



DIKTISAINTEK
BERDAMPAK

BerAKHLAK

Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif

RENCANA STRATEGIS BISNIS

Universitas Negeri Manado

2025–2029



Jl. Kampus Unima, Tondano Selatan, Kab. Minahasa, Prov. Sulawesi Utara



perencanaan@unima.ac.id



www.unima.ac.id



(0431) 321845; (0431) 321846

KATA PENGANTAR

Dengan penuh rasa syukur, kami mempersembahkan Rencana Strategis dan Bisnis Universitas Negeri Manado yang menganut Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) yang disusun untuk menjawab dinamika dan tantangan pendidikan tinggi di era globalisasi. Dokumen ini menitikberatkan pada penguatan Unima sebagai Kampus Berdampak yang tidak hanya unggul dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, tetapi juga mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan berkelanjutan di tingkat lokal, nasional, hingga internasional. Seluruh strategi dan kebijakan yang dirumuskan berlandaskan pada prinsip tata kelola yang kredibel, akuntabel, transparan, bertanggung jawab, dan adil, guna mewujudkan tata kelola universitas yang efektif dan efisien.

Rencana strategis ini juga secara khusus mengintegrasikan Asta Cita sebagai delapan cita-cita pembangunan nasional yang menjadi pilar strategis menuju Indonesia Emas 2045. Melalui penguatan sumber daya manusia, pengembangan inovasi, serta kolaborasi lintas sektor, Unima berkomitmen untuk mendukung tercapainya tujuan-tujuan pembangunan nasional yang inklusif dan berkelanjutan. Seluruh program dan kegiatan yang dirancang diarahkan untuk memperkuat peran Unima sebagai motor penggerak transformasi pendidikan tinggi, sejalan dengan visi dan misi universitas dalam mencetak lulusan yang adaptif, kreatif, dan berdaya saing global.

Lebih jauh, komitmen Universitas Negeri Manado terhadap *Sustainable Development Goals* (SDGs) tercermin dalam setiap aspek perencanaan dan pelaksanaan program. Unima menargetkan optimalisasi pengelolaan keuangan yang fleksibel dan efisien, peningkatan layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta tata kelola kelembagaan yang mendukung tercapainya SDGs. Dengan sinergi seluruh pemangku kepentingan, kami berharap dokumen ini dapat menjadi landasan kokoh bagi Unima untuk terus tumbuh sebagai institusi pendidikan tinggi yang berdampak, relevan, dan berkontribusi nyata bagi kemajuan bangsa dan dunia.

Unima sangat berterima kasih atas dukungan semua pihak baik sivitas akademika Unima, pemangku kepentingan internal, eksternal, dan bahkan dukungan pemerintah Pusat khususnya Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Harapan besar kami adalah PPK-BLU Unima dapat menjawab semua tantangan-tantangan dalam membawa untuk menjadi perguruan tinggi unggul dan inovatif berdasarkan *Mapalus*. Dokumen usulan ini kami ajukan sebagai bagian dari upaya untuk memenuhi persyaratan administratif PPK-BLU, dan terima kasih untuk semua Tim dan semua pihak yang telah bekerja, menyusun, dan menyelesaikan dokumen ini.



Tondano, Desember 2025

Dr. Joseph Philip Kambey, SE. Ak.
MBA. NIP. 197603062009121002

RINGKASAN EKSEKUTIF

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Negeri Manado (Unima) disusun sebagai kerangka transformasi kelembagaan dalam mendukung visi nasional dan kebijakan strategis pendidikan tinggi Indonesia. RSB ini mengacu pada Visi Pemerintah Republik Indonesia 2024–2029, yaitu "Bersama Indonesia Maju Menuju Indonesia Emas 2045", serta mengintegrasikan nilai-nilai Pelajar Pancasila dan arah transformasi pendidikan nasional.

Sejalan dengan misi Kemdiktisaintek dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, inklusif, dan berkelanjutan, BLU Unima memegang peran strategis dalam penguatan mutu pendidikan tinggi, pengembangan riset dan inovasi, serta pemberdayaan masyarakat. Visi Unima telah diperbarui menjadi: “Unggul, Inovatif, Berbasis Mapalus untuk Mendukung Indonesia Maju Menuju Emas 2045.” Visi ini menegaskan komitmen Unima dalam membangun sumber daya manusia unggul, memperkuat karakter kebangsaan, serta mendukung transformasi digital, ekonomi hijau, dan tata kelola universitas modern berbasis akuntabilitas.

Penjabaran visi dan misi Kementerian melalui BLU Unima, Unima telah menetapkan visi yaitu Unggul, Inovatif, berdasarkan *Mapalus*. Misi yang ditetapkan adalah:

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu dan adaptif, baik di bidang kependidikan maupun non-kependidikan, selaras dengan kebijakan Kampus Berdampak dan perkembangan teknologi digital.
2. Mengembangkan penelitian dan inovasi yang aplikatif dan berorientasi pada pemecahan masalah pembangunan nasional serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat melalui diseminasi hasil riset, transfer teknologi, dan pemberdayaan masyarakat berbasis potensi lokal.
4. Mewujudkan tata kelola universitas yang unggul, akuntabel, dan berintegritas, didukung oleh sistem informasi manajemen terpadu dan prinsip transparansi dalam pengelolaan BLU.
5. Memperkuat karakter civitas akademika melalui penginternalisasian nilai-nilai Pancasila, integritas, gotong royong, dan kebhinekaan dalam seluruh aktivitas tridharma.

Evaluasi terhadap kinerja Unima selama periode 2025-2029 menunjukkan capaian signifikan dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) sebagaimana

diatur dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020. Sejak berubah menjadi PPK BLU di tahun 2022, Universitas Negeri Manado telah meraih berbagai prestasi dan capaian yang menunjukkan kiprah Unima di kancah nasional dan dunia. Beberapa capaian yang berhasil diraih Unima selama beberapa tahun terakhir, yaitu:

1. *Gold Winner* di ajang Anugerah DIKTISAINTEK tahun 2024 untuk Kategori PTN BLU Sub-Kategori Pengelolaan Kerja Sama Laporkerna Terbaik
2. *Silver Winner* di ajang Anugerah DIKTISAINTEK tahun 2024 untuk Kategori PTN BLU Sub-Kategori Perguruan Tinggi Dengan Kerja Sama Pemerintah/LSM Terbaik
3. *Bronze Winner* di ajang Anugerah DIKTISAINTEK tahun 2024 untuk Kategori PTN BLU Sub-Kategori Perguruan Tinggi Dengan Kerja Sama Industri Terbaik
4. *Bronze Winner* di ajang Anugerah DIKTISAINTEK tahun 2023 untuk Kategori PTN BLU Sub-Kategori Pelaksana Kosabangsa
5. Penghargaan Keunggulan IKU 2 di Liga PTN BLU 2023
6. Peringkat ke-9 Capaian IKU di Liga PTN BLU 2023
7. Rangking 467 Dunia dan Rangking 49 Tingkat Indonesia UI *Greenmetric* di Tahun 2024
8. Pemenang Program Revitalisasi Perguruan Tinggi Negeri Tahun 2024
9. Masuk dalam daftar 20 besar Kampus paling Ramah Disabilitas di Dunia dari tahun 2024

Unima terus menjaga konsistensi capaian tersebut hingga 2025. Ke depan, pengembangan Unima akan difokuskan pada:

1. Penguatan daya saing lulusan di tingkat nasional dan global;
2. Peningkatan produktivitas riset berbasis keunggulan lokal dan tantangan global (ekonomi biru, transisi energi, pendidikan inklusif);
3. Transformasi sistem tata kelola BLU yang lebih efisien, profesional, dan berbasis data;
4. Ekspansi kerja sama strategis dengan dunia industri, lembaga pemerintah, dan mitra internasional;
5. Pengembangan zona integritas dan budaya kerja bersih melalui digitalisasi layanan BLU dan penerapan prinsip akuntabilitas publik.

Dengan semangat kolaborasi dan filosofi *Mapalus* sebagai kekuatan sosial-budaya lokal, Unima BLU berkomitmen menjadi bagian penting dalam mencetak generasi unggul menuju Indonesia Emas 2045.

Dalam upaya mewujudkan transformasi pendidikan tinggi yang selaras dengan Asta

Cita yang menekankan pembangunan manusia unggul, penguatan riset dan inovasi, serta pemerataan kualitas pendidikan, standar mutu kinerja Unima yang komprehensif. Hal ini juga sejalan dengan agenda global Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), khususnya tujuan ke-4 tentang pendidikan berkualitas dan tujuan ke-16 tentang institusi yang kuat dan transparan. Dalam kerangka tersebut, Unima melalui Rencana Strategis Bisnis 2020–2024 sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN-BLU), menetapkan tiga pilar keunggulan: keunggulan dalam pengajaran dan pembelajaran, keunggulan dalam riset dan pengembangan, serta keunggulan dalam inovasi dan kolaborasi.

Sebagai bagian dari ekosistem *Kampus Berdampak*, Unima memperkuat perannya dalam program nasional seperti Kosabangsa, dengan mendorong kontribusi nyata sivitas akademika dalam pembangunan daerah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T), serta penguatan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) sebagai komitmen tata kelola yang bersih dan akuntabel. Untuk Zona Integritas dan Wilayah Bebas Korupsi, setiap fakultas and dan unit kerja di lingkungan Unima sudah melakukan reformasi birokrasi dan sudah melaksanakan dan mengimplementasikan komitmen ZI dan WBK di unit kerja masing-masing.

Tahun 2025, Unima menargetkan sejumlah capaian strategis, termasuk perolehan Akreditasi Internasional dan peningkatan akreditasi untuk 65 Program Studi sebagai indikator mutu akademik berkelas dunia. Selain itu, upaya diversifikasi pendapatan BLU di luar UKT menjadi fokus utama dalam mendukung keberlanjutan finansial institusi. Ini juga diwujudkan melalui pembukaan Program Studi kebaruan yang relevan dengan kebutuhan era industri 4.0 dan society 5.0.

Target-target capaian ditetapkan sebagai berikut:

1. Terpenuhinya sistem pengelolaan keuangan fleksibel dan efisien serta pengelolaan dan pemanfaatan aset Unima secara optimal dan *best use*;
2. Terpenuhinya layanan kemahasiswaan;
3. Terpenuhinya layanan pendidikan dan proses pembelajaran;
4. Terpenuhinya layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; dan
5. Terpenuhinya layanan tata kelola perguruan tinggi yang baik.

Strategi bisnis yang akan dijalankan dalam rangka mencapai target tersebut adalah sebagai berikut:

1. Strategi pada aspek layanan dilakukan melalui penetapan peta jalan sebagai panduan pengembangan; peningkatan kualitas layanan yang mencakup perluasan akses pendidikan, peningkatan profesionalitas dan kompetensi lulusan, peningkatan mutu kurikulum dan pembelajaran, serta peningkatan mutu layanan bagi mahasiswa;

2. Strategi dalam aspek keuangan difokuskan pada pembentukan Badan Pengembangan Bisnis sebagai unit pengelola aktivitas Badan Layanan Umum (BLU) Unima, serta pengembangan dan optimalisasi pemanfaatan aset institusi guna mendorong peningkatan pendapatan yang bersumber dari kegiatan produktif (*revenue generating*) secara berkelanjutan;
3. Strategi dalam penguatan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia difokuskan pada pengembangan kapasitas dosen, baik dari segi kualifikasi akademik, kompetensi, maupun profesionalisme. Selain itu, strategi ini juga mencakup peningkatan produktivitas ilmiah dosen melalui riset, publikasi, dan keterlibatan aktif dalam kegiatan akademik yang berdampak secara nasional maupun internasional;
4. Strategi dalam peningkatan inovasi dan investasi melalui pemanfaatan aset Unima yang ada, guna menghasilkan nilai tambah dan mendukung pengembangan berbagai inovatif serta peluang investasi yang berkelanjutan;
5. Strategi pada penguatan tata kelola menuju *Good University Governance*, yang mencakup transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan keadilan dalam seluruh aspek pengelolaan institusi pendidikan tinggi.

VISI DAN MISI BLU UNIMA

Visi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Negeri Manado (Unima) adalah "**Unima Unggul, Inovatif, berdasarkan Mapalus**". Visi ini disesuaikan atas dasar Permendikbudristek No. 46 Tahun 2022 tentang Statuta Universitas Negeri Manado. Misi BLU Unima adalah menyelenggarakan dan mengembangkan tata kelola yang baik, berbasis teknologi informasi dan komunikasi, serta mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui transfer ilmu pengetahuan dan difusi hasil teknologi.

Berikut adalah penjabaran lebih lanjut mengenai visi dan misi BLU Unima:

Visi:

1. Unima Unggul

Menunjukkan keunggulan dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

2. Inovatif

Mendorong pengembangan ide-ide baru dan penerapan teknologi dalam berbagai aspek kegiatan universitas.

3. Berdasarkan Mapalus

Menekankan nilai-nilai kearifan lokal gotong royong dan kerja bersama dalam mencapai tujuan universitas, sejalan dengan semangat global.

Misi:

1. Mewujudkan penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu dalam bidang kependidikan dan non-kependidikan
2. Mewujudkan penyelenggaraan penelitian dan pengembangan dalam menghasilkan inovasi bagi pengembangan iptek dan pemecahan masalah pembangunan
3. Mewujudkan kesejahteraan masyarakat melalui transfer ilmu pengetahuan dan difusi hasil teknologi
4. Mewujudkan tata kelola universitas yang baik, (*university good governance*) berbasis teknologi informasi dan komunikasi
5. Memperkuat pilar-pilar karakter dalam meningkatkan integritas berdasarkan nilai-nilai Pancasila.

Tujuan:

1. Peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu tinggi, efisien, efektif, dan terjangkau bagi masyarakat.
2. Menghasilkan lulusan pendidikan baik akademik, vokasi, maupun profesi yang profesional, memiliki keunggulan, dan daya saing yang dilandasi oleh rasa tanggung jawab terhadap kehidupan bersama, jujur, disiplin, dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
3. Menghasilkan penelitian-penelitian yang bermutu dan unggul dalam mendukung pembangunan masyarakat, pengembangan pendidikan, ilmu pengetahuan dan teknologi.
4. Penguatan tata kelola universitas yang baik (university good governance) berbasis teknologi informasi dan komunikasi

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	i
VISI DAN MISI BLU UNIMA	vi
DAFTAR ISI.....	viii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Resume Renstra Kemendiktisaintek 2025-2029.....	1
1. Visi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi	1
2. Misi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi	1
3. Arah Kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi.....	1
B. VISI MISI BLU	2
1. Visi BLU.....	2
2. Misi BLU Unima	3
3. Tugas dan Fungsi BLU.....	3
C. Target Rencana Strategis Bisnis (RSB)	4
BAB II. ANALISIS DAN STRATEGIS.....	5
A. Evaluasi Kinerja BLU	5
B. Analisis SWOT	5
1. Analisis SWOT	5
2. Kesimpulan Analisis SWOT	11
C. Inisiatif Strategis BLU.....	11
BAB III. RENCANA STRATEGIS DAN BISNIS LIMA TAHUN.....	13
A. Program Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi .	13
B. Strategi Bisnis BLU Unima	15
1. Strategi Peningkatan Layanan Pendidikan dan Pembelajaran	15
2. Strategi Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi.....	15
3. Strategi Pengembangan Pengabdian Kepada Masyarakat Berbasis Layanan BLU	16
4. Strategi Peningkatan Pendapatan dan Keberlanjutan Keuangan BLU.....	16
5. Strategi Penguatan Tata Kelola dan Digitalisasi Layanan BLU	16
C. Kegiatan untuk Mencapai Sasaran Strategis	18
BAB IV. PENUTUP	20
LAMPIRAN.....	22

A. Evaluasi Kinerja Tahun Berjalan	22
1. Kinerja di Bidang Pendidikan dan Pembelajaran.....	22
2. Kinerja di bidang Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat	28
3. Layanan Kerja Sama.....	29
4. Layanan Sumber Daya Manusia	32
5. Layanan Sarana dan Prasarana	33
6. Layanan Keuangan.....	34
7. Tata Kelola	34
B. Capaian Indikator Kinerja Utama Universitas Negeri Manado 2024.....	35
C. Gambaran Kondisi BLU Tahun Anggaran 2020-2024	39
1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi.....	39
1. Kondisi Internal BLU	43
2. Kondisi Eksternal BLU	45
D. Program dan Kegiatan Lima Tahun Ke Depan.....	46
1. Peta Jalan Rencana Bisnis.....	46
2. Strategi dan Proyeksi Peningkatan Layanan Tridharma	49
3. Strategi di Bidang Keuangan	51
4. Peningkatan Layanan Sarana dan Prasarana	52
5. Peningkatan Inovasi dan Investasi	52
6. Strategi Penguatan.....	53
E. Proyeksi Lima Tahun ke Depan	54
F. Matriks Keterkaitan antara Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama, dan Kegiatan Strategis Lima Tahun ke Depan	57
G. Indikator Kinerja Utama (IKU) Unima	59
H. Definisi Operasional IKU	67

BAB I

PENDAHULUAN

A. Resume Renstra Kemendiktisaintek 2025-2029

1. Visi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi

Visi Kemdiktisaintek di tahun 2025–2029 adalah terwujudnya “Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang inklusif, adaptif, dan berdampak dalam mewujudkan transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045”. Aspek inklusif dalam visi Kemdiktisaintek menunjukkan komitmen untuk melibatkan dan memfasilitasi keberagaman individu, kelompok, dan sudut pandang, dengan menjamin kesetaraan akses, kesempatan, dan partisipasi yang bermakna bagi semua tanpa diskriminasi. Inklusivitas ini juga memberi perhatian khusus pada kelompok rentan seperti masyarakat berpenghasilan rendah, perempuan, penyandang disabilitas, masyarakat di daerah 3T, dan kelompok sejenis lainnya, tidak hanya secara pasif, tetapi juga melalui pemenuhan aktif atas kebutuhan mereka.

Dalam Renstra Kemdiktisaintek 2025–2029, dampak yang dimaksud diarahkan untuk mendukung terwujudnya Visi Indonesia Emas 2045, delapan Asta Cita, serta Prioritas Nasional 4 dalam RPJMN 2025–2029. Secara lebih operasional, visi tersebut dijalankan melalui tiga fokus utama pada masing-masing direktorat jenderal: (1) pemerataan akses pendidikan tinggi yang bermutu, (2) peningkatan kapasitas dan produktivitas riset dan pengembangan, serta (3) penguatan ekosistem, pembudayaan, dan pemanfaatan sains, teknologi, dan inovasi.

2. Misi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi

- a. Mewujudkan Pemerataan Akses Pendidikan Tinggi Berkualitas, Relevan dan Berdaya Saing;
- b. Mewujudkan Riset, Pengembangan, Sains, Teknologi, dan Inovasi yang Berdampak dan Menjawab Kebutuhan Masyarakat;
- c. Mewujudkan Tata Kelola Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang Berintegritas.

3. Arah Kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi

Arah Kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi ditetapkan dalam upaya untuk mempercepat pembangunan Menuju Indonesia Emas di tahun 2045 dan mendukung program Presiden dan Wakil Presiden, yaitu PHTC (Program Hasil Terbaik Cepat). Beberapa arah kebijakan dan strategi Kemdiktisaintek meliputi: 1) Memperkuat SDM Unggul; 2) Kampus sebagai simpul pertumbuhan ekonomi, 3) Pusat Riset dan akselerator kebijakan strategis; dan 4) Perluasan Kewenangan ke perguruan tinggi.

Tabel 1. Arah Kebijakan Kemdiktisaintek

No.	Arah Kebijakan Kemdikbudristek
1	Peningkatan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Berkualitas yang Merata dan Berkembangnya STEAM di Pendidikan Tinggi
2	Peningkatan Mutu dan Relevansi Lulusan Pendidikan Tinggi Yang Sesuai dengan Kebutuhan Dunia Kerja
3	Peningkatan Mutu dan Relevansi Lulusan Pendidikan Tinggi Vokasi yang Sesuai dengan Kebutuhan Dunia Kerja
4	Peningkatan Kualitas dan Pengelolaan SDM Pendidikan Tinggi
5	Peningkatan SDM Pendidikan Tinggi yang Memiliki Kompetensi Tingkat Internasional
6	Peningkatan Kontribusi Perguruan Tinggi Berdasarkan Keunggulan
7	Peningkatan Peran Lembaga di Perguruan Tinggi dalam Layanan Pemanfaatan Iptek dan Inovasi
8	Peningkatan Kualitas Keluaran Riset yang Berdampak
9	Peningkatan Kualitas Kebijakan terkait Pendidikan Tinggi, Riset Pengembangan, Sains Teknologi yang Berdampak
10	Peningkatan Tata Kelola Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel

B. VISI MISI BLU

1. Visi BLU

Visi BLU Unima adalah **Unima Unggul, Inovatif, berdasarkan Mapalus**. Visi ini disesuaikan atas dasar Permendikbudristek No. 46 Tahun 2022 tentang Statuta Universitas Negeri Manado. Berdasarkan visi BLU ini, Unima telah menetapkan 3 (tiga) keunggulan utama yang ada pada Unima sebagai berikut :

- a) *Excellence in teaching and learning* melalui beberapa program studi unggulan yaitu Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Program Studi Pendidikan Matematika, Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris, Program Studi Pendidikan Biologi dan Program Studi Biologi dengan program rekayasa Bioteknologi, Program Studi Fisik dan konsentrasi Geothermal;
- b) *Excellence in research and development* melalui pengembangan bidang *research and development* dan inovasi. Dalam bidang tersebut, Unima telah

- melaksanakan pengembangan 2 dalam Pusat Listrik Tenaga Surya (PLTS), pengembangan minyak nilam dan atsiri, dan pengembangan sumber daya air;
- c) *Excellence in innovation and collaboration* melalui semangat Mapalus mendorong gerakan bersama dalam membangun Unima, menjadi landasan filosofi berdasarkan nilai-nilai kearifan lokal yang bermakna gotong royong, sekaligus merupakan sistem kerja yaitu kerja bersama dan sama-sama bekerja dalam perspektif global dimaknai sebagai *global collaboration*.

2. Misi BLU Unima

- a) Mewujudkan penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang bermutu dan berkarakter berdasarkan nilai-nilai Pancasila;
- b) Mewujudkan penyelenggaraan penelitian dan pengembangan dalam menghasilkan inovasi bagi pengembangan IPTEK dan pemecahan masalah pembangunan;
- c) Mewujudkan tata kelola universitas yang baik, (*university good governance*) berbasis teknologi informasi.

3. Tugas dan Fungsi BLU

Tugas dan Fungsi BLU ditetapkan pada Keputusan Menteri Keuangan Nomor 243/KMK.05/2022 tentang Penetapan Institut Seni Indonesia Padangpanjang dan Universitas Negeri Manado pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU).

Unima merupakan Satuan Kerja Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi sebagaimana diatur di dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Manado, yang mempunyai tugas untuk menyelenggarakan pendidikan akademik dan pendidikan vokasi dalam sejumlah disiplin ilmu, teknologi, dan atau seni, dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Sebagai Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, Unima mempunyai fungsi (1) mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; (2) mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan (3) mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Berdasarkan tugas dan fungsi pokok tersebut, Unima mempunyai kewajiban

melaksanakan misi Kementerian sebagai berikut: 1. mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi; 2. mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra; dan 3. mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan, kebudayaan, ilmu pengetahuan, dan teknologi.

C. Target Rencana Strategis Bisnis (RSB)

Berdasarkan visi dan misi yang telah ditetapkan, tujuan strategis yang akan dicapai Unima adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan tinggi untuk menghasilkan lulusan unggul dan berdaya saing
- b) Meningkatkan produktivitas riset, inovasi, dan hilirisasi yang berdampak
- c) Meningkatkan kontribusi Unima dalam pemberdayaan masyarakat dan pembangunan daerah
- d) Mewujudkan tata kelola BLU yang unggul, akuntabel, dan berbasis digital
- e) Memperkuat kerja sama dan internasionalisasi Unima
- f) Meningkatkan kemandirian dan keberlanjutan keuangan BLU

BAB II

ANALISIS DAN STRATEGIS

A. Evaluasi Kinerja BLU

Selama periode 2020–2024, kinerja Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Negeri Manado menunjukkan tren positif dan progresif, khususnya setelah penetapan Unima sebagai PTN dengan Pola Pengelolaan Keuangan BLU pada tahun 2022. Pada bidang pendidikan dan pembelajaran, UNIMA berhasil mempertahankan dan meningkatkan mutu akademik, ditandai dengan akreditasi institusi Unggul, penerapan MBKM dan LMS di seluruh program studi, serta peningkatan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU), khususnya IKU lulusan bekerja dan pengalaman belajar di luar kampus.

Pada bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, kinerja Unima mengalami peningkatan signifikan pasca pandemi COVID-19. Publikasi ilmiah dosen di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi meningkat secara konsisten, didukung oleh bertambahnya pendanaan riset eksternal. Pengabdian kepada masyarakat juga menunjukkan perluasan cakupan dan peningkatan intensitas program, dengan sebagian besar hasil kerja dosen telah dimanfaatkan oleh masyarakat.

Dari sisi kerja sama, Unima mencatat pertumbuhan yang sangat signifikan dengan ribuan Implementation of Arrangement (IA) aktif dan memperoleh berbagai penghargaan nasional di bidang pengelolaan kerja sama PTN-BLU. Kinerja keuangan BLU menunjukkan stabilitas dan kecenderungan meningkat, tercermin dari realisasi PNBPN yang umumnya melampaui target pasca 2022, meskipun sempat terdampak pandemi pada awal periode.

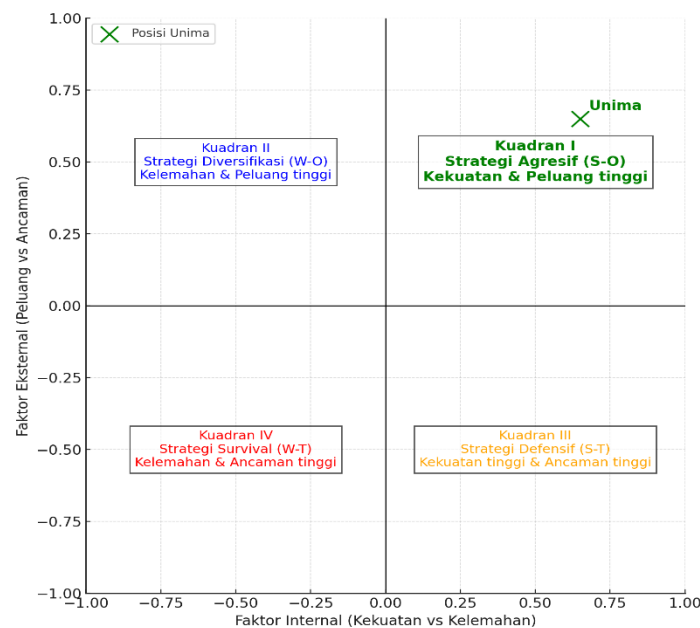
Dalam aspek tata kelola, Unima berhasil memperkuat sistem regulasi, digitalisasi layanan, dan penerapan Zona Integritas. Secara keseluruhan, kinerja BLU Unima periode 2020–2024 menunjukkan ketahanan institusional, peningkatan mutu layanan, serta kesiapan untuk ekspansi dan transformasi berkelanjutan pada periode 2025–2029. Lebih lanjut dapat dilihat di lampiran.

B. Analisis SWOT

1. Analisis SWOT

Analisis SWOT yang dilakukan oleh Universitas Negeri Manado (UNIMA) bertujuan untuk mengidentifikasi posisi strategis universitas dalam menghadapi dinamika lingkungan internal dan eksternal, sekaligus menentukan arah pengembangan ke depan yang selaras dengan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Renstra Kemdiktisaintek) Tahun 2025–2029. Analisis ini meliputi empat komponen utama, yaitu:

1. Kekuatan (*Strengths*) yaitu faktor internal positif yang menjadi modal utama pengembangan UNIMA.
2. Kelemahan (*Weaknesses*) yaitu faktor internal negatif yang perlu diperbaiki agar tidak menghambat pencapaian target strategis.
3. Peluang (*Opportunities*) yaitu faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk mempercepat penguatan daya saing institusi.
4. Ancaman (*Threats*) yaitu faktor eksternal yang berpotensi menjadi risiko bagi keberlanjutan dan perkembangan Unima.



Grafik 1. Posisi Kuadran Pengembangan UNIMA Berdasarkan Analisis SWOT

Grafik di atas menunjukkan posisi strategis Unima berdasarkan hasil perhitungan *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS). Berdasarkan skor yang diperoleh, UNIMA berada pada Kuadran I (*Expansion/Strategi Agresif*). Deskripsi SWOT dari Unima digambarkan pada tabel 2 sampai 5 di bawah.

Posisi ini mengindikasikan bahwa Unima memiliki kekuatan internal yang lebih dominan dibandingkan kelemahan, serta menghadapi peluang eksternal yang lebih besar daripada ancaman yang ada. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa universitas memiliki potensi besar untuk melakukan ekspansi, inovasi, dan penguatan kelembagaan.

Secara strategis, posisi ini menunjukkan bahwa Unima siap memanfaatkan seluruh potensi internalnya, seperti sumber daya manusia yang kompeten, program studi yang relevan, serta dukungan infrastruktur awal untuk meraih peluang kebijakan nasional pendidikan tinggi,

termasuk hilirisasi riset dan inovasi, penguatan STP, transformasi digital, dan peningkatan mutu lulusan.

Dengan demikian, strategi yang paling sesuai bagi Unima dalam konteks Permendiktisaintek No. 40 Tahun 2025 adalah strategi S–O (*Strength–Opportunity*), yaitu menggunakan kekuatan internal untuk memanfaatkan peluang eksternal secara maksimal. *Internal Factors Analysis Summary* (IFAS) dan *External Factors Analysis Summary* (EFAS), dilakukan dengan mengidentifikasi IFAS yang mencakup kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*), dan identifikasi EFAS yang mencakup peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*). Rumus bobot IFAS dan EFAS digunakan untuk memberikan Bobot (a) pada setiap faktor internal/eksternal berdasarkan tingkat kepentingannya dalam bisnis. Nilai (b) menunjukkan seberapa baik instansi dalam mengelola setiap faktor, dengan skala dari 1 hingga 5. Nilai Akhir yang didapatkan menunjukkan posisi kuadran perkembangan Unima pada grafik 1. Pendekatan ini memungkinkan Unima memperkuat posisinya sebagai pusat unggulan pendidikan, riset, dan inovasi di kawasan timur Indonesia.

Berikut adalah rincian faktor-faktor (unsur) yang telah disesuaikan berdasarkan Permendiktisaintek untuk mendukung analisis tersebut:

Tabel 2. Deskripsi Kekuatan (Internal - Strengths)

Faktor-faktor internal positif yang dimiliki Unima untuk mendukung Renstra Kemdiktisaintek

No.	Unsur (Kekuatan)	Bobot (a)	Nilai (b)	Nilai Akhir (a x b)
1.	Kesesuaian Visi, Misi, Renstra UNIMA dengan visi Renstra Kemdiktisaintek.	0,06	4,00	0,25
2.	Ketersediaan pedoman, panduan, dan instrumen yang lengkap.	0,06	3,79	0,23
3.	Animo pendaftar dan jumlah mahasiswa UNIMA yang tinggi.	0,06	4,00	0,25
4.	Program studi yang relevan dengan kebutuhan industri.	0,06	3,79	0,23
5.	Jumlah dosen dengan kualifikasi S3 dan jabatan fungsional Lektor Kepala.	0,06	3,79	0,23
6.	Kapasitas internal (dosen, peneliti) yang memadai.	0,06	3,79	0,23

7.	Infrastruktur dan kelembagaan pendukung inovasi (LPPM, Inkubator Bisnis, STP).	0,06	3,79	0,23
8.	Implementasi program MBKM yang telah terstruktur.	0,06	3,79	0,23
9.	Jaringan kerjasama yang sudah terbangun dengan industri (DUDI).	0,06	3,79	0,23
10.	Tata kelola universitas yang transparan, akuntabel, dan efisien.	0,06	3,79	0,23
11.	Ketersediaan sistem informasi dan infrastruktur TIK yang memadai.	0,06	3,79	0,23
12.	Akreditasi institusi B dan sebagian besar program studi terakreditasi.	0,06	3,79	0,23
13.	Lokasi strategis UNIMA sebagai pusat pendidikan di Sulawesi Utara.	0,06	3,79	0,23
14.	Jumlah mahasiswa asing (inbound) dan kerjasama internasional.	0,06	4,00	0,25
15.	Status BLU yang memberikan otonomi dan fleksibilitas.	0,06	3,79	0,23
16.	Rasio dosen dan mahasiswa yang ideal.	0,06	4,00	0,25
	Jumlah	0,96	62,13	3,77

Tabel 3. Deskripsi Kelemahan (Internal - Weaknesses)

Faktor-faktor internal negatif (tantangan) yang dihadapi UNIMA dalam penyelarasan dengan Renstra Kemdiktisaintek

No.	Unsur (Kelemahan)	Bobot (a)	Nilai (b)	Nilai Akhir (a x b)
1.	Kurikulum belum sepenuhnya adaptif.	0,18	1,86	0,33
2.	Keterbatasan prasarana dan sarana (laboratorium, bengkel, studio).	0,18	1,86	0,33
3.	Proses hilirisasi hasil riset yang belum optimal.	0,14	1,86	0,26
4.	Keterbatasan infrastruktur inovasi (STP) atau fasilitas riset.	0,14	1,86	0,26

5.	Tata kelola internal dan sistem data yang belum terintegrasi penuh.	0,14	1,86	0,26
6.	Implementasi MBKM mandiri yang mungkin belum merata.	0,14	1,86	0,26
7.	Kapasitas untuk menjangkau dan memfasilitasi mahasiswa dari kelompok rentan.	0,09	1,14	0,10
	Jumlah	1,00	12,32	1,80

Tabel 4. Deskripsi Peluang (Eksternal - Opportunities)

Faktor-faktor eksternal (kebijakan/tren) dari Renstra Kemdiktisaintek yang dapat dimanfaatkan UNIMA

No.	Unsur (Peluang)	Bobot	Nilai	Nilai Akhir
		a	b	a x b
1	Peningkatan mutu standar, tingkat akreditasi, dan jumlah sertifikasi untuk memperkuat posisi di tingkat nasional dan internasional	0,06	4,00	0,25
2	Kebijakan PPK-BLU untuk menjamin fleksibilitas pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan tinggi	0,06	4,00	0,25
3	Sistem pendanaan dan pembiayaan diberikan untuk berbagai program pendidikan, riset, dan pengembangan berbasis kompetitif	0,06	4,00	0,25
4	Pertumbuhan ekonomi di regional, khususnya Sulawesi Utara, dan nasional semakin meningkat	0,06	3,93	0,25
5	Daya beli masyarakat semakin meningkat	0,06	3,89	0,24
6	Dana alokasi pemerintah pusat untuk penyelenggaraan pendidikan dan riset di berbagai skema cukup tersedia	0,06	3,93	0,25
7	Dana alokasi pemerintah daerah: provinsi kabupaten dan kota mendukung pelaksanaan berbagai program kerjasama.	0,06	3,93	0,25
8	Peluang bisnis dan kerjasama dengan dunia	0,06	4,00	0,25

	usaha dan dunia industri (DUDI) semakin terbuka			
9	Peminat pendidikan Unima (S1, S2, dan S3) semakin meningkat, termasuk <i>twinning program</i> dan <i>double degree</i> .	0,06	3,93	0,25
10	Kepercayaan masyarakat terhadap Unima baik daerah maupun nasional semakin meningkat	0,06	4,00	0,25
11	Mobilitas sosial dan transportasi semakin terbuka	0,06	4,00	0,25
12	Pemanfaatan sistem jaringan, teknologi informasi dan komunikasi dengan <i>open access</i> semakin meningkat.	0,06	3,79	0,23
13	Media publikasi dan informasi berbasis TIK semakin terbuka	0,06	4,00	0,25
14	Jumlah dan potensi alumni Unima sebagai jejaring Unima (beasiswa, karir, kolaborasi, riset)	0,06	3,79	0,23
15	Pembukaan program studi kekinian, pendidikan lanjutan, dan pendidikan non degree	0,06	3,79	0,23
16	Kerjasama dengan dunia usaha, industri, pemerintah daerah, dan perguruan tinggi dalam dan luar negeri.	0,06	4,00	0,25
	Jumlah	0,96	62,98	3,93

Tabel 5. Deskripsi Ancaman (Eksternal - Threats)

Faktor-faktor eksternal (tantangan) dari Renstra Kemdiktisaintek yang dapat menghambat UNIMA

No.	Unsur (Ancaman)	Bobot (a)	Nilai (b)	Nilai Akhir (a x b)
1.	Tata kelola universitas yang dituntut untuk unggul di segala aspek.	0,18	1,86	0,33

2.	Tuntutan mutu, kompetensi, relevansi, dan daya saing lulusan yang tinggi.	0,18	1,86	0,33
3.	Persaingan antar perguruan tinggi dalam negeri.	0,14	1,86	0,26
4.	Perkembangan teknologi, sains, dan disrupsi global yang pesat.	0,14	1,86	0,26
5.	Fragmentasi kebijakan atau kurangnya koordinasi lintas sektor.	0,14	1,86	0,26
6.	Risiko inovasi terjebak di "valley of death".	0,14	1,86	0,26
7.	Perubahan regulasi dan kebijakan yang dinamis terkait standar nasional.	0,09	1,14	0,10
	Jumlah	1,00	12,32	1,78

2. Kesimpulan Analisis SWOT

Berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa UNIMA memiliki posisi strategis untuk melaksanakan strategi agresif berbasis pertumbuhan (*Growth-Oriented Strategy*). Strategi ini menuntut universitas untuk:

- a) Mengoptimalkan kekuatan internal dalam memanfaatkan peluang nasional dan global;
- b) Meningkatkan kapasitas SDM dan infrastruktur inovasi;
- c) Melaksanakan transformasi digital dalam tata kelola dan pembelajaran; dan
- d) Mengembangkan kerja sama strategis dengan industri, pemerintah daerah, serta lembaga internasional.

Dengan strategi ini, UNIMA diarahkan untuk menjadi universitas inovatif dan berdaya saing nasional-regional di kawasan timur Indonesia, sesuai dengan arah kebijakan Renstra Kemdiktisaintek Tahun 2025–2029.

C. Inisiatif Strategis BLU

Berdasarkan hasil Analisis SWOT, Unima berada pada posisi strategis yang sangat menguntungkan dengan kekuatan internal yang dominan serta peluang eksternal yang besar. Oleh karena itu, arah kebijakan tahun 2025-2029 difokuskan pada pemanfaatan kekuatan institusi untuk menangkap peluang kebijakan nasional, kebutuhan masyarakat, dan dinamika global pendidikan tinggi yang kemudian dirumuskan sebagai berikut:

1. Peningkatan Mutu dan Daya Saing Pendidikan Tinggi

Unima menargetkan peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan melalui penguatan kurikulum yang adaptif, berbasis Kampus Berdampak, MBKM, dan kebutuhan dunia kerja. Sasaran ini diarahkan pada peningkatan jumlah program studi berakreditasi Unggul dan Baik Sekali, penguatan pembelajaran berbasis digital (LMS), serta peningkatan keterlibatan praktisi dan industri dalam proses pembelajaran. Dengan memanfaatkan kekuatan akreditasi institusi, SDM dosen, dan fleksibilitas BLU, Unima berupaya meningkatkan daya saing lulusan di tingkat regional, nasional, dan internasional.

2. Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi Berbasis Keunggulan Lokal

Unima menargetkan peningkatan produktivitas dan kualitas penelitian yang berdampak melalui penguatan pusat-pusat riset unggulan, kolaborasi riset dengan industri dan pemerintah daerah, serta percepatan hilirisasi hasil riset. Fokus riset diarahkan pada isu strategis seperti pendidikan, lingkungan, ekonomi biru, energi terbarukan, kesehatan masyarakat, dan kearifan lokal *Mapalus*. Sasaran ini memanfaatkan kekuatan kapasitas dosen dan infrastruktur riset yang tersedia untuk menangkap peluang pendanaan riset nasional dan kemitraan strategis.

3. Peningkatan Relevansi dan Dampak Pengabdian kepada Masyarakat

Unima menargetkan peningkatan kualitas dan jangkauan pengabdian kepada masyarakat yang berbasis hasil riset dan kebutuhan nyata masyarakat, khususnya di wilayah Sulawesi Utara dan kawasan 3T. Program pengabdian diarahkan pada pemberdayaan ekonomi masyarakat, peningkatan kualitas pendidikan, layanan kesehatan, dan pelestarian budaya lokal. Sasaran ini memperkuat posisi UNIMA sebagai Kampus Berdampak yang berkontribusi langsung terhadap pembangunan daerah dan pencapaian SDGs.

4. Penguatan Tata Kelola BLU yang Akuntabel, Digital, dan Berintegritas

Unima menargetkan penguatan tata kelola universitas melalui integrasi sistem informasi akademik, keuangan, kepegawaian, dan aset berbasis digital. Sasaran ini mencakup peningkatan transparansi, akuntabilitas, serta penguatan Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Dengan memanfaatkan status BLU dan dukungan kebijakan nasional, Unima berupaya mewujudkan good university governance yang adaptif dan berkelanjutan.

5. Penguatan Kerja Sama dan Internasionalisasi

Unima menargetkan perluasan dan pendalaman kerja sama strategis dengan dunia usaha dan industri, pemerintah, serta perguruan tinggi dalam dan luar negeri. Sasaran ini diarahkan pada peningkatan kelas kolaboratif, magang industri, riset bersama, pertukaran dosen dan mahasiswa, serta peningkatan jumlah mahasiswa asing. Penguatan jejaring ini menjadi

instrumen penting dalam meningkatkan reputasi institusi dan relevansi tridharma Unima.

6. Peningkatan Keberlanjutan Keuangan dan Pemanfaatan Aset

PK-BLU menargetkan peningkatan kemandirian dan keberlanjutan keuangan melalui diversifikasi sumber pendapatan BLU di luar UKT. Sasaran ini meliputi optimalisasi pemanfaatan aset, pengembangan unit bisnis, jasa layanan pendidikan dan pelatihan, serta komersialisasi inovasi. Dengan memanfaatkan peluang ekonomi regional dan fleksibilitas BLU, UNIMA diarahkan menjadi perguruan tinggi yang sehat secara finansial dan berkelanjutan.

BAB III

RENCANA STRATEGIS DAN BISNIS LIMA TAHUN

A. Program Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi

Renstra Unima tahun 2025-2029 ditetapkan dengan menggunakan acuan Renstra Kemdiktisaintek 2025-2029 sebagaimana diatur dalam Permendikbud No. 13 Tahun 2022, khusus tentang Program Pendidikan Tinggi. Berdasarkan Renstra Kemendiktisaintek tersebut, di dalam RSB Unima ditetapkan program-program peningkatan dan pemerataan mutu layanan pendidikan dijabarkan melalui strategi sebagai berikut:

1. Peningkatan kerja sama antar perguruan tinggi dalam negeri, dan antara perguruan tinggi dengan DU/DI dan pemerintah.
2. Peningkatan mutu dan relevansi penelitian sejalan dengan kebutuhan sektor-sektor pembangunan serta DU/DI untuk penguatan *knowledge/innovation-based economy* yang relevan dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0 dan pembangunan berkelanjutan.
3. Peningkatan mutu dan relevansi pengabdian kepada masyarakat yang sejalan dengan kebutuhan pembangunan nasional.
4. Peningkatan kerja sama dengan universitas kelas dunia (Top 100 QS/THES) dalam pengembangan pendidikan dan penelitian.
5. Peningkatan *entrepreneurship* mahasiswa dan mengembangkan pusat-pusat inkubasi bisnis/startup berbasis karya iptek.
6. Pelibatan industri/ masyarakat sebagai penopang dalam ‘pentahelix’ untuk mempercepat pembangunan melalui pengajaran kurikulum/ penilaian proyek mahasiswa serta kontribusi pendanaan.
7. Peningkatan kinerja dosen untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas dan relevan dengan kebutuhan masyarakat dan DU/DI.

8. Peningkatan publikasi kelas dunia serta paten/ HKI, meningkatkan reputasi jurnal ilmiah dalam negeri agar berkelas dunia, meningkatkan visibilitas karya perguruan tinggi secara internasional.
9. Peningkatan dukungan dari DU/DI melalui kesempatan magang, kerja sama penelitian dan komersial, berbagi sumber daya, dan pendanaan.
10. Pengembangan *future skills platform* bersama dengan masyarakat dan DU/DI.
11. Peningkatan inisiatif Kampus Merdeka yang mendorong studi interdisipliner dan pengalaman di industri/ masyarakat bagi mahasiswa diploma atau S1.
12. Peningkatan keterlibatan dosen memperoleh pengalaman langsung di DU/DI dan atau memperoleh sertifikasi di industri.

Program prioritas (*flagship programs*) ditetapkan untuk merealisasikan paradigma Diktisaintek Berdampak dalam periode lima tahun ke depan sebagai berikut:

1. Magang Berdampak dan Program Kreativitas/Prestasi Mahasiswa
 - a. Magang Berdampak merupakan transformasi dari program Kampus Merdeka MSIB (Magang dan Studi Independen Bersertifikat) yang telah dilaksanakan pada periode 2021-2024. Program Magang Berdampak menekankan fokus pada kontribusi terhadap solusi nyata yang menempatkan mahasiswa sebagai kontributor dan penyelesai masalah (*problem solver*) serta agen perubahan.
 - b. Program Kreativitas Mahasiswa/Prestasi Mahasiswa yang dijalankan meliputi Program Kreativitas Mahasiswa, Program Pembinaan Mahasiswa Wirausaha (P2MW), dan Program Peningkatan Kapasitas Organisasi Kemahasiswaan (PPK Ormawa)
2. Program Pendidikan Dosen dan Tenaga Kependidikan
 - a. Program Pendidikan Magister Menuju Doktor untuk Sarjana Unggul (PMDSU) dengan dua skema, yaitu PMDSU Reguler dan PMDSU *Joint Degree*.
 - b. Pengembangan modul digital untuk kompetensi dosen dan tenaga kependidikan.
 - c. Program pendidikan Pra-Doktoral Daerah 3T dan Daerah Afirmasi.
3. Program Kompetisi Kampus Berdampak (PKKB)

Program ini didesain untuk memfasilitasi inisiasi transformasi pendidikan tinggi agar dapat berkontribusi dalam meningkatkan daya saing bangsa melalui kerja sama erat dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) serta menuju perguruan tinggi yang memiliki reputasi global (*top world class*). Program Penelitian,

Pengabdian kepada Masyarakat, Hilirisasi dan Kemitraan

4. Pembangunan SMA Unggul Garuda Baru, yang di dalamnya terdapat BIM (Beasiswa Indonesia Maju) dan Beasiswa Garuda.
5. Program Penguatan Perguruan Tinggi Swasta (PTS)
Program ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pembelajaran PTS melalui bantuan peralatan yang mendukung proses pembelajaran. Sasaran program ini adalah PTS di bawah Kemdiktisaintek.
6. Program Revitalisasi PTN
 - a. Mengakselerasi PTN Satker menjadi PTN BLU melalui kemitraan dengan PTN BH;
 - b. Mengakselerasi PTN BLU menjadi PTN BH;
 - c. Mewujudkan keunggulan PTN BH melalui kemitraan dengan DUDI dan institusi lainnya tingkat nasional dan internasional.

B. Strategi Bisnis BLU Unima

1. Strategi Peningkatan Layanan Pendidikan dan Pembelajaran

Strategi bisnis BLU UNIMA diarahkan untuk mendukung peningkatan mutu dan kapasitas layanan pendidikan melalui:

- Pengembangan dan pembukaan program studi baru yang relevan dengan kebutuhan industri, kebijakan nasional, dan potensi unggulan daerah;
- Penguatan program studi unggulan dan peningkatan status akreditasi program studi menuju Unggul dan internasional;
- Pengembangan layanan pembelajaran digital, hybrid, dan micro-credential berbasis kebutuhan masyarakat dan dunia kerja;
- Optimalisasi layanan pendidikan profesi, vokasi, dan pendidikan berkelanjutan (lifelong learning) sebagai sumber pendapatan BLU.

2. Strategi Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi

Unima mengembangkan strategi bisnis berbasis riset dan inovasi dengan fokus pada:

- Penguatan pusat riset dan Science Techno Park (STP) sebagai penggerak inovasi dan komersialisasi hasil penelitian;
- Peningkatan penelitian kolaboratif dengan dunia usaha, industri, pemerintah daerah, dan mitra internasional;
- Hilirisasi hasil riset melalui produk, jasa, paten, dan teknologi tepat guna yang dapat dimonetisasi oleh BLU;

- Pengembangan inkubator bisnis dan startup berbasis hasil riset dosen dan mahasiswa.

3. Strategi Pengembangan Pengabdian Kepada Masyarakat Berbasis Layanan BLU

Pengabdian kepada masyarakat diarahkan tidak hanya sebagai kewajiban tridharma, tetapi juga sebagai layanan profesional BLU melalui:

- Penyediaan jasa konsultasi, pelatihan, pendampingan, dan sertifikasi berbasis keahlian UNIMA;
- Penguatan program pemberdayaan masyarakat berbasis potensi lokal, ekonomi kreatif, pendidikan, dan lingkungan;
- Kerja sama dengan pemerintah daerah dan mitra pembangunan dalam pelaksanaan program berbasis kontrak layanan.

4. Strategi Peningkatan Pendapatan dan Keberlanjutan Keuangan BLU

Untuk menjamin keberlanjutan finansial, strategi bisnis BLU UNIMA difokuskan pada:

- Diversifikasi sumber pendapatan di luar UKT melalui jasa pendidikan, pelatihan, sertifikasi, riset terapan, dan pemanfaatan aset;
- Optimalisasi pemanfaatan aset kampus (lahan, gedung, sarana olahraga, asrama, dan fasilitas pendukung) secara produktif dan berorientasi best use;
- Pembentukan dan penguatan unit pengembangan bisnis BLU sebagai pengelola aktivitas revenue generating;
- Penguatan manajemen keuangan BLU yang efisien, transparan, dan berbasis kinerja.

5. Strategi Penguatan Tata Kelola dan Digitalisasi Layanan BLU

Strategi bisnis BLU UNIMA juga menekankan penguatan tata kelola melalui:

- Integrasi sistem informasi akademik, keuangan, SDM, dan aset berbasis digital;
- Penguatan Zona Integritas menuju WBK/WBBM sebagai bagian dari reformasi birokrasi;
- Penerapan prinsip good university governance: transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan partisipasi;
- Peningkatan kualitas layanan publik melalui Unit Layanan Terpadu (ULT) berbasis TIK.

C. Kegiatan untuk Mencapai Sasaran Strategis

Rincian Rencana Strategis Bisnis Selama 5 Tahun

No.	Sasaran Strategi Bisnis	Tahun Ke-				
		1	2	3	4	5
1.	Mutu dan daya saing pendidikan meningkat	Kegiatan: Review Penyesuaian kurikulum berbasis OBE dan Kampus Berdampak Indikator: Ditargetkan $\geq 80\%$ program studi merevisi kurikulum sesuai standar	Kegiatan: Implementasi kurikulum adaptif dan <i>micro-credential</i> Indikator: ≥ 5 prodi aktif melaksanakan <i>micro-credential</i>	Kegiatan: Akselerasi Akreditasi Prodi Indikator: $\geq 30\%$ prodi berperingkat Unggul	Kegiatan: Internasionalisasi Kurikulum Indikator: $\geq 10\%$ dari total prodi kurikulum internasional	Kegiatan: Pemantapan mutu dan evaluasi berkelanjutan Indikator: Kepuasan pengguna lulusan meningkat
2.	Penguatan riset, inovasi yang berdampak	Kegiatan: Penyusunan <i>roadmap</i> riset dan konsolidasi pusat riset Indikator: Pengesahan <i>roadmap</i> yang sudah distandardisasi	Kegiatan: Peningkatan riset kolaboratif eksternal Indikator: Jumlah riset kolaboratif meningkat	Kegiatan: Hilirisasi dan komersialisasi riset Indikator: ≥ 5 produk riset terhilirisasi	Kegiatan: Peningkatan paten dan publikasi bereputasi Indikator: Paten & publikasi internasional : $\geq 80\%$ jumlah dosen Unima	Kegiatan: Keberlanjutan ekosistem inovasi Indikator: Pendapatan dari inovasi stabil
3.	Pengabdian yang berdampak luas untuk masyarakat	Kegiatan: Pemetaan kebutuhan masyarakat dan mitra	Kegiatan: Penguatan PkM tematik berbasis riset	Kegiatan: Pelaksanaan PkM berbasis kontrak layanan	Kegiatan: Replikasi model PkM unggulan Indikator: Model PkM direplikasi	Kegiatan: Evaluasi dampak PkM di masyarakat di

		Indikator: Penyediaan dokumen pemetaan kebutuhan	Indikator: Jumlah PkM tematik di atas 50%	Indikator: ≥ 3 kontrak layanan aktif		bidang sosial dan ekonomi Indikator: Dampak Terukur
4.	Tata kelola BLU unggul	Kegiatan: Penataan regulasi dan SOP BLU Indikator: SOP lengkap dan berlaku	Kegiatan: Integrasi sistem informasi Indikator: Sistem terintegrasi	Kegiatan: Digitalisasi layanan terpadu Indikator: $\geq 80\%$ layanan digital	Kegiatan: Penguatan Zona Integritas Indikator: Predikat WBK/WBBM	Kegiatan: Tata kelola berbasis data Indikator: Sistem Monev berjalan
5.	Jejaring strategis diperluas untuk kerja sama dan internasionalisasi	Kegiatan: Pemetaan mitra strategis Indikator: Data mitra potensial tersedia	Kegiatan: Perluasan kerja sama aktif Indikator: IA internasional aktif meningkat	Kegiatan: <i>Joint program</i> riset/pendidikan Indikator: ≥ 3 <i>joint program</i> per program studi	Kegiatan: <i>Double degree & visiting professor</i> Indikator: Pelaksanaan program minimal 1 setiap prodi	Kegiatan: Pemantapan reputasi global Indikator: Mitra internasional meningkat
6.	Meningkatnya kemandirian BLU	Kegiatan: Pemetaan potensi usaha & aset Indikator: Dokumen pemetaan aset tersedia	Kegiatan: Optimalisasi aset produktif Indikator: PNBPN meningkat	Kegiatan: Pengembangan unit bisnis Indikator: Manajemen Aset dan Fleksibilitas keuangan	Kegiatan: Ekspansi pendapatan non-UKT Indikator: Pencapaian Target PNBPN Non-UKT	Kegiatan: Penguatan keberlanjutan keuangan Indikator: Transparansi dan Akuntabilitas pada pengelolaan keuangan

BAB IV

PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis (RSB) Universitas Negeri Manado (Unima) Tahun 2025–2029 disusun sebagai dokumen induk perencanaan yang berfungsi sebagai pedoman utama bagi seluruh unit kerja di lingkungan Unima dalam menyusun program kerja, perencanaan kegiatan, serta pengalokasian anggaran secara terarah, terpadu, dan selaras dengan tujuan strategis institusi.

RSB ini menjadi dasar pengambilan keputusan strategis dan operasional, yang mengarahkan setiap unit baik akademik maupun non-akademik untuk mengembangkan rencana kerja yang terintegrasi dengan visi, misi, dan sasaran Unima. Dokumen ini tidak hanya menguraikan arah kebijakan dan prioritas pengembangan universitas selama lima tahun, tetapi juga menetapkan kerangka evaluasi kinerja melalui indikator-indikator terukur yang mendukung sistem akuntabilitas dan tata kelola perguruan tinggi yang baik. Dengan menjadikan RSB sebagai acuan, seluruh unit diharapkan mampu mengoptimalkan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien, serta memastikan bahwa setiap kegiatan yang direncanakan benar-benar memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis institusi.

Rencana Strategis Bisnis (Renstra Bisnis) Unima disusun selaras dengan Salinan Permendikdisaintek Nomor 40 Tahun 2025 yaitu dokumen resmi yang memuat Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi untuk periode 2025-2029, serta mengadopsi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) sebagai kerangka tata kelola keuangan institusional. Implementasi PPK-BLU memberikan keleluasaan strategis bagi Unima dalam mengelola sumber daya secara optimal, baik dari aspek akademik, kelembagaan, maupun finansial.

Perubahan paradigma tata kelola tersebut terjadi secara simultan dengan reformulasi Statuta Unima, serta penyesuaian terhadap struktur organisasi dan sistem tata kelola internal. Transformasi ini secara langsung berdampak terhadap mekanisme perencanaan, pelaksanaan, dan pembiayaan program dan kegiatan di lingkungan universitas. Oleh karena itu, diperlukan penyesuaian sistemik terhadap desain program kerja, struktur kegiatan, dan skema pembiayaan, agar seluruh aktivitas institusional tetap selaras dengan arah kebijakan baru serta mendukung terwujudnya tata kelola perguruan tinggi yang modern, adaptif, dan berdaya saing tinggi.

Keberhasilan implementasi Renstra Bisnis Unima secara fundamental ditentukan oleh tingkat internalisasi dan komitmen institusional terhadap nilai-nilai dasar universitas

(*university values*), serta keterlibatan aktif seluruh unsur sivitas akademika dan pemangku kepentingan, baik dari lingkungan internal maupun eksternal. *University values* yang mencakup integritas akademik, etos keilmuan, tanggung jawab sosial, dan inklusivitas berfungsi sebagai fondasi normatif dalam pelaksanaan setiap program dan kegiatan strategis.

Tanpa adanya komitmen kuat terhadap nilai-nilai tersebut, arah kebijakan yang tertuang dalam Renstra Bisnis berisiko mengalami deviasi dari misi institusional yang hakiki. Lebih lanjut, partisipasi kolektif sivitas akademika, termasuk dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, serta organ-organ pendukung lainnya, menjadi faktor kunci dalam memastikan bahwa pelaksanaan strategi tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan dan dinamika nyata di lingkungan kampus.

Demikian pula, keterlibatan pemangku kepentingan eksternal seperti lembaga pemerintah, mitra industri, dunia usaha, organisasi masyarakat, dan perguruan tinggi lain merupakan bagian integral dalam membangun ekosistem pendidikan tinggi yang kolaboratif dan adaptif terhadap perubahan global. Kolaborasi multipihak ini tidak hanya memperluas jejaring institusional, tetapi juga memperkuat kapasitas universitas dalam menciptakan nilai tambah, baik dari sisi akademik maupun ekonomi. Dalam konteks ini, kemitraan strategis menjadi instrumen penting dalam mendukung pelaksanaan Renstra Bisnis secara berkelanjutan, terukur, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan nasional maupun tantangan internasional.

Di tingkat institusional, penjabaran kebijakan tersebut diterjemahkan lebih lanjut melalui berbagai Peraturan Rektor dan Surat Keputusan yang bersifat eksekutorial guna memastikan kesesuaian antara kebijakan pusat dan implementasi di level operasional. Kebutuhan akan pengaturan yuridis ini menjadi sangat relevan bila dikaitkan dengan visi-misi Presiden, yang dalam agenda pembangunan nasional menekankan pentingnya reformasi birokrasi, peningkatan efisiensi tata kelola institusi publik, serta penguatan kemandirian dan daya saing pendidikan tinggi Indonesia.

Dengan demikian, seluruh proses perubahan ini tidak dapat dilepaskan dari tuntutan untuk melakukan kajian akademik dan administratif yang mendalam sebagai dasar pembentukan regulasi. Regulasi ini tidak hanya bersifat legal-formal, tetapi juga harus mencerminkan keselarasan antara kebijakan institusional dan arah strategis nasional sebagaimana diamanatkan oleh pemerintah pusat melalui visi Indonesia Emas 2045 dan agenda prioritas Pemerintah dalam sektor pendidikan dan peningkatan sumber daya manusia.

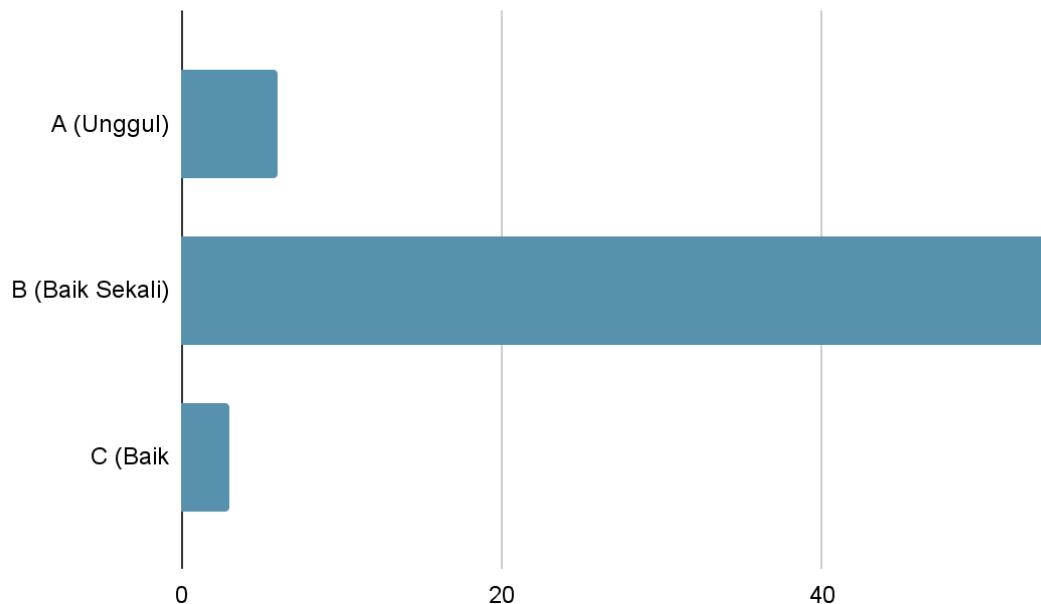
LAMPIRAN

A. Evaluasi Kinerja Tahun Berjalan

1. Kinerja di Bidang Pendidikan dan Pembelajaran

Unima menyelenggarakan program pendidikan akademik, pendidikan vokasi, dan pendidikan profesi. Pada tahun 2024 tercatat, pendidikan akademik terdiri dari 65 program studi, yaitu program sarjana 47 program, program magister 14 program studi, dan program doktor 3 program studi, pendidikan vokasi 1 program studi (D3 Manajemen Pemasaran) dan pendidikan profesi 1 program studi yaitu Program Pendidikan Profesi Guru (PPG). Peringkat akreditasi program studi dalam 5 tahun terakhir menunjukkan peningkatan jumlah untuk peringkat terakreditasi A (Unggul) dan terakreditasi B (Baik Sekali). Program studi dengan peringkat terakreditasi C merupakan program studi baru, yaitu Ilmu Kesehatan Masyarakat yang tidak lama lagi akan diakreditasi kembali. Akreditasi institusi Unima per tanggal 16 September 2025 adalah Unggul. Beberapa langkah strategis juga sedang dilakukan agar beberapa program studi yang ada juga bisa mendapat unggul sama seperti akreditasi institusi

Akreditasi yang Diperoleh setiap Prodi Unima 2024



Grafik 2. Grafik Perkembangan Peringkat Akreditasi Program Studi

Dalam rangka penjaminan mutu, Unima telah membentuk organisasi pelaksana Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yaitu Lembaga Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Unima. Pada tingkat fakultas SPMI dilaksanakan oleh Unit Penjaminan Mutu dan pada tingkat Program studi ada Gugus Kendali Mutu. Melalui Surat Keputusan Rektor Nomor 1278/UN41/PS/2020 tanggal 14 Oktober 2020. Telah ditetapkan dokumen mutu yang terdiri

dari (1) kebijakan mutu, (2) manual mutu, (3) standar mutu, dan (4) formulir mutu. Pelaksanaan SPMI dilakukan melalui siklus Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan (PPEPP). Dokumen Penjaminan Mutu juga terus dikembangkan dengan mengacu terhadap kebijakan-kebijakan baru terkait penjaminan mutu eksternal, khususnya kebijakan BAN-PT terbaru, Peraturan BAN-PT Nomor 20 Tahun 2025 tentang Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi.



Grafik 3. Siklus KKNi SNPT sampai pada Implementasi

Dari sisi kurikulum di tahun 2021, Grafik 3 memberikan gambaran bahwa 100% program studi S1, S2, S3, D3, dan PPG telah menerapkan atau menyesuaikan kurikulumnya dengan tuntutan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) sebagaimana diatur di dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020. Sebanyak 47 program studi S1 atau 100% telah menerapkan kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), dan semua prodi S1, S2, S3, D3, dan PPG telah menerapkan Pembelajaran dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS). Sesuai dengan penerapan IKU 2 di Universitas Negeri Manado, yaitu kegiatan belajar di luar kampus, maka setiap program studi di Unima telah melaksanakan rekognisi MBKM dan melaksanakan program magang bagi mahasiswa dengan instansi mitra setiap fakultas. Dari sisi kurikulum di tahun 2021, Grafik 3 memberikan gambaran bahwa 100% program studi S1, S2, S3, D3, dan PPG telah menerapkan atau menyesuaikan kurikulumnya dengan tuntutan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) sebagaimana diatur di dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020. Sebanyak 47 program studi S1 atau 100% telah menerapkan program Kampus Berdampak, dan semua prodi S1, S2, S3, D3, dan PPG telah menerapkan Pembelajaran dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS).



Grafik 4. Grafik Jumlah Prodi yang Telah Melaksanakan Kurikulum dan Pembelajaran LMS Tahun 2024

Dalam mendukung kebijakan MBKM, Unima telah menetapkan kerangka implementasi MBKM sebagai berikut: (1) 4 semester pertama mahasiswa menyelesaikan 4 semester di program studi, (2) semester 5, 6, dan 7 mahasiswa mengambil SKS di luar program studi di PT sendiri, (3) semester 6 dan 7, mahasiswa mengambil SKS di luar program studi di luar PT sendiri, termasuk kegiatan pembelajaran di luar PT, (4) mahasiswa diperkenankan menempuh semester antara sebanyak 2 (dua) kali.



Grafik 5. Model Implementasi Pembelajaran MBKM Unima

Layanan kemahasiswaan dapat dijelaskan melalui profil kemahasiswaan Unima 2020-2024 di Tabel 6. Animo calon mahasiswa menunjukkan peningkatan sebesar 0,03% per tahun. Tingkat keketatan menunjukkan tingkat keketatan yang relatif rendah yaitu rata-rata 1,15 dari setiap kursi yang tersedia. *Student body*, ternyata menunjukkan kecenderungan penurunan sebesar rata-rata - 0,03% per tahun. Tahun 2021 terjadi peningkatan signifikan sebesar 11,61%.

Tabel 6. Perkembangan Kinerja Kemahasiswaan

Jenjang Pendidikan	Tahun Ajaran				
	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
D3	3	-	-	-	14
Profesi	1.067	708	1.908	2.062	11.140
S1	2.886	3.266	3.116	2.603	2.549
S2	124	212	292	195	202

S3	20	33	31	60	14
TOTAL	4.100	4.219	5.347	5.010	13.919

Penurunan jumlah mahasiswa aktif (*student body*) dalam tiga tahun tersebut di atas, disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Penutupan 21 program studi Program Sarjana Kependidikan bagi Guru dalam Jabatan. Sebagaimana diketahui bahwa berdasarkan UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan Kepmendikbud No. 58 Tahun 2008 tentang penyelenggaraan Program Sarjana Kependidikan bagi Guru dalam Jabatan (PSKGJ). Tahun 2015 merupakan tahun terakhir penerimaan mahasiswa peserta PSKGJ Unima, dan masa studi berakhir pada tahun 2019 dan tahun 2020; PSKGJ Unima kemudian digantikan menjadi PPG dan bisa dilihat di tahun 2024 dan 2025 telah terjadi peningkatan signifikan untuk mahasiswa program PPG karena kewajiban sertifikasi guru melalui PPG berdasarkan Permendikbudristek Nomor 19 Tahun 2024 tentang Pendidikan Profesi Guru (PPG).
- b. Penurunan jumlah mahasiswa pada tahun 2019 dan 2020 disebabkan oleh situasi pandemi *Covid-19*. Pandemi *Covid-19* dan kebijakan pembatasan kegiatan masyarakat berdampak pada pertumbuhan ekonomi Indonesia dan khususnya Sulawesi Utara. Pada masa itu, Sulawesi Utara, mengalami pertumbuhan ekonomi negatif. Pembatasan sosial kehidupan bermasyarakat berkorelasi positif dengan jumlah mahasiswa baru Unima tahun 2020, dan terjadi penurunan jumlah mahasiswa Unima sebesar 4,99%.

Dalam Peningkatan Layanan Tridharma:

- 1) Pembukaan Program Studi (Prodi) baru sebagai upaya menjamin keterpenuhan akses layanan Pendidikan tinggi kepada masyarakat, dan untuk menjawab perkembangan kebutuhan masyarakat. Diproyeksikan dalam lima tahun ke depan 20 Prodi baru, saat ini sudah dan sedang dalam proses finalisasi. Beberapa prodi yang sementara dalam proses pembukaan adalah program studi S1 Teknologi Pertanian dan S1 Pendidikan Dokter.

Tujuan Pembukaan Prodi baru :

- a) Memperluas akses pendidikan tinggi bagi masyarakat yang membutuhkan.
- b) Menyesuaikan dengan dinamika dan kebutuhan pasar kerja serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- c) Meningkatkan daya saing universitas melalui diversifikasi program studi yang

relevan dan berkualitas.

- d) Dengan pembukaan Prodi baru ini, diharapkan universitas dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan mampu menghasilkan lulusan yang kompeten serta siap menghadapi tantangan masa depan.

- 2) Penguatan prodi-prodi unggulan yang sudah ada baik kapasitas *enrollment* maupun proses pembelajaran. Diproyeksikan program studi unggulan dan program studi dengan akreditasi unggul akan meningkat secara signifikan dari saat ini 5.08% menjadi 45% pada tahun 2024. Upaya ini bertujuan meningkatkan daya saing dan mutu pendidikan secara berkelanjutan, serta menghasilkan lulusan berkualitas dan memberikan dampak positif bagi masyarakat melalui riset, inovasi dan pengabdian kepada masyarakat.

Dilakukan perlakuan khusus terhadap beberapa Prodi dengan tingkat *enrollment* yang rendah meliputi :

- a) Evaluasi menyeluruh terhadap potensi dan relevansi program studi tersebut.
- b) Pengembangan strategi pemasaran dan peningkatan kualitas agar menarik lebih banyak mahasiswa.
- c) Penyesuaian kurikulum dan metode pembelajaran untuk meningkatkan daya tarik dan relevansi.

- 3) Peningkatan mutu dan relevansi kurikulum dan pembelajaran

Kurikulum dan proses pembelajaran terus disempurnakan untuk memastikan kesesuaian dengan program kampus berdampak, yang menekankan pada kontribusi nyata universitas terhadap masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Pendekatan pembelajaran inovatif dan berbasis proyek diterapkan untuk meningkatkan keterampilan praktis dan kemampuan adaptasi mahasiswa terhadap kebutuhan dunia kerja. Meningkatkan kemitraan strategis dengan dunia usaha dan dunia industri untuk menjembatani kebutuhan pasar kerja dan pengembangan kompetensi mahasiswa. Kerjasama ini mencakup program magang, penelitian terapan, pengembangan kurikulum bersama, serta pelatihan dan sertifikasi profesional. Dengan peningkatan mutu dan relevansi kurikulum diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan siap memberikan dampak positif bagi masyarakat dan dunia industri.

- 4) Peningkatan profesionalitas dan kompetensi lulusan

Fokus utama adalah meningkatkan kualitas lulusan agar mampu memperoleh pekerjaan yang layak dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Hal ini dilakukan

melalui peningkatan mutu proses pembelajaran, penguatan *soft skills* dan *hard skills*, serta penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja dan perkembangan ilmu pengetahuan. Universitas mengadakan Program pembelajaran di luar kampus, seperti magang, praktik kerja lapangan, dan kolaborasi dengan dunia usaha dan industri, dioptimalkan untuk memberikan pengalaman nyata dan meningkatkan kesiapan kerja lulusan. Kegiatan ini juga mendukung pengembangan kompetensi yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja. Dampak yang diharapkan yakni Lulusan yang profesional dan kompeten, siap bersaing di dunia kerja dengan etika dan integritas tinggi, serta universitas mampu menjadi role model dalam tata kelola pendidikan yang bersih dan berkualitas.

- 5) Meningkatkan mutu layanan sumber daya manusia (dosen) melalui pengembangan dan peningkatan kualifikasi pendidikan, keahlian, profesionalitas, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Universitas mendukung dosen dalam meningkatkan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagai bagian integral dari tridharma perguruan tinggi.

Meningkatkan penelitian kolaboratif yang berpotensi komersial dengan dunia usaha dan industri layanan penelitian dalam lima tahun ke depan meningkat sebesar 90% yang mencerminkan peningkatan jumlah dan kualitas penelitian yang relevan dan aplikatif . Peningkatan dana penelitian sebesar 30,03% diharapkan mendukung keberlanjutan dan pengembangan riset dan inovatif.

Layanan kegiatan pengabdian kepada masyarakat mengalami peningkatan 66,67%, menunjukkan perluasan cakupan dan intensitas program pengabdian, sedangkan biaya yang dialokasikan untuk pengabdian kepada masyarakat meningkat 4,95% artinya mendukung pelaksanaan program yang lebih efektif dan berdampak.

Dalam hal ketersediaan daya tampung, menunjukkan kecukupan dengan rasio 8,34% pendaftar dibandingkan dengan ketersediaan daya tampung. Penetapan besar daya tampung ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan berdasarkan hasil tes masuk SNMPTN, SBMPTN, dan hasil seleksi mandiri melalui B2P. Penetapan jumlah daya tampung disesuaikan dengan jumlah calon mahasiswa baru dan penambahan kuota yang ditetapkan bersama.

Mahasiswa yang diterima dan yang melakukan registrasi kembali dalam kurun waktu 5 tahun (2020-2024) menunjukkan rata-rata 87,85% per tahun. Angka persentase ini menunjukkan tingkat yang sangat baik yaitu 87,85% mahasiswa baru menyatakan Unima sebagai pilihan pertama, dan hanya 12,15% yang menyatakan sebagai pilihan kedua.

Persentase ini masih dapat terus ditingkatkan.

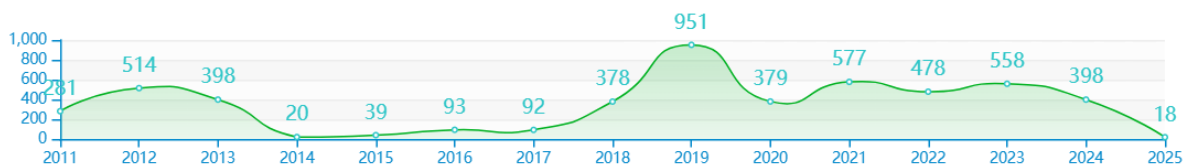
Berbagai bentuk layanan diberikan kepada mahasiswa. Layanan beasiswa yaitu beasiswa ADIK, prestasi akademik, dan beasiswa bidik misi atau Kartu Indonesia Pintar (KIP) menunjukkan peningkatan signifikan sebesar 8,9% per tahun. Jumlah lulusan mengalami penurunan sebesar - 0,022%, Penurunan jumlah lulusan ini berjalan seiring dengan penurunan jumlah mahasiswa. Persentase yang lulus tepat waktu mengalami peningkatan 4,71% per tahun. IPK lulusan menunjukkan rata-rata IPK 3,49. Lama studi menunjukkan rata-rata 4,3 tahun. Prestasi akademik dan prestasi non akademik ditunjukkan melalui capaian Program Kreativitas Mahasiswa (PKM), kontes robot, penerapan teknologi tepat guna, dan prestasi non akademik 21,67% per tahun. Prestasi non akademik diraih melalui cabang olah raga dan kesenian, serta kegiatan kewirausahaan. Di cabang olah raga pencak silat, mahasiswa Unima meraih medali emas pada *Asian Games*, dan di bidang seni musik mahasiswa Unima meraih beberapa medali emas pada Olimpiade *Choir*.

2. Kinerja di bidang Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat

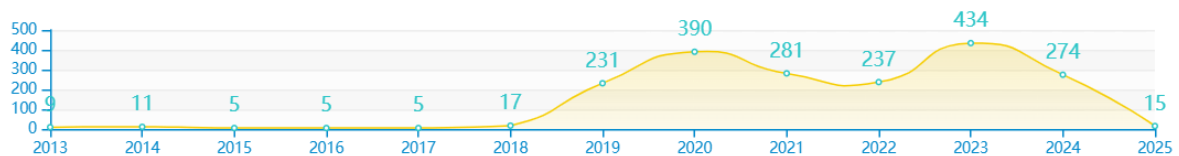
Sebagai bentuk layanan BLU Unima pada Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat secara kelembagaan, maka telah ditetapkan proses bisnis dan memfasilitasi 10 (Sepuluh) Pusat Penelitian (Puslit) yaitu Pusat Penelitian Pendidikan, Pusat Penelitian Disabilitas, Pusat Penelitian Vokasi, Pusat Penelitian Kebumian, Pusat Penelitian Teknik dan TIK, Pusat Penelitian Politik, Hukum, dan Keamanan, Pusat Penelitian Seni dan Humaniora, Pusat Penelitian Lingkungan Hidup, Pusat Penelitian Olahraga dan Kesehatan, dan Pusat Penelitian Gender.

Dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dibentuk enam Pusat Pengembangan (Puspeng) yaitu Puspeng Media Pembelajaran, Puspeng Desa Wilayah Pesisir, Daerah Perbatasan dan SDA, Puspeng Kepariwisata, Puspeng Budaya Lokal dan Mapalus, dan Puspeng Pelayanan Kesehatan Masyarakat.

Jumlah karya tulis ilmiah dosen yang dipublikasikan di jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan jurnal internasional bereputasi mengalami peningkatan yang signifikan, dengan rata-rata pertumbuhan tahunan sebesar 31,95%. Di antaranya, jumlah karya tulis ilmiah yang dipublikasikan di jurnal nasional terakreditasi meningkat sebesar 44,40%, dan jumlah karya tulis ilmiah yang dipublikasikan di jurnal internasional bereputasi meningkat sebesar 41,57%. Peningkatan jumlah karya tulis ilmiah di jurnal penelitian terutama disebabkan oleh peningkatan kegiatan penelitian ilmiah dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat, serta tuntutan indikator kinerja utama berbagai perguruan tinggi.



Grafik 6. Grafik Perkembangan Kinerja Penelitian Unima



Grafik 7. Grafik Perkembangan Kinerja Pengabdian kepada Masyarakat Unima

Kinerja penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tahun 2020-2024 tergambar dalam Grafik 6 dan 7. Dari sisi produktivitas, kegiatan penelitian dosen menunjukkan penurunan sebesar 4,83%, per tahun. Di pihak lain, kegiatan pengabdian kepada masyarakat menunjukkan peningkatan sebesar 6,78% per tahun. Penurunan kinerja penelitian pada tahun 2019 disebabkan karena DRPM Kemendikbudristek menanggihkan semua pembiayaan penelitian karena pandemi *Covid-19*. Terjadi pergeseran dana DRPM ke upaya penanggulangan *Covid-19*, sehingga pembiayaan penelitian hanya bertumpu dan bersumber dari dana PNBPN. Pada tahun 2020, sumber pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bersumber dari DRPM Kemendikbudristek telah tersedia kembali, sehingga kegiatan penelitian dan PKM baik oleh dosen maupun mahasiswa sudah berjalan, bahkan menunjukkan peningkatan jumlah dibandingkan dengan tahun 2019. Setelah itu, sampai tahun 2024, pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dibiayai oleh DRPM Kemendikbudristek juga semakin meningkat dan berkembang, Dosen Unima yang mendapat pendanaan DRPM Kemendikbudristek mencapai sekitar 20% per tahun. Publikasi ilmiah dosen di jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan jurnal internasional bereputasi menunjukkan peningkatan signifikan sebesar 31,95% per tahun. Jurnal terakreditasi nasional 44,40%, untuk jurnal internasional bereputasi mengalami peningkatan sebesar 41,57%. Peningkatan publikasi di jurnal ilmiah terutama didorong oleh peningkatan jumlah kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta tuntutan indikator kinerja utama setiap perguruan tinggi.

3. Layanan Kerja Sama

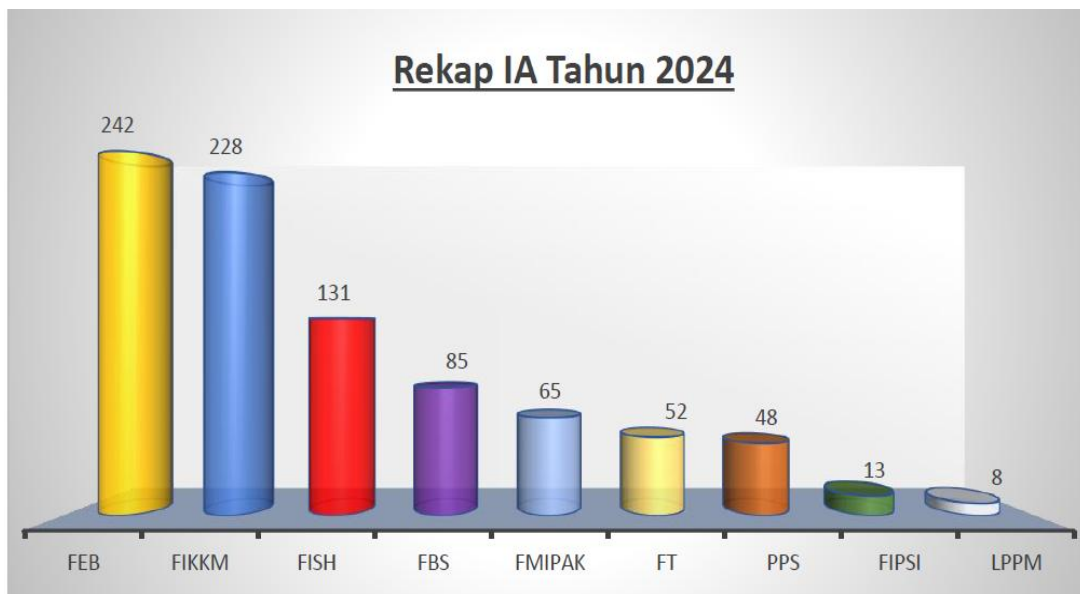
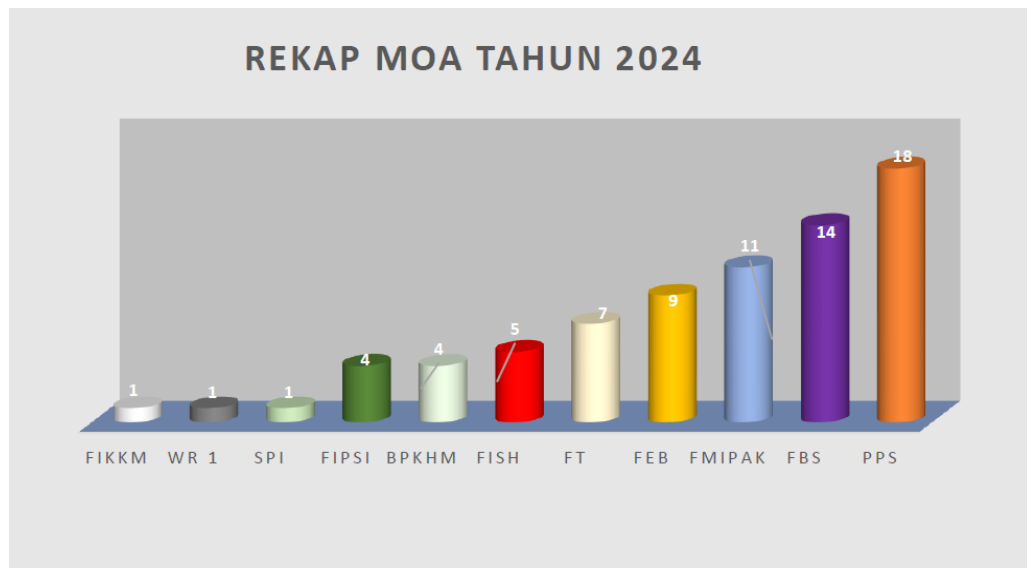
Sesuai dengan tata nilai Kolaboratif pada Renstra Kementerian Pendidikan, Sains, dan Teknologi Tahun 2025 - 2029 yakni secara aktif membangun sinergi antar berbagai pihak dalam mencapai tujuan bersama. Unima dengan proaktif membangun kerjasama baik dalam

dunia usaha, industri juga perguruan tinggi lainnya. Untuk setiap kerjasama yang terjalin Unima menjunjung tinggi prinsip kesetaraan, transparansi dan keadilan bagi semua pihak yang terlibat.

Dalam rangka pelaksanaan dan penjaminan keberlanjutan kegiatan BLU, Unima telah mengembangkan dan menjalin kerja sama dan kemitraan kelembagaan dengan berbagai lembaga di dalam dan luar negeri, baik perguruan tinggi, lembaga pemerintah, maupun lembaga non pemerintah. Pada tahun 2024, layanan kerja sama telah tumbuh signifikan dengan dilaksanakannya 3.341 *Implementation of Arrangement*. Bidang kerja sama meliputi pendidikan, pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Mitra kerja sama meliputi berbagai institusi, perguruan tinggi unggulan, lembaga dan instansi pemerintah maupun lembaga non pemerintah, lembaga mitra (khususnya yang terkait dengan pelaksanaan kebijakan MBKM), serta dunia usaha dan dunia industri.

Sesuai dengan tata nilai Kolaboratif pada Renstra Kementerian Pendidikan, Sains, dan Teknologi Tahun 2025 -2029 yakni secara aktif membangun sinergi antar berbagai pihak dalam mencapai tujuan bersama. Unima dengan proaktif membangun kerjasama baik dalam dunia usaha, industri juga perguruan tinggi lainnya.

Kegiatan yang dilakukan mencakup tri dharma perguruan tinggi, yaitu pertukaran dosen, pertukaran mahasiswa, magang dan latihan, pendidikan *non- degree, degree*, dan *double degree, credit transfer, joint publication, resource sharing, visiting lecturer* dan *visiting professor*, serta *scholarship*. Pada tahun 2024, Unima berhasil memperoleh penghargaan Gold Winner Anugerah Kerjasama kategori PTN- BLU Sub Kategori sebagai Laporan Kerja Sama Terbaik yang meliputi kerja sama di bidang Penelitian bersama, Pengabdian kepada masyarakat, Magang Mahasiswa, Penyelenggaraan Seminar, Pertukaran mahasiswa, Penerbitan berkala terkait penelitian ilmiah, dan lain sebagainya. Hal ini membuktikan eksistensi BLU Unima di tingkat nasional mengingat PKK BLU Unima yang baru berjalan 2 tahun.



Grafik 8. Grafik Perkembangan Layanan Kerjasama (*MoA* dan *IA*) 2024

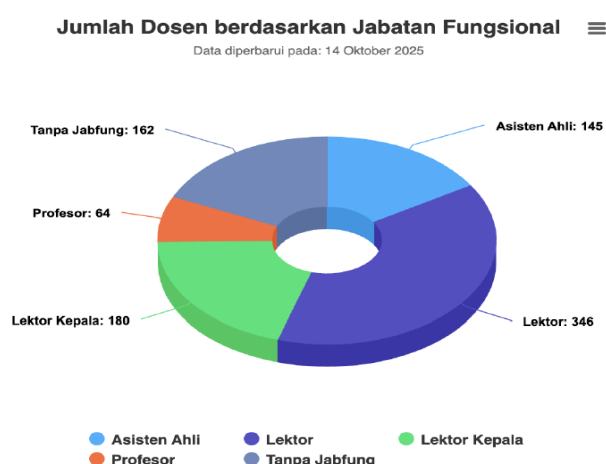
Dalam hal pengelolaan kerjasama tersebut, pada tahun 2020 Unima memperoleh 2 (dua) penghargaan dari Kemendikbudristek yaitu (1) Penghargaan Pengelolaan Data Kerjasama, dan (2) Manajemen Laporan Kerjasama dan Fasilitasi kerjasama Perguruan Negeri Satuan Kerja.

Unima melakukan evaluasi terhadap efektivitas kolaborasi secara berkala untuk mengukur sejauh mana kerjasama yang terjalin memberikan manfaat nyata. Dari hasil evaluasi tersebut, Unima akan membuat strategi-strategi untuk peningkatan kualitas kerjasama sehingga budaya kolaborasi tersebut terus berkembang dan mampu mengatasi tantangan juga menjadi peluang bagi kedua belah pihak.

4. Layanan Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia pada periode 2020–2024 ditandai oleh rasio dosen–mahasiswa yang relatif ideal dan peningkatan kualifikasi akademik. Pada tahun 2024, Unima memiliki 897 dosen aktif dan 246 tenaga kependidikan ASN/laboran/teknisi/programmer/konselor, serta 168 tenaga *outsourcing* (keamanan, *cleaning service*, sopir). Rasio dosen–mahasiswa berada pada angka sekitar 1:24, relatif konsisten dengan rasio tahun 2020 (1:24,76) dan masih memenuhi standar regulatif (1:20 untuk eksakta dan 1:30 untuk non-eksakta).

Dosen Tetap di Universitas Negeri Manado sampai pada 14 Oktober 2025 berjumlah 888 dosen dengan 64 Profesor. Sebanyak 555 dosen juga sudah menerima sertifikasi dosen. Grafik 9 menunjukkan jumlah dosen berdasarkan jabatan fungsional. Semua dosen di Universitas Negeri Manado memiliki jabatan fungsional. Data 162 dosen yang tidak memiliki jabatan fungsional adalah data dosen CPNS yang baru saja di terima pada bulan Juni 2025 di mana masih belum diwajibkan untuk mempunyai jabatan fungsional.



Grafik 9. Jumlah Dosen Unima Berdasarkan Jabatan Fungsional

Rasio dosen dan mahasiswa yang ideal memungkinkan dosen lebih fokus dalam pembelajaran dan monitoring mahasiswa, sehingga meningkatkan prestasi akademik dan kualitas lulusan. Hal ini mendukung misi Asta Cita dalam mencetak sumber daya manusia yang kompeten dan siap menghadapi tantangan global. Upaya pemenuhan dosen tetap dilakukan melalui pengusulan dan pengangkatan dosen baru. Dilihat dari jabatan akademik, guru besar, dan lektor kepala menunjukkan angka kecenderungan peningkatan jumlah di tahun 2024 dibandingkan dengan tahun 2022. Peningkatan ini didorong oleh tingginya produktivitas publikasi ilmiah di berbagai jurnal baik di dalam maupun di luar negeri. Tenaga kependidikan

(di luar honorer) di tahun 2024 berjumlah 274 orang dengan kualifikasi pendidikan sarjana 47% diikuti kualifikasi SLTA 26%, magister 14%, diploma 9%, SMP 2%, dan SD 1%.

Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di Unima tahun 2024 yang terstruktur dan berorientasi pada peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan merupakan implementasi nyata dari Asta Cita dalam bidang pendidikan dan pengembangan SDM untuk kemajuan bangsa.

Penurunan jumlah dosen ini, tidak berpengaruh signifikan terhadap rasio dosen terhadap mahasiswa. Pada tahun 2020, rasio dosen-mahasiswa adalah 1:24,76 atau 1 dosen melayani 25 orang mahasiswa. Angka ini masih memenuhi standar keterpenuhan rasio sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan yaitu 1:20 untuk ilmu eksakta dan 1:30 untuk non eksakta. Upaya pemenuhan dosen tetap dilakukan melalui pengusulan dan pengangkatan dosen baru.

5. Layanan Sarana dan Prasarana

Sistem pengelolaan sarana dan prasarana mencakup kebijakan pengembangan dan pencatatan, penetapan penggunaan, pemeliharaan/perbaikan/kebersihan, keamanan dan keselamatan prasarana dan sarana. Dengan menerapkan sistem aplikasi SIMAK BMN (Sistem Manajemen Akuntansi Barang Milik Negara) berperan penting dalam mendukung terciptanya kampus berdampak dan penerapan zona integritas. Sistem ini menjadi fondasi bagi tata kelola yang akuntabel, transparan dan berorientasi pada hasil nyata bagi sivitas akademika dan masyarakat luas.

Data tahun 2024, Unima memiliki 2 kampus yaitu Kampus I di Tondano dengan luas 309,7 ha) dan Kampus II di Tomohon dengan luas 2,7 ha). Sarana dan prasarana pembelajaran terdiri dari: gedung perkuliahan (15.545 m²), laboratorium, bengkel, studio, balai Bahasa dan lab komputer (13.855 m²), ruang kegiