarkan efektivitas proses dan ditentukan oleh rasio antara jumlah indikator yang mencapai target dengan jumlah indikator yang ditetapkan.

BAB VII
PENUTUP

Renstrabis Pascasarjana 2015-2019 menjadi acuan dalam penyusunan program kegiatan dan anggarannya di Pascasarjana UM. Seluruh kegiatan tersebut harus mencerminkan output yang akan dihasilkan serta mengarah pada pencapaian Visi dan misi Pascasarjana UM. Penyusunan Renstrabis Pascasarjana UM 2015-2019 ini telah mengacu pada Renstrabis UM, berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja UM beserta Statutanya, Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNDikti) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Renstrabis Pascasarjana UM 2015-2019 merupakan pernyataan komitmen seluruh civitas akademika di Pascasarjana UM, terutama pengelola, dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan Pascasarjana UM. Seluruh sevitas akademika Pascasarjana memiliki tanggungjawab untuk bersama-sama melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing berdasarkan Renstrabis tersebut

Renstrabis Pascasarjana UM 2015-2019 ini dikembangkan dengan prinsip fleksibilitas, yang berarti, bahwa dalam kurun waktu pelaksanaannya, masih mungkin untuk disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta tuntutan dan dinamika masyarakat. Seluruh perubahan dan penyesuaian yang dilakukan kemudian, akan ditetapkan dengan surat Keputusan Direktur Pascasarjana setelah dilakukan pembahasan dengan seluruh unsur di Pascasarjana.

Pewujudan Renstrabis ini memerlukan dukungan dan kerja keras semua civitas akademika untuk mengelola dan mengerahkan semua sumberdaya yang ada dalam merealisasikan Renstrabis ini sesuai dengan tahapan yang telah ditentukan. Semoga Renstrabis ini benar-benar menjadi pedoman dan menjadi jiwa penggerak seluruh sivitas akademika Pascasarjana UM dalam mewujudkan Visi dan Misi Pascasarjana UM, dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi yang memerlukannnya. Amiin.