

RENCANA STRATEGIS BISNIS PASCASARJANA UNDIKSHA TAHUN 2020-2024



PASCASARJANA

Jalan Udayana Nomor 11, Singaraja - Bali

Telepon (0362) 32558

Website: <http://www.pasca.undiksha.ac.id>



UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA
2020

RENCANA STRATEGIS BISNIS PASCASARJANA

**UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
TAHUN 2020 - 2024**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2020**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
PASCASARJANA**

Jalan Udayana Nomor 11 Singaraja, Bali 81116
Telepon (0362) 32558 Laman www.pasca.undiksha.ac.id

**KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
NOMOR : 1699/UN48.14/PP/2020
TENTANG
RENCANA STRATEGIS BISNIS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA TAHUN 2020-2024
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
DIREKTUR PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

- Menimbang : a. Bahwa untuk memberikan pedoman dalam perencanaan dan pengembangan di Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha serta mendukung pelaksanaan sistem perencanaan pembangunan nasional, perlu diputuskan Rencana Strategis Bisnis Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Direktur Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha tentang Rencana Strategis Bisnis
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421); Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana
3. Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700); Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012
4. Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia

- Nomor 5336);
5. Peraturan Pemerintah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Rencana Kerja Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 45, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4402);
 6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
 7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 14 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 623);
 8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 1742);
 9. Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha No. 5 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA TAHUN 2020-2024.
- KESATU : Rencana Strategis Bisnis Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024 yang selanjutnya disebut RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 adalah sebagaimana terdapat dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap kebijakan, program, dan kegiatan di Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha tahun 2020-2024.
- KETIGA : RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 sebagaimana dimaksud dalam keputusan kedua di atas dapat dilakukan perubahan sesuai kebutuhan pengembangan penyelenggaraan pendidikan, penelitian,

pengabdian kepada masyarakat, dan/atau pengembangan Universitas Pendidikan Ganesha.

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan

Ditetapkan di Singaraja
pada tanggal 15 Oktober 2020
Direktur,



I Gusti Putu Suharta
NIP 196212151988031002

LAMPIRAN

KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA

UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

NOMOR : 1699/UN48.14/PP/2020



**RENCANA STRATEGIS BISNIS
PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
TAHUN 2020 – 2024**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
2020**

PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan ke hadapan Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat-Nya, Rencana Strategis Bisnis (RSB) Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 dapat diselesaikan tepat pada waktunya. RSB Pascasarjana Undiksha 2020-2024 adalah turunan dari RBS Undiksha 2020-2014 untuk mencapai Visi Undiksha “Menjadi Universitas Unggul Berlandaskan Falsafah Tri Hita Karana di Asia Pada Tahun 2045”. RSB Undiksha 2020-2024 merupakan program jangka menengah dalam kurun waktu lima tahun yang akan menjadi rujukan dalam melaksanakan program kegiatan di Pascasarjana .

RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 disusun sejalan dengan RSB Undiksha dan RSB Undiksha mengacu pada Rencana Pembangunan Pendidikan Nasional Jangka Panjang 2005-2025 yang telah dijabarkan ke dalam empat tema pembangunan pendidikan nasional yaitu peningkatan kapasitas dan modernisasi (2005-2009), penguatan pelayanan (2010-2014), penguatan daya saing regional (2015-2019), dan penguatan daya saing internasional (2020-2025). Selain itu, penyusunannya juga dilandaskan pada relevansi, atmosfer akademik, manajemen internal, keberlanjutan, dan efisiensi. Selanjutnya kami berharap, RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 dapat menjadi pegangan seluruh civitas akademika dan tenaga kependidikan Pascasarjana Undiksha dalam meraih target hingga tahun 2024. Dengan moto “Bakti untuk BAKTI” semua pihak berusaha untuk bersama-sama melakukan tugas sebaik-baiknya guna mewujudkan visi dan misi Pascasarjana Undiksha.

Terima kasih kepada seluruh komponen yang sudah bekerja keras menyelesaikan dokumen RSB ini, semoga dokumen ini menjadi sarana untuk menyusun perencanaan terpadu selama lima tahun.

Singaraja, 15 Oktober 2020

Direktur,



I Gusti Putu Suharta

NIP 196212151988031002

PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan kehadapan Tuhan Yang Maha Esa sehingga “Rencana Strategis Bisnis (RSB) Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024” ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. RSB Pascasarjana Undiksha tahun 2020-2024 ini merupakan turunan dari RSB Undiksha tahun 2020. Dengan demikian, pendekatan, pola penyusunan disesuaikan dengan RSB Undiksha tahun 2020 – 2024.. Penyusunan RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 ini didasarkan atas hasil analisis kondisi internal dan eksternal kinerja layanan Pascasarjana Undiksha dalam beberapa tahun terakhir dan prediksi perubahan yang diperkirakan terjadi untuk masa yang akan datang. RSB Pascasarjana Undiksha 2020-2024 memuat sasaran strategis yang berbasis pada Tri Dharma Perguruan Tinggi dan tata kelola kelembagaan dengan merespon perubahan menuju era Revolusi Industri 4.0 dan era Society 5.0 dengan harapan Pascasarjana Undiksha mampu bersaing di tingkat nasional, regional Asia maupun internasional. Selain itu, dimuat juga kebijakan strategis, program strategis dan indikator program yang akan menjadi arah bagi pemangku kepentingan dalam menyamakan langkah untuk melaksanakan program kegiatan maupun penganggaran.

Penyusunan RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024 ini melalui serangkaian tahapan yaitu :(1) pembentukan tim penyusun oleh Direktur; (2) rapat tim penyusun; (3) workshop tim penyusun untuk menyimak, mengkritisi, dan memberi masukan terhadap RSB Pascasarjana Undiksha Tahun 2020-2024; dan (4) *Focus Group Discussion* (FGD) dengan mengundang pimpinan Ps dan pemangku kepentingan terkait. Berdasarkan masukan yang diperoleh dalam workshop dan FGD, selanjutnya RSB disempurnakan oleh tim penyusun, hingga dihasilkan RSB final untuk ditindaklanjuti.

RSB Pascasarjana Undiksha 2020-2024 masih sangat terbuka untuk diberikan saran dan penyempurnaan dengan dinamika perkembangan teknologi yang sangat cepat. Semoga RSB Pascasarjana Undiksha 2020-2024 bisa memberikan manfaat bagi seluruh civitas Undiksha, terima kasih.

Singaraja, 15 Oktober 2020

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

PERATURAN DIREKTUR PASCASARJANA UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA.....	i
PENGANTAR DIREKTUR	v
PRAKATA.....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
BAB I PENDAHULUAN	i
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Landasan Penyusun	2
1.2.1 Landasan Filosofis.....	2
1.2.2 Landasan Prinsip dan Wawasan	4
1.2.3 Landasan Yuridis	4
1.2.4 Landasan Pedagogis	6
1.3 Sistematika Penyajian	7
BAB II GAMBARAN UMUM ORGANISASI	8
2.1 Sejarah dan Perkembangan Pascasarjana	8
2.2 Visi.....	10
2.3 Misi	11
2.4 Tujuan	11
2.5 Moto Pascasarjana.....	12
2.6 Struktur Pengelolaan	14
BAB III KONDISI KERJA TAHUN BERJALAN	16
3.1 Aspek Pelayanan	16
3.1.1 Pelayanan Bidang Akademik	16
3.1.2 Pelayanan Bidang Penelitian	28
3.1.3 Pelayanan Bidang Pengabdian kepada Masyarakat	33
3.1.4 Pelayanan Bidang Kemahasiswaan	36
3.2 Aspek Keuangan	38
3.3 Aspek Sumber Daya Manusia.....	41
3.4 Aspek Sarana dan Prasarana	43

3.4.1 Sarana.....	44
3.4.2 Prasarana	51
BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN	65
4.1 Kekuatan, Kelemahan, Peluang dan Ancaman	65
4.2 Posisi dan Strategi Organisasi.....	75
4.2.1 Posisi Organisasi	75
4.2.2 Strategi Organisasi	77
BAB V RENCANA STRATEGIS 2020-2024	81
5.1 Visi.....	81
5.2 Misi	81
5.3 Tujuan Strategis	81
5.4 Sasaran Strategis	82
5.5 Arah Kebijakan	82
5.6 Strategi	84
5.7 Program dan Indikator Kinerja.....	85
5.8 Kerangka Pendanaan.....	94
5.8.1 APBN Rupiah Murni	95
5.8.2 Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)	96
5.8.3 Proyeksi Pendapatan dan Biaya	98
5.8.3.1 Proyeksi Pendapatan	98
5.8.3.2 Proyeksi Belanja	101
BAB VI PENUTUP	119

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Rekapitulasi Jumlah Dosen di Lingkungan PPS Undiksha.....	17
Tabel 3.2 Dosen Tetap pada TS pada setiap prodi terkait sertifikasi, visitin, dan menjadi pengurus/anggota asosiasi/profesi	18
Tabel 3.3 Jumlah Lulusan Pascasarjana Undiksha Pada Periode 2015-2019	20
Tabel 3.4 IPK Lulusan Pascasarjana Undiksha Tahun 2019.....	21
Tabel 3.5 Prodi dan Akreditasinya per Tahun 2019	28
Tabel 3.6. Capaian Kinerja Undiksha dibidang Penelitian Periode 2016-2019	30
Tabel 3.7 Luaran Penelitian Undiksha dalam Periode 2015-2019	32
Tabel 3.8 Capaian Kinerja PkM Periode 2015-2019	34
Tabel 3.9 Sumber-Sumber Penerimaan Dana Pascasarjana Undiksha.....	38
Tabel 3.10 Realisasi Dana Pascasarjana Undiksha	39
Tabel 3.11 Kondisi Tenaga Pendidik di Pascasarjana Undiksha Desember Tahun 2019	42
Tabel 3.12 Data Tenaga Kependidikan PNS.....	42
Tabel 3.13 Kondisi prasarana di Undiksha.....	43
Tabel 3.14 Sistem Layanan Undiksha	45
Tabel 3.15 Jumlah Judul dan Copy Pustaka	46
Tabel 3.16 Jumlah Pengunjung e-Library Undiksha Per Tahun	47
Tabel 3.17 Layanan UPT Bahasa Tahun 2019.....	48
Tabel 3.18 Layanan Kesehatan Klinik Undiksha	49
Tabel 3.19 Mutasi BMN (Barang Persediaan)	52
Tabel 3.20 Luas Lahan yang Dimiliki Undiksha	54
Tabel 3.21 Data Gedung Undiksha	56
Tabel 3.22 Akumulasi Penyusutan Alat dan Mesin	59
Tabel 4.1 Penentuan Nilai Kekuatan	73
Tabel 4.2 Penentuan Nilai Kelemahan	73
Tabel 4.3 Penentuan Nilai Peluang	74
Tabel 4.4 Penentuan Nilai Ancanam.....	75
Tabel 5.1 Sasaran Strategis Universitas Pendidikan Ganesha 2020-2024	82
Tabel 5.2 Kebijakan Strategis	83

Tabel 5.3 Strategi Kebijakan	84
Tabel 5.4 Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha Periode 2020-2024	86
Tabel 5.5 Proyeksi Pendapatan Pascasarjana Undiksha Dalam Periode 2019-2023	99
Tabel 5.6 Proyeksi Belanja Pascasarjana Undiksha Dalam Periode 2019-2023	100
Tabel 5.7 Program Pengembangan Dan Pendanaan Pascasarjana Undiksha 2020-2024.....	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Struktur Pengelola Pascasarjana Undiksha	15
Gambar 3.1 Jumlah Mahasiswa Terdaftar Tahun 2015-2019	27
Gambar 3.2 Jumlah Peneliti/Dosen yang Terlibat dalam Penelitian Tahun 2015-2019	31
Gambar 3.3 Jumlah Buku Ajar Produk Penelitian Tahun 2016-2019	33
Gambar 3.4 Jumlah Dosen yang Terlibat dalam PkM Tahun 2015-2019.....	36
Gambar 3.5 Realisasi Dana Pascasarjana Undiksha 2015-2019	40
Gambar 4.1 Posisi Organisasi Undiksha	76
Gambar 5.1 Trend penerimaan Undiksha 2015 - 2019	97

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Saat ini dunia tengah memasuki era disrupsi teknologi yang bergeser pada era Revolusi Industri 4.0 yaitu suatu revolusi berbasis *Cyber Physical System* yang secara garis besar merupakan gabungan tiga domain yaitu digital, fisik, dan biologi. Revolusi industri 4.0 ditandai dengan munculnya fungsi- fungsi kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), *mobile supercomputing*, intelligent robot, *self-driving cars*, *neuro-technological brain enhancements*, *era big data* yang membutuhkan kemampuan *cybersecurity*, era pengembangan *biotechnology* dan *genetic editing* (manipulasi gen). Di samping Revolusi Industri 4.0, saat ini dunia juga menyongsong era *Society 5.0* yang ditandai dengan masyarakat yang dapat memanfaatkan inovasi Revolusi Industri 4.0 tersebut untuk menyelesaikan berbagai tantangan dan permasalahan sosial. Fokus dari *Society 5.0* adalah manusia itu sendiri (*human-centered*) dengan memanfaatkan teknologi (*technology-based*) untuk mencapai kebahagiaan hidup.

Perguruan tinggi memiliki peran yang strategis dalam menyongsong era Revolusi Industri 4.0 dan *Society 5.0*. Penyelenggaraan pendidikan tinggi merupakan sebuah ikhtiar untuk menyiapkan generasi muda agar memiliki akhlak mulia, kompetensi akademik dan intelektual yang unggul, sebagai bekal dalam mengarungi kehidupan di masa- masa yang akan datang. Dengan posisi strategis ini, perguruan tinggi diharapkan senantiasa mengembangkan diri, dan responsif terhadap perubahan sosial, ekonomi, budaya dan lingkungan, sehingga mampu mengartikulasikan kebutuhan pembangunan nasional dan kehidupan sosial secara umum. Untuk itu, perguruan tinggi dituntut agar mengembangkan berbagai strategi, program, dan kegiatan guna pencapaian maksud tersebut. Pada puncaknya, perguruan tinggi diharapkan dapat mewujudkan cita-cita dan amanat nasional, yakni Indonesia yang cerdas, adil, makmur, dan sejahtera.

Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) termasuk salah satu institusi pendidikan tinggi yang memiliki peran dan tanggung jawab dalam mewujudkan tujuan pembangunan nasional, khususnya pembangunan di bidang pendidikan sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dalam melaksanakan peran dan

tanggungjawab tersebut, Undiksha mengemban mandat utama pengembangan tenaga kependidikan dan mandat perluasan dalam pengembangan tenaga non kependidikan. Dalam rangka menyongsong era globalisasi yang sudah memasuki era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 serta melaksanakan mandat yang diberikan, Pascasarjana Undiksha menetapkan visi untuk 25 tahun kedepan yaitu “Menjadi Pascasarjana Unggul Berlandaskan Falsafah Tri Hita Karana di Asia Pada Tahun 2045”.

RSB Ps Undiksha Tahun 2020-2024 disusun mengacu kepada tugas pokok dan fungsi Pascasarjana Undiksha yaitu penyelenggaraan program magister dan doktor.. Isu- isu strategis seperti kualitas, relevansi, daya saing, dan tata kelola yang efektif, efisien, berintegritas dalam rangka reformasi birokrasi masih menjadi perhatian. Oleh karena itu penyusunan RSB Ps Undiksha Tahun 2020-2024 dimaksudkan untuk menjaga kesinambungan capaian-capaian RSB Ps Undiksha Tahun 2015-2019 dan difokuskan kepada penguatan daya saing nasional dan rintisan daya saing internasional.

RSB Ps Undiksha 2020-2024 diharapkan menjadi pegangan seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan Ps Undiksha dalam meraih target lima tahunan, yaitu tahun 2020-2024. Selanjutnya, dokumen ini akan dijadikan dasar acuan penyusunan rencana operasional tahunan yang dituangkan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA). Pelaksanaan RSB Ps Undiksha 2020-2024 memerlukan komitmen dari seluruh civitas akademika Undiksha untuk berusaha bersama-sama melakukan tugas sebaik-baiknya sesuai dengan tugas pokok masing- masing dan sesuai rencana yang telah disepakati bersama.

1.2. Landasan Penyusunan

Landasan penyusunan RSB Pascasarjana Undiksha 2020-2024 mencakup : (1) landasan filosofis, (2) landasan prinsip dan wawasan, (3) landasan yuridis, dan landasan pedagogis.

1.2.1. Landasan Filosofis

RSB Undiksha 2020-2024 yang menjadi pedoman pengembangan Undiksha ke depan didasarkan pada landasan filosofis yang mencakup ontologis (hakikat), epistemologis (cara berpikir), dan aksiologis (nilai kegunaan). Secara ontologis, pengembangan Undiksha pada hakikatnya didasarkan pada Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. Oleh karena itu, segala upaya yang ditempuh oleh Undiksha diarahkan untuk menghasilkan insan-insan yang berkarakter

kebangsaan Indonesia (nasionalisme) kuat sehingga kelak diharapkan menjadi insan Indonesia yang berjati diri Indonesia, berkarakter cerdas komprehensif, dan secara aktif siap ikut membangun kehidupan dunia yang tertib, adil, aman, dan damai, sesuai dengan Dasar Negara Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

Secara epistemologis, pengembangan Undiksha pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, dan pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang dapat secara berkelanjutan mensejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Ini berarti dalam proses pengembangannya Undiksha wajib untuk: (1) mengembangkan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya (cipta, rasa, karsa), yang dapat dijabarkan menjadi kecerdasan emosional dan sosial, kecerdasan kinestetik dan selaras dengan berbagai kebutuhan (peserta didik, orang tua, masyarakat, pembangunan berbagai sektor dan sub-sektornya, baik primer, sekunder, tersier, maupun kuarter); (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat sekitar khususnya dan bangsa Indonesia umumnya, serta umat manusia yang lebih luas; dan (3) meningkatkan/memperbaiki kehidupan masyarakat dan bangsa Indonesia serta kemanusiaan melalui penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga.

Segi aksiologis, pengembangan Undiksha didasarkan pada norma-norma akademik seperti ketakwaan, kejujuran, integritas, tanggung jawab, etika, kualitas, inovasi, keunggulan, kepedulian, kedisiplinan, musyawarah, dan nilai ekologis. Berdasarkan nilai-nilai tersebut, Undiksha berkomitmen mengembangkan para peserta didik menjadi manusia yang berbudaya, humanis, unggul dan berdaya saing tinggi sehingga mampu berkontribusi dan mengabdikan diri kepada nusa, bangsa, dan kemanusiaan.

Di samping filosofi di atas sesuai dengan visi Undiksha, penyusunan RSB Undiksha Tahun 2020-2024 juga dibingkai oleh Falsafah *Tri Hita Karana*. *Tri Hita Karana* merupakan falsafah hidup yang bersumber dari masyarakat Bali yang memuat 3 (tiga) unsur yang membangun keseimbangan dan keharmonisan (*harmony*) hubungan antara manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan lingkungan yang menjadi sumber kesejahteraan (*welfare*), kedamaian (*peacefulness*), dan

kebahagiaan bagi kehidupan manusia. *Tri Hita Karana* merupakan acuan bagi pembangunan berkelanjutan (*sustanaible development*) di lingkungan Undiksha.

1.2.2. Landasan Prinsip dan Wawasan

Dalam membangun lembaga yang sehat, tangguh dan mandiri, Undiksha menerapkan prinsip korporasi, penjaminan mutu, evaluasi diri secara berkesinambungan, otonomi, transparansi, dan akuntabilitas. Pengembangan Undiksha ke depan dilaksanakan berdasarkan wawasan lokal, nasional, regional, dan global. Dengan memperhatikan berbagai wawasan tersebut, pengembangan Undiksha 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, Undiksha berkewajiban memberikan kontribusi yang optimal dalam transformasi sosial budaya dan sumber daya manusia, yakni SDM yang unggul dan kompetitif dengan menjunjung tinggi keseimbangan atau harmoni kehidupan sesuai dengan konsep *Tri Hita Karana* yang tercantum dalam Visi Undiksha.

1.2.3 Landasan Yuridis

RSB Undiksha Tahun 2020-2024 mengacu kepada landasan yuridis, yaitu ketentuan-ketentuan yang bersumber dari peraturan perundang-undangan yang berlaku yang menjadi titik tolak dalam rangka praktek penyelenggaraan pendidikan. Adapun peraturan perundang-undangan yang diacu dalam penyusunan RSB Undiksha Tahun 2020-2024 adalah sebagai berikut:

- (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- (2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
- (4) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- (5) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025;
- (6) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;

- (7) Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- (8) Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- (9) Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen;
- (10) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan;
- (11) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
- (12) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
- (13) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- (14) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 14 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha;
- (15) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha;
- (16) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya; dan
- (17) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.
- (18) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 47);
- (19) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 Tahun

- 2019 tentang Organisasi dan atau Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 124)
- (20) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 25 Tahun 2020 tentang Standar Satuan Biaya Operasional Pendidikan Tinggi pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 642);
 - (21) Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 505/KMK.05/2015 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Ganesha Pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Sebagai Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
 - (22) Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 12450/M/KP/2019 Tentang Pengangkatan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha Periode 2019-2023.
 - (23) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 754 IPI2020 Tetang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Perguruan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020.
 - (24) Peraturan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha Nomor 5 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Pendidikan Ganesha Tahun 2020-2024

1.2.4. Landasan Pedagogis

Undiksha mengemban mandat utama pada pengembangan tenaga dan kependidikan yang didukung (diperluas) pada bidang tenaga nonkependidikan. Oleh karena itu, landasan pedagogis menjadi penting sebagai dasar penyusunan RSB Ps Undiksha Tahun 2020-2024 dan pengembangan Undiksha ke depan. Namun, bidang nonkependidikan juga diberikan kesempatan yang ekuivalen dan sejajar dalam pengembangan Undiksha ke depan. Adapun landasan pedagogis yang dimaksudkan adalah sebagai dasar penyelenggaraan pendidikan baik untuk bidang kependidikan maupun nonkependidikan.

Landasan pedagogis merupakan dasar bagi penyelenggaraan pendidikan di Undiksha karena pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran yang mampu mengeksplorasi seluruh potensi

komprehensif peserta didik (intelektual, praktikal, sosial, dan spiritual) sebagai calon tenaga kependidikan dan pengembang ilmu pendidikan dan keguruan. Landasan pedagogis juga merupakan dasar bagi pengembangan proses pembelajaran agar pembelajaran ke depan lebih interaktif, inovatif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk mengembangkan seluruh potensi komprehensif mereka agar kelak menjadi tenaga kependidikan, pengembang ilmu pendidikan dan keguruan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional. Penyelenggaraan pendidikan tinggi di Undiksha didasarkan pada paradigma pendidikan, yaitu : (1) pembelajaran berpusat pada peserta didik, (2) pembelajaran sepanjang hayat, (3) pendidikan untuk semua, (4) pemberdayaan manusia seutuhnya, dan (5) pendidikan untuk pembangunan berkelanjutan.

1.3 Sistematika Penyajian

Rencana Strategi Bisnis Ps Undiksha tahun 2020-2024 disajikan dalam 6 (enam) bab. Bab I Pendahuluan dengan subbab adalah latar belakang, landasan, dan sistematika penyajian. Bab II Gambaran Umum Organisasi yang membahas mencakup sejarah Undiksha, Visi dan Misi, dan tugas dan fungsi organisasi. Bab III menyajikan kondisi kinerja tahun berjalan yang meliputi aspek pelayanan dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; aspek keuangan; aspek SDM, dan aspek sarana prasarana. Bab IV menyajikan analisis lingkungan yang mencakup analisis *SWOT* dan posisi organisasi. Bab V menyajikan rencana strategis bisnis tahun 2020-2024 yang mencakup visi, misi, tujuan strategis, sasaran strategis, arah kebijakan, strategi, program, kegiatan, anggaran, pengukuran kinerja dan target capaian, proyeksi pendapatan dan biaya berdasarkan kegiatan. dan Bab VI Penutup.

BAB II

GAMBARAN UMUM ORGANISASI

2.1 Sejarah dan Perkembangan Pascasarjana

Sebagai lembaga yang menghasilkan tenaga kependidikan, ide untuk meningkatkan mutu lulusan selalu diusahakan. Diawali dengan meluluskan tingkat Kursus B I sejak 1958, tingkat Sarjana Muda sejak 1963, dan tingkat Sarjana sejak 1968. Selanjutnya, sudah menjadi komitmen Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) untuk meningkatkan kualitas layanan program dan lulusannya dari tingkat atau jenjang Strata Satu (S1) menjadi jenjang Strata Dua (S2) dan jenjang Strata Tiga (S3) yang dikenal dengan sebutan Pascasarjana. Pengusulan Pascasarjana mulai dilakukan pada tahun 1999 saat lembaga ini masih bernama Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Singaraja. Di awal pendirian, program S2 yang mendapat persetujuan dari Pemerintah Republik Indonesia (RI) c.q. Departemen Pendidikan Nasional adalah: 1) Program Studi Pendidikan Bahasa, 2) Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (PEP), dan 3) Program Studi Manajemen Pendidikan (MP) yang sekarang bernama Program Studi Administrasi Pendidikan (AP).

Perubahan status STKIP Singaraja menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Negeri Singaraja tahun 2001 dan perubahan IKIP Negeri Singaraja menjadi Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) tahun 2006 semakin memantapkan upaya pengembangan Pascasarjana. Beberapa program studi jenjang S2 (Magister) yang dibuka berikutnya adalah Program Studi Pendidikan Dasar, Program Studi Pendidikan Sains yang sekarang bernama Pendidikan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Program Studi Pendidikan Matematika, Program Studi Teknologi Pembelajaran, Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris, Program Studi Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), dan Program Studi Bimbingan Konseling. Sejalan dengan kebijakan perluasan mandat yang diberikan kepada Undiksha, sejak tahun 2014 Pascasarjana Undiksha juga diberi kesempatan mengelola program studi non kependidikan, yakni Program Studi Ilmu Komputer. Perkembangan berikutnya di tahun 2016 dikeluarkannya ijin untuk mengelola Program Studi Pendidikan Olahraga. Namun ditahun itu juga Program Studi Pendidikan IPA dan Program Studi Pendidikan Matematika tidak lagi di bawah pengelolaan Pascasarjana akan tetapi berada di bawah pengelolaan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA).

Mulai tahun 2014, Pascasarjana Undiksha juga diberi kesempatan untuk mengelola pendidikan jenjang S3 (Doktor). Ada tiga program studi jenjang S3 yang disetujui untuk dibuka, yakni: 1) Program Studi Ilmu Pendidikan dengan tiga konsentrasi, yakni Penelitian dan Evaluasi Pendidikan, Administrasi Pendidikan, dan Teknologi Pendidikan, dan sejak tahun 2016 ditambah lagi dengan konsentrasi Pendidikan IPS dan Bimbingan Konseling; 2) Program Studi Pendidikan

Dasar; dan 3) Program Studi Pendidikan Bahasa. Pada tahun 2020, Pascasarjana Undiksha dipercaya menyelenggarakan prodi baru, yaitu Program Magister Ilmu Manajemen dan Akutansi.

Pascasarjana senantiasa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, baik di tingkat nasional maupun internasional agar dapat memenuhi tuntutan masyarakat, baik untuk pembukaan program studi baru maupun untuk mengembangkan program studi yang ada.

Pada saat ini, Pascasarjana Undiksha mengelola program studi berikut.

1) Program Magister (S2)

- a. Program Studi Pendidikan Bahasa.
- b. Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (PEP).
- c. Program Studi Pendidikan Administrasi Pendidikan (AP).
- d. Program Studi Pendidikan Dasar (Pendas).
- e. Program Studi Teknologi Pembelajaran (TP).
- f. Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris.
- g. Program Studi Pendidikan IPS.
- h. Program Studi Bimbingan dan Konseling (BK).
- i. Program Studi Ilmu Komputer (Ilkom).
- j. Program Studi Pendidikan Olahraga
- k. Program Studi Ilmu Manajemen
- l. Program Studi Akutansi

2) Program Doktor (S3)

- a. Program Studi Pendidikan Dasar.
- b. Program Studi Pendidikan Bahasa, dengan Konsentrasi: Pendidikan Bahasa Indonesia, Pendidikan Bahasa Inggris, dan Pendidikan Bahasa Bali.
- c. Program Studi Ilmu Pendidikan, dengan: Konsentrasi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan (PEP), Konsentrasi Administrasi Pendidikan (AP), Konsentrasi

Teknologi Pembelajaran (TP), Konsentrasi Pendidikan IPA, Konsentrasi Pendidikan Matematika, Konsentrasi Bimbingan dan Konseling (BK), Konsentrasi Pendidikan Seni, dan Konsentrasi Pendidikan Jasmani.

2.2 Visi

Visi Pascasarjana adalah Menjadi Pascasarjana Unggul Berlandaskan Falsafah Tri Hita Karana di Asia Tahun 2045.

Berikut adalah deskripsi makna istilah-istilah penting yang terdapat dalam visi di atas. Unggul, bermakna bahwa keunggulan yang diharapkan dimiliki Undiksha di Asia sebagai sebuah perguruan tinggi negeri, dilihat dari tiga indikator, yaitu kompetitif, berkarakter, dan kolaboratif. Kompetitif, bermakna bahwa Undiksha mengembangkan sumber daya manusia dan Iptek yang mampu berkompetisi dalam menciptakan dan mengisi peluang kerja berbasis pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*) yang dikembangkan di Undiksha. Berkarakter, bermakna bahwa Undiksha mengembangkan sumber daya manusia dan Iptek yang menjunjung tinggi moralitas (*morality*), kemanusiaan (*humanity*), dan keharmonisan (*harmony*). Kolaboratif, bermakna bahwa bekerjasama dalam tim secara sinergis sehingga didapatkan peningkatan nilai tambah (*value added*) bagi individu dan bagi usaha bersama untuk meningkatkan kinerja organisasi (institusi).

Falsafah *Tri Hita Karana*, merupakan falsafah hidup yang bersumber dari masyarakat Bali yang memuat 3 (tiga) unsur yang membangun keseimbangan dan keharmonisan (*harmony*) hubungan antara manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan lingkungan yang menjadi sumber kesejahteraan (*welfare*), kedamaian (*peacefulness*), dan kebahagiaan bagi kehidupan manusia. Hubungan dengan Tuhan dapat dilakukan dengan jalan melaksanakan persembahyangan dan mensyukuri segala sesuatu yang diperoleh dalam kehidupan, terutama Iptek yang diperoleh melalui proses pendidikan dan pembelajaran di Undiksha. Hubungan sesama manusia dapat dibangun melalui pengembangan jiwa kasih sayang, toleransi, saling menghargai, saling menghormati, dan saling mengayomi satu sama lain. Hubungan manusia dengan lingkungan dapat dilakukan dengan jalan memelihara lingkungan sekitar agar tetap bersih, kondusif, dan lestari sehingga memberikan inspirasi positif terhadap sikap dan perilaku sehari-hari. Dengan berlandaskan falsafah *Tri Hita Karana*, SDM dan Iptek yang dibangun di Undiksha senantiasa menjunjung tinggi nilai-nilai Ketuhanan, nilai-nilai

kemanusiaan, dan nilai-nilai pelestarian lingkungan untuk meningkatkan kesejahteraan, kedamaian, dan keharmonisan.

Tahun 2045, merupakan kerangka waktu dari usia “Indonesia Emas”. Pada tahun 2045, Indonesia akan mendapatkan bonus demografi, yaitu jumlah penduduk Indonesia 70%-nya dalam usia produktif (15-64 tahun), sedangkan sisanya 30% merupakan penduduk yang tidak produktif (usia di bawah 14 tahun dan di atas 65 tahun) pada periode tahun 2020-2045. Indonesia harus bisa menciptakan pemuda-pemudi berkualitas unggul yang mampu menjawab tantangan zaman menuju 100 tahun Indonesia. Generasi Emas harus diemban oleh seluruh elemen masyarakat, khususnya institusi pendidikan memegang peranan penting untuk menyiapkan generasi masa depan Indonesia yang memiliki kecerdasan yang komprehensif, yaitu produktif, inovatif, damai, dalam interaksi sosialnya, sehat, menyehatkan dalam interaksi alamnya dan berperadaban unggul. Sementara itu, untuk mencapai keunggulan di wilayah Asia, ditentukan berdasarkan kondisi Undiksha saat ini yang mana Undiksha merupakan perguruan tinggi negeri yang sedang berkembang sangat pesat sehingga keunggulan (kompetitif, berkarakter, kolaboratif, dan berbudaya) akan tercapai pada saat Indonesia memasuki usia Emas (100 tahun) di kawasan Asia.

2.3 Misi

- a. Menyelenggarakan Pascasarjana dengan memperhatikan perluasan akses bagi masyarakat.
- b. Meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing melalui pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, serta pengabdian kepada masyarakat.
- c. Membangun kultur organisasi yang sehat dalam rangka penguatan tata kelola, transparansi, dan pencitraan publik agar menjadi Pascasarjana yang berkualitas.

2.4 Tujuan

- a. Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua mahasiswa dari berbagai golongan sosial ekonomi masyarakat dan wilayah geografis dengan memperhatikan tingkat kemampuan intelektual untuk mengakses pendidikan di Pascasarjana.
- b. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi, serta menciptakan karya-karya akademik yang relevan dengan kebutuhan pembangunan yang berpotensi

meningkatkan peran Pascasarjana baik di tingkat nasional, regional maupun global melalui penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.

- c. Memiliki sistem tata kelola organisasi yang sehat, otonom, modern, dan efisien, sehingga mampu memberikan pelayanan prima dan akuntabel kepada *stakeholders* serta mampu berkembang menjadi Pascasarjana yang memiliki kultur bertaraf internasional.

2.5 Moto Pascasarjana

Perkembangan dan kemajuan digital memberikan dampak terhadap semua aspek kehidupan manusia, termasuk dalam bidang pendidikan. Pascasarjana Undiksha selalu update terhadap perubahan-perubahan yang ada sehingga lulusan Pascasarjana Undiksha di samping memiliki keterampilan, pengetahuan, dan sikap juga diharapkan mempunyai karakter yang kuat yang dilandasi oleh Falsafah Tri Hita Karana.. Pascasarjana Undiksha senantiasa mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, baik di tingkat nasional maupun internasional agar dapat memenuhi tuntutan masyarakat, baik melalui pembukaan program studi baru maupun untuk mengembangkan program studi yang ada.

Karakteristik mahasiswa Pascasarjana Undiksha sangat berbeda dengan program sarjana, dimana secara umum mereka sambil bekerja. Motivasi mereka adalah peningkatan kualitas diri agar dapat melaksanakan tugas di tempat kerjanya lebih maksimal, sesuai dengan perkembangan yang ada serta kebijakan pemerintah.

Semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan di Pascasarjana baik, pimpinan, koorprodi/sekprodi, pegawai, dosen, dan mahasiswa mempunyai semangat melaksanakan bakti (pelayanan ikhlas) satu sama lainnya. Pimpinan melaksanakan bakti terhadap dosen, pegawai, dan mahasiswa. Pegawai melaksanakan bakti terhadap mahasiswa, dosen, koorprodi/sekprodi, dan pimpinan. Dosen melaksanakan bakti terhadap mahasiswa, koorprodi/sekprodi, pegawai, pimpinan, dan begitu seterusnya. Semuanya saling bakti satu sama lainnya.

Sebagai kata kunci dalam visi tersebut di atas adalah **unggul**. Unggul secara akademis dan mempunyai sikap/nilai yang berdasarkan pada falsafah Tri Hita Karana. Oleh karena itu, keunggulan yang diharapkan dimiliki oleh lulusan Pascasarjana Undiksha dilihat dari 5 (lima) indikator, yaitu berkarakter, adaptif, kolaboratif, terampil, dan inspiratif.

- a. Berkarakter bermakna bahwa Pascasarjana Undiksha mengembangkan sumber daya manusia dan Iptek yang menjunjung tinggi moralitas (*morality*), kemanusiaan (*humanity*), dan keharmonisan (*harmony*).
- b. Adaptif, bermakna bahwa Pascasarjana Undiksha mengembangkan sumber daya manusia agar mudah menyesuaikan diri dengan perubahan, perkembangan, tantangan , dan masalah yang dihadapi dimanapun dan kapanpun.
- c. Kolaboratif bermakna bahwa Pascasarjana Undiksha mengembangkan sumber daya manusia agar mampu bekerja sama dalam tim secara sinergis, sehingga didapatkan peningkatan nilai tambah bagi individu dan bagi usaha bersama untuk meningkatkan kinerja organisasi.
- d. Terampil bermakna bahwa Pascasarjana Undiksha mengembangkan sumber daya manusia yang cakap dan cerdas dalam bidangnya, yang berlandaskan pada keterampilan umum, keterampilan khusus, pengetahuan, dan sikap.
- e. Inspiratif, bermakna bahwa Pascasarjana Undiksha mengembangkan sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif serta sebagai penggerak atau pemberi pengaruh berupa ide, semangat dan kekuatan untuk melakukan sesuatu.

Dalam upaya mencapai visi dan melaksanakan misi Pascasarjana perlu adanya suatu pedoman yang memberikan semangat dan tekad kuat serta mudah dipahami dan diaplikasikan oleh semua pihak yang berupa moto.

Moto adalah kata atau kalimat sebagai pedoman yang menggambarkan motivasi, semangat, dan tujuan dari Pascasarjana Undiksha. Dengan semangat melaksanakan bakti, Pascasarjana diharapkan dapat melahirkan lulusan yang unggul, dalam arti berkarakter, adaptif, kolaboratif, terampil, dan inspiratif. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka Moto Pascasarjana Undiksha adalah

“Bakti untuk BAKTI”

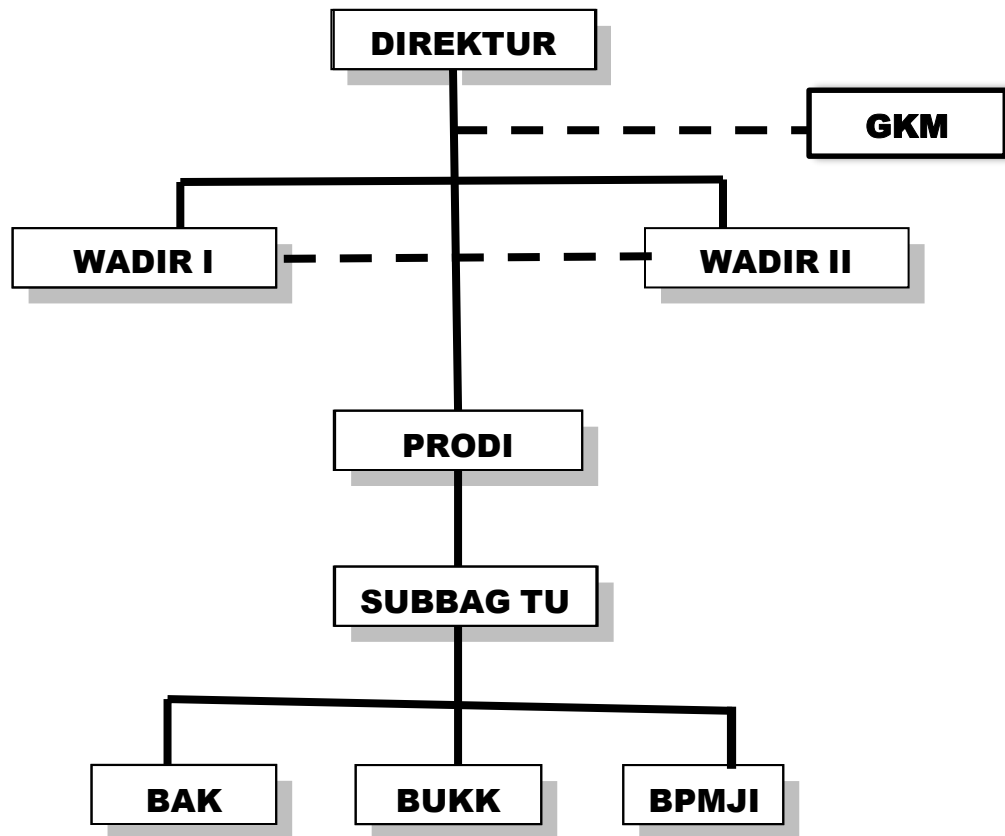
Bakti yang dilakukan oleh pimpinan, koorprodi/sekprodi, dosen, pegawai, mahasiswa untuk menghasilkan lulusan yang BAKTI, yang merupakan akronim dari **B**ERKARAKTER, **A**DAPTIF, **K**OLABORATIF, **T**ERAMPIL, **I**NSPIRATIF.

2.6 Sruktur Pengelolaan

1. Pascasarjana terdiri atas: Direktur dan Wakil Direktur, Program Studi, dan Subbagian Tata Usaha.
2. Direktur Pascasarjana dibantu oleh 2 (dua) orang Wakil Direktur, yaitu:
 - a. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan; dan
 - b. Wakil Direktur Bidang Umum, Keuangan dan Kerja Sama.
3. Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan (Wadir I) mempunyai tugas membantu Direktur dalam memimpin pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, layanan kemahasiswaan dan alumni, serta urusan perencanaan di lingkungan Pascasarjana.
4. Wakil Direktur Bidang Umum, Keuangan, dan Kerja Sama (Wadir II) mempunyai tugas membantu Direktur dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang keuangan, kepegawaian, umum, sistem informasi, pengelolaan barang milik negara, dan kerja sama di lingkungan Pascasarjana.
5. Program Studi (Prodi) merupakan kesatuan kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik.
6. Subbagian Tata Usaha (Subbag TU) mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan, keuangan, akademik, kemahasiswaan, alumni, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, kerja sama, sistem informasi, dan pengelolaan barang milik negara di lingkungan Pascasarjana.
7. Dalam upaya pelaksanaan misi dan tercapainya visi Pascasarjana maka dikembangkan atau dibentuk 3 bagian, yaitu sebagai berikut.
 - a. Bagian Akademik dan Kemahasiswaan (BAK) mempunyai tugas melakukan layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, dan layanan kemahasiswaan dan alumni, serta urusan perencanaan di lingkungan Pascasarjana.
 - b. Bagian Umum, Keuangan, dan Kerja Sama (BUKK) mempunyai tugas melakukan pelayanan urusan pelaksanaan kegiatan di bidang keuangan, kepegawaian, umum, sistem informasi, pengelolaan barang milik negara, hubungan masyarakat, promosi, dan kerja sama di lingkungan Pascasarjana

- c. Bagian Penjaminan Mutu dan Jurnal Ilmiah (BPMJI) mempunyai tugas, memfasilitasi prodi dalam mempersiapkan dan pelaksanaan akreditasi, Audit Mutu Internal (AMI), mengkoordinasikan pengelolaan jurnal, dan memfasilitasi mahasiswa dalam publikasi ilmiah.

Struktur pengelolaan Pascasarjana Undiksha dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2.1 Struktur Pengelola Pascasarjana Undiksha

BAB III

KONDISI KINERJA TAHUN BERJALAN

Berdasarkan data yang ada, Pascasarjana Undiksha memiliki beberapa kondisi yang sepantasnya menjadi perhatian civitas akademika dan masyarakat pada umumnya. Kondisi tersebut meliputi kondisi pelayanan, kondisi keuangan, kondisi sarpras dan kondisi sumber daya manusianya. Kondisi tersebut dinilai dari aspek ketersediaan data dan aspek ideal serta teoritis.

3.1 Aspek Pelayanan

3.1.1 Pelayanan Bidang Pendidikan

A. Proses Pembelajaran

1. Sistem pembelajaran yang diterapkan di Pascasarjana adalah menggunakan pendekatan humanis. Pendekatan pembelajaran yang memanusiakan peserta didik agar nantinya mampu berkompetisi, berkolaborasi, adaptif, untuk membangun/mengembangkan karir dibidang keilmuan yang ditekuni atau menjadi *education leader, socio entrepreneur, job creator*, atau *innovator*.
2. Setiap mata kuliah dapat menggunakan satu atau gabungan dari beberapa metode pembelajaran dan diwadahi dalam suatu bentuk pembelajaran yang dapat berupa: kuliah; responsi dan tutorial; seminar; praktikum, praktik studio, praktik bengkel, praktik lapangan, praktik kerja; penelitian, perancangan, atau pengembangan; pelatihan militer; pertukaran pelajar; magang; wirausaha; dan/atau bentuk lain pengabdian kepada masyarakat. Bentuk pembelajaran di luar Program Studi merupakan proses pembelajaran yang terdiri atas:
 - a. Pembelajaran dalam Program Studi yang berbeda di lingkungan Pascasarjana Undiksha;
 - b. Pembelajaran dalam Program Studi yang sama pada Pascasarjana Perguruan Tinggi lain;
3. Bentuk pembelajaran berupa penelitian, perancangan atau pengembangan wajib ditambahkan untuk program S2 maupun program S3.

4. Semua mata kuliah (kecuali tesis, disertasi, atau seminar) dilaksanakan dengan pembelajaran blended learning, yaitu 50% tatap muka dan 50% online. Dalam keadaan khusus sepenuhnya dapat dilakukan secara daring.

Untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran, Pascasarjana telah membentuk Tim E-Learning, mengembangkan panduan e-learning, penyusunan perangkat pembelajaran daring, pengembangan e-modul, pengembangan perangkat dan e-modul mata kuliah “perspektif “Tri Hita Karana.

Pelaksanaan proses pembelajaran didukung oleh tenaga pendidik/dosen yang memadai baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Kualifikasi dan kualitas dosen Pascasarjana Undiksha saat ini (Desember 2019) tergolong sangat baik.

Jumlah dosen Ps Undiksha pada tahun 2019 mencapai 98 orang, dengan seluruhnya berpendidikan S-3 dan Guru Besar Undiksha berjumlah 50 orang. Dalam pelayanan perkuliahan, antar prodi melakukan *resource sharing* tenaga edukatifnya, khususnya pemanfaatan guru besar yang tersedia. Sebaran dosen per program studi seperti tampak pada table berikut.

Dosen

Tabel-3.1: Rekapitulasi Jumlah Dosen di Lingkungan PPS Undiksha Dilihat Jabatan Akademik

No.	Nama Program Studi	Jumlah Dosen	Jumlah Dosen Berpendidikan Terakhir S3	Jumlah Dosen Tetap dengan Jabatan Akademik				
				Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	Jumlah
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
1.	Administasi Pendidikan	6	6	0	1	1	4	6
2.	Pendidikan Bahasa	7	7	0	0	1	6	7
3.	Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan	7	7	0	0	3	4	7
4.	Pendidikan Dasar	19	19	0	0	3	16	19

5	Teknologi Pendidikan	7	7	0	0	5	2	7
6	Pendidikan Bahasa Inggris	13	13	0	2	5	6	13
7	Pendidikan IPS	12	12	0	0	8	4	12
9	Bimbingan Konseling	7	7	0	2	1	4	7
9	Ilmu Komputer	7	7	0	4	1	2	7
10	Pendidikan Olahraga	13	13	0	5	6	2	13
Total di Unit Pengelola PS*		98	98	0	14	34	50	98

1. Tidak harus merupakan penjumlahan data dalam kolom, khususnya jika ada dosen yang terdaftar di lebih dari satu PS magister.

Tabel 3.2 Dosen tetap pada TS pada setiap prodi terkait sertifikat, visiting, dan menjadi pengurus/anggota asosiasi/profesi

No.	Hal	PS 1	PS 2	PS 3	PS 4	PS 5	PS 6	PS 7	PS 8	PS 9	PS 10	Total di Unit Pengelola
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(14)
1	Banyaknya dosen tetap yang memiliki sertifikat Dosen	6	7	7	19	7	13	12	7	7	13	98
2	Banyak dosen tetap sebagai <i>visiting professor</i> di		1				2				0	3

	PT luar negeri											
3	Banyaknya dosen tetap yang menjadi anggota masyarakat/ himpunan/ asosiasi profesi dan atau ilmiah tingkat internasional	2	7	5	12	10	9	7	7	7	4	70
4	Total dosen Tetap	6	7	7	19	10	13	12	7	7	9	94

Proses pembelajaran umumnya telah berjalan cukup baik. Tingkat persiapan dosen dalam melaksanakan perkuliahan sudah tergolong baik karena mereka rata-rata sudah menyiapkan dalam bentuk silabus, RPS, handout, dan perangkat pembelajaran lainnya, bahkan banyak yang sudah memiliki buku ajar ber-ISBN. Dosen dapat mengembangkan berbagai inovasi pembelajaran dan pengembangan media- media pembelajaran hingga yang berbasis ICT dan mensosialisasikan hasil pengembangannya. Di sisi lain, kegiatan asesmen pembelajaran dan hasil belajar mahasiswa di Pascasarjana Undiksha juga sudah dapat dikatakan berjalan dengan baik. Kegiatan asesmen dilakukan melalui kegiatan UTS dan UAS serta pemberian tugas-tugas. Sistem penentuan kelulusan mahasiswa umumnya menggunakan prinsip mastery learning dengan pendekatan PAP. Selain itu, penggunaan asesmen alternatif dalam pembelajaran juga sudah mulai banyak digunakan, terutama yang menekankan pendekatan asesmen kinerja (performance-based assessment), evaluasi diri (self-assessment), dan portofolio.

Sebagai pedoman pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, Pascasarjana Undiksha telah memiliki Buku Pedoman Pendidikan Pascasarjana Tahun 2020 yang berisi persyaratan penerimaan mahasiswa baru, registrasi akademik dan keuangan, kurikulum, proses pelaksanaan pendidikan, pembimbingan, penilaian dan ujian akhir.

Kinerja dari hasil proses pembelajaran terdata dalam bentuk lulusan yaitu Kinerja di bidang pendidikan dan pengajaran dalam kurun waktu 2015-2019 berupa jumlah lulusan dapat dilihat pada Tabel 3.3

Tabel 3.3 Jumlah Lulusan Pascasarjana Undiksha Pada Periode 2015-2019

Tahun/Periode Wisuda	Grand		
	S2	S3	Total
2015	640		640
Maret	140		149
Agustus	441		441
November	59		59
2016	385		385
Maret	83		83
Agustus	284		284
November	18		18
2017	366	2	368
Maret	62	2	64
Agustus	261		261
November	43		43
2018	405	10	415
Maret	143	2	145
Agustus	205	4	209
November	57	4	61
2019	294	4	298
Maret	51	1	52
Agustus	183	3	186
November	60	0	60
Grand Total	2090	16	2106

Dari Tabel 3.3 tampak bahwa terjadi peningkatan jumlah lulusan yang sesuai dengan target yang sudah dicanangkan. Peningkatan tersebut disebabkan oleh banyaknya keterlibatan mahasiswa (yang sedang menyelesaikan skripsi) dalam program penelitian dosen (*research grant* dan jenis penelitian lainnya) yang dimenangkan dalam hibah-hibah. Keterlibatan mahasiswa dalam penelitian dosen sangat membantu percepatan penyelesaian studi mahasiswa dan peningkatan nilai skripsi mahasiswa.

Disamping kuantitas lulusan, kinerja di bidang pendidikan dan pengajaran juga ditunjukkan oleh kualitas lulusan yang direpresentasikan oleh IPK. Tabel 3.4 menunjukkan kondisi IPK lulusan pada tahun 2019.

Tabel 3.4 IPK Lulusan Pascasarjana Undiksha Tahun 2019

Program Studi	IPK Lulusan			Prosentase IPK			Rerata LS
	Min	Rerata	Max	< 2.75	2.75-3.5	> 3.5	
Program Magister	3.16	3.6	3.92	-	23%	77%	2.2
Administrasi Pendidikan (S2)	3.60	3.8	3.89	-	-	100%	2.0
Bimbingan Konseling (S2)	3.35	3.7	3.96	-	13%	87%	1.9
Ilmu Komputer (S2)	3.32	3.6	3.81	-	23%	77%	2.8
Pendidikan Bahasa (S2)	3.45	3.7	3.81	-	3%	97%	2.1
Pendidikan Bahasa Inggris (S2)	3.20	3.5	3.79	-	50%	50%	2.1
Pendidikan Dasar (S2)	3.28	3.6	3.83	-	24%	76%	2.0
Pendidikan IPS (S2)	3.50	3.7	3.87	-	5%	95%	2.1
Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan (S2)	3.41	3.5	3.66	-	40%	60%	2.1
Teknologi Pembelajaran (S2)	3.48	3.7	3.92	-	8%	92%	2.5
Pendidikan Olahraga	0	0	0	-	0%	0%	0
Rata-rata	3.07	3.31	3.49	-	19%	73.73%	1.98
Program Doktor							
Ilmu Pendidikan (S3)	3.65	3.7	3.65	-	-	100%	4.4
Pendidikan Bahasa (S3)	3.59	3.7	3.84	-	-	100%	5.0
Pendidikan Dasar (S3)	3.77	3.8	3.77	-	-	100%	3.0
Rata-rata	3.67	3.73	3.75	-	-	100%	4.13

Dari tabel 3.4 terlihat bahwa rata-rata IPK lulusan $\geq 3,00$, dengan lama studi 3 tahun 6 bulan untuk program S2, dan antara 4 tahun dan 5 tahun untuk program S3.

Untuk mempercepat masa tunggu lulusan dalam memperoleh pekerjaan, Pascasarjana Undiksha melakukan pemuktahiran kurikulum secara periodik yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar dan membekali mahasiswa dengan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Artinya bahwa selain membelajarkan mahasiswa tentang bidang ilmunya, juga dibekali keterampilan alternatif dan *soft skills*.

B. Kurikulum

Kurikulum yang digunakan disebut dengan Kurikulum Merdeka. Kurikulum Merdeka berorientasi pada Standar Kompetensi Lulusan. Standar Kompetensi Lulusan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dinyatakan dalam rumusan Capaian Pembelajaran Lulusan. Rumusan sikap

dan keterampilan umum sebagai bagian dari capaian pembelajaran lulusan tertuang dalam lampiran SNPT.

Dalam rangka mengakomodasi dan mengimplementasikan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka, Pascasarjana Undiksha mengambil beberapa langkah adaptif yang disebut catur program, terdiri dari program mata kuliah “perspektif THK”, program mata kuliah untuk profesi baru, program kuliah lintas program studi, dan program pembelajaran humanis.

1. Program Mata Kuliah “perspektif THK”

Dalam upaya menciptakan lulusan yang ber THK maka setiap prodi di lingkungan Pascasarjana Undiksha, baik program S2 ataupun S3 wajib menyusun satu mata kuliah dengan bobot 3 sks yang mempunyai perspektif THK dan bersesuaian dengan karakteristik prodi. Di samping itu, setiap dosen dapat mengintegrasikan nilai- nilai THK ke dalam mata kuliah yang diampu.

2. Program Mata kuliah untuk profesi baru.

Salah satu dampak kemajuan TI adalah adanya perubahan yang sangat cepat, dan tidak menentu. Oleh karena itu Prodi diharapkan:

- a. memasukkan nilai- nilai kewirausahaan yang mendidik mahasiswa untuk menjadi *job creator*, bukan hanya menjadi *job seeker*.
- b. memperbanyak matakuliah berbasis penelitian dan pengabdian terapan yang memecahkan masalah nyata di masyarakat,
- c. memperbanyak matakuliah praktek kolaboratif melibatkan aneka sumber daya baik internal maupun eksternal, melibatkan praktisi dengan aneka latar belakang, pengalaman, dan aneka kisah sukses,
- d. memberbanyak matakuliah untuk membangun pengetahuan dan pengalaman aplikatif melalui aneka percobaan, survey dan penelitian-penelitian sederhana berbasis data yang autentik dan original.
- e. menyediakan matakuliah yang memberikan kesempatan untuk terlibat langsung dengan aneka kegiatan wirausaha, industri kreatif, serta kegiatan untuk mencoba dan menerapkan ide, gagasan nyata dalam rangka melatih diri menjadi *job creator* dan *innovator*.

3. Program Kuliah Lintas Program Studi

Mahasiswa diperbolehkan mengambil mata kuliah lintas program studi di dalam Pascasarjana Undiksha. Kuliah lintas program studi meliputi kuliah pilihan wajib, kuliah tambahan, dan *sit in* dengan ketentuan sebagai berikut.

a. Program pilihan wajib

Setiap mahasiswa pascasarjana wajib memilih satu mata kuliah “perspektif THK” pada prodi lain dengan bobot 3 sks.

b. Program Kuliah Tambahan

Mahasiswa dapat mengambil mata kuliah pada prodi lain sebagai mata kuliah tambahan sesuai dengan keinginannya, di luar mata kuliah yang diprogramkan oleh prodi yang diikuti.

- a) Mahasiswa mendapat izin dari program studi masing-masing.
- b) Mahasiswa harus mengisikan mata kuliah yang diambil pada KRS.
- c) Mahasiswa wajib mengikuti bentuk pembelajaran secara penuh (16 kali pertemuan tatap muka, termasuk ujian tengah semester dan akhir semester) dan mengerjakan semua tugas yang ditentukan dosen.

c. Program *sit in*

Program ini disediakan bagi mahasiswa yang dengan keinginan sendiri untuk menambah wawasan dengan mengikuti mata kuliah di luar yang ditentukan program studi. Mata kuliah ini, tidak perlu diprogramkan dalam KRS.

4. Program pembelajaran humanis

Program ini dimaksudkan sebagai penerapan pendekatan pembelajaran dan penilaian yang memanusiakan peserta didik agar nantinya mampu berkompetisi, berkolaborasi, adaptif, untuk membangun/mengembangkan karir dibidang keilmuan yang ditekuni atau menjadi *education leader*, *socio entrepreneur*, *job creator*, atau *innovator*. Struktur Kurikulum Merdeka dikelompokkan kedalam 5 kelompok, yaitu:

- a. Kelompok Mata Kuliah Inti Keilmuan (MKIK);
- b. Kelompok Mata Kuliah Penciri Prodi (MKPP);
- c. Kelompok Mata Kuliah Iptek Pendukung (MKIP);
- d. Kelompok Mata Kuliah Pilihan (MKP); dan

e. Kelompok Mata Kuliah Matrikulasi (MKM); dan

Kelompok Mata Kuliah Inti Keilmuan (MKIK) dimaksudkan kelompok bahan kajian yang ditujukan untuk memberikan landasan penguasaan ilmu tertentu. Misalnya, filsafat pendidikan IPS, landasan pembelajaran bahasa, metode penelitian, dll. Kelompok Mata Kuliah Penciri Prodi (MKPP) dimaksudkan kelompok bahan kajian yang ditujukan untuk memberikan keahlian sesuai dengan karakteristik prodi atau bidang konsentrasi. Misalnya, sosiolinguistik, teori dan praktek konsling, teori, pendekatan dan tema pembelajaran IPS, tesis/disertasi, leadership berbasis THK, bisnis perspektif THK, dll. Jumlah sks untuk MKPP diharapkan paling tidak 60% dari total sks yang diambil oleh mahasiswa.

Kelompok Mata Kuliah IPTEK Pendukung (MKIP) dimaksudkan kelompok bahan kajian yang menggunakan IPTEK sebagai pendukung pembentukan/pengembangan keahlian sesuai dengan karakteristik prodi. Misalnya, Metode Statistik, Pembelajaran IPS berbasis ICT, dll. Kelompok Mata Kuliah Pilihan (MKP) dimaksudkan kelompok bahan kajian pilihan wajib yang membentuk/mengembangkan keahlian sesuai karakteristik prodi (MPP pilihan) serta wawasan keilmuan lain. Mahasiswa wajib mengambil MKP 2 mata kuliah (6 sks), yaitu 1 mata kuliah (3 sks) pilihan pada prodi lain, dan 1 mata kuliah (3 sks) di pilih dalam prodi sendiri. Prodi menawarkan mata kuliah pilihan untuk mahasiswa dalam prodi paling tidak 3 mata kuliah (9 sks)

Kelompok Mata Kuliah Matrikulasi (MKM) dimaksudkan bahan kajian yang ditujukan untuk memperkuat dasar pengetahuan bidang studi utama/pokok serta memperlancar proses perkuliahan agar dapat mengikuti kegiatan pembelajaran pada program studi yang dipilih dengan hasil yang optimal dalam waktu yang ditetapkan. (diharapkan, mata kuliah matrikulasi yang ditawarkan adalah mata kuliah di S1 untuk program S2, dan mata kuliah di S2 untuk program S3) . Bobot tesis 8 sks, dan disertasi 12 sks. Proporsi jumlah sks prodi dengan bidang konsentrasinya adalah 40%: 60%.

Selain buku pedoman studi, secara terpisah juga disediakan pedoman penulisan Tesis, dan Disertasi. Kurikulum diberlakukan secara berkelanjutan. Terakhir penyempurnaan kurikulum dilakukan tahun 2020.

Dalam upaya percepatan masa studi, Pascasarjana melakukan beberapa strategi seperti:

- a. Memperpendek masa studi, yaitu masa studi untuk program magister maksimal 3 tahun, program doktor maksimal 6 tahun, Dalam keadaan tertentu mahasiswa dapat mengajukan perpanjangan masa studi paling lama 1 tahun.
- b. Pengajuan proposal tesis/disertasi mulai semester 3
- c. Pembentukan pusat layanan percepatan studi
- d. Penugasan dosen pembimbing memperhatikan beban dosen, di samping persyaratan akademis lainnya.

C. Pelayanan Penerimaan Mahasiswa Baru

Pascasarjana Undiksha berkomitmen melaksanakan bakti, yaitu pelayanan ikhlas kepada semua pihak agar menghasilkan lulusan yang BAKTI (berkarakter, adaptif, kolaboratif, terampil, dan inspiratif). Komitmen ini diawali dengan rekrutmen calon mahasiswa baru yang berkeadilan, akuntabel, dan transparan.

Penerimaan mahasiswa baru Pascasarjana Undiksha diselenggarakan dengan prinsip:

1. adil, yaitu tidak membedakan agama, suku, ras, jenis kelamin, umur, kedudukan sosial, kondisi fisik, dan tingkat kemampuan ekonomi calon mahasiswa, dengan tetap memperhatikan potensi dan prestasi akademik calon mahasiswa dan kekhususan Program Studi;
2. akuntabel, yaitu dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan kriteria yang jelas;
3. transparan, yaitu pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru dilakukan secara terbuka dan hasil pelaksanaan diakses secara mudah.

Untuk mendapatkan input mahasiswa, Pascasarjana Undiksha telah menerapkan penerimaan mahasiswa baru, yaitu melalui Seleksi Mandiri. Masukan calon mahasiswa Pascasarjana Undiksha adalah sarjana atau magister lulusan dalam ataupun luar negeri.

Setiap calon mahasiswa Pascasarjana Undiksha harus memenuhi persyaratan akademik dan persyaratan administrasi, sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Persyaratan calon mahasiswa Program Magister:

1. Memiliki ijazah Sarjana dari perguruan tinggi yang terdaftar di PDDikti. Bagi lulusan luar negeri ijazahnya terlebih dahulu di setarakan oleh Ditjen Dikti.

2. Indek Prestasi Kumulatif (IPK) Sarjana/Sarjana Terapan minimal 2,75 (dua koma tujuh puluh lima);
3. Lulus seleksi, melalui penilaian portofolio atau tes lainnya.
4. Memiliki skor TOEFL minimal 450, kecuali bagi Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris mempunyai skor 500. Apabila calon mahasiswa belum memiliki skor seperti yang disaratkan, padahal mereka memiliki potensi akademik yang sangat baik, maka yang bersangkutan tetap diterima, dengan syarat pada saat ujian tesis memiliki skor 450, kecuali bagi mahasiswa Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris mempunyai skor 500.

Persyaratan calon mahasiswa Program Doktor:

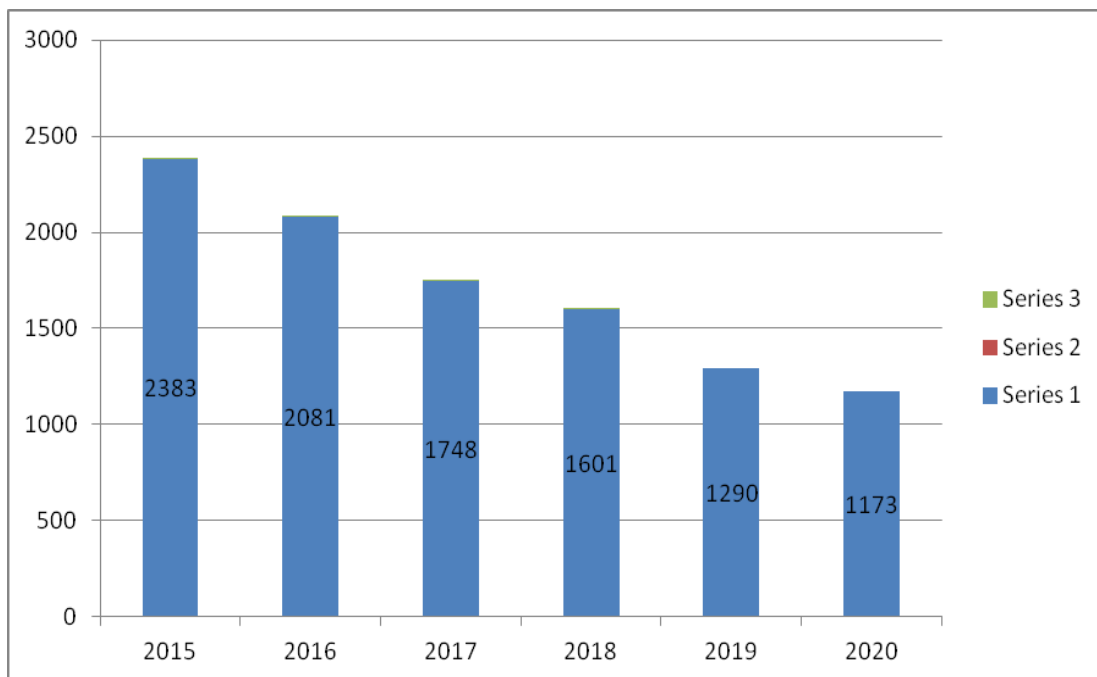
1. Memiliki ijazah Magister dari perguruan tinggi yang terdapat di PDDikti. Bagi lulusan luar negeri ijazahnya terlebih dahulu disetarakan oleh Ditjen Dikti.
2. Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) pada Program Magister minimal 3,00 (tiga koma nol);
3. Lulus seleksi melalui penilaian portofolio atau tes lainnya.
4. Memiliki skor TOEFL minimal 500. Apabila calon mahasiswa belum memiliki skor TOEFL 500, padahal mereka memiliki potensi akademik yang sangat baik, maka yang bersangkutan tetap diterima, dengan syarat pada saat ujian tertutup mempunyai skor TOEFL minimal 500.

Calon mahasiswa Program Magister dan Program Doktor menyampaikan secara daring atau luring:

- a. fotokopi ijazah dan transkrip Sarjana dan/atau Magister yang dilegalisasi;
- b. fotokopi daftar karya tulis ilmiah yang dihasilkannya selama 5 tahun terakhir (untuk program Doktor;
- c. daftar riwayat hidup; dan
- d. rekomendasi dari dua orang yang berkompeten (atasan atau dosen/pembimbing pada pendidikan sebelumnya).
- e. Skor TOEFL
- f. formulir pendaftaran yang telah diisi lengkap;
- g. surat izin atasan yang-berwenang bagi yang telah bekerja.

Penetapan keputusan terhadap penerimaan mahasiswa baru dilakukan sesuai dengan mekanisme atau standar operasional prosedur (SOP) Pascasarjana tentang penerimaan mahasiswa, yang secara garis besar adalah: melalui rapat tim pengelola Pascasarjana, yang dilanjutkan dengan rapat tim dan panitia seleksi, dan diakhiri dengan keputusan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha setelah mendapat persetujuan dari tim pengelola masing- masing program studi. Keputusan terhadap calon mahasiswa yang diterima kemudian diumumkan secara tertulis, baik melalui media cetak maupun di portal Pascasarjana, sehingga dapat diakses secara luas oleh masyarakat. Prosedur penerimaan mahasiswa baru berawal rapat masing- masing pengelola program untuk menetapkan daya tampung (kursi). Setelah itu, dilakukan rapat tim pengelola Pascasarjana yang dipimpin langsung oleh Direktur, untuk menetapkan daya tampung Pascasarjana secara menyeluruh, yang nantinya akan dijadikan sebagai salah satu indikator penetapan program dan kegiatan dalam Rapat Kerja Universitas dan pengalokasian anggaran.. Setelah disepakati daya tampung mahasiswa baru, maka dibentuklah panitia penerimaan dan seleksi mahasiswa baru Pascasarjana berdasarkan Surat Keputusan Rektor atas usulan dari Direktur Pascasarjana Undiksha.

Jumlah mahasiswa terdaftar pada tahun 2015-2019 dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Jumlah Mahasiswa Terdaftar Tahun 2015-2019

Tampak bahwa jumlah mahasiswa terdaftar fluktuatif, dan meningkat dari tahun 2017 sampai tahun 2019. Peningkatan ini menunjukkan kepercayaan masyarakat terhadap Undiksha semakin tinggi.

D. Prodi dan Akreditasi

Salah satu kebijaksn kemdikbud dalam upaya penoingkatan kualitas pendidikan tinggi adalah mendorong prodi atau Pt terakreditasi A/unggul. Kebijakan penguatan program studi di Ps Undiksha ditujukan terutama untuk meningkatkan status akreditasi program studi..

Tabel.3.5 Prodi dan Akreditasinya per tahun 2019

No.	Program Studi	Program	Akreditasi
1	Pendidikan Bahasa Inggris	S2	B
2	Penelitian Evaluasi Pendidikan	S2	A
3	Administrasi Pendidikan	S2	B
4	Pendidikan Dasar	S2	B
5	Teknologi Pembelajaran	S2	B
6	Pendidikan IPS	S2	B
7	Bimbingan Konseling	S2	B
8	Ilmu Komputer	S2	B
9	Pendidikan Olahraga	S2	B
10	Pendidikan Bahasa	S2	B
11	Pendidikan Dasar	S3	B
12	Ilmu Pendidikan	S3	B
13	Pendidikan Bahasa	S3	B

Dari tabel di atas dapat dicermati, terdapat 1 (satu) prodi memiliki akreditasi A, dan selebihnya terakreditasi B. Penguatan prodi memperoleh status akreditasi yang lebih baik dapat diupayakan melalui peningkatan kualitas tatakelola prodi, relevansi tenaga akademik, proses penjaminan mutu akademik, administrasi, dan keuangan Pascasarjana Undiksha yang didukung dokumen manual mutu (Evaluasi Diri, Renstra, SOP, pemanfaatan IT/ICT dalam layanan administrasi dan akademik) dalam setiap pelaksanaan seluruh aktifitas di prodi.

3.1.2 Pelayanan Bidang Penelitian

Lembaga yang menangani masalah penelitian adalah LPPM, yaitu lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian yang terkait dengan kearifan

lokal dan falsafah *Tri Hita Karana*, lebih memperoleh tempat, tanpa mengabaikan penelitian jenis lain sesuai dengan kebijakan yang sesuai dengan DRPM Pusat. LPPM Undiksha memiliki pedoman pengelolaan penelitian yang lengkap, meliputi (1) kebijakan dasar, (2) penanganan plagiasi, paten, dan HKI, (3) Rencana dan pelaksanaan agenda penelitian, dan (4) peraturan pengusulan proposal, yang terdokumentasi dengan baik dan mudah diakses oleh pihak luar. 1. Kebijakan Dasar Penelitian Penelitian di Undiksha dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) sebagai pelaksana manajemen yang bertugas untuk memfasilitasi dan mendukung pelaksanaan kegiatan penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat di Undiksha. Level LPPM Undiksha di tingkat nasional berada pada level utama.

LPPM Undiksha memiliki kebijakan penelitian yang terkait dengan penelitian kearifan lokal, dan juga penelitian unggul lainnya, sesuai dengan trend yang ada di masyarakat nasional maupun internasional. Penelitian berkaitan dengan nilai- nilai falsafah *Tri Hita Karana*, dapat dilihat pada beberapa penelitian berikut.

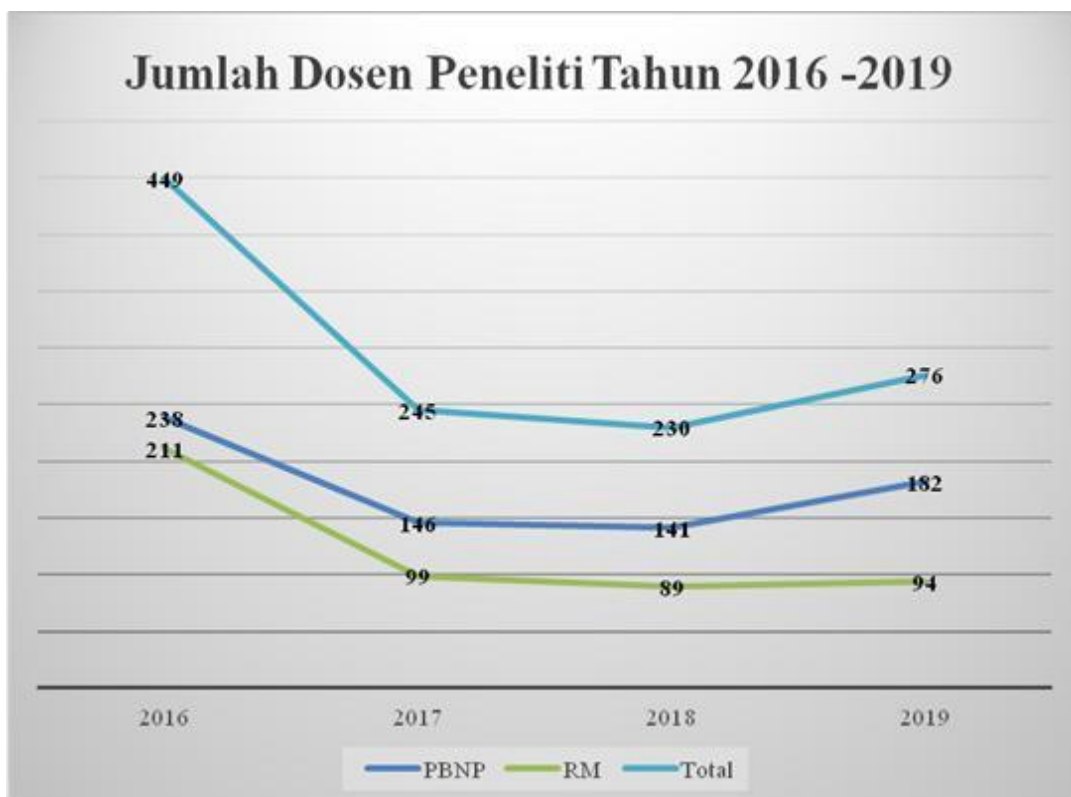
- a. Penelitian MP3EI dengan judul “Pengembangan Pariwisata Pendidikan Berbasis Tri Hita Karana untuk Menopang Pertumbuhan Ekonomi Masyarakat di Wilayah WBD Jatiluwih” tahun 2015-2017.
- b. Penelitian strategis nasional dengan judul “Rekonstruksi Model Pembelajaran Karakter Berbasis Lokal Genius (Studi Pengembangan Model Pembelajaran PKn Pada Siswa SMP di Propinsi Bali)” tahun 2015.
- c. Penelitian pada tahun 2017, tentang kearifan lokal, dapat dirinci sebagai berikut: (1) Kearifan Lokal sebagai dasar Rekonstruksi Pendidikan Karakter melalui Buku Pelajaran Bahasa Indonesia Kelas Rendah: Sebuah kajian etnopedagogi pada siswa SD di Bali, (2) Pemetaan Pencaran dan Pola Sebaran Spesies Tumbuhan Langka serta Upaya Pengelolaan Berbasis Kearifan Lokal pada Hutan Wisata di Provinsi Bali, (3) Pengembangan bahan Ajar IPA Terpadu Berkarakter Peduli Lingkungan tema Konservasi berbasis Kearifan Lokal untuk Mahasiswa Jurusan Pendidikan IPA, (4) Pengembangan dan Penerapan Model Manajemen Sekolah berbasis Kearifan Lokal untuk Membangun Budaya Sekolah Berkarakter dan Harmonis pada SMP di Provinsi Bali.

Di samping penelitian yang berkaitan dengan kearifan lokal dan yang terkait dengan falsafah *Tri Hita Karana*, sangat banyak penelitian lain yang berhubungan dengan pengembangan dalam bidang pendidikan, teknologi informasi, lingkungan, bahan alam, sosial ekonomi dan hukum. Penelitian yang ditetapkan untuk memberikan kontribusi pada penyelesaian permasalahan bangsa dalam bidang pendidikan dan non-Kependidikan. Untuk itu, Undiksha menetapkan tujuh bidang unggulan penelitian Undiksha. Ketujuh bidang unggulan penelitian Undiksha tersebut, yaitu (1) Pendidikan Nilai dan Karakter, (2) Pengembangan Metodologi dan Perangkat Pendidikan/Pembelajaran, (3) Pelatihan dan Pendidikan Kecakapan Hidup, (4) Pendidikan Informal dan nonFormal, (5) Pemberdayaan Masyarakat, (6) Bahasa, Seni, dan Budaya, dan (7) Sains dan Teknologi. Ketujuh bidang unggulan tersebut selanjutnya diurai menjadi tema dan subtema. Kinerja Penelitian para dosen dapat dikategorikan baik, karena hampir setiap dosen memiliki penelitian, baik sebagai ketua maupun anggota, disamping itu setiap dicanangkan hibah penelitian, baik hibah dari pusat maupun dari DIPA Undiksha, selalu memperoleh usulan/proposal yang banyak, dengan berbagai variasi gagasan.

Tabel 3.6. Capaian Kinerja Undiksha di bidang Penelitian Periode 2015-2019

SUMBER DANA/ TAHUN	PNBP	RM	TOTAL
2015	Rp. 1.799.993.000	Rp. 5.127.500.000	Rp. 6.927.493.00 0
2016	Rp. 2.178.500.000	Rp. 5.838.200.000	Rp. 8.016.700.00 0
2017	Rp. 2.669.757.000	Rp 8.292.937.000	Rp. 10.962.69 4.000
2018	Rp. 2.293.800.000	Rp. 7.039.770.000	Rp. 9.333.570.00 0
2019	Rp. 6.520.331.647	Rp. 4.173.090.000	Rp. 10.693.42 1.647
Grand total	Rp. 15.462.381.647	Rp. 30,471,49 7,000	Rp. 45,933,87 8,647

Pada tahun 2017 jumlah dana penelitian Undiksha berada diposisi nominal paling tinggi yaitu Rp. 10.962.694.000, dan sedikit mengalami penurunan di tahun 2018, baik yang bersumber dari PNBP maupun RM. Pada tahun 2019, kembali mengalami kenaikan menjadi Rp.10.693.421.647. Kenaikan ini dikontribusi oleh sumber PNBP. Sementara dari jumlah peneliti juga mengalami penurunan yang dapat dilihat pada gambar 3.2 dibawah ini.



Gambar 3.2 Jumlah Peneliti/Dosen yang Terlibat dalam Penelitian
Tahun 2015-2019

Kualitas penelitian Undiksha juga dapat dilihat dari jumlah judul penelitian dan luaran penelitian yang dihasilkan seperti artikel pada jurnal nasional dan internasional terakreditasi, Hak Kekayaan Intelektual seperti Paten, Merek, Hak Cipta, PVT, Rahasia

Dagang, Desain Industri, Dalam periode 2015-2018 luaran penelitian Pascasarjana Undiksha dapat dilihat pada Tabel 3.7.

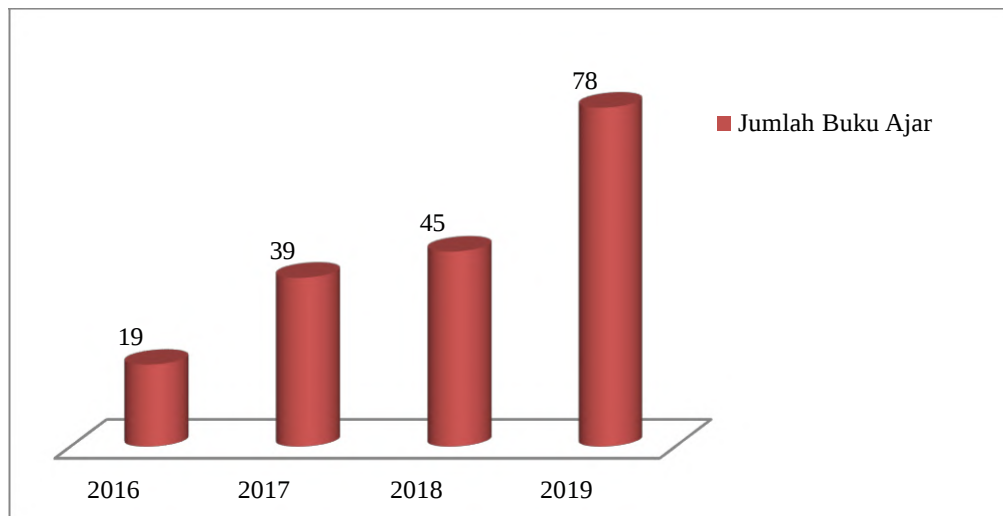
Tabel 3.7 Luaran Penelitian Undiksha dalam Periode 2015-2019

No	Jenis Luaran	Jumlah Peneliti
1	Artikel pada jurnal nasional BerISBN	100
2	Artikel pada Jurnal nasional terakreditasi/ Terindek Sinta/DOAJ	59
3	Artikel pada Jurnal Internasional	169
4	Artikel pada jurnal internasional bereputasi (terindek scopus/Thompson)	100
5	Artikel pada SINTA/Google Scholar	628
6	Jumlah Sitasi di Google Scholar dan SINTA	79735
7	Buku Tingkat Nasional	219
8	Buku Tingkat Internasional	93
9	Karya Seni Tingkat Nasional	15
10	Karya Seni Tingkat Internasional	3
11	Karya Sastra Tingkat Nasional	6
12	Paten	86
13	Hak Cipta	231
14	Rahasia Dagang	0
15	Karya Teknologi Seni Non Paten	9

Dari tabel 3.7 tampak bahwa luaran penelitian tidak sebanding dengan banyaknya judul penelitian yang dilaksanakan dalam kurun waktu 2015-2019 yaitu 1184 judul dengan rincian 16 judul penelitian dengan biaya sendiri, 3 judul penelitian dengan dana luar negeri, 326 judul penelitian dengan dana dari luar perguruan tinggi dan 839 judul penelitian dengan biaya dari perguruan tinggi. Dilihat dari hak kekayaan intelektual yang dihasilkan, jenisnya beragam (paten, hak cipta, karya teknologi non paten) namun ditinjau dari kuantitas masih perlu ditingkatkan. Demikian pula untuk publikasi hasil penelitian, khususnya dalam bentuk artikel, masih perlu ditingkatkan.

Dari kegiatan penelitian telah dihasilkan sejumlah buku ajar. Produk buku ajar ini sebagai bukti bahwa penelitian-penelitian yang dilakukan Pascasarjana Undiksha juga menunjang kegiatan pada bidang

Pendidikan dan pengajaran. Gambar 3.3 menunjukkan perkembangan buku ajar yang dihasilkan dari kegiatan penelitian dalam lima tahun terakhir.



Gambar 3.3 Jumlah Buku Ajar Produk Penelitian Rahun 2016-2019

3.1.3 Pelayanan Bidang Pengabdian Pada Masyarakat

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) merupakan lembaga pelaksana tugas pokok dan fungsi Universitas Pendidikan Ganesha di bidang pengabdian kepada masyarakat yang berada di bawah Rektor. Semenjak dinyatakan berdiri, LPPM Universitas Pendidikan Ganesha telah melakukan serangkaian program pengabdian, baik yang bersifat terminal maupun berkelanjutan.

LPPM Universitas Pendidikan Ganesha memiliki lima pusat layanan yang memiliki tugas yang sangat diversiatif. Masing-masing pusat layanan ini harus memberikan layanan maksimal kepada segenap Civitas Akademika Universitas Pendidikan Ganesha dan masyarakat umum. Dilihat dari kualifikasi staf dan tenaga yang mengelola pusat-pusat layanan, tampak bahwa LPPM Universitas Pendidikan Ganesha memiliki potensi yang relatif cukup baik untuk bisa mengaplikasikan berbagai program dan kegiatan PkM, baik yang sumber dananya dari institut maupun dari lembaga mitra (masyarakat sekolah dan masyarakat umum). Program pengabdian berhasil dilaksanakan

civitas akademik Undiksha 5 tahun terakhir yang pendanaannya berasal, baik dari DIPA Undiksha, DRPM Kemenristekdikti, maupun dari Pemda/Dunia Usaha. Capaian keberhasilan PkM dalam lima tahun terakhir seperti yang tersebut di atas, dapat ditampilkan pada Tabel 3.8.

Tabel 3.8 Capaian Kinerja PkM Periode 2015-2019

SUMBER DANA/TAHUN	PNBP	RM*	TOTAL
2015	Rp. 1,544,100,000	Rp. 1,699,500,000	Rp. 3,243,602,015
2016	Rp. 1,849,300,000	Rp. 2,153,500,000	Rp. 4,002,802,016
2017	Rp. 1,116,000,000	Rp. 2,293,250,000	Rp. 3,409,252,017
2018	Rp. 1,249,755,000	Rp. 1,763,000,000	Rp. 3,012,757,018
2019	Rp. 2,283,000,000	Rp. 3,161,200,000	Rp. 5,444,202,019
Grand Total	Rp. 8,042,155,000	Rp. 11,070,450,000	Rp. 19,112,615,085

Dari tabel 3.8 terlihat bahwa jumlah program studi yang terlibat dalam PkM, presentase dosen Undiksha yang terlibat dalam PkM, dan jumlah judul kegiatan PkM yang dilaksanakan menunjukkan kecenderungan yang meningkat. Pada Tahun 2019 jumlah dana PkM paling tinggi baik dari PNBP sebesar Rp. 2,283,000,000 maupun melalui dana RM Kementerian sebesar Rp. 3.161.200.000. Ini menjadi prestasi tersendiri terutama ditingkat Nasional dengan semakin meningkatnya dana yang diperoleh melalui seleksi yang sangat kompetitif oleh dosen Undiksha dan sekaligus menunjukkan komitmen Undiksha dalam Pengabdian kepada Masyarakat.

Pengembangan PkM Undiksha mengacu pada UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 20 dan 24 yang menyatakan bahwa Perguruan Tinggi mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan PkM. Dalam pengelolaan kegiatan, LPPM mengacu pada buku Pedoman Kegiatan PkM Undiksha sebagaimana diatur dalam Surat Keputusan Rektor Undiksha No. 1170/UN48/LL/2016, tentang Panduan Pelaksanaan PkM, LPPM Undiksha tahun 2016. Buku pedoman ini memuat aspek: Kebijakan Dasar, Arah dan Fokus PkM (tingkat PT, Fakultas, dan Jurusan), Sifat PkM, Bentuk kegiatan, Kedudukan kelembagaan, Sumberdaya, sumber dana, fasilitas, dan prosedur/mechanisme PkM.

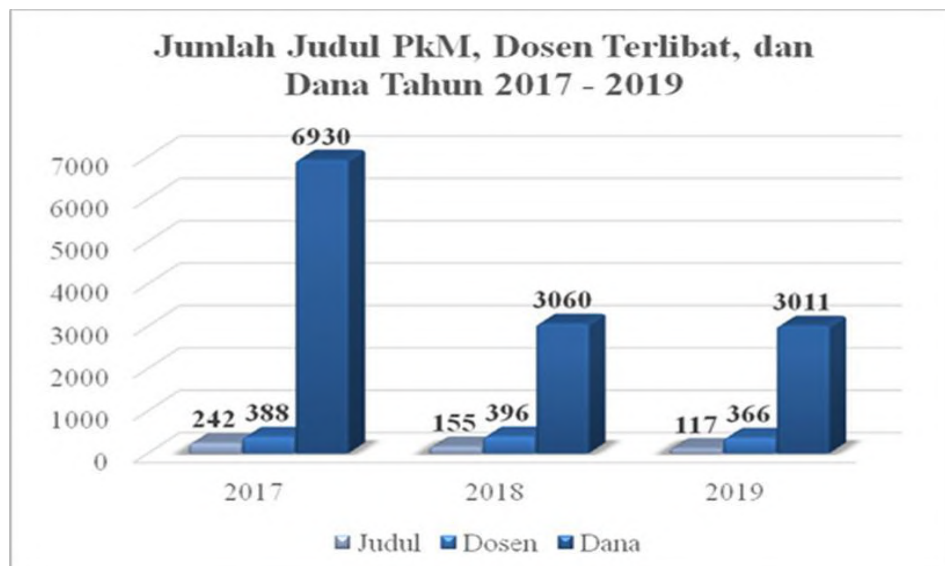
Kebijakan PkM Undiksha mengacu pada kebijakan Akademik Undiksha yang ditetapkan dengan Keputusan Rektor Undiksha No. 1242/UN48/PJ/2016 tentang Kebijakan Akademik Undiksha dan Keputusan Rektor Undiksha No. 1243/UN48/PJ/2016 tentang

Standar Akademik dan Turunan. Kebijakan Akademik Undiksha menetapkan misi dan tujuan Bidang PkM adalah (1) meningkatkan kegiatan PkM yang dilandasi oleh tanggungjawab dan kepedulian terhadap masyarakat luas, (2) melaksanakan kegiatan PkM sesuai dengan kebutuhan masyarakat, (3) menyosialisasikan dan menerapkan hasil- hasil penelitian untuk menyelesaikan masalah-masalah aktual serta faktual yang ada di masyarakat.

Dalam rangka menunjang pembangunan daerah dan nasional, LPPM Undiksha melalui pusat-pusat layanan yang dikoordinasikannya telah dan akan terus melakukan kerjasama PkM melalui jaringan PkM dengan instansi- instansi lain yang terkait. Untuk kebutuhan tersebut, pusat-pusat layanan diarahkan untuk mengembangkan program pengabdian yang khas, *up to date*, dan memiliki prospektif terhadap pembangunan daerah dan nasional.

Program PkM di Undiksha sangat beragam jenisnya. Jenis *pertama* adalah Program Kemitraan Masyarakat. *Kedua*, Program Kemitraan Wilayah. *Ketiga*, Program Kemitraan Wilayah Antara Perguruan Tinggi dan Pemda CSR. *Keempat*, IPTEK bagi Pusat Layanan. *Kelima*, Program Pengembangan Sekolah Berkarakter Berbasis Kearifan Lokal. *Keenam*, Program Pengembangan Desa Binaan Berbasis *Tri Hita Karana*.

Terjadi trend peningkatan baik dari jumlah judul. jumlah dosen maupun anggaran walaupun tidak terlalu signifikan. seperti terlihat pada Gambar 3.4





Gambar 3.4 Jumlah Dosen Terlibat dalam PkM Tahun 2015-2019

Prestasi Undiksha dalam bidang PkM juga dapat dilihat dari dimenangkannya beberapa hibah di tingkat nasional seperti Hi-Link, IbIKK, IbK, IbM, IbPE, IbW, KKN-PPM, dan PM-PMP dan PkM lainnya bekerja sama dengan pemerintah daerah di Bali. Peningkatan kuantitas dan kualitas PkM masih memiliki peluang yang cukup besar dalam kurun lima tahun ke depan.

Hasil pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan civitas akademik Undiksha di diseminasi dan di sosialisasi dalam forum komunikasi (forkom) pengabdian yang secara rutin dilakukan setiap tahun, baik di tingkat institusi maupun tingkat nasional. Selanjutnya, artikel pengabdian yang bersifat inovatif dan memiliki substansi IPTEKS yang bermutu dan bermanfaat bagi masyarakat luas dipublikasi dalam *International Journal of Community Service Learning (IJCSL)* dan *Jurnal Widya Laksana LPPM Undiksha* dengan status terakreditasi Sinta 4.

3.1.4 Pelayanan Bidang Kemahasiswaan

A. Perkembangan Kesejahteraan Mahasiswa

Program kesejahteraan mahasiswa Pascasarjana Undiksha sejauh ini diwujudkan dalam pemberian beasiswa Rektor. Pemberian beasiswa bertujuan untuk mendorong

terjadinya peningkatan prestasi akademik dan memotivasi mahasiswa agar dapat menyelesaikan studinya tepat waktu serta meningkatkan minat calon mahasiswa kuliah di kampus singaraja. Hal lainnya adalah berupa pemberian pelayanan kesehatan.

Sistem Kompetisi Kompetisi penelitian Undiksha dilaksanakan secara terbuka berdasarkan skema-skema penelitian. Seleksi penelitian untuk pendanaan DIPA Undiksha diselenggarakan dan diputuskan oleh Lembaga Penelitian Undiksha. LPPM memiliki sejumlah SOP yang telah dilaksanakan mulai dari proses seleksi sampai dengan pelaporan penelitian. Adapun SOP tersebut adalah SOP Review Proposal, SOP Monev. LPPM Undiksha menyediakan dana untuk membiayai 16 skema penelitian. Keenam belas penelitian tersebut adalah (1) Penelitian Unggulan Institusi (2) PPBT (Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi) (3) Penelitian Kelompok Bidang Keilmuan (4) Penelitian Fundamental Institusi (5) Penelitian Produk Terapan Institusi (6) Penelitian Pascasarjana Institusi (7) Penelitian Kerjasama Institusi (8) Penelitian Sosial Humaniora dan Pendidikan (9) Penelitian Publikasi Internasional (10) Penelitian Penciptaan dan Penyajian Karya Seni (11) Penelitian Dosen Pemula (12) Penelitian Disertasi Doktor (13) Penelitian Pusat-pusat Kajian (14) Penelitian Penugasan (15) Penelitian Stranas (Strategi Nasional) (16) Penelitian MP3EI (Penelitian Masterplan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia).

SDM penelitian Undiksha terdiri atas: para dosen yang memiliki kualifikasi S3 sebanyak 179 orang dosen (37,29%) dan yang memiliki kualifikasi S2 sebanyak 301 orang dosen (62,71%). Dari 179 orang dosen yang berkualifikasi S3, 42 orang di antaranya sudah professor. Sementara itu, sarana dan prasarana yang mendukung penelitian Undiksha, seperti ketersediaan laboratorium penelitian, sistem informasi berbasis *IT*, serta kemudahan akses jurnal penelitian yang sangat memadai. Ketersediaan SDM dan sarana prasarana ini sangat mendukung terlaksananya penelitian yang berkelanjutan. Dukungan sarana dan prasarana, seperti laboratorium, tersebar di masing-masing fakultas.

LPPM Undiksha juga telah mengembangkan 108 jurnal ber-ISSN sebagai media publikasi hasil-hasil penelitian. Terdapat 10 jurnal yang telah terindex DOAJ, 1 (satu) jurnal terakreditasi Sinta 2, 4 (empat) jurnal terakreditasi Sinta 3, dan 6 (enam) jurnal terakreditasi

Sinta 4. Capaian kinerja Undiksha dibidang penelitian dalam periode 2016-2019 dapat dilihat pada Tabel 3.6.

B. Pengembangan Kegiatan Mahasiswa Bidang Penalaran

Pengembangan kegiatan mahasiswa dalam bidang penalaran seperti melaksanakan seminar/workshop, mengikuti seminar/workshop, mengikuti kegiatan lomba-lomba ilmiah dan diskusi ilmiah khususnya diskusi periodik.

C. Pengembangan Kegiatan Mahasiswa Bidang Bakat-Minat

Memberi kesempatan kepada mahasiswa untuk mengikuti kegiatan kejuaraan/lomba-lomba olahraga. Di samping itu memfasilitasi mahasiswa dengan menyediakan sarana olahraga dan kesenian untuk mendorong mahasiswa berkembang sesuai dengan bakat dan minatnya.

3.2 Aspek Keuangan

Sumber kuangan pascasarjana :

1. Dana Masyarakat berupa BKT/SPP
2. Sumbangan Masyarakat yang tidak mengikat (IKA)

Tabel 3.9 Sumber-Sumber Penerimaan Dana Pascasarjana Undiksha

No	Sumber Dana	Jumlah Dana				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	Sewa gedung. Bangunan	-	-	-	-	-
2	Pendapatan dari pemindahtanganan BMM	-	-	-	-	-
3	Jasa Layanan Perbankan	-	-	-	-	-
4	Uang Pendidikan	5.831.57 3.000	6.362.86 6.000	3.318.563. 000	3.485.365. 000	3.155.596.0 00
5	Uang ujian masuk kenaikan tingkat dan ujian akhir	-	-	-	-	-

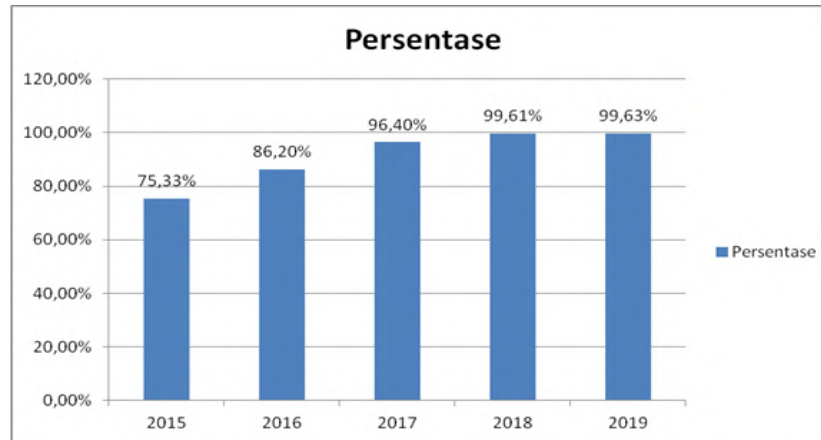
No	Sumber Dana	Jumlah Dana				
		2015	2016	2017	2018	2019
6	Pendapatan pendidikan lainnya	-	-	-	-	-
7	Penerimaan kembali belanja swadana	-	-	-	-	-
8	Penerimaan ujian untuk menjalankan pratek	-	-	-	-	-
9	Penerimaan TYAL	-	-	-	-	-
	Jumlah	5.831.57 3.000	6.362.86 6.000	3.318.563. 000	3.485.365. 000	3.155.596.0 00

Berdasarkan Tabel 3.9 nampak terjadi penurunan penerimaan dana Pascasarjana, padahal sesungguhnya tidak demikian. Penurunan ini diakibatkan oleh adanya perubahan aturan pengelolaan keuangan Undiksha. Sejak 2017 Undiksha mulai menerapkan menerapkan system remunerasi sehingga proporsi dana yang dikelola oleh Pascasarjana menjadi menurun.

Realisasi anggaran Undiksha dari tahun ke tahun dalam empat tahun terakhir cenderung meningkat seperti ditunjukkan oleh Tabel 3.10.

Tabel 3.10 Realisasi Dana Pascasarjana Undiksha

No	Jenis Realisasi	Jumlah Realisasi				
		2015	2016	2017	2018	2019
1	Penyelenggaraan Pendidikan	4.393.35 4.000	5.484.65 0.861	3.199.191. 515	3.471.914. 597	3.143.997.8 49
	Persentase	75.33%	86.20%	96.40%	99.61%	99.63%



Gambar 3.5 Realisasi Dana Pascasarjana Undiksha 2015-2019
Persentase daya serap anggaran Pascasarjana Undiksha sangat baik.

A. Skema Pendanaan

Skema pendanaan pendidikan tinggi pada Pascasarjana Undiksha mengacu pada:

1. Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945;
2. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
4. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
5. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan
6. 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 Undiksha mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan. Dengan akan ditetapkannya sistem layanan Undiksha sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum maka pengelolaan PNPB sepenuhnya akan mengacu pada peraturan tentang pengelolaan

keuangan badan layanan umum. Sumber dana untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Undiksha secara garis besarnya dijabarkan pada sub-bab berikut.

B. Kinerja Pendanaan

Proses kinerja pendanaan untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Undiksha secara garis besarnya dijabarkan pada sub-bab berikut.

1. APBN Rupiah Murni, Pendanaan APBN Rupiah Murni terdiri atas Rupiah Murni eks-Rutin dan Rupiah Murni eks-Pembangunan. Penggunaan dana ini dapat dibagi dua yaitu Rupiah Murni eks-Rutin, sebagai sumber dipakai dalam pendanaan Belanja Pegawai dan operasional perkantoran yang terdiri dari; Belanja Gaji dan tunjangan, Operasional perkantoran, pemeliharaan alat dan mesin, serta pemeliharaan gedung, dan
2. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), Pendanaan PNBP diarahkan untuk dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum (BLU) terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) dengan pola biaya kuliah tunggal (BKT).

Pendapatan dana dari pendidikan digunakan untuk: (a) biaya operasional Tridharma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (f) pengembangan SDM, (g) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (h) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru.

3.3 Aspek Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu kompoenen penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Pascasarjana Undiksha. Sumber daya manusia dikelompokkan atas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk penyelenggaraan pendidikan kebutuhan sumber daya manusia didasarkan atas jumlah (kecukupan), kualifikasi, kompetensi, spesifikasi, jenjang kepangkatan, dan jabatan akademik. berkaitan dengan sumber daya manusia, kondisi tenaga pendidik yang telah dimiliki Undiksha dapat dilihat pada tabel 3.11.

Tabel: 3.11 Kondisi Tenaga Pendidik di Pascasarjana Undiksha Desember Tahun 2019

No.	Pendidikan	Gelar Akademik					Total
		Guru Besar	Lektor Kepala	Lektor	Asisten	Tenaga Pengajar	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	S-3/Sp-2	42	77	55	0	0	174

Pada tabel 3.11, yang dimaksud dengan tenaga pendidik di Pascasarjana Undiksha adalah dosen yang terlibat sebagai pengajar di lingkungan Pascasarjana Undiksha. Seorang dosen sangat mungkin terlibat mengajar di beberapa prodi.

Tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat esensial dalam memberikan mewujudkan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas. Komponen tenaga kependidikan ini mencakup jumlah, kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi. Kondisi tenaga kependidikan di Undiksha dapat dilihat pada Tabel 3.12.

Tabel 3.12 Data Tenaga Kependidikan PNS

No	Jenis Tenaga Kependidikan	Jumlah Tenaga Kependidikan dengan Pendidikan Terakhir								Jml
		S3	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SMA/ SMK	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
1.	Fungsional Tertentu (PLP/ Analis/Arsiparis / Programer)	0			0	0	0	0	0	0
2.	Fungsional Umum/Teknisi	0	3	21	0	0	0	0	0	24
3.	Pustakawan	0	1	1	0	0	0	0	0	2
4.	Struktural	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total		1	0	4	22	0	0	0	0	0

Di samping tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas penyelenggaraan pendidikan di Pascasarjana Undiksha juga ditentukan oleh kualitas input mahasiswa yang diterima melalui berbagai sistem seleksi.

3.4 Aspek Sarana Dan Prasarana

Prasarana merupakan kebutuhan mutlak bagi tercapainya visi, misi dan tujuan Pascasarjana Undiksha. Prasarana meliputi kantor, ruang kelas, ruang laboratorium, studio, ruang perpustakaan, kebun percobaan, ruang dosen, dan prasarana lainnya. Untuk menjamin kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi, Kemenristekdikti telah menetapkan standar sarana dan prasarana pendidikan yang seharusnya dijadikan acuan bagi penyediaan dan pengukuran kuantitas dan kualitas prasarana dan sarana pendidikan di PT.

Aktivitas akademik dan non akademik Pasacasarjana Undiksha juga menggunakan sarana dan prasarana Undiksha. Oleh karena itu sarana dan prasarana Pascasarjana tidak bisa dipisahkan dari universitas. Kondisi prasarana pendidikan di Undiksha telah diupayakan untuk memenuhi standar minimal yang ditetapkan dengan melakukan inovasi dan pemeliharaan secara kontinu. Kondisi prasarana pendidikan yang dimiliki Undiksha dapat dilihat pada Tabel 3.13.

Tabel 3.13 Kondisi prasarana di Undiksha

No	Jenis Prasarana	Jml Unit	Total Luas (m2)	Kepemilikan *		Kondisi **	
				Milik Sendiri	Sewa / Pinjam /	Terawat	Tidak Terawat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Perkantoran/ administrasi	16	5043	V		V	
2	Ruang kuliah	104	12507	V		V	
3	Kebun Percobaan	1	300	V		V	
4	Musium Sejarah	1	75	V		V	
5	Lapangan Olahraga indoor	1	600	V		V	
6	Lapangan Olahraga outdoor Tennis	1	800	V		V	
7	Lapangan Olahraga outdoor voli	1	300	V		V	
8	Lapangan Olahraga outdoor Basket	1	300	V		V	
9	Auditorium	1	1760	V		V	

No	Jenis Prasarana	Jml Unit	Total Luas (m2)	Kepemilikan *		Kondisi **	
				Milik Sendiri	Sewa / Pinjam /	Terawat	Tidak Terawat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
10	Unit Bimbingan konseling	1	50	V		V	
11	UPT Bahasa	1	120	V		V	
12	UPT TIK	1	120	V		V	
13	Gedung Serbaguna Denpasar	1	700				
14	GOR	2	3141	V		V	
15	Ruang diskusi, seminar, rapat	23	3493	V		V	
16	Ruang kerja dosen	56	2539	V		V	
17	Laboratorium jurusan	30	2493	V		V	
18	Lab multi media	3	210	V		V	
19	Lab Micro T	10	600	V		V	
20	Studio Radio Pendidikan	1	40	V		V	
21	Ruang Teater	1	75	V		V	
22	Bengkel	1	50	V		V	
23	Studio Seni Rupa	1	60	V		V	
24	Sekolah Laboratorium	1	22500	V		V	
25	Hotel Mini/Edutel	1	800	V		V	
26	Perpustakaan	5	2150	V		V	
Luas Seluruhnya ***			60826				

3.4.1 Sarana

Sarana pendidikan merupakan bagian yang esensial bagi terwujudnya proses penyelenggaraan dan hasil pendidikan yang berkualitas. Undiksha telah memenuhi kebutuhan sarana pendidikan seperti yang diuraikan berikut ini.

A. Sistem Informasi

Laboratorium Komputer dan Ruang Video Conference (VCON) yang dikelola Unit Teknologi Informasi dan Komunikasi (UPT-TIK), yaitu unit yang mengemban

tugas sebagai pelaksana teknis yang berhubungan langsung dengan sistem informasi berbasis teknologi informasi dan komunikasi. UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi mempunyai tugas: (1) mengembangkan teknologi informasi dan komunikasi, (2) mengelola teknologi informasi dan komunikasi, (3) memberikan layanan di bidang teknologi informasi dan komunikasi, (4) mengembangkan dan mengelola sistem informasi, (5) mengembangkan dan mengelola jaringan, serta (6) memelihara dan perbaikan jaringan. Prasarana dan sarana yang dikelola unit ini sangat lengkap dan memadai, seperti lab komputer, lab VCON, ruang server dengan lebih dari 10 server data, telah mengembangkan lebih dari 20 sistem informasi untuk mendukung tri dharma PT, serta didukung oleh 34 staf yang solid. UPT- TIK sangat mudah diakses, sivitas Undiksha dan juga masyarakat umum dapat menggunakan layanan UPT-TIK dengan berpedoman pada POS-POS pelayanan sebagaimana tertera pada laman <https://upttik.Undiksha.ac.id/>, seperti pembuatan email Undiksha, pengajuan *user wifi*, pembuatan *website*, pengaduan masalah jaringan, peminjaman lab komputer maupun peminjaman ruang VICON.

Tabel 3.14 Sistem Layanan Undiksha

No.	Layanan	Sistem Layanan
1	Pendidikan	a. Sistem Informasi Akademik b. Sistem Informasi PKL c. Sistem Informasi PPL d. E Learning Undiksha e. Layanan Online Perpustakaan f. Pendidikan Layanan Profesi Guru g. Tracer Study
2	Penelitian	a. <i>E-Journal</i> b. <i>E-Proceeding</i> c. Sistem Informasi Pusat Penelitian d. Sistem Plagiarisme
3	Pengabdian pada Masyarakat	a. Sistem Informasi KKN b. Sistem Informasi Pusat Pengabdian pada Masyarakat
4	Layanan Operasional	a. Sistem Informasi Manajemen Penilaian Prestasi Kerja (Simpekerja) b. Sistem Pendaftaran Kembali Mahasiswa Baru h. Sistem Penerimaan Mahasiswa Baru c. Sistem Penilaian Angka Kredit d. Sistem Informasi Dosen

No.	Layanan	Sistem Layanan
		e. Sistem Kinerja f. Sistem Informasi Pegawai g. SI Monitoring Pegawai h. Email Undiksha i. Executive Dashboard Undiksha j. Sistem Aplikasi Hukum dan Tata Laksana k. Mobile Apps Undiksha l. Sistem Layanan Helpdesk UPT-TIK m. Sistem Remunerasi n. Sistem Kerjasama Undiksha o. Sistem APT Undiksha p. Sistem Inventaris q. Single Sign On r. Sistem Agenda Surat Undiksha s. Data Centre t. Sistem Notifikasi u. <i>E-Planning</i> v. <i>E-Budgeting</i> w. Sistem Integrasi POK - SAK BLU Undiksha x. Web Undiksha y. Web Fakultas

B. Perpustakaan

Perpustakaan yang dikelola oleh UPT Perpustakaan, yaitu unit dengan fungsi utamanya memilih, menghimpun, mengolah, merawat serta melayani sumber-sumber informasi kepada lembaga induknya pada khususnya, dan masyarakat akademis pada umumnya. Bentuk layanan yang diberikan, seperti (1) penyediaan dan pengolahan bahan pustaka, (2) pemberian layanan dan pendayagunaan bahan pustaka, dan (3) pemeliharaan bahan pustaka. Secara detail jumlah koleksi unit ini disajikan pada tabel 3.15 berikut.

Tabel 3.15 Jumlah Judul dan Copy Pustaka

No	Jenis Koleksi	Jumlah	
1	CD Audio	17 eksemplar	
2	Buku	13865 judul	
3	Jurnal	2834 Judul	
4	Tugas Akhir	819 Judul	
7	Skripsi	12469 Judul	

8	Thesis	767 Judul
9	Disertasi	9 Judul
Total		30780

Mutu layanan yang diberikan oleh perpustakaan dapat dilihat dari meningkatnya jumlah pendaftar setiap tahun, terutama kunjungan melalui online di *e-Library*. Dapat dilihat detail perkembangan kunjungan melalui e- Library tahun 2015-2019 sebagai berikut.

Tabel 3.16 Jumlah Pengunjung e-Library Undiksha Per Tahun

No	Ta hun	Jumlah
1	2015	1.604
2	2016	835
3	2017	1.950
4	2018	95.501
5	2019	125.865
Total		225.755

C. Layanan Bahasa

Laboratorium Bahasa yang dikelola oleh Unit Pelaksana Teknis (UPT) Bahasa, yaitu unit pelaksana teknis di bidang pengembangan pembelajaran dan layanan kebahasaan. UPT Bahasa mempunyai tugas melaksanakan pengembangan pembelajaran bahasa, peningkatan kemampuan bahasa, dan pelayanan uji kemampuan bahasa. Beberapa program pelayanan yang telah dilaksanakan oleh UPT Bahasa, seperti (1) program BIPA (Bahasa Indonesia bagi penutur asing), (2) kursus bahasa Inggris, (3) institutional TOEFL dari IIEF Jakarta, (4) pelatihan persiapan TOEFL, dan (5) layanan penerjemahan. Semua layanan ini dapat diakses dengan mudah oleh seluruh sivitas Undiksha (mahasiswa, dosen, dan pegawai) dan juga masyarakat luar kampus. Layanan UPT Bahasa periode Tahun 2019 adalah seperti pada tabel 3.17.

Tabel 3.17 Layanan UPT Bahasa Tahun 2019

No.	Kegiatan	Periode Bulan Pelaksanaan	Jumlah Peserta
1	Kegiatan Pelatihan Teknik Pengajaran BIPA (Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing)	November 2019	16
2	Kegiatan Kursus Bahasa Inggris (Program Privat)	Agustus - November 2019	2
3	Kegiatan Kursus Bahasa Indonesia Bagi Penutur Asing (Indonesia Language and Culture)	September - Oktober 2019	21
4	Kegiatan Persiapan TOEFL (Program Private 4)	Agustus - November 2019	4
5	Kegiatan Kursus Bahasa Jepang Tingkat Dasar	September - November 2019	7
6	Kegiatan Kursus Bahasa Indonesia Bagi Penutur Asing, Indonesia Language and Culture Program (Program Private 5)	Oktober - Desember 2019	1
7	Kegiatan Kursus Persiapan TOEFL	September - Desember 2019	8
8	Kegiatan Kursus Bahasa Bali (Program Private 1)	Agustus - November 2019	1
9	Kegiatan Kursus Persiapan IELTS Program Private	Juli - Oktober 2019	1
10	Kegiatan Kursus Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing, Indonesia Language and Culture Program (Program Private 2)	Juni - Oktober 2019	1
11	Kegiatan Kursus Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing, Indonesia Language and Culture Program (Program Private 3)	Juni - Oktober 2020	1

No.	Kegiatan	Periode Bulan Pelaksanaan	Jumlah Peserta
12	Kegiatan Kursus Persiapan TOEFL (Privat 3)	April- September 2019	1
13	Kegiatan Kursus Bahasa Inggris TOEFL (Program Privat 2)	Oktober- Desember 2019	1
14	Kegiatan Kursus Persiapan TOEFL (Program Liburan Sekolah	Agustus- Desember 2019	1

D. Klinik - Layanan Kesehatan

Klinik Undiksha yang memberikan layanan kesehatan khususnya kepada civitas akademik Universitas Pendidikan Ganesha merupakan Unit yang dikoordinasikan oleh Wakil Rektor II dan bertanggung jawab kepada Rektor. Tugas Utama Klinik Undiksha memberikan layanan kesehatan bagi mahasiswa, dosen, dan tenaga administrasi kependidikan di lingkungan Undiksha.

Jenis-jenis Pelayanan di Klinik Layanan Kesehatan antara lain sebagai berikut: a) Pemeriksaan Kesehatan, b) Pengobatan, c) Konsultasi Kesehatan, d) Pemeriksaan laboratorium sederhana (Kolesterol, Glukosa Darah, Asam Urat, Tes Kehamilan, Tes Golongan Darah), e) Pemeriksaan Ibu hamil, f) Pelayanan P3K pada event-event tertentu di Undiksha, g) Pengabdian Masyarakat, dan h) Penyuluhan Kesehatan, selengkapnya tampak pada Tabel 3.18.

Tabel 3.18 Layanan Kesehatan Klinik Undiksha

No.	Tahun	Jumlah Pasien	Obat Masuk (box/tube/botol)	Obat Keluar (box/tube/botol)
1	2017	884		
2	2018	853	269	185
3	2019	1111	554	200

E. Sarana Olahraga

Ganesha Sport Centre (GSC) merupakan pusat pelatihan olahraga yang dapat diakses oleh mahasiswa, dosen, pegawai maupun masyarakat umum lainnya. Beberapa layanan yang diberikan oleh GSC, seperti tes kondisi fisik atlet, peningkatan kebugaran (*fitness centre*) dan peminjaman prasarana dan sarana olah raga.

Sarana dan prasarana (sarpras) yang dimiliki oleh Undiksha harus dikelola dengan prinsip *smart* dan *modern*; artinya sarana dan prasarana yang dimiliki harus dapat menciptakan lingkungan belajar yang dapat menginspirasi seluruh unsur sivitas akademika Undiksha dalam : (1) penyelenggaraan pendidikan, pengembangan nilai-nilai akademis, dan martabat manusia (*human dignity*) dalam suasana ilmiah, edukatif, dan religius; (2) pelaksanaan penelitian yang kompetitif, kolaboratif, dan inovatif untuk pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berlandaskan konsep keseimbangan hubungan yang harmonis antara manusia dengan Tuhan, hubungan yang harmonis antara manusia dengan manusia, dan hubungan yang harmonis antara manusia dengan lingkungannya; (3) penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam skala mikro (regional) maupun skala makro (nasional dan internasional).

Fasilitas olahraga yang telah dimiliki antara lain :

1. Lapangan Sepak Bola dipakai oleh mahasiswa Undiksha.
2. GOR Udayana dipakai untuk mahasiswa dan umum
3. Lapangan Basket dipakai mahasiswa dan club
4. Lapangan Voli dipakai mahasiswa dan club
5. Lapangan Tennis Udayana dipakai oleh mahasiswa dan club.
6. GOR Jineng Dalem dipakai oleh mahasiswa dan umum
7. GYM Jineng Dalem dipakai mahasiswa dan umum
8. Lapangan Tennis Indoor dan Outdoor Jineng Dalem dipakai oleh mahasiswa dan umum.

Pengelolaan dan inventarisasi sarana dan prasarana yang dimiliki Undiksha dilakukan melalui sistem SIMAK BMN, dan dalam rangka akuntabilitas penggunaan dana, dilakukan audit oleh pihak internal (SPI) dan pihak eksternal (Inspektorat, BPKP,

BPK, KAP/Kantor Akuntan Publik). Hasil audit 3 tahun terakhir Undiksha memperoleh perdikat WTP dan hasil pemeriksaan dilaporkan melalui 2 pola, yaitu *online* dan *hardcopy*.

3.4.2 PRASARANA

1. Master Plan Undiksha

Undiksha sebagai perguruan tinggi yang sedang berkembang, sesuai prinsip kontinuitas berkeinginan untuk terus berkontribusi dalam pembangunan nasional khususnya di bidang pendidikan. Undiksha secara bertahap telah membenahi dan menyempurnakan kelengkapan dari sistem manajemen termasuk pada bidang administrasi. Untuk perencanaan fisik kampus diperlukan sebuah Dokumen Rencana Induk (*master plan*) Pengembangan Fisik Kampus. Master Plan ini berisikan analisis daya dukung lahan, analisis kebutuhan ruang dan bangunan, rencana pengembangan fisik kampus serta rencana penataan lahan yang hasil akhirnya bermuara pada gambar rencana tapak (*site plan*) pengembangan kampus Undiksha dalam jangka waktu hingga beberapa tahun ke depan.

Undiksha telah memiliki warisan Rencana Induk (*master plan*) yang telah dibuat pada awal pendirian STKIP Singaraja yaitu pada tahun 2001. Dalam rangka mempermudah pencapaian dan implementasi dari Rencana Strategis dalam hal pemenuhan kebutuhan ruang dan bangunan diperlukan penyempurnaan terhadap *master plan* yang ada agar dapat digunakan sebagai landasan rencana operasional tahunan (Renop) serta sebagai pedoman/landasan pengembangan fisik kampus.

Lahan atau ruang tertentu pada dasarnya dapat dimanfaatkan untuk berbagai alternatif kegiatan, demikian pula suatu kegiatan tertentu dapat berlokasi pada beberapa alternatif lahan atau ruang. Mengacu pada prinsip ini, maka perlu dilakukan penataan bangunan dan lahan kampus sehingga nantinya diharapkan mampu menjadi wadah setiap kegiatan PBM di lingkungan lembaga yang perlu dikembangkan dan ditaati demi tercipta pemanfaatan yang terkoordinasi secara lebih optimal.

Adapun tujuan dari disusunnya master plan adalah Upaya penataan pemanfaatan lahan dan ruang sedini mungkin guna mengantisipasi masalah pemanfaatan lahan dan ruang untuk mewujudkan struktur tata bangunan yang mantap sehingga dapat tumbuh dan berkembang dengan baik guna mewadahi setiap kegiatan di lingkungan Undiksha,

Terarahnya penyediaan lahan dan ruang bagi kebutuhan berbagai aktifitas yang diselenggarakan oleh segenap civitas akademika, Adanya dokumen administrasi dalam pengembangan infrastruktur dan fasilitas lainnya di lingkungan lembaga yang berfungsi sebagai landasan/panduan dalam pelaksanaan pengembangan fisik Kampus Undiksha.

Berikut terlampir dalam dokumen ini sebagai Lampiran 01 tentang Master Plan yang dimiliki Undiksha yang telah menjadi dokumen resmi dan panduan dalam perencanaan dan pengembangan serta penataan kampus dari tahun 2015-2030.

2. Profil Barang Persediaan

Pascasarjana Undiksha mempunyai barang persediaan yaitu aset lancar dalam bentuk barang atau perlengkapan yang dimaksudkan untuk mendukung kegiatan operasional pendidikan dan perkantoran, dan barang-barang yang dimaksudkan untuk dijual dan/atau diserahkan dalam rangka pelayanan kepada masyarakat (mahasiswa, dosen dan manajemen). Ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 24 Tahun 2005 tanggal 13 Juni 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) pada lampiran VII. Menurut Pernyataan SAP Nomor 05 disebutkan bahwa persediaan mencakup barang atau perlengkapan yang dibeli dan disimpan untuk digunakan, misalnya barang habis pakai seperti alat tulis kantor, barang tak habis pakai seperti komponen peralatan dan pipa, dan barang bekas pakai seperti komponen bekas. Hingga periode 30 Desember 2019 barang persediaan yang tercatat di Undiksha sebagai laporan SIMAK-BMN dan yang mutase adalah tampak pada table 3.19.

Tabel 3.19 Mutasi BMN (Barang Persediaan)

Kode	Uraian	Nilai S/D 31 Desember 2018	Mutasi		Nilai S/D 31 Desember 2019
			Tambah	Kurang	
11711 1	Barang konsumsi	501,974,375	474,467,524	0	976,441,899
11711 3	Bahan untuk pemeliharaan	59,342,250	0	1,362,940	57,979,910
11711 4	Suku Cadang	0	0	0	0
11712 3	Hewan dan Tanaman untuk dijual	0	0	0	0
11712 4	Peralatan dan Mesin untuk Dijual	320000	0	320000	0

11712 8	Barang Persediaan Lainnya untuk Dijual	29,554,500	0	29,554,500	0
11713 1	Bahan baku	5,710,760	0	577,958	5,132,802
11719 9	Persediaan Lainnya	32,000	0	32,000	0
Jumlah		596,933,885	474,467,524	31,847,398	1,039,554,611

Terlampir dalam dokumen ini pada Lampiran 02 tentang Data Detail **Barang Persediaan** sampai dengan 31 Desember 2019 yang dimiliki Undiksha dan telah dilaporkan ke data Simak BMN per 30 Juni 2019.

3. Profil Sumber Daya Lahan

Undiksha mempunyai luas tanah yang cukup untuk pengembangan pembangunan dan sarana pendidikan. Lahan tersebut tersebar menjadi 6 (enam) tempat/lokasi. Dari keenam lokasi tersebut ada beberapa lahan yang masih prospek dikembangkan dan ada yang masih berfungsi sebagai lahan pertanian. Diantara enam lahan tersebut ada yang sudah terencana bahkan sudah menjadi dokumen perencanaan untuk pengembangan lahan menjadi gedung bangunan. Lahan-lahan tersebut berlokasi di :

1. Lokasi Kampus Tengah di jalan Udayana Singaraja dengan luas lahan 121.316,50² m adalah sentral kampus Undiksha yang bertempat dari 5 (lima) fakultas dan 1 (satu) program pasca serta menjadi pusat manajemen yaitu Gedung Rektorat.
2. Lokasi Kampus Bahasa di jalan A.Yani Singaraja dengan luas lahan sekitar 12.500,00 m² menjadi pusat kampus Fakultas Bahasa dan Seni.
3. Lokasi Kampus jatayu yaitu di Jalan Jatayu Singaraja dengan luas lahan sekitar 22.500,00 m² menjadi lokasi laboratorium pendidikan berupa sekolah Lab TK, SD, SMP, SMA.
4. Lokasi Kampus Jinengdalem yaitu terletak di desa Jinengdalem Kecamatan Buleleng kurang lebih 9 km ke arah timur dari kota Singaraja dengan luas lahan sekitar 20 hektar sebagai pusat kampus Fakultas Olah Raga dan Kesehatan.
5. Lokasi Kampus Akbid di jalan Bisma Singaraja yaitu sebidang tanah milik Undiksha dan Tanah beserta Gedung Akedemi Kebidanan yang baru dihibahkan oleh Pemerintah Propinsi Bali seluas 11.000, 00 m² .

6. Lokasi Kampus Pegok yaitu terletak di luar kabupaten Buleleng tepatnya di Kelurahan

Pegok Kecamatan Denpasar Selatan Kodya Denpasar, dengan luas lahan sekitar 24.000 m^2 yang menjadi kelas jauh UPP PGSD dan PAUD Fakultas Ilmu Pendidikan dan pengelolaan kelas Pascasarjana Denpasar.

Dari ke (6) enam lokasi tersebut pada prinsipnya masih bisa dilakukan pengembangan namun 2 (dua) lokasi sudah tidak layak untuk dikembangkan bangunan fisiknya diantaranya kampus A Yani dan Kampus Jatayu, sedangkan 4 lokasi lainnya sangat potensial untuk dikembangkan bangunan fisiknya. Saldo tanah periode tahunan TA 2019 per 31 Desember 2019 sebesar Rp. 1.327.213.207.000,- , jumlah tersebut terdiri atas saldo awal tanah seluas 317.132 m^2 dengan nilai sebesar Rp. 1.327.213.207.000,-, mutasi tambah seluas 0 m^2 dengan nilai sebesar Rp. 0,-, dan mutasi kurang seluas 0 m^2 dengan nilai sebesar Rp 0,-.

Secara detail Lahan yang dimiliki Undiksha dapat dilihat pada tabel 3.20 .

Tabel 3.20 Luas Lahan yang Dimiliki Undiksha

LUAS TANAH (m^2)	LOKASI	PENGGUNA
22.500	Jatayu Singaraja	Sekolah Lab dan Asrama Undiksha
360	Dewi Sartika	FE Perhotelan
3.350	Bisma Selatan Singaraja	Rektorat
1.200	Udayana 10 Singaraja	Rektorat Unit Bisnis
2.575	Udayana 11 Singaraja	Undiksha
900	Udayana 11 Singaraja	FMIPA Singaraja
12.050	Udayana 11 Singaraja	FTK Undiksha
24.200	Udayana 11 Singaraja	FMIPA Undiksha
15.650	Udayana 11 Singaraja	Rektorat
5.000	Udayana 11 Singaraja	FOK Undiksha
5.650	Udayana 11 Singaraja	Undiksha Parahyangan
1.600	Udayana 11 Singaraja	Pascasarjana Undiksha
8.050	Udayana 11 Singaraja	Udayana 11 Singaraja
21.750	Udayana 11 Singaraja	FE Undiksha

3.575	Udayana 11 Singaraja	UKM Undiksha
12.000	Udayana 11 Singaraja	Lapangan Bola Undiksha
400	Udayana 11 Singaraja	FOK Undiksha
600	Udayana 11 Singaraja	FOK Undiksha
4.400	Udayana 11 Singaraja	FMIPA Undiksha
4.060	Udayana 11 Singaraja	Belum Jelas
5.100	Udayana 11 Singaraja	FMIPA
3,55	Jalan Raya Jineng Dalem	FOK Jineng Dalem
101.677	Jalan Raya Jineng Dalem	FOK Jd
23.310	Jalan Raya Jineng Dalem	FOK Undiksha
9.625	Jalan Raya Jineng Dalem	FOK Jineng Dalem
24.000	Jalan Raya Sesetan Denpasar	Pascasarjana dan PGSD UPP II

Terlampir dalam dokumen ini Lampiran 03 tentang Data Detail Luas Lahan yang dimiliki Undiksha dan telah dilaporkan ke data Simak BMN per 30 Juni 2017.

4. Profil Sumber Daya Gedung

Gedung adalah sarana tempat untuk melakukan aktifitas. Undiksha mempunyai dua jenis Bangunan Gedung diantaranya gedung pendidikan dan gedung perkantoran. Gedung pendidikan adalah gedung yang dipakai untuk proses belajar mengajar dan kegiatan pendidikan lainnya, seperti gedung kuliah, gedung laboratorium, gedung olah raga, dan gedung pengembangan bakat lainnya. Sedangkan gedung perkantoran adalah gedung yang dipakai untuk proses manajemen dan operasional pendidikan, seperti gedung rektorat, gedung dekanat, gedung administrasi lainnya sebagai pendukung proses belajar mengajar.

Gedung – gedung di Undiksha ada yang bertingkat ada yang tidak bertingkat sehingga nilai pemeliharaan gedung-gedung tersebut berbeda-beda. Secara efisiensi lahan gedung bertingkat memang lebih hemat namun tidak semua gedung lebih bagus bertingkat karena ada beberapa kegiatan yang memerlukan luasan gedung satu lantai seperti gedung olah raga dan kegiatan-kegiatan sejenisnya. Berikut Gedung- gedung yang terdapat di lingkungan Undiksha dan pemanfaatannya oleh Pascasarjana adalah Gedung

Undiksha yang berlokasi di Jl. Raya Sesetan Denpasar dan Gedung Undiksha yang berlokasi Jl. Udayana Singaraja.

Secara Umum data gedung lama dan gedung baru yang ada di lingkungan Undiksha seperti tertera pada tabel 3.21.

Tabel 3.21 Data Gedung Undiksha

NO	LOKASI BANGUNAN	LUAS (m ²)
	<i>Bangunan lama</i>	
1	Kampus Jl. A. Yani 67 Singaraja	4.271,00
2	Kampus Jl. Jatayu Singaraja	1.758,00
3	Kampus Jl. Raya Sesetan Denpasar	6.711,00
4	Sekolah Laboratorium	3.010,00
	TOTAL	15.750,00
	<i>Bangunan Baru</i>	
1	Gedung Rektorat	15.000,00
2	Gedung Pendidikan	13.067,00
3	Prasarana Lingkungan	19.033,00
4	Gedung Kuliah	25.000,00
5	Gedung Dekanat	9.000,00
6	Asrama	6000,00
	TOTAL	87.100,00

Pada tanggal 8 Agustus 2018 Undiksha memperoleh ijin penyelenggaraan Program Studi Kedokteran tahap Sarjana dan Program Studi Pendidikan Profesi Dokter dari Kemenristekdikti. Menindaklanjuti ijin tersebut, dibentuklah Fakultas Kedokteran

Undiksha pada tanggal 7 September 2018, dan langsung menerima mahasiswa baru sejumlah 47 orang. Namun, sebagai fakultas yang baru berdiri FK Undiksha belum mempunyai gedung sendiri, sehingga masih menggunakan gedung kuliah Fakultas Olahraga dan Kesehatan yang digunakan secara bersama-sama antara FK dan FOK. Pada tahun 2019 ini, Undiksha sedang berjuang untuk mendapatkan dana hibah untuk pembangunan gedung melalui Bappenas dan Kemenristekdikti. Lokasi pembangunan gedung FK direncanakan di sekitar Kampus Undiksha jalan Udayana, untuk memudahkan akses dengan rumah sakit pendidikan utama FK Undiksha yaitu RSUD Buleleng demi kelancaran aktivitas pembelajaran mahasiswa. Pada saat praktikum pada laboratorium patologi anatomi dan patologi klinik untuk mahasiswa FK Undiksha semester 3, 4 dan 5 dan pada tahap Pendidikan Profesi Dokter aktivitas pembelajaran memerlukan RSUD Buleleng sebagai wahana pendidikan, sehingga kemudahan akses dari segi jarak dan waktu sangat diperlukan.

Terlampir dalam dokumen ini Lampiran 04 tentang Data Detail Bangunan dan Gedung yang dimiliki Undiksha dan telah dilaporkan ke data Simak BMN per 30 Juni 2019.

5. Peralatan dan Mesin

Sarana dan prasarana merupakan suatu alat atau bagian yang memiliki peran sangat penting bagi keberhasilan dan kelancaran suatu proses, termasuk juga dalam lingkup pendidikan. Sarana dan prasarana adalah fasilitas yang mutlak dipenuhi untuk memberikan kemudahan dalam menyelenggarakan suatu kegiatan walaupun belum bisa memenuhi sarana dan prasarana dengan semestinya. Pengertian sarana dan prasarana secara etimologi memiliki perbedaan namun dalam dunia pendidikan sering kali disebut sarana prasarana pendidikan mengingat kedua alat tersebut saling berkaitan erat sebagai fasilitas pendidikan (*educational facilities*), yang dapat dibedakan menjadi dua diantaranya Sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dan berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien, serta Prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses

pendidikan, seperti : halaman, kebun atau taman sekolah, jalan menuju ke sekolah, tata tertib sekolah, dan sebagainya.

Dalam Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyangkut standar sarana dan prasarana pendidikan secara nasional pada Bab VII Pasal 42 disebutkan bahwa : a). Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. b). Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Dengan demikian perbedaan sarana pendidikan dan prasarana pendidikan yang ada di Undiksha adalah pada fungsi masing- masing yaitu: sarana pendidikan untuk memudahkan dalam penyampaian materi ajar, dalam artian segala macam peralatan yang digunakan dosen dan mahasiswa untuk memudahkan penyampaian dan menerima materi pelajaran seperti peralatan yang ada dalam ruang kuliah ataupun ruang laboratorium. Sedangkan prasarana pendidikan untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan dalam artian segala macam peralatan, kelengkapan, dan benda-benda yang digunakan dosen dan mahasiswa untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan.

Secara umum, sarana dan prasarana pendidikan dapat dikelompokkan dalam empat kelompok, yaitu: tanah, bangunan, perlengkapan, dan perabotan (*site, building, equipment, and furniture*).

Undiksha sebagai instansi negeri yang harus melakukan fungsinya sebagai lembaga penyelenggara pendidikan dan sebagai instansi pemerintah harus memiliki jenis dan peralatan yang mendukung kedua fungsi tersebut. Fungsi sebagai penyelenggara pendidikan Undiksha mempunyai beberapa alat untuk operasional pendidikan seperti perlengkapan kuliah, perlengkapan laboratorium dan alat-alat pendidikan lainnya, sedangkan untuk instansi pemerintah Undiksha mempunyai alat-alat yang mendukung

berjalannya operasional manajemen pemerintahan seperti alat-alat perkantoran dan alat-alat operasional perkantoran lainnya. Saldo Peralatan dan Mesin per 31 Desember 2019 adalah sebesar Rp. 226.681.586.266,- jumlah tersebut terdiri atas saldo awal sebesar Rp. 219.992.847.663,-Intrakomtabel sebesar Rp. 225.304.150.097,- ekstrakomtabel sebesar Rp. 1.377.436.169,-mutasi tambah sebesar Rp. 7.653.862.261, Intrakomtabel sebesar Rp. 7.582.615.261,-ekstrakomtabel Rp. 71.247.000,-dan mutasi kurang sebesar Rp. – 965.123.658,- . Tabel 3.22 menunjukkan akumulasi penyusutan alat dan mesin.

Tabel 3.22. Akumulasi Penyusutan Alat dan Mesin

KODE AKUN NE RACA	URAIAN	NILAI	AK. PENYUSUTAN	NILAI BUKU
3.01.03	Alat Bantu	495,590,001	161,304,286	334,285,715
3.02.01	Alat Angkutan Darat Bermotor	8,586,926,191	6,284,511,107	2,302,415,084
3.03.01	Alat Bengkel Bermesin	3,528,458,055	2,423,625,744	1,104,832,311
3.03.02	Alat Bengkel Tak Bermesin	563,682,490	545,149,600	18,632,890
3.03.03	Alat Ukur	3,618,092,450	3,614,252,450	3,840,000
3.04.01	Alat Pengolahan	462,078,939	462,078,939	-
3.05.01	Alat Kantor	24,262,132,121	22,246,226,493	2,022,605,628
3.05.02	Alat Rumah Tangga	39,514,267,902	33,906,749,195	5,606,809,347
3.06.01	Alat Studio	5,971,336,520	5,046,424,127	927,573,293
3.06.02	Alat Komunikasi	1,079,981,696	1,059,748,776	20,232,920
3.06.03	Peralatan Pemancar	532,620,910	354,737,522	178,048,388
3.07.01	Alat Kedokteran	3,767,991,940	3,666,946,592	101,045,348

3.07.02	Alat Kesehatan Umum	341,377,770	272,298,936	69,078,834
3.08.01	Unit Alat Laboratorium	38,759,709,921	31,600,180,805	7,159,529,116
3.08.02	Unit Alat Laboratorium Kimia Nuklir	3,680,534,580	1,486,942,054	2,193,592,526
3.08.03	Alat Laboratorium Fisika Nuklir/Elektro	406,409,900	263,501,605	142,908,295
3.08.04	Alat Proteksi Radiasi/Proteksi Lingkungan	3,208,872,600	2,351,051,730	857,820,870
3.08.06	Alat Laboratorium Lingkungan Hidup	5,996,360,430	5,890,640,505	105,719,925
3.08.07	Peralatan Laboratorium Hydrodinamica	116,475,400	86,759,512	29,715,888
3.08.08	Alat Laboratorium Standarisasi Kalibrasi & Instrumentasi	1,729,643,825	982,188,190	747,455,635
3.09.02	Persenjataan Non Senjata Api	83,508,790	83,508,790	-
3.09.04	Alat Khusus Kepolisian	578,664,900	578,664,900	-
3.10.01	Komputer Unit	32,168,670,223	28,879,954,048	3,293,916,175
3.10.02	Peralatan Komputer	20,109,299,782	18,863,272,958	1,246,526,824
3.11.01	Alat Eksplorasi Topografi	23,790,000	14,068,500	9,721,500
3.11.02	Alat Eksplorasi Geofisika	12,768,000	7,086,750	5,681,250

3.15.02	Alat Pelindung	25,390,000	20,495,000	4,895,000
3.15.03	Alat Sar	2,475,000	2,475,000	-
3.16.01	Alat Peraga Pelatihan Dan Percontohan	11,664,689,490	7,897,631,807	3,767,057,683
3.17.01	Unit Peralatan Proses/Produksi	104,858,000	93,820,500	11,037,500
3.19.01	Peralatan Olah Raga	15,307,240,948	15,307,240,948	-
	TOTAL	226,703,898,774	194,453,537,369	32,264,977,945

Terlampir dalam dokumen ini Lampiran 05a tentang Data Detail Peralatan dan Mesin berupa peralatan perkantoran dan pendidikan (alat lab/kuliah) yang dimiliki Undiksha dan telah dilaporkan ke data Simak BMN per 30 Juni 2017.

6. Meubelair atau *Furniture*

Sebagai sarana perlengkapan perkantoran dan pendidikan meubelair yang lebih umumnya orang dengar sebagai *furniture* adalah kebutuhan yang sangat vital diperlukan oleh Undiksha sebagai instansi pemerintahan yang bergerak dalam bidang pendidikan. Perlengkapan dan sarana pendidikan yang ada di Undiksha terdiri dari 2 (dua) jenis yaitu perlengkapan untuk sarana perkantoran dan perlengkapan untuk sarana pendidikan.

Untuk sarana perkantoran meubelair yang dibutuhkan terdiri dari perlengkapan ruang administrasi, ruang rapat/seminar, ruang pimpinan, ruang tamu serta pantri/dapur. Sarana tersebut dapat berupa meja, kursi, almari/filling kabinet dan perlengkapan lain yang dapat melancarkan pekerjaan. Untuk sarana pendidikan selain meja dan kursi banyak juga dibutuhkan untuk kelancaran proses belajar mengajar seperti papan tulis, almari, serta beberapa kebutuhan lain sesuai dengan mata ajar ataupun prodi terkait. Meubelair di Undiksha dilihat dari segi bahannya dapat dikategorikan menjadi beberapa bagian, diantaranya dari kayu, dari besi, dari fiber serta beberapa gabungan dari bahan-bahan tersebut.

Meubelair di Undiksha dapat merupakan peralatan yang sangat vital sebagai pendukung ruangan dalam sebuah ruangan atau ada juga yang merupakan sebuah aksesoris dari ruangan tersebut sehingga fungsi dan kegunaan barang terkait tidaklah penting namun menambah nilai/kelas ruangan terkait. Sebagai meubelair yang memang peralatan vital dalam ruangan terkait maka ada beberapa fungsi meubelair yang harus ada dalam ruangan tertentu seperti :

1. Ruang rapat atau seminar sebagai tempat pelaksanaan rapat atau seminar untuk beberapa orang harus memiliki beberapa kursi duduk, meja rapat, papan tulis, serta alat-alat seperti LCD, layar, microfon, dan sound system.
2. Ruang pimpinan sebagai tempat sumber pengelolaan manajemen harus memiliki meja dan kursi biro/½ biro, sofa, almari arsip/filling kabinet, serta peralatan lain seperti komputer dan printer.
3. Ruang administrasi sebagai ruang kerja sesuai dengan bidangnya harus memiliki meja dan kursi, almari/filling kabinet, serta dapat dilengkapi dengan komputer dan printer;
4. Ruang tamu sebagai penerimaan tamu dan diskusi harus memiliki meja dan sofa dan beberapa aksesoris yang dibutuhkan;
5. Dapur sebagai tempat orang memasak kecil ataupun sekedar makan harus memiliki meja dan kursi makan, kitchen set dan tempat cuci piring;
6. Sedangkan untuk ruang kuliah yang fungsinya sebagai proses belajar mengajar minimal harus ada kursi kuliah, papan tulis, meja dan kursi dosen, LCD dan layar, serta beberapa peralatan lain yang minimal dibutuhkan sesuai dengan bidang ilmu yang diajarkan.

Terlampir dalam dokumen ini Lampiran 05b tentang Data Detail Meubelair berupa peralatan perkantoran dan pendidikan (alat lab/kuliah) yang dimiliki Undiksha dan telah dilaporkan ke data Simak BMN per 30 Juni 2017.

7. Jalan, Irigasi dan Jaringan

Bangunan Undiksha terletak di beberapa tempat sehingga untuk mencapai gedung yang satu dengan yang lainnya harus melewati jalan dan penghubung lainnya. Jalan juga lengkap dengan bahu jalan serta saluran irigasi untuk merawat jalan agar tidak tergerus air, bahkan air hujan. Terdapat beberapa jalan penghubung dan saluran irigasi di

lingkungan Undiksha yang pembangunannya melalui belanja aset sehingga masuk dalam aset tetap Undiksha dan dipertanggungjawabkan dipelihara/diperbaiki apabila terjadi dan sebelum kerusakan. Saldo Jalan, Irigasi, Jembatan dan Jaringan periode Tahunan TA 2019 per 31 Desember 2019 adalah 25.860 satuan sebesar Rp. 10.013.170.143, *intrakomtabel* 25.860 satuan Rp. 10.013.170.143,- Ekstrakomtabel 0 satuan Rp. 0,-. Jumlah tersebut terdiri atas saldo awal sebesar Rp. 9.639.647.000,-, mutasi tambah 1 unit sebesar Rp. 373.523.143,- dan mutasi kurang sebesar Rp. 0,-. Terdiri dari saldo jalan dan jembatan sejumlah 25.844 m² sebesar Rp. 5.516.478.500,- saldo bangunan air sebanyak 7 Unit sebesar Rp. 719.090.143,- Jumlah tersebut terdiri atas saldo awal sebanyak 6 Unit dengan nilai sebesar Rp. 345.567.000,-, mutasi tambah sebanyak 1 unit *dengan nilai sebesar* Rp. 373.523.143,-, dan mutasi kurang sejumlah 0 unit dengan nilai sebesar Rp. 0,-. Saldo Instalasi sebanyak 7 unit sebesar Rp. 3.580.574.500,-, saldo jaringan sebanyak 2 unit sebesar Rp. 197.027.000,-

8. Aset Tetap Lainnya

Aset tetap lainnya adalah aset yang terdefinisi sebagai bahan pustaka, tanaman, barang bercorak kesenian/budaya/olahraga, akumulasi penyusutan dan lain- lain, dengan rincian sebagai berikut :

1. Bahan Perpustakaan sebesar Rp. 8.411.758.545,-. Jumlah tersebut terdiri atas saldo awal sejumlah 82.511 buah dengan nilai sebesar Rp. 8.209.166.625,-, mutasi tambah sejumlah 2.057 buah dengan nilai sebesar Rp. 202.591.920,-, dan mutasi kurang sejumlah Rp. 0,-
2. Barang Bercorak Kesenian/Kebudayaan/Olahraga sebanyak 85 buah sebesar Rp. 819.187.775,-
3. Tanaman sejumlah 8 buah sebesar Rp. 2.464.000,- .
4. Akumulasi Penyusutan Aset Tetap Lainnya. sebesar Rp. 85.451.675,-.

9. Aset Non Tetap Lainnya

Saldo Aset lainnya periode Tahunan TA 2019 per 31 Desember 2019 adalah sebesar Rp. 465.589.860,-. Dengan rincian Aset Tak Berwujud (software, bandwidth) sebesar Rp. 465.589.860,-. BMN Yang Dihentikan Penggunaannya dari Operasio nal Pemerintah sejumlah 256 unit sebesar Rp. 92.409.000,-.

10. Kontruksi Dalam Pengerjaan (KDP)

Aset tetap lainnya yang tercatat sebagai laporan SIMAK-BMN adalah Kontruksi bangunan yang masih dalam pengerjaan yaitu bangunan yang tercatat belum finishing namun sudah menggunakan anggaran/sudah dilakukan pembayaran karena terkait kontrak atau proses pengadaan gedung tersebut. KDP tersebut berbentuk dokumen perencanaan, struktur bagunan/gedung, dan beberapa bangunan/proferty yang belum selesai sehingga tercatat dan belum dimasukan sebagai bagunan selesai. Saldo Konstruksi Dalam Pengerjaan (KDP) per Desember 2019 sebesar Rp. 6.327.828.762,-. Jumlah tersebut terdiri atas saldo awal sebesar Rp. 27.004.032.999,-, mutasi tambah sebesar Rp. 20.784.228.712,-, dan mutasi kurang sebesar Rp. -41.460.432.949,-. Terlampir dalam dokumen ini Lampiran 06 tentang Data Detail Aset Tetap lainnya berupa jaringan serta aset lainnya yang dimiliki Undiksha dan telah dilaporkan ke data Simak BMN per 30 Juni 2017.

BAB IV

ANALISIS LINGKUNGAN

4.1. Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Dan Ancaman

Mengacu kepada kondisi internal dan eksternal Undiksha, dapat dideskripsikan kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Pascasarjana Undiksha saat ini serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi Undiksha dalam aspek kelembagaan, sumber daya manusia, pelayanan, keuangan, dan sarana prasarana. Berikut adalah deskripsi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman tersebut.

A. Kekuatan

Mengacu kepada kondisi internal Undiksha dapat dideskripsikan kekuatan yang dimiliki Undiksha seperti berikut

1. Undiksha merupakan salah satu perguruan tinggi negeri yang telah terakreditasi “A” (Unggul). Dengan status karereditasi ini menunjukkan bahwa: (1) Undiksha telah memenuhi standar mutu yang ditetapkan oleh BAN-PT, sehingga mampu memberikan perlindungan bagi masyarakat dari penyelenggara perguruan tinggi yang tidak memenuhi standar; (2) Undiksha memiliki kesempatan kerja sama yang lebih luas dengan perguruan tinggi lain, dunia, usaha dan industri; (3) berkesempatan untuk melakukan transfer kredit perguruan tinggi, memperoleh bantuan dan alokasi dana, serta pengakuan dari badan atau instansi lain; (4) dapat melakukan diversifikasi program studi, (4) dapat meningkatkan daya saing.
2. Undiksha memiliki perpustakaan yang terakreditasi A, yang sangat memungkinkan menjadi salah satu perpustakaan rujukan nasional. Perpustakaan Undiksha telah mampu memberikan layanan yang optimal kepada civitas akademika. Koleksi pustaka baik dalam bentuk hard copy, soft copy, dan digital telah tersedia dengan sangat memadai. Dengan demikian sangat mendukung upaya Undiksha untuk mencapai keunggulan akademik lulusannya.
3. Semua dosen, pegawai, dan mahasiswa komitmen melakukan “Bakti”, yaitu pelayanan ikhlas kepada mahasiswa atau pihak lainnya. Komitmen Bakti ini dapat meningkatkan citra Pascasarjana sehingga langsung atau tidak langsung dapat meningkatkan minat masyarakat kuliah di Pascasarjana Undiksha.

4. Beberapa prodi telah terakreditasi A. Prodi yang terakreditasi A akan menjadi tujuan penerima beasiswa LPDP. Hal ini akan memberikan daya tarik bagi calon mahasiswa baru. Hal lainnya adalah hal ini mendorong prodi lainnya yang masih terakreditasi B untuk meningkatkan akreditasinya.
5. Adanya pedoman pendidikan dan berbagai pedoman lainnya yang mengakomodasi regulasi yang ada, perkembangan teknologi, tantangan ke depan, serta peluang yang ada. Semua pedoman ini akan menjadi pegangan bagi dosen, pegawai, dan mahasiswa dalam upaya memperlancar pelaksanaan pendidikan di Pascasarjana.
6. Memiliki kurikulum Merdeka untuk melahirkan lulusan yang BAKTI (berkarakter, adaptif, kolaboratif, terampil, dan inspiratif).
7. Memiliki jejaring yang luas. Hal ini akan berpotensi untuk meningkatkan kerja sama baik dalam maupun luar negeri dalam bidang tri darma perguruan tinggi pada khususnya.
8. Mahasiswa Pascasarjana dominan sudah bekerja.
9. Dalam lima tahun terakhir rata-rata IPK lulusan Pascasarjana Undiksha adalah $\geq 3,4$. Hal ini menunjukkan bahwa lulusan Undiksha memiliki kemampuan yang memadai untuk bersaing di dunia kerja.
10. Memiliki tata kelola yang ideal, dengan angka efisiensi edukasi untuk program S2 adalah 44,10%. Hal ini memberikan gambaran mahasiswa lulus tepat waktu, yaitu lulus dalam 2 tahun.
11. Pelaksanaan perkuliahan menggunakan blended learning, yaitu 50% tatap muka dan 50% online.
12. Semua mahasiswa pascasarjana mendapat mata kuliah “perspektif THK” sejumlah 6 sks
13. Tingkat kualifikasi pendidikan pegawai sudah sangat baik 68% berpendidikan S1 dan S2. Tingginya kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan ini sangat berpengaruh kepada kualitas tata kelola Undiksha dan kualitas layanan yang diberikan kepada dosen dan mahasiswa.
14. Kualifikasi dan kualitas dosen Undiksha saat ini (Desember 2019) tergolong sangat baik, semuanya berkualifikasi doktor, dan banyaknya professor adalah di atas 50% (diatas standar SNPT).
15. Sistem penganggaran dan alokasi dana terdesentralisasi di Pascasarjana yang diatur dengan SK Rektor. Desentralisasi penganggaran dan alokasi dana ini adalah dalam upaya lebih

mempercepat, mengefektifkan dan mengefisienkan penyelenggaraan anggaran dalam rangka peningkatan mutu penyelenggaraan Tri Dharma PT di Undiksha.

16. Pascasarjana telah memiliki sistem penjaminan mutu yang sudah berjalan dengan baik. Penjaminan mutu di Pascasarjana Undiksha dikoordimasikan oleh Gugus Kendali Mutu (GKM). GKM telah mengembangkan dokumen-dokumen mutu mulai dari kebijakan standar mutu akademik, kebijakan mutu, manual mutu, dan Prosedur Operasional Standar untuk berbagai kegiatan akademik maupun nonakademik.
17. Undiksha memiliki Sistem Informasi yang memadai untuk menunjang penyelenggaraan Tri Dharma PT. Saat ini Undiksha telah memiliki *backbone* berbasis teknologi *Fiber Optic* yang mampu mendukung kecepatan transfer data yang sangat tinggi. *Bandwidth* yang disediakan Undiksha untuk menunjang kegiatan berbasis TIK saat ini adalah sebesar 440 Mbps. Dengan kondisi tersebut, dipastikan semua layanan TIK di Undiksha mampu diakses secara daring selama 24 jam penuh tiap harinya. Dengan kondisi normal, sivitas akademika mampu mengakses layanan multimedia dengan sangat lancar.

B. Kelemahan

Berdasarkan analisis kondisi internal, dapat dideskripsikan kelemahan-kelemahan yang dimiliki Undiksha seperti berikut.

1. Angka efisiensi edukasi program doktor masih sangat rendah, yang bermakna bahwa mahasiswa lulus diatas 4 tahun.
2. Partisipasi dosen dalam kompetisi penelitian dan pengabdian masyarakat belum merata. Sejauh ini partisipasi dosen dalam kompetisi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat khususnya untuk kompetisi pada tingkat DRPM kemenristek dikti, hanya didominasi oleh beberapa program studi, dan penelitiannya relatif tidak berubah.
3. Kuantitas perolehan paten, publikasi ilmiah, dan buku masih rendah. Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, tercatat bahwa terdapat 71 artikel pada jurnal nasional BerISBN; 30 Artikel pada Jurnal nasional terakreditasi/ Terindek Sinta/DOAJ, 132 artikel pada jurnal internasional, 63 Artikel pada jurnal internasional bereputasi (terindek scopus/Thomson, 628 Artikel pada SINTA/Google Scholar, 219 Buku tingkat nasional, dan 15 buah buku tingkat internasional. Dengan jumlah dosen 480 orang berarti berarti dalam 5 tahun setiap dosen rata-rata menghasilkan 2 artikel, dan kurang dari 1 buku.

4. Ketergantungan sumber dana dari pemerintah dan mahasiswa masih tinggi. Se jauh ini sumber pendanaan Pascasarjana Undiksha berasal dari Pendapatan BLU dan Rupiah Murni dengan perbandingan rata-rata 1 : 1,7 Pendapatan BLU dominan berasal dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP). PNBP Undiksha dominan berasal dari Uang Kuliah Tunggal yang berasal dari mahasiswa. Kemampuan Undiksha dalam mendapatkan dana yang bersumber dari sumber lain selain RM dan PNBP yang berasal dari mahasiswa sangat rendah. Undiksha belum mampu mengembangkan usaha-usaha sebagai *revenue generating* sebagaimana layaknya BLU.
5. Terbatasnya sumber dana penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan bidang kerja sama dari luar Kemendikbud. Senada dengan sumber dana Undiksha. Sumber dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat juga dominan dari RM dan PNBP. Sementara itu Undiksha belum berhasil mendapatkan dana-dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berasal dari kerjasama dengan dunia usaha dan industri.
6. Keberadaan dosen yang terlibat di Pascasarjana merupakan dosen fakultas yang mendapat tugas mengajar, membimbing atau menguji di pascasarjana. Keberadaan ini sering menyulitkan dalam pemberian tugas-tugas yang bersifat kepanitiaan.
7. Kemampuan berbahasa Inggris dosen belum memadai, lulusan S2 dan S3 luar negeri masih terbatas. Terbatasnya lulusan S2 dan S3 dari perguruan tinggi luar negeri merupakan salah satu indikator rendahnya kemampuan dosen dalam berbahasa asing. Kondisi ini tentu sangat menghambat pengembangan karier dosen terutama dalam mewujudkan keunggulan-keunggulan internasional yang dinyatakan dalam visi Undiksha
8. Dukungan sarana prasarana penunjang pelaksanaan Tri Dharma PT belum optimal. Se jauh ini Undiksha masih mengalami keterbatasan dalam menyediakan sarana prasarana penunjang pelaksanaan Tri Dharma PT. Sebagai contoh, sebagian besar dosen-dosen program studi belum memiliki ruang kerja yang ideal untuk menunjang kinerja mereka secara optimal. Di beberapa program studi sarana laboratorium pendidikan maupun laboratorium nonpendidikan masih terbatas dan kebanyakan peralatan yang dimiliki sudah berusia tua. Demikian pula sarana penunjang perkuliahan masih belum tersedia secara maksimal.
9. MoU dan afiliasi akademik dengan berbagai perguruan tinggi di dalam dan luar negeri belum terwujud secara optimal. Melalui bidang kerjasama Undiksha memiliki 296 MoU dengan instansi, perguruan tinggi, dan dunia usaha industri. Namun, dari jumlah itu yang

telah terwujud dalam implementasi masih sangat terbatas. Sebagai salah satu penyebab belum terimplementasikannya beberapa MoU tersebut adalah ketidaksiapan Undiksha untuk menyiapkan konten kerja sama dan Sumber Daya Manusia pendukungnya.

C. Peluang

Berdasarkan analisis kondisi eksternal Undiksha dapat dideskripsikan beberapa peluang yang dimiliki undiksha seperti berikut.

1. Globalisasi disegala bidang kehidupan, Revolusi Industri ke-4 dan *Society 5.0*, serta kondisi bangsa Indonesia saat ini, merupakan peluang bagi lulusan Undiksha yang memiliki kompetensi digital berkompetisi di dunia kerja. Lulusan Undiksha yang memiliki kemampuan memadai dalam bidang iptek dan bahasa sangat memungkinkan untuk bersaing pada tataran nasional dan global.
2. Globalisasi memberi peluang bagi Undiksha untuk bekerjasama dengan perguruan tinggi di dalam maupun di luar negeri. Di era globalisasi beberapa perguruan tinggi maju di luar negeri mulai membuka perguruan tinggi di Indonesia, demikian juga sebaliknya sangat dimungkinkan perguruan tinggi maju di Indonesia membuka perguruan tinggi di luar negeri. Di samping itu tawaran kerjasama dari berbagai perguruan tinggi di luar negeri semakin banyak. Semakin maraknya penggunaan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pendidikan (misalnya pembelajaran online) sangat memberi peluang mahasiswa untuk mengikuti kuliah jarak jauh. Hal ini memberi peluang pada Undiksha untuk meningkatkan kapasitas kerjasamanya dengan perguruan tinggi maju baik di dalam maupun di luar negeri.
3. Adanya arah kebijakan presiden berkaitan dengan peningkatan kualitas SDM memberi peluang meningkatnya jumlah mahasiswa.
4. Adanya kebijakan Mendikbud berkaitan Merdeka Belajar kampus merdeka berpotensi untuk meningkatkan kerja sama dengan PT lain baik dalam maupun luar negeri dengan berbagai bentuk kerja sama.
5. Kebijakan Mendikbud berkaitan kemudahan pembukaan prodi baru, menjadi peluang untuk pembukaan-pembukaan prodi baru (belum ada di PT lainnya) yang prospektif.
6. Biaya hidup dan lingkungan sekitar di Singaraja masih memungkinkan para mahasiswa untuk memenuhi biaya hidup yang lebih murah dibandingkan dengan di Bali Selatan (Denpasar) atau kota-kota lain khususnya di Jawa. Dengan kualitas pendidikan yang tidak

jauh berbeda dengan perguruan tinggi lain, relatif murah biaya hidup di Singaraja juga merupakan salah satu faktor pendorong bagi masyarakat menjadikan Undiksha sebagai tempat pendidikan bagi putra-putri mereka.

7. Bali sebagai salah satu daerah tujuan wisata nasional dan internasional memberi peluang bagi Undiksha untuk mengembangkan program study bahasa asing, pariwisata, dan kebudayaan untuk menarik minat mahasiswa dalam negeri maupun luar negeri. Bidang pariwisata dan budaya dalam balutan Tri Hita Karana dapat dikembangkan sebagai salah satu program dan produk unggulan Undiksha yang dapat ditawarkan sebagai bidang kerjasama dengan institusi pendidikan di dalam maupun di luar pendidikan.
8. Pesatnya perkembangan iptek telah menyediakan akses informasi yang tak terbatas dan mudah dijangkau yang sangat menunjang peningkatan kualitas penyelenggaraan Tri Dharma PT. ketersediaan dan keterjangkauan informasi ini telah menghilangkan hambatan-hambatan waktu dan ruang bagi pengembangan Undiksha di masa depan.

D. Ancaman

Berdasarkan analisis kondisi eksternal, dapat dideskripsikan beberapa ancaman yang dihadapi Undiksha seperti berikut.

1. Globalisasi, Revolusi Industri ke-4 dan *Society 5.0*, memunculkan persaingan yang ketat bagi lulusan di dunia kerja. Di era globalisasi tenaga kerja yang berkualitas tinggi bisa dengan bebas memasuki negara mana yang mereka inginkan. Jika ini terjadi dan jika Undiksha tidak mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi, maka mereka akan kalah bersaing dengan lulusan perguruan tinggi lain baik di dalam maupun di luar negeri.
2. Masuknya perguruan asing dengan berbagai keunggulan yang dimilikinya. Globalisasi juga memungkinkan masuknya perguruan tinggi asing dengan kualitas yang tinggi ke Indonesia. Lebih-lebih Bali yang mempunyai daya tarik sendiri tidak bisa menghindari dari kemungkinan ini. Akibatnya Undiksha akan menghadapi persaingan yang makin luas dan ketat.
3. Warga masyarakat sekitar yang tergolong mampu cenderung memilih perguruan tinggi bergengsi di luar Bali dan di luar negeri yang lebih berreputasi. Hal ini menjadi ancaman serius bagi Undiksha jika tidak mampu meningkatkan kualitas program studi-program studi yang telah ada setara/lebih dengan program studi-program studi sejenis yang ada di perguruan tinggi lain di dalam dan di luar negeri.

4. Tuntutan otonomi perguruan tinggi yang mematok biaya operasional yang harus ditanggung perguruan tinggi sebesar minimal 1/6 dan 1/3 dari mahasiswa di luar yang disubsidi pemerintah. Jika Undiksha tidak mampu mengembangkan usaha-usaha *revenue generating*, dengan semakin mahal biaya pendidikan tinggi maka pembeban biaya pendidikan yang makin besar kepada mahasiswa dapat menurunkan minat masyarakat untuk memilih Undiksha sebagai tempat pendidikan putra-putrinya.
5. Kecenderungan meningkatnya biaya pendidikan tinggi akan menyulitkan golongan ekonomi lemah untuk memperoleh pendidikan tinggi yang sesuai dengan harapan dan kemampuannya. Sebagai perguruan tinggi di daerah hal ini merupakan ancaman bagi Undiksha jika tidak mampu menyediakan kemudahan-kemudahan/ subsidi bagi mahasiswa dari golongan masyarakat kurang mampu.
6. Pesatnya perkembangan iptek menyebabkan sarana Informasi teknologi semakin cepat usang dan memerlukan pergantian yang cepat. Sarana informasi teknologi membutuhkan pemeliharaan secara kontinu dan pergantian bagi yang sudah usang. Hal ini membutuhkan biaya pemeliharaan dan penggantian yang relatif besar. Jika tidak dilakukan, maka sistem informasi teknologi Undiksha akan ketinggalan zaman yang dapat menghambat dan menurunkan kualitas penyelenggaraan Tri Dharma PT.
7. Kebijakan moratorium program studi menghambat Undiksha untuk melakukan diversifikasi program studi yang potensial. Akibatnya alternatif pilihan masyarakat terhadap program-program studi yang diminati terbatas yang sekaligus menghambat upaya peningkatan APK Undiksha. APK merupakan salah satu indikator kinerja utama sebuah perguruan tinggi.
8. Peraturan pemanfaatan Barang Milik Negara (BMN) telah menghambat pengembangan usaha *revenue generating* terutama pada bidang yang bukan merupakan tugas pokok dan fungsi. Sebagai PT BLU, Undiksha dapat mengembangkan unit-unit usaha *revenue generating* namun masih dalam lingkup tugas pokok dan fungsinya. Hal ini merupakan ancaman tersendiri bagi Undiksha untuk menyesuaikan unit usaha yang dikembangkan dengan kebutuhan pasar disekitarnya.

Berdasarkan deskripsi SWOT setiap komponen seperti yang telah dipaparkan di atas, berikut dilakukan analisis hubungan antar komponen untuk menentukan posisi Undiksha dan merumuskan strategistrategi untuk menangani kelemahan dan ancaman, pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan program secara berkelanjutan dengan prosedur seperti berikut.

1. Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan/ancaman setiap komponen.
2. Menetapkan bobot (b) setiap butir dari kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan/ancaman. Penetapan bobot setiap butir dari factor SWOT didasarkan pada tingkat pentingnya butir tersebut dalam suatu komponen dan jumlah semua bobot butir dari masing-masing factor SWOT adalah 1.
3. Memberikan rating (r) dengan pola Skala Likert dengan gradasi 1 – 5 untuk masing-masing butir berdasarkan pada pengaruh butir tersebut terhadap pencapaian visi dan pelaksanaan misi Undiksha, dengan perhitungan sebagai berikut.

1 = sangat rendah,

2 = rendah,

3 = sedang,

4 = tinggi, dan

5 = sangat tinggi

Pemberian rating untuk unsur kekuatan dan peluang bersifat positif (kekuatan atau peluang yang sangat besar/tinggi diberi rating + 5, sedangkan jika kekuatan atau peluangnya sangat kecil diberi rating + 1). Pemberian rating kelemahan dan ancaman adalah kebalikannya, yaitu jika kelemahan atau ancamannya sangat besar diberi rating 1 dan jika ancamannya sangat kecil diberi rating 5.

4. Menghitung skor (s) setiap butir dengan mengalikan bobot dengan rating ($s = b \times r$).
5. Menjumlah skor untuk masing-masing faktor SWOT (kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan/ancaman).
6. Mengurangkan jumlah skor kekuatan dengan jumlah skor kelemahan, sebut = x
7. Mengurangkan jumlah skor peluang dengan jumlah skor tantangan/ ancaman, sebut = y
8. Angka x dan y pada butir 6 dan 7 menjadi koordinat (x,y) yang menunjukkan posisi Undiksha saat ini.
9. Membuat matriks SWOT. Matriks SWOT pada intinya adalah mengkombinasikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan/ancaman dalam sebuah matriks. Dengan demikian, matriks tersebut terdiri atas empat kuadran, dimana tiap-tiap kuadran memuat masing-masing strategi, yang dikenal dengan strategi SO, WO, ST, dan WT.

Tabel 4.1 Penentuan Nilai Kekuatan

NO	KEKUATAN	BOBOT (b)	RATING (r)	NILAI
1	Undiksha terakreditasi A (unggul) merupakan kekuatan yang signifikan untuk mencapai visi, misi dan tujuan Undiksha	0.10	5.0	0.50
2	Perpustakaan Undiksha terakreditasi A (unggul) yang sangat memungkinkan menjadi perpustakaan rujukan nasional maupun asia.	0.06	4.0	0.24
3	Semua dosen, pegawai, dan mahasiswa komitmen melakukan “Bakti”	0.06	4.0	0.24
4	Beberapa prodi telah terakreditasi A	0.05	4.0	0.20
5	Adanya pedoman pendidikan dan pedoman lainnya	0.06	4.0	0.24
6	Memiliki kurikulum merdeka	0.05	4.0	0.20
7	Memiliki jejaring yang luas	0.06	4.0	0.24
8	Mahasiswa dominan sudah bekerja	0.05	4.0	0.20
9	IPK lulusan $\geq 2,4$	0.05	4.0	0.20
10	Memiliki tata kelola yang efisien 44,10%	0.06	5.0	0.30
11	Pelaksanaan perkuliahan menggunakan blended learning	0.06	4.0	0.24
12	Semua mahasiswa mendapat 6 sks MK “perspektif THK”	0,06	4,0	0,24
13	Tingkat pendidikan pegawai sangat baik	0,06	3,0	0.18
14	Kualifikasi dan kualitas dosen sangat baik	0,06	3,0	0,18
15	Undiksha telah menganut sistem penganggaran dan alokasi dana terdesentralisasi di Pascasarjana yang diatur dengan SK Rektor	0.06	4.0	0.24
16	Pascasarjana memiliki sistem penjaminan mutu yang sudah berjalan dengan sangat baik	0.05	4.0	0.20
17	Undiksha memiliki Sistem Informasi yang memadai untuk menunjang penyelenggaraan Tri Dharma PT	0.05	4,0	0.20
		1.00		4.04

Tabel 4.2 Penentuan Nilai Kelemahan

NO.	KELEMAHAN	BOBOT	RATING	NILAI
1	Angka efisiensi edukasi program doktor masih sangat rendah	0.12	2.0	0.24
2	Partisipasi dosen dalam kompetisi penelitian dan pengabdian masyarakat belum merata.	0.10	3.0	0.30
3	Kuantitas perolehan paten, publikasi ilmiah, dan buku masih rendah.	0.10	2.0	0.20
4	Ketergantungan sumber dana dari pemerintah dan	0,10	2,0	0,20

	mahasiswa masih tinggi.			
5	Terbatasnya sumber dana penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan bidang kerja sama dari luar Kemendikbud	0.12	3.0	0.36
6	Keberadaan dosen yang terlibat di Pascasarjana merupakan dosen fakultas	0.10	2.0	0.20
7	Kemampuan berbahasa Inggris dosen belum memadai, lulusan S3 luar negeri masih terbatas	0,12	3,0	0,36
8	Dukungan sarana prasarana penunjang pelaksanaan Tri Dharma PT belum optimal	0.12	2.0	0.24
9	MoU dan afiliasi akademik dengan berbagai perguruan tinggi di dalam dan luar negeri belum terwujud secara optimal.	0.12	2.0	0.24
		1.00		2.34

Tabel 4.3 Penentuan Nilai Peluang

NO.	PELUANG	BOBOT	SKOR	NILAI
1	Globalisasi memberikan peluang bagi Undiksha untuk bekerja sama dengan perguruan tinggi di dalam negeri maupun luar negeri	0.14	4.0	0.56
2	Globalisasi memberi peluang bagi Undiksha untuk bekerjasama dengan perguruan tinggi di dalam maupun di luar negeri	0.14	4.0	0.56
3	Adanya arah kebijakan presiden berkaitan dengan peningkatan kualitas SDM memberi peluang meningkatnya jumlah mahasiswa.	0.15	5.0	0.75
4	Adanya kebijakan Mendikbud berkaitan Merdeka Belajar kampus merdeka berpotensi untuk meningkatkan kerja sama dengan PT lain baik dalam maupun luar negeri dengan berbagai bentuk kerja sama.	0.15	5.0	0.75
5	Biaya hidup dan lingkungan sekitar di daerah Bali Utara (Singaraja) masih memungkinkan para pelajar memenuhi keperluan hidup dengan biaya yang relatif lebih murah dibandingkan dengan di Bali Selatan	0.13	4.0	0.52
6	Bali sebagai salah satu daerah tujuan wisata nasional dan internasional memberi peluang bagi undiksha untuk mengembangkan program study bahasa asing. pariwisata. Dan kebudayaan untuk menarik minat mahasiswa dalam negeri maupun luar negeri	0.14	4.0	0.56
7	Pesatnya perkembangan iptek telah menyediakan akses informasi yang tak terbatas dan mudah dijangkau yang sangat menunjang peningkatan kualitas penyelenggaraan Tri Dharma PT	0.15	5.0	0.750
		1.00		4.45

Tabel 4.4 Penentuan Nilai Ancaman

NO.	PELUANG	BOBOT	SKOR	NILAI
1	Globalisasi, Revolusi Industri ke-4 dan <i>Society</i> 5.0 memunculkan persaingan yang ketat bagi lulusan di dunia kerja.	0.10	3.0	0.30
2	Masuknya perguruan asing dengan berbagai keunggulan yang dimilikinya.	0.10	3.0	0.30
3	Warga masyarakat sekitar yang tergolong mampu cenderung memilih perguruan tinggi bergengsi di luar Bali dan di luar negeri yang lebih berreputasi.	0.10	2.0	0.20
4	Tuntutan otonomi perguruan tinggi yang mematok biaya operasional yang harus ditanggung perguruan tinggi sebesar minimal 1/6 dan 1/3 dari mahasiswa di luar yang disubsidi pemerintah	0.15	3.0	0.45
5	Kecenderungan meningkatnya biaya pendidikan tinggi akan menyulitkan golongan ekonomi lemah untuk memperoleh pendidikan tinggi yang sesuai dengan harapan dan kemampuannya.	0.15	2.0	0.30
6	Pesatnya perkembangan iptek menyebabkan sarana Informasi teknologi semakin cepat usang dan memerlukan pergantian yang cepat	0.15	2.0	0.30
7	Kebijakan moratorium program studi menghambat Undiksha untuk melakukan diversifikasi program studi yang potensial.	0.15	2.0	0.30
8	Peraturan pemanfaatan Barang Milik Negara (BMN) telah menghambat pengembangan usaha generating revenue terutama pada bidang yang bukan merupakan tugas pokok dan fungsi.	0.10	2.0	0.20
		1.00		2.20

4.2 Posisi Dan Strategi Organisasi

4.2.1 Posisi Organisasi

Dari analisis pada table nilai kekuatan, nilai kelemahan, nilai peluang dan nilai ancaman di atas dapat dideskripsikan posisi Universitas Pendidikan Ganesha sebagai berikut.

Skor total kekuatan 4.04

Skor total kelemahan 2.34

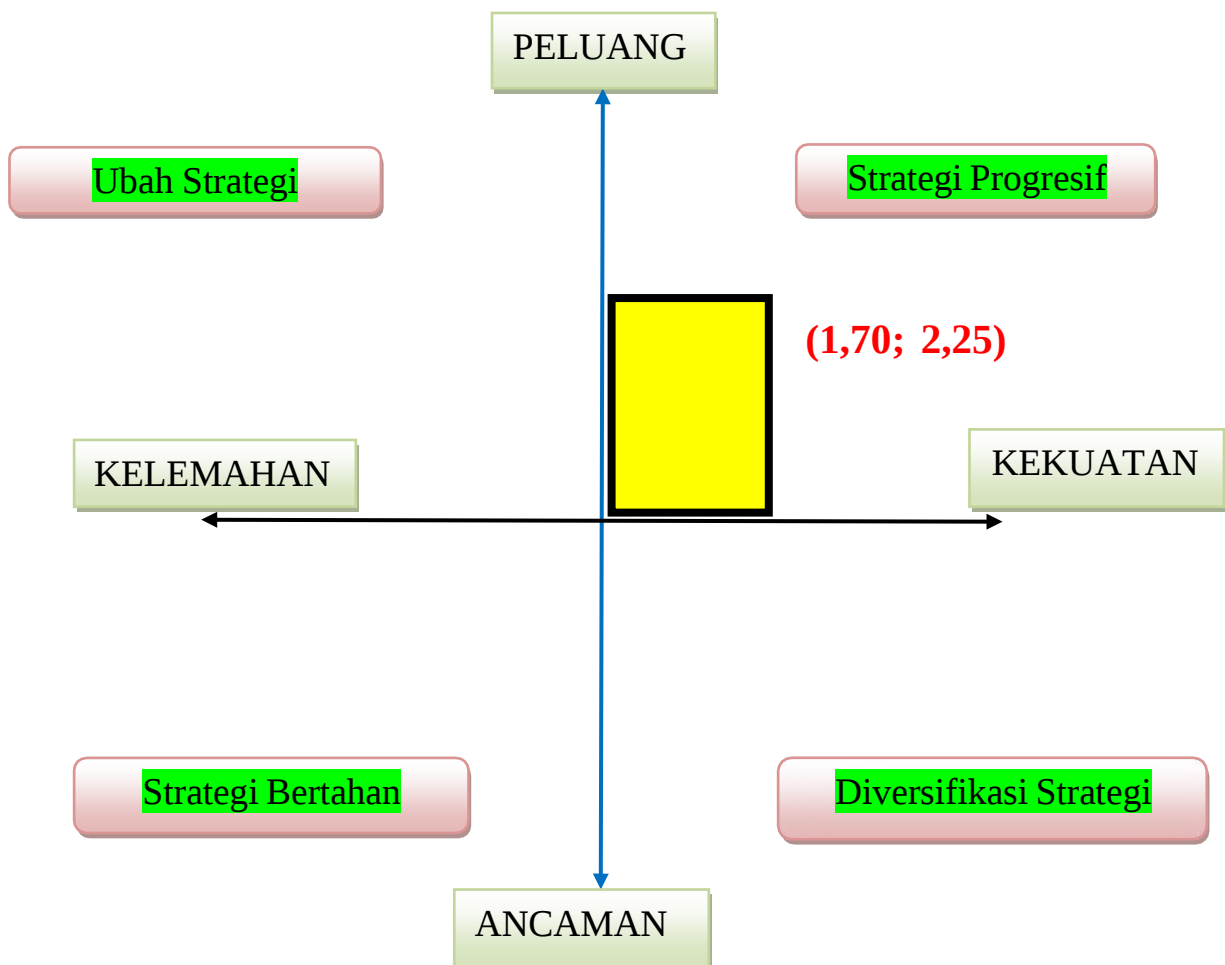
Selisih skor kekuatan-skor kelemahan (X) = 1.70

Skor total peluang 4.45

Skor total ancaman 2.20

Selisih skor total peluang-ancaman (Y) = 2,25

Jika disajikan dalam Gambar posisi Pascasarjana Undiksha tampak seperti gambar 4.1.



Gambar 4.1 Posisi Organisasi Pascasarjana Undiksha

Dari Gambar 4.1 terlihat bahwa posisi Pascasarjana Undiksha saat ini berada pada kuadran progresif yang bermakna Pascasarjana Undiksha merupakan unit yang kuat dan sangat berpeluang untuk menuju unggul. Dengan kata lain Pascasarjana Undiksha adalah suatu unit yang sangat prima dan mantap sehingga dimungkinkan untuk terus melakukan improvisasi maupun ekspansi untuk mencapai kemajuan secara optimal selaras dengan tonggak-tonggak (*milestone*) Visi Pascasarjana Undiksha. Kekuatan yang dimiliki Pascasarjana Undiksha dapat menanggulangi kelemahan-kelemahan yang ada, dan menangkap berbagai peluang yang ada dengan menggunakan berbagai strategi. Analisis

strategi dilakukan dengan mengkombinasikan kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan/ancaman.

4.2.2 Strategi Organisasi

Bertolak dari posisi organisasi Pascasarjana Undiksha yang berada pada strategi progresif, Pascasarjana Undiksha menetapkan beberapa strategi organisasi sebagai berikut.

Meningkatkan Pencitraan Publik.

Untuk menghadapi persaingan dengan perguruan tinggi lain, Pascasarjana Undiksha harus mampu menunjukkan diri yang berkualitas dan terjangkau oleh semua lapisan masyarakat. Keunggulan-keunggulan yang telah dimiliki selama ini harus senantiasa ditingkatkan dan dirintis keunggulan-keunggulan baru yang mampu membekali lulusannya dengan kemampuan bersaing dan belajar sepanjang hayat. Ada beberapa langkah yang dapat ditempuh untuk meningkatkan pencitraan publik yaitu.

- a. Pemanfaatan media informasi yang assessable secara massif baik secara lokal, nasional maupun internasional.
- b. Penataan dan pengembangan web Pascasarjana
- c. Pengembangan pedoman pendidikan yang jelas, mudah diakses, mudah dipahami, mudah dilaksanakan dan sesuai dengan regulasi serta perkembangan yang ada.
- d. Melakukan koordinasi secara terencana dan sistematis dengan koorprodi
- e. Meningkatkan fungsi humas, untuk memberikan informasi atau pelayanan yang profesional.
- f. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, mahasiswa, atau pihak lainnya dengan didasarkan rasa Bakti (pelayanan ikhlas).

Peningkatan kualitas layanan Pendidikan

Strategi ini diawali dari proses penerimaan mahasiswa baru baik yang menyangkut kuantitas maupun kualitas. Selain itu inovasi dibidang kurikulum, pengajaran dan evaluasi menjadi prioritas peningkatan kualitas layanan pendidikan. Kurikulum yang lebih fleksibel, inspiratif dan yang mampu mengantisipasi kebutuhan dan perubahan di masyarakat sangat diperlukan. Namun demikian, efisiensi

pengembangan kurikulum dan pembelajaran tetap harus dijaga untuk menghemat sumber daya yang digunakan.

Hal lain yang penting adalah pengembangan prodi-prodi baru yang prospektif, dalam arti sesuai dengan perkembangan keilmuan, kebutuhan saat ini dan masa depan, sesuai dengan kemajuan teknologi digital, berbeda dengan prodi yang telah ada di perguruan tinggi di Indonesia, seperti prodi digital bisnis, digital pendidikan, kepemimpinan pendidikan, konseling dan psikoterapi, pendidikan teknologi vokasional, dll.

Peningkatan kualitas layanan penelitian

Salah satu faktor yang menentukan *brand image* dan pencitraan publik sebuah perguruan adalah proudk-produk penelitian yang terpublikasikan dan termanfaatkan di masyarakat. O leh karena itu inivasi- inovasi dalam bidang penelitian sudah seharusnya dilakukan. Inovasi menyangkut bidang diversifikasi bidang kajian dan hilirisasi hasil-hasil penelitian dalam pengembangan ilmu dan teknologi serta mengatasi persoalan masyarakat. Status kelembagaan LPPM yang berada pada level utama merupakan modal yang besar untuk mencapai keunggulan dalam bidang penelitian.

Pengembangan jurnal di Pascasarjana dan memfasilitasi mahasiswa dalam publikasi merupakan hal yang sangat penting dan emergensi. Karena itu pembentukan bagian “penjaminan mutu dan jurnal ilmiah” akan dapat mengembangkan jurnal secara kuantitas dan kualitas.

Penigkatan Kualitas Layanan Pengabdian kepada Masyarakat

Di samping penelitian pengabdian kepada masyarakat juga merupakan indikator kemajuan Undiksha. Melalui pengabdian kepada masyarakat yang benar-benar didasarkan kepada kebutuhan dan persoalan masyarakat akan menguatkan eksistensi dan citra Undiksha di masyarakat baik lokal, nasional, maupun internasional. Di samping bertolak dari persoalan dan kebutuhan masyarakat, pengabdian kepada masyarakat hendaknya merupakan hilirisasi dari produk-produk penelitian, dengan demikian tindakan yang dilakukan dalam mengatasi persoalan masyarakat didasari dengan landasan ilmiah yang kuat.

Peningkatan efektivitas dan efisiensi tata kelola

Penerapan tata kelola Undiksha hendaknya mengedepankan aspek profesionalisme kelembagaan. Penataan organisasi kelembagaan harus diupayakan yang lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, organisasi yang ramping namun kaya fungsi akan dapat menghemat penggunaan sumber daya manusia, sarana prasarana, dan keuangan. Penempatan personal tata kelola harus didasarkan kepada kualifikasi dan kompetensi yang tepat. Setiap bagian dari sistem tata kelola harus dilengkapi dengan tugas pokok dan fungsi yang jelas.

Pengukuran angka efisiensi edukasi (AEE) tingkat program studi atau Pascasarjana, yang merupakan proporsi yang lulus dengan jumlah mahasiswa secara keseluruhan. Hal ini akan memberikan gambaran tingkat efisiensi tata kelola dengan melihat masa studi mahasiswa.

Percepatan masa studi mahasiswa.

Karakteristik mahasiswa Pascasarjana berbeda dengan mahasiswa tingkat sarjana. Kebanyakan dari mereka sudah bekerja, dan membiayai kuliah mereka secara mandiri. Hambatan yang terjadi adalah dalam proses penyelesaian tugas akhir. Oleh karena itu, dalam upaya percepatan masa studi mahasiswa dilakukan beberapa hal seperti :

1. Memperpendek masa studi maksimal program magister atau doktor, yaitu menjadi 3 tahun untuk program magister, dan 6 tahun untuk program doktor.
2. Mengatur distribusi mata kuliah, sehingga mahasiswa sejak semester 3 sudah mengajukan proposal penelitian.
3. Membentuk pusat layanan percepatan studi, yang bertugas memberikan bantuan pemikiran, inspirasi pemecahan masalah, dan memotivasi mahasiswa bagi mahasiswa yang memerlukan.
4. Pengaturan pembimbing dengan memperhatikan beban kerja dosen disamping persyaratan lainnya.

Perintisan dan Penguatan Kerja Sama

Pada era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 kerjasama antara Undiksha dengan pihak-pihak terkait seperti dengan perguruan tinggi lainnya, pemerintah serta dunia usaha dan industri merupakan suatu keniscayaan. Lebih-lebih dengan diterapkannya kebijakan

kampus merdeka dan merdeka belajar kerjasama tersebut nampak semakin penting. Undiksha harus memperkuat kerja sama yang sudah dimiliki dan merintis kerja sama baru yang dibutuhkan baik pada tataran lokal, nasional, dan internasional.

BAB V

RENCANA STRATEGI BISNIS TAHUN 2020 –2024

5.1 VISI

Visi Pascasarjana Undiksha adalah “**Menjadi Pascasarjana unggul berlandaskan falsafah Tri Hita Karana di Asia pada tahun 2045**”.

5.2 MISI

1. Menyelenggarakan Pascasarjana dengan memperhatikan perluasan akses bagi masyarakat.
2. Meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing melalui pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, serta pengabdian kepada masyarakat.
3. Membangun kultur organisasi yang sehat dalam rangka penguatan tata kelola, transparansi, dan pencitraan publik agar menjadi Pascasarjana yang berkualitas.

5.3 TUJUAN STRATEGIS

1. Menghasilkan lulusan yang BAKTI (berkarakter, adaptif, kolaboratif, terampil, inspiratif).
2. Menghasilkan karya penelitian yang mampu bersaing dengan karya-karya penelitian yang dihasilkan oleh sivitas akademika universitas lain.
3. Menghasilkan karya penelitian yang dilakukan secara bersama-sama dengan sivitas akademika lain dan/atau masyarakat, baik yang berasal dari dalam maupun luar Undiksha.
4. Menghasilkan karya penelitian yang memiliki kebaruan.
5. Menghasilkan karya penelitian yang berimplikasi pada kegiatan pengabdian kepada masyarakat, serta menambah teori yang dapat diimplikasikan dalam perkuliahan.
6. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang mampu bersaing dengan karya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh universitas lain.
7. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan secara bersama-sama antar sivitas akademika dan/atau pegawai, baik yang berasal dari dalam maupun luar Undiksha.

8. Menghasilkan karya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan atas permintaan masyarakat.
9. Menghasilkan karya pengabdian masyarakat yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

5.4 SASARAN STRATEGIS

Untuk mewujudkan tujuan yang hendak dicapai oleh Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, ditetapkan sasaran strategis yang meliputi empat bidang yaitu bidang pendidikan dan pengajaran, bidang penelitian, bidang pengabdian kepada masyarakat, dan bidang tata kelola. Tabel 5.1 menyajikan sasaran strategis Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha dalam kurun waktu 2020-2024 untuk masing-masing bidang.

Tabel 5.1 Sasaran Strategis Universitas Pendidikan Ganesha 2020-2024

No	Bidang	Sasaran Strategis
1	Pendidikan dan Pengajaran	Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.
2	Penelitian	Terselenggarakannya penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.
3	Pengabdian kepada Masyarakat	terselenggarakannya pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.
4	Tata Kelola	Meningkatnya tata kelola kelembagaan yang berkualitas secara terpadu, transparan, akuntabel, adil, dan bertanggung jawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.

5.5 ARAH KEBIJAKAN

Untuk mencapai sasaran strategis Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, perlu ditetapkan kebijakan strategis yang menjadi landasan pengembangan program-program penyelenggaraan pengembangan Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha dalam kurun waktu 2020-2024. Kebijakan strategis ini dijabarkan dari RBS Undiksha. Setiap kebijakan strategis yang dirumuskan dilengkapi dengan strategi implementasi kebijakan tersebut.

Untuk setiap sasaran strategis dikembangkan program-program bertolak sesuai dengan kebijakan strategis dan strategi implementasi kebijakan yang dilengkapi dengan Indikator Kinerja Utama. Target capaian pertahun dalam periode 5 (lima) tahun 2020-2024 ditetapkan mengacu kepada baseline (capaian sampai tahun 2019), yang diprediksi dengan berdasarkan rata-rata capaian 3 tahun terakhir dan kecenderungan perkembangannya. Tabel 5.2 menunjukkan kebijakan strategis untuk masing-masing sasaran strategis.

Tabel 5.2 Kebijakan Strategis

Sasaran Strategis	Arah Kebijakan
Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	Menyelenggarakan sistem pendidikan dan pengajaran yang relevan, berkualitas, dan aksesibel.
Terselenggaranya penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Menyelenggarakan sistem pendidikan dan pengajaran yang relevan, berkualitas, dan aksesibel.
Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Menyelenggarakan penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif untuk pengembangan keilmuan dan terapannya.
Meningkatnya tata kelola kelembagaan yang berkualitas secara terpadu, transparan, akuntabel, adil, dan bertanggung jawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Mewujudkan sistem tata kelola mengacu kepada Organisasi dan Tata Kerja (OTK), Statuta dan Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku

5.6 STRATEGI

Strategi kebijakan sesuai dengan sasaran dan arah kebijakan tampak seperti pada tabel 5.3.

Tabel 5.3 Strategi Kebijakan

Sasaran Strategis	Arah Kebijakan	Strategi Kebijakan
Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan berkarakter berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	Menyelenggarakan sistem pendidikan dan pengajaran yang relevan, berkualitas, dan aksesibel.	1. Mengembangkan kurikulum berbasis KKNI dan berorientasi dunia kerja dan industri berorientasi Revolusi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i>. 2. Menyelenggarakan “<i>internatinalization at home</i>” dalam pendidikan di Universitas Pendidikan Ganesha. 3. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia tenaga pendidik. 4. Meningkatkan kuantitas kualitas dan masukan (input) mahasiswa. Meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan kualitas lulusan mengacu kepada keterampilan abad 21 dan era Revolusi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i>. 5. Meningkatkan kualitas pembinaan kemahasiswaan 6. Diversifikasi program studi dalam cakupan pendidikan akademik, vokasi, dan profesi yang relevan dengan Revolusi Industri 4.0 dan <i>Society 5.0</i>. 7. Optimalisasi daya tampung untuk meningkatkan angka partisipasi Undiksha. 8. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama akademik dengan lembaga pendidikan di dalam negeri maupun di luar negeri. 9. Meningkatkan kualitas penjaminan mutu penyelenggaraan sistem pendidikan secara berkelanjutan berskala nasional dan internasional.
Terselenggaranya penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Menyelenggarakan sistem pendidikan dan pengajaran yang relevan, berkualitas, dan aksesibel.	1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian dengan pendekatan monodisiplin, multidisiplin, dan antar disiplin. 2. Hilirisasi hasil-hasil riset berbasis rujukan dunia industri dan role model rekayasa social. 3. Meningkatkan publikasi nasional. Publikasi internasional bereputasi, HKI, dan Produk Inovasi. 4. Perintisan <i>Trend-Setter University</i> dalam bidang penelitian 5. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama bidang penelitian dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah, dunia usaha dan industri

Sasaran Strategis	Arah Kebijakan	Strategi Kebijakan
		baik di dalam maupun di luar negeri. 6. Meningkatkan kuantitas dan kualitas tenaga peneliti. 7. Meningkatkan kualitas tata kelola Penelitian. 8. Meningkatkan kualitas penjaminan mutu mutu penelitian secara berkelanjutan. 9. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama penelitian dengan perguruan tinggi, instansi, duni uasaha/industri baik di dalam maupun diluar negeri.
Terselenggaranya pengabdian kepada masyarakat yang kompetitif, kolaboratif, akomodatif, dan inovatif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Menyelenggarakan penelitian yang kompetitif, inovatif, dan kolaboratif untuk pengembangan keilmuan dan terapannya.	1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat dengan pendekatan multidisiplin berbasis pada hasil-hasil penelitian, kebutuhan dan permasalahan masyarakat. 2. Meningkatkan jumlah HKI dan Produk Inovasi Pengabdian kepada masyarakat. 3. Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama bidang pengabdian kepada masyarakat dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah, dunia usaha dan industri baik di dalam maupun di luar negeri. 4. Meningkatkan kuantitas dan kualitas tenaga pengabdian 5. Meningkatkan tata kelola pengabdian kepada masyarakat.
Meningkatnya tata kelola kelembagaan yang berkualitas secara terpadu, transparan, akuntabel, adil, dan bertanggung jawab berlandaskan falsafah Tri Hita Karana.	Mewujudkan sistem tata kelola universitas mengacu kepada Organisasi dan Tata Kerja (OTK), Statuta dan Peraturan Perundang-Undngan yang berlaku .	1. Pengembangan regulasi pada level Universitas sebagai dasar hukum penyelenggaraan Sistem Tata Kelola Kelembagaan yang berkualitas secara Terpadu, Transparan, Akuntabel, Adil, dan Bertanggungjawab. 2. Pelaksanaan dan pengembangan dokumen tata kelola kelembagaan 3. Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia tenaga kependidikan yang mampu memberikan pelayanan yang optimal. 4. Meningkatkan kualitas pengelolaan prasarana-sarana sesuai dengan standar mutu. 5. Meningkatkan perencanaan dan pengelolaan anggaran Undiksha. 6. Peningkatan Tata Kelola berbasis TIK

5.7 Program dan Indikator Kinerja

Sasaran, kebijakan strategis dan strategi pencapaian yang telah dipetakan, selanjutnya dapat dipergunakan untuk menentukan program-program penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan tinggi di Undiksha dalam periode waktu lima Tahun ke depan (2020 –

2024). Program-program tersebut disusun dirancang secara bertahap dilengkapi dengan indikator kinerja serta penahapan capaian target Undiksha periode Tahun 2020 – 2024. Secara detail program, indikator kinerja dan penahapan capaian target dapat dilihat pada Tabel 5.4.

Tabel 5.4. Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha Periode 2020-2024

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
SS1. Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan Pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan Berkarakter Berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-1. Peningkatan Kontribusi Pascasarjana Undiksha terhadap APK PT	IP-1	Jumlah mahasiswa terdaftar (orang)	300	350	400	500	600	650
		IP-2	Daya tampung mahasiwa Baru	250	300	350	400	500	550
	P-2. Peningkatan kuantitas dan kualitas input (calon mahasiswa)	IP-3	Tambahan jumlah prodi baru yang prosektif dalam mendukung peningkatan jumlah mahasiswa (buah)	0	3	6	6	2	2
		IP-4	Rasio keketatan persaingan seleksi masuk mahasiswa Baru	1,5:1	1,6:1	1,7:1	2,0:1	2,2:1	2,5:1
	P-3. Peningkatan kuantitas dan kualitas pembinaan kemahasiswaan	IP-5	Jumlah kegiatan partisipasi dan kepekaan sosial (paket)	4	6	8	10	12	15
		IP-6	Tersedianya sarana pelayanan bimbingan konseling yang memadai (unit)	1	1	1	1	1	1
		IP-7	Jumlah kegiatan seminar/pelatihan penunjang life skill (kegiatan)	0	0	1	1	1	1
	P-4. Penyediaan tenaga dosen yang bermutu dan Unggul	IP-8	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah S3	100	100	100	100	100	100
		IP-9	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah guru besar	40	40	45	45	45	45
		IP-10	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah Lektor Kepala	20	20	25	25	25	25

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
		IP-11	Persentase (%) dosen yang menguasai bahasa asing	20	20	20	25	25	25
		IP-12	Prosentase (%) Visiting Lecture, doktor dan GB	1	2	5	7	10	10
	P-5. Peningkatan Kualitas pembelajaran dan lulusan	IP- 13	Persentase (%) lama studi S2 ≤ 24 bln	8	12	15	30	40	50
		IP-14	Persentase (%) lama studi S3 ≤ 36 bln	0	5	7	10	15	25
		IP-15	Persentase (%) lulusan tiap tahun dengan IPK lulusan > 3.0	100	100	100	100	100	100
		IP-16	Prosentase (%) lulusan yang bekerja sesuai dengan bidang	75	90	100	100	100	100
		IP-17	Persentase (%) masa tunggu lulusan < 6 bulan per tahun	72	75	80	85	87	90
		IP-18	Jumlah buku ajar/referensi dosen yang ber-ISBN (buah)	45	45	50	55	65	70
		IP-19	Persentase (%) Prodi yang telah memiliki SKL sesuai kebutuhan masyarakat paling rendah tingkat nasional	100	100	100	100	100	100
	P-6. Peningkatan pengelolaan dan pengendalian mutu pembelajaran serta Pengembangan Kurikulum	IP-20	Prosentase (%) peningkatan relevansi Kurikulum	90	100	100	100	100	100
		IP-21	Persentase (%) mata kuliah S2 dan S3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	25	30	35	40	45	50
	P-7. Peningkatan	IP-22	Persentase (%) jumlah judul	95	95	96	97	98	100

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
	kualitas layanan perpustakaan		buku referensi dan jurnal yang tersedia sesuai dengan mata kuliah (%)						
		IP-23	Jumlah jam layanan perpustakaan per hari kerja (jam/hari)	12	12	12	12	12	12
	P-8. Pengembangan TIK untuk pendayagunaan e-pembelajaran	IP- 24	Persentase (%) Jumlah dosen mata kuliah yang menggunakan e-learning/distance learning	90	100	100	100	100	100
		IP- 25	Persentase (%) dosen, pegawai, mahasiswa mengakses fasilitas internet.	100	100	100	100	100	100
		IP-26	Jumlah kapasitas Bandwidth Layanan Intenet (MBps)	90	150	150	150	150	150
		IP-27	Prosentase Layanan Internet (hotspot.undiksha.ac.id)	90	100	100	100	100	100
	P-9. Pengembangan networking dan komunitas untuk Mendukung internasionalisasi at home	IP-28	Jumlah Mahasiswa Asing yang kuliah di Pascasarjana Undiksha	1	1	3	4	5	19
		IP-29	Jumlah Visiting Profesor	2	3	5	7	9	10
		IP-30	Jumlah prodi yang terakreditasi A (unggul)	1	2	3	4	5	8
		IP-31	Persentase program studi S2 atau S3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.	0	0	0	0	0	1
		IP-32	Jumlah lembaga/unit kerja memperoleh sertifikat ISO 9001:2008	0	0	0	0	1	1

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
SS2.Terlaksananya penelitian yang kompetitif, inovatif dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-10. Pengembangan Penelitian dan publikasi	IP-33	Jumlah judul penelitian dosen (judul)	30	100	110	115	120	125
		IP-34	Jumlah Judul Kegiatan Penelitian yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	25	30	45	50	55	60
		IP-35	Jumlah judul penelitian kompetisi yang lolos seleksi Tk. nasional (judul)	10	20	25	30	35	40
		IP-36	Persentase (%) dosen yang melakukan penelitian	100	100	100	100	100	100
		IP-37	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional ber-ISSN (buah)	10	20	30	40	50	60
		IP-38	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi. (buah)	10	20	30	40	50	60
		IP-39	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal internasional (judul)	10	20	30	40	50	60
		IP-40	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar nasional berISBN (judul)	30	50	60	60	65	70
		IP-41	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional ber-ISBN (judul)	30	50	60	60	65	70
		IP-42	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks (judul)	30	50	60	60	65	70
		IP-43	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks bereputasi (judul)	30	50	60	60	65	70
		IP-44	Jumlah Dosen sebagai	30	50	60	60	65	70

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
			pemakalah dalam pertemuan ilmiah Lokal						
		IP-46	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Nasional	30	50	60	60	65	70
		IP-47	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Internasional	30	50	60	60	65	70
		IP-48	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Nasional	4	6	10	12	15	20
		IP-49	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Internasional	2	2	4	4	6	6
		IP-50	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Paten	5	8	10	10	12	12
		IP-51	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Hak Cipta	4	6	10	12	15	20
		IP-52	Persentase penggunaan Dana masyarakat Untuk Penelitian(%)	10	15	15	15	15	15
		IP-53	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	4	6	10	12	15	20
		IP-54	Jumlah tambahan buku referensi hasil penelitian	10	15	20	30	40	50
		IP-55	Jumlah tambahan buku referensi dan monografi hasil penelitian	1	2	3	5	7	10
		IP-56	Produk penelitian berupa buku ajar ber ISBN	40	45	50	55	60	65

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
		IP-57	Jumlah sitasi karya ilmiah	200	250	300	400	450	500
		IP-58	Hilirisasi Hasil Penelitian	2	2	2	3	3	3
		IP-59	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Pendidikan (judul)	50	50	55	55	60	60
		IP-60	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Sains dan Teknologi (judul)	5	7	10	12	15	20
		IP-61	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Humaniora (judul)	5	7	10	12	15	20
		IP-62	Penelitian inovatif Multidisiplin Keilmuan (judul)	5	7	10	12	20	30
	P-11. Program Pengembangan Jurnal Bereputasi	IP-63	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	2	2	2	2	2	2
SS3. Terlaksananya Pengabdian yang kompetitif, Inovatif, akomodatif dan Kolaboratif Berladaskan Falsafah Tri Hita Karana	P-12. Pengembangan P2M dan publikasi	IP-64	Persentase dosen Pascasarjana Undiksha yang terlibat dalam P2M per tahun (%)	100	100	100	100	100	100
		IP-65	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang dilaksanakan (judul)	100	100	100	100	100	100
		IP-66	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	10	15	20	25	35	50
		IP-67	HKI paten hasil P2M	2	2	2	3	3	3
		IP-68	HKI hak cipta hasil P2M	2	2	2	3	3	3
		IP-69	Jumlah publikasi artikel P2M dalam jurnal ber ISSN(buah)	100	100	100	100	100	100
SS4. Meningkatnya kualitas sistem tata kelola kelembagaan	P-13. Pengembangan kewirausahaan dan unit bisnis	IP-70	Jumlah Mahasiswa yang berwirausaha	5	10	15	20	25	30

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
secara terpadu, Transparan, Akuntabel, Adil, dan Bertanggungjawab berladaskan falsafah Tri Hita Karana	P-14. Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	IP-71	Rasio ruang kuliah (m2/orang)	1.6	1.8	1.8	2	2	2
		IP-72	Ratio ruang lab/studio (m2/orang)	1.6	1.8	1.8	2	2	2.4
		IP-73	Ratio ruang dose (m2/orang)	1.6	1.6	2	2	3	3
		IP-74	Persentase (%) sarana ruang kuliah yang memiliki kelengkapan mebuler dan LCD	90	95	100	100	100	100
		IP-75	Persentase (%) anggaran penataan dan pemeliharaan lingkungan dari PNB	2.5	5	5	5	5	5
		IP-76	Jumlah aplikasi Sistem Informasi UNDIKSHA yang dapat dipakai bagian/unit (buah)	6	6	7	7	8	8
	P-15. Peningkatan kapasitas dan layanan prima pengelolaan anggaran	IP-77	Persentase jumlah unit/bagian yang dapat menggunakan internet secara baik (%)	90	100	100	100	100	100
		IP-78	Daya serap RKA PNB dan RM (%)	96	97	97	98	98	98
		IP-79	Persentase (%) pertumbuhan Dana Masyarakat (PNBP) UNDIKSHA per tahun	5	7	10	15	17	20
	P-16. Peningkatan Tenaga kependidikan yang bermutu dan handal	IP-80	Jumlah pegawai yang S-1 (%)	63	64	65	66	67	68
		IP-81	Jumlah pegawai yang S-2 (%)	2	2	2	4	5	6
		IP-82	Persentase jumlah staf pegawai yang memperoleh pelatihan/diklat (%)	80	80	85	85	90	90
		IP-83	Jumlah dokumen layanan kepegawaian	60	66	67	68	69	70
	P-17. Pengembangan audit internal	IP-84	Pelaksanaan audit SPI (Kegiatan)	3	3	3	3	3	3

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Undiksha (2020 – 2024)							
		Indikator Program		Base line 2019					
					2020	2021	2022	2023	2024
		IP-85	Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat	70.5	80	80.5	90	90.5	90.5
	P-18. Peningkatan pelayanan prima dalam perencanaan dan kerjasama dalam dan luar negeri	IP-86	Jumlah dokumen perencanaan dan anggaran yang tersusun setiap tahunnya (buah)	4	5	6	7	8	10
		IP-87	MoU dengan luar negeri (buah)	1	1	2	5	7	10
		IP-88	MoU dengan dalam negeri (buah)	15	20	25	25	30	35
	P-19. Peningkatan layanan prima bidang umum, Hukum dan Tata Laksana serta Informasi kehumasan	IP-89	Persentase (%) jumlah prodi yang memiliki brosur/ profil/media informasi lainnya yang tersedia	100	100	100	100	100	100

5.8 Kerangka Pendanaan

Landasan pendanaan pendidikan tinggi di Undiksha mengacu pada:

1. Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945;
2. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
4. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
5. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan
6. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pendidikan Ganesha
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 75 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha;
8. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 505/KMK.05/2015 tanggal 9 April 2015 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Ganesha pada Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
9. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 711/KMK.05/2017 tanggal 19 September 2017 tentang Penetapan Remunerasi Bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Pendidikan Ganesha pada Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi;
10. 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 Undiksha mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan. Dengan akan ditetapkannya sistem layanan Undiksha sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum maka pengelolaan PNBP sepenuhnya akan mengacu pada peraturan tentang pengelolaan keuangan

badan layanan umum. Sumber dana untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Undiksha secara garis besar bersumber dari:

5.8.1 APBN Rupiah Murni

APBN Rupiah Murni terdiri atas Rupiah Murni (Gaji dan Operasional), Rupiah Murni BOPTN dan RM Prasarana dan Sarana.

1. Rupiah Murni (RM), sebagai sumber pendanaan dari pusat dipakai dalam pemenuhan belanja pegawai dan operasional yang terdiri dari; belanja gaji dan tunjangan, operasional, pemeliharaan perkantoran baik peralatan, gedung maupun lingkungan. Anggaran RM sifatnya top down, sepenuhnya berasal dari Kemenristekdikti yang diberikan melalui DIPA Undiksha. Pagu dari Rupiah Murni cenderung tetap dan peningkatannya tidak terlalu signifikan tergantung ada penambahan baik belanja pegawai maupun operasional.
2. Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) merupakan tambahan pagu dari rupiah murni yang diberikan kemenristekdikti kepada Undiksha semenjak diberlakukannya Uang Kuliah Tunggal dengan tujuan untuk menutupi kekurangan biaya operasional sehingga proses pembelajaran di perguruan tinggi bisa berjalan dengan standar pelayanan minimal. Anggaran BOPTN juga cenderung konstan dengan beberapa indikator seperti jumlah mahasiswa dan jumlah program studi. Anggaran BOPTN penggunaannya lebih fleksible karena bisa digunakan untuk mensupport kegiatan-kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Namun tetap harus mengacu kepada petunjuk teknis kegiatan yang tertera pada pedoman, karena anggaran BOPTN juga ada pembatasan penggunaan, seperti tidak boleh digunakan untuk (1) belanja modal dalam bentuk investasi fisik (gedung baru dan kendaraan dinas), (2) tambahan insentif mengajar untuk pegawai negeri sipil (3) kebutuhan operasional untuk manajemen.

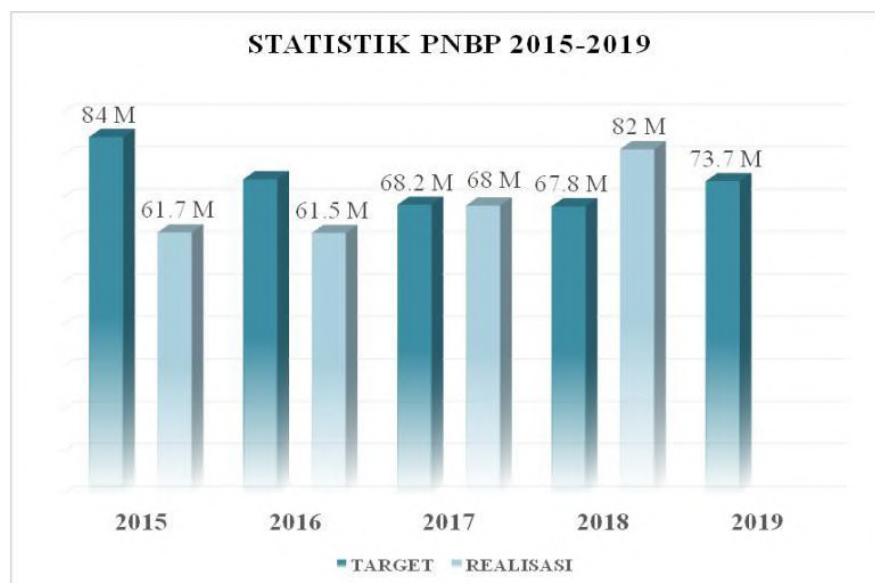
3. Rupiah Murni Prasarana dan Sarana

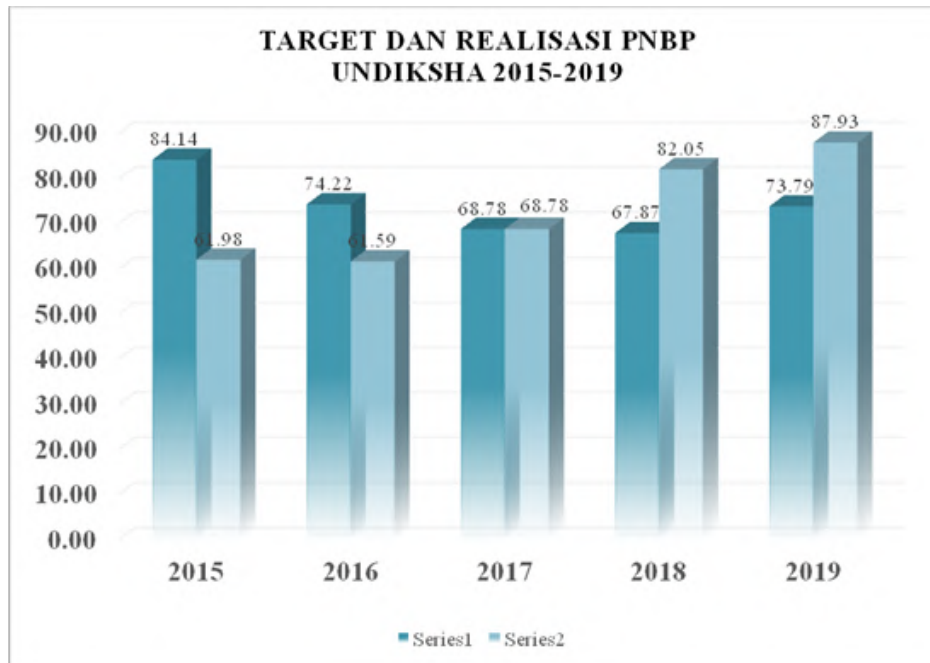
Pendanaan rupiah murni dibidang prasarana dan sarana dari Kemenristekdikti melalui Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti sifatnya skala prioritas dan tidak setiap tahun dapat tergantung ketersediaan anggaran. Undiksha setiap tahun tetap mengajukan usulan dengan melampirkan proposal kebutuhan prasarana dan sarana untuk mendukung serta meningkatkan layanan pendidikan dan

pembelajaran menuju Universitas unggul berlandaskan falsafah Tri Hita Karana di Asia pada tahun 2045.

5.8.2 Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Undiksha melalui Keputusan Menteri Keuangan Nomor 505/KMK.05/2015 tanggal 9 April 2015 tentang Penetapan Universitas Pendidikan Ganesha pada Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, secara efektif pada tahun 2016 sudah secara penuh menerapkan pola keuangan Badan Layanan Umum. Pengelolaan keuangan dilakukan dengan prinsip efektifitas dan akuntabel didukung penggunaan sistem keuangan berbasis *online*. Upaya Undiksha dalam meningkatkan pendapatan dilakukan dengan perbaikan tata kelola dalam sistem pembayaran terpadu dan satu pintu mampu meningkatkan pendapatan Undiksha dari tahun 2016 kebawah yang cenderung di kisaran 55 Milyar s.d 60 M menjadi 68 Milyar di tahun 2017 dan 82 Milyar di tahun 2018. Peningkatan pendapatan Undiksha masih didominasi dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan Sumbangan Pengembangan Kelembagaan (SPK) mencapai 90% sementara pendapatan dari unit- unit bisnis seperti kantin, asrama, sewa gedung, layanan bahasa dan yang lain dibawah koordinasi BPU belum bisa berjalan optimal sehingga perlu ditingkatkan kedepannya. Trend penerimaan Undiksha dapat dilihat pada Gambar 5.1 dibawah ini.





Gambar 5.1 Trend penerimaan Undiksha 2015 – 2019

1. Uang Kuliah Tunggal (UKT)

UKT digunakan untuk: (a) biaya operasional Tridharma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (f) pengembangan SDM, (g) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (h) 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.

2. Pendapatan dari Kerja sama, Hibah dan IGA.

Pendapatan dari kerja sama, hibah dan IGA (jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas) yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Pendapatan dari sumber ini masih sangat rendah sehingga proporsi sumber pendanaan saat ini masih mengandalkan

dari APBN dan SPP. Pada Tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan ditingkatkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraihan dana-dana hibah maupun dana kerja sama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui pengembangan unit-unit usaha.

5.8.3 Proyeksi Pendapatan dan Biaya

5.8.3.1 Proyeksi Pendapatan

Pendapatan Undiksha berasal dari berbagai sumber antara lain: (1) jasa pelayanan Pendidikan, (2) hasil Kerjasama perorangan, (3) hasil kerja sama Lembaga/badan usaha, (3) Jasa Pelayanan Tenaga, Pekerjaan, Informasi, Pelatihan dan Teknologi, (4) Jasa Pencetakan, (5) Pengelolaan Fasilitas Umum Milik Pemerintah, (6) Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya, dan (7) Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya. Tabel 5.5 menunjukkan proyeksi pendapatan Undiksha dalam periode 2019-2023.

Tabel 5.5 Proyeksi Pendapatan Pascasarjana Undiksha Dalam Periode 2019-2023

No.	Rincian Pendapatan BLU	Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
023.17.14	Program Pendidikan Tinggi					
424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	3.715.596.000	4.482.290.000	4.920.000.000	4.970.000.000	5.120.000.000
424311	Pendapatan Hasil Kerjasama Perorangan					
424312	Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga / Badan Usaha					
424113	Pendapatan Jasa Pelayanan Tenaga, Pekerjaan, InformasI, Pelatihan dan Teknologi					
424114	Pendapatan Jasa Pencetakan					
424123	Pendapatan Pengelolaan Fasilitas Umum Milik Pemerintah					
424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya					
424911	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya					
	JUMLAH TOTAL PENDAPATAN	3.715.596.000	4.482.290.000	4.920.000.000	4.970.000.000	5.120.000.000

5.8.3.2 Proyeksi Belanja

Berdasarkan proeyeks pendapatan Pascasarjana Undiksha tahun 2019-2023 dapat dideskripsikan proyeksi belanja seperti pada Tabel 5.6.

Tabel 5.6 Proyeksi Belanja Pascasarjana Undiksha Tahun 2019-2023

Kode	Program/Kegiatan /Output	TA 2019		TA 2020		TA 2021		TA 2022		TA 2023	
BLU 2019											
4257.010 s.d. 4277.015	BLU	3.143.997.849		4.075.000.000		4.910.000.000		4.967.000.000		5.085.000.000	
4257.010	Layanan Pendidikan	2.147.879.849		2.247.607.000		2.278.000.000		2.335.000.000		2.453.000.000	
	Volume	1290	MHS	1173	MHS	1300	MHS	1300	MHS	1300	MHS
4257.011	Penelitian	320.000.000		1.250.000.000		1.500.000.000		1.500.000.000		1.500.000.000	
	Volume	16	JDL	100	JDL	100	JDL	100	JDL	100	JDL
4257.012	Pengabdian Masyarakat	240.000.000		600.000.000		720.000.000		720.000.000		720.000.000	
	Volume	16	JDL	60	JDL	60	JDL	60	JDL	60	JDL
4257.013	Sarana/Prasana Pendukung Pembelajaran	168.000.000		198.000.000		100.000.000		100.000.000		100.000.000	

Kode	Program/Kegiatan /Output	TA 2019		TA 2020		TA 2021		TA 2022		TA 2023	
	Volume	2	PAKET	1	PAKET	2	PAKET	2	PAKET	2	PAKET
4257.014	Sarana/Prasana Pendukung Perkantoran	268.118.000		296.793.000		300.000.000		300.000.000		300.000.000	
	Volume	3	PAKET	3	PAKET	3	PAKET	3	PAKET	3	PAKET
4257.004	Buku Pustaka	-		7.000.000		12.000.000		12.000.000		12.000.000	
	Volume	-	BUKU	40	BUKU	40	BUKU	40	BUKU	40	BUKU

Tabel 5.7 PROGRAM PENGEMBANGAN DAN PENDANAAN PASCASARJANA UNDIKSHA 2020-2024

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
SS1. Terselenggaranya Sistem Pendidikan dan Pengajaran yang bermartabat untuk menghasilkan sumber daya	P-1. Peningkatan Kontribusi Pascasarjana Undiksha terhadap APK PT	IP-1	Jumlah mahasiswa terdaftar (orang)	org	350	400	500	600	650	35.000	40.000	50.000	60.000	65.000
		IP-2	Daya tampung mahasiswa Baru	org	300	350	400	450	500	30.000	35.000	40.000	45.000	50.000
	P-2.	IP-3	Tambahan	prodi	2	4	4	2	2	60.00	120.0	120.0	60.00	60.00

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
manusia yang kompetitif, kolaboratif, dan Berkarakter Berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	Peningkatan kuantitas dan kualitas input (calon mahasiswa)		jumlah prodi baru yang proaktif dalam mendukung peningkatan jumlah mahasiswa (buah)							0	00	00	0	0
		IP-4	Rasio keketatan persaingan seleksi masuk mahasiswa Baru	org	1,6:1	1,7:1	2,0:1	2,2:1	2,5:1	-	-	-	-	-
	P-3. Peningkatan kuantitas dan kualitas pembinaan kemahasiswaan	IP-5	Jumlah kegiatan partisipasi dan kepekaan sosial (paket)	keg	6	8	10	12	15	60.00 0	80.00 0	100.0 00	120.0 00	150.0 00
		IP-6	Tersedianya sarana pelayanan bimbingan konseling yang memadai (unit)	unit	1	1	1	1	1	15.00 0	15.00 0	15.00 0	15.00 0	15.00 0
		IP-7	Jumlah kegiatan seminar/pela	keg	0	1	1	1	1	0	30.00 0	30.00 0	30.00 0	30.00 0

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			tiha penun jang life skill (kegiatan)											
	P-4. Penyediaa n tenaga dosen yang bermutu dan Unggul	IP-8	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah S3	persen	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-9	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah guru besar	persen	40	45	45	45	45	-	-	-	-	-
		IP-10	Persentase (%) kualifikasi dosen yang telah Lektor Kepala	persen	20	25	25	25	25	-	-	-	-	-
		IP-11	Persentase (%) dosen yang menguasai bahasa asing	persen	20	20	25	25	25	-	-	-	-	-
		IP-12	Prosentase (%) Visiting Lecture, doktor dan GB	persen	2	5	7	10	10	-	-	-	-	-
	P-5. Peningkat	IP- 13	Persentase (%) lama	persen	12	15	80	90	100	45.00 0	45.00 0	45.00 0	45.00 0	45.00 0

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
	an Kualitas pembelajaran dan lulusan		studi S2 < 36 bln											
		IP-14	Persentase (%) lama studi S3 < 48 bln	persen	5	7	10	15	50	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
		IP-15	Persentase (%) lulusan tiap tahun dengan IPK lulusan > 3.0	persen	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-16	Prosentase (%) lulusan yang bekerja sesuai dengan bidang	persen	90	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-17	Persentase (%) masa tunggu lulusan < 6 bulan per tahun	persen	75	80	85	87	90	-	-	-	-	-
		IP-18	Jumlah buku ajar/referensi dosen yang ber-ISBN	judul	45	50	55	65	70	225.000	250.000	275.000	325.000	350.000

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			(buah)											
		IP-19	Persentase (%) Prodi yang telah memiliki SKL sesuai kebutuhan masyarakat paling rendah tingkat nasional	persen	100	100	100	100	100	-	-	-	-	
	P-6. Peningkatan pengelolaan dan pengendalian mutu pembelajaran serta Pengembangan Kurikulum	IP-20	Prosentase (%) peningkatan relevansi Kurikulum	keg	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP-21	Persentase (%) mata kuliah S2 dan S3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis	persen	30	35	40	45	50	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.											
	P-7. Peningkatan kualitas layanan perpustakaan	IP-22	Persentase (%) jumlah judul buku referensi dan jurnal yang tersedia sesuai dengan mata kuliah (%)	buah	95	96	97	98	100	-	-	-	-	-
		IP-23	Jumlah jam layanan perpustakaan per hari kerja (jam/hari)	judul	12	12	12	12	12	-	-	-	-	-
	P-8. Pengembangan TIK untuk pendayagunaan e-pembelajaran	IP- 24	Persentase (%) Jumlah dosen mata kuliah yang menggunakan e-learning/distance learning	buah	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
		IP- 25	Persentase	buah	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			(%) dosen, pegawai, mahasiswa mengakses fasilitas internet.											
		IP-26	Jumlah kapasitas Bandwidth Layanan Intenet (MBps)	paket	150	150	150	150	150	1.800.000	2.100.000	2.400.000	2.700.000	3.000.000
		IP-27	Prosentase Layanan Internet (hotspot.undiksa.ac.id)	persen	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-
	P-9. Pengembangan networking dan komunitas untuk Mendukung internasionalisasi at home	IP-28	Jumlah Mahasiswa Asing yang kuliah di Pascasarjana Undiksha	unit	1	3	4	5	19	-	-	-	-	-
		IP-29	Jumlah Visiting Profesor	persen	3	5	7	9	10	50.000	80.000	100.000	150.000	200.000
		IP-30	Jumlah prodi yang terakreditasi A (unggul)	Prodi	2	3	4	5	7	50.000	50.000	50.000	50.000	100.000
		IP-31	Persentase	prodi	0	0	0	0	1	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			program studi S2 atau S3 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.											
		IP-32	Jumlah lembaga/unit kerja memperoleh sertifikat ISO 9001:2008	prodi	0	0	0	0	1	-	-	50.000	50.000	100.000
SS2.Terlaksananya penelitian yang kompetitif, inovatif dan kolaboratif berlandaskan falsafah Tri Hita Karana	P-10. Pengembangan Penelitian dan publikasi	IP-33	Jumlah judul penelitian dosen (judul)	judul	100	110	115	120	125	-	-	-	-	-
		IP-34	Jumlah Judul Kegiatan Penelitian yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	judul	30	45	50	55	60	600.000	900.000	1.000.000	1.100.000	1.200.000
		IP-35	Jumlah judul penelitian kompetisi yang lolos	judul	20	25	30	35	40	3.000.000.	3.750.000	4.500.000	5.250.000	6.000.000

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			seleksi Tk. nasional (judul)											
		IP-36	Persentase (%) dosen yang melakukan penelitian	persen	100	100	100	100	100	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
		IP-37	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional ber-ISSN (buah)	judul	20	30	40	50	60	-	-	-	-	-
		IP-38	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi. (buah)	judul	20	30	40	50	60	20.000	30.000	40.000	50.000	60.000
		IP-39	Jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal internasional (judul)	judul	20	30	40	50	60	-	-	-	-	-
		IP-40	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar	judul	50	60	60	65	70	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			nasional berISBN (judul)											
		IP-41	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional ber-ISBN (judul)	judul	50	60	60	65	70	100.000	120.000	120.000	130.000	140.000
		IP-42	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks (judul)	judul	50	60	60	65	70	150.000	180.000	180.000	195.000	210.000
		IP-43	Jumlah publikasi ilmiah dalam prosiding seminar internasional terindeks bereputasi (judul)	judul	50	60	60	65	70	150.000	180.000	180.000	195.000	210.000
		IP-44	Jumlah Dosen sebagai pemakalah	judul	50	60	60	65	70	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			dalam pertemuan ilmiah Lokal											
		IP-46	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Nasional	dosen	50	60	60	65	70	50.00 0	60.00 0	60.00 0	65.00 0	70.00 0
		IP-47	Jumlah Dosen sebagai pemakalah dalam pertemuan ilmiah Internasional	dosen	50	60	60	65	70	150.0 00	180.0 00	180.0 00	195.0 00	210.0 00
		IP-48	Jumlah Dosen sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Nasional	dosen	6	10	12	15	20	-	-	-	-	-
		IP-49	Jumlah Dosen	dosen	2	4	4	6	6	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			sebagai Pemakalah Utama (Keynote Speaker dalam pertemuan ilmiah Internasional											
		IP-50	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Paten	judul	8	10	10	12	12	-	-	-	-	-
		IP-51	Hak Atas Kekayaan Intelektual dalam bentuk Hak Cipta	judul	6	10	12	15	20	6.000	10.000	12.000	15.000	20.000
		IP-52	Persentase penggunaan Dana masyarakat Untuk Penelitian(%)	judul	15	15	15	15	15	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
		IP-53	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	judul	6	10	12	15	20	600.000	1.000.000	1.200.000	1.500.000	2.000.000
		IP-54	Jumlah tambahan	judul	15	20	30	40	50	150.000	200.000	300.000	400.000	500.000

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			buku referensi hasil penelitian											
		IP-55	Jumlah tambahan buku referensi dan monografi hasil penelitian	judul	2	3	5	7	10	30.00 0	45.00 0	75.00 0	105.0 00	150.0 00
		IP-56	Produk penelitian berupa buku ajar ber ISBN	judul	45	50	55	60	65	225.0 00	250.0 00	275.0 00	300.0 00	325.0 00
		IP-57	Jumlah sitasi karya ilmiah	judul	250	300	400	450	500	-	-	-	-	-
		IP-58	Hilirisasi Hasil Penelitian	judul	2	2	3	3	3	20.00 0	20.00 0	30.00 0	30.00 0	30.00 0
		IP-59	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Pendidikan (judul)	judul	50	55	55	60	60	250.0 00	275.0 00	275.0 00	300.0 00	300.0 00
		IP-60	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan	judul	7	10	12	15	20	70.00 0	100.0 00	120.0 00	150.0 00	200.0 00

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			Sains dan Teknologi (judul)											
		IP-61	Penelitian inovatif Rumpun Ilmu Keilmuan Humaniora (judul)	judul	7	10	12	15	20	70.00 0	100.0 00	120.0 00	150.0 00	200.0 00
		IP-62	Penelitian inovatif Multidisiplin Keilmuan (judul)	judul	7	10	12	20	30	70.00 0	100.0 00	120.0 00	200.0 00	300.0 00
		P-11. Program Pengembangan Jurnal Bereputasi	IP-63	Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	judul	2	2	2	2	10.00 0	10.00 0	10.00 0	10.00 0	10.00 0
	SS3. Terlaksananya Pengabdian yang kompetitif, Inovatif , akomodatif dan Kolaboratif Berladaskan Falsafah Tri Hita Karana	P-12. Pengembangan P2M dan publikasi	IP-64	Persentase dosen Pascasarjana Undiksha yang terlibat dalam P2M per tahun (%)	persen	100	100	100	100	1.000 .000	1.000 .000	1.000 .000	1.000 .000	1.000 .000
			IP-65	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang dilaksanakan	judul	100	100	100	100	1.000 .000	1.000 .000	1.000 .000	1.000 .000	1.000 .000

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			(judul)											
		IP-66	Jumlah Judul Kegiatan P2M yang berbasis Tri Hita Karana (judul)	judul	15	20	25	35	50	150.000	200.000	250.000	350.000	500.000
		IP-67	HKI paten hasil P2M	judul	2	2	3	3	3	2.000	2.000	3.000	3.000	3.000
		IP-68	HKI hak cipta hasil P2M	judul	2	2	3	3	3	2.000	2.000	3.000	3.000	3.000
		IP-69	Jumlah publikasi artikel P2M dalam jurnal ber ISSN(buah)	judul	100	100	100	100	100	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
SS4. Meningkatkan kualitas sistem tata kelola kelembagaan secara terpadu, Transparan, Akuntabel, Adil, dan Bertanggungjawab berladaskan falsafah Tri Hita Karana	P-13. Pengembangan kewirausahaan dan unit bisnis	IP-70	Jumlah Mahasiswa yang berwirausaha	org	10	15	20	25	30	-	-	-	-	-
	P-14. Peningkatan kualitas dan kuantitas sarana dan prasarana	IP-71	Rasio ruang kuliah (m2/orang)	meter	1.8	1.8	2	2	2	-	-	-	-	-
		IP-72	Ratio ruang lab/studio (m2/orang)	meter	1.8	1.8	2	2	2.4	-	-	-	-	-
		IP-73	Ratio ruang	meter	1.6	2	2	3	3	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			dosen (m2/orang)							.000	.000	.000	.000	.000
		IP-74	Persentase (%) sarana ruang kuliah yang memiliki kelengkapan mebuler dan LCD	persen	95	100	100	100	100	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
		IP-75	Persentase (%) anggaran penataan dan pemeliharaan lingkungan dari PNB	persen	5	5	5	5	5	1.200.000	1.500.000	1.800.000	2.100.000	2.400.000
		IP-76	Jumlah aplikasi Sistem Informasi UNDIKSHA yang dapat dipakai bagian/unit (buah)	buah	6	7	7	8	8	-	-	-	-	-
	P-15. Peningkatan kapasitas dan layanan prima	IP-77	Persentase jumlah unit/bagian yang dapat menggunakan internet secara baik	persen	100	100	100	100	100	-	-	-	-	-

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
	pengelolaan anggaran		(%)											
		IP-78	Daya serap RKA PNB dan RM (%)	persen	97	97	98	98	98	-	-	-	-	-
		IP-79	Persentase (%) pertumbuhan Dana Masyarakat (PNBP) UNDIKSHA per tahun	persen	7	10	15	17	20	-	-	-	-	-
	P-16. Peningkatan Tenaga kependidikan yang bermutu dan handal	IP-80	Jumlah pegawai yang S-1 (%)	persen	64	65	66	67	68	-	-	-	-	-
		IP-81	Jumlah pegawai yang S-2 (%)	org	2	2	4	5	6	-	-	-	-	-
		IP-82	Persentase jumlah staf pegawai yang memperoleh pelatihan/diklat (%)	persen	80	85	85	90	90	100.000	105.000	105.000	110.000	110.000
		IP-83	Jumlah dokumen layanan kepegawaian	dok	66	67	68	69	70	-	-	-	-	-
	P-17. Pengembangan audit internal	IP-84	Pelaksanaan audit SPI (Kegiatan)	keg	3	3	3	3	3	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
		IP-85	Nilai Indeks	persen	80	80.5	90	90.5	90.5	20	20	20	20	20

Sasaran Strategis	Program	Program Pengembangan Pascasarjana Undiksha (2020 – 2024)												
		Indikator Program		Satuan	Target					Jumlah Anggaran (dalam ribuan rupiah)				
					2020	2021	2022	2023	2024	2020	2021	2022	2023	2024
			Kepuasan Masyarakat											
	P-18. Peningkatan pelayanan prima dalam perencanaan dan kerjasama dalam dan luar negeri	IP-86	Jumlah dokumen perencanaan dan anggaran yang tersusun setiap tahunnya (buah)	buah	5	6	7	8	10	25.000	30.000	35.000	40.000	50.000
		IP-87	MoU dengan luar negeri (buah)	buah	1	2	5	7	10	20.000	40.000	100.000	140.000	200.000
		IP-88	MoU dengan dalam negeri (buah)	buah	20	25	25	30	35	100.000	125.000	125.000	150.000	175.000
	P-19. Peningkatan layanan prima bidang umum, Hukum dan Tata Laksana serta Informasi kehumasan	IP-89	Persentase (%) jumlah prodi yang memiliki brosur/ profil/media informasi lainnya yang tersedia	persen	100	100	100	100	100	45.000	50.000	50.000	50.000	50.000

BAB VI

PENUTUP

Dalam kurun waktu 2015-2019 Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha telah menunjukkan kinerja peningkatan kinerja baik di bidang layanan, tata kelola dan SDM, sarana dan prasarana, serta keuangan. Sebagai indikator peningkatan di bidang layanan misalnya meningkatnya jumlah program studi yang terakreditasi A. di bidang tata kelola kemajuan yang dicapai Angka Efisiensi Edukasi berada pada tataran ideal.

Capaian-capaian kinerja 2015-2019, tentu merupakan motivasi untuk meningkatkan kinerja pada periode lima tahun berikutnya. Mengingat tuntutan terhadap peningkatan kualitas semakin tinggi, berbarengan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian cepat, Pascasarjana Undiksha memiliki tekad yang kuat untuk meningkatkan kinerjanya. Rencana Strategis Bisnis Pascasarjana Undiksha 2020-2024, menyediakan arah dan pedoman bagi Pascasarjana Undiksha untuk mencapai visi dan misinya. Untuk itu, dikembangkan beberapa isu strategis di bidang layanan organisasi dan sumber daya manusia, sarana-prasarana dan keuangan. Program-program dan juga telah dikembangkan untuk menjawab isu-isu tersebut. Program-program dan kegiatan yang dikembangkan terutama ditujukan untuk peningkatan kualitas layanan kepada pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal. Untuk mengukur keberhasilan setiap program telah ditetapkan ukuran standar pelayanan minimal pendidikan tinggi.

Untuk dapat terwujudnya Rencana Strategi Bisnis Pascasarjana Undiksha dimaksud diperlukan komitmen yang kuat, dukungan dari segenap pemangku kepentingan dan dengan moto “Bakti untuk BAKTI”. Dalam implementasinya keselarasan antara visi, misi, arah kebijakan, strategi, program dan kegiatan harus senantiasa dijaga pada setiap level organisasi. Filosofi Tri Hita Karana yang ditetapkan dalam visi Pascasarjana Undiksha hendaknya benar-benar terinternalisasi dan diimplementasikan dalam setiap gerak langkah civitas akademika dan tenaga kependidikan di Pascasarjana Undiksha.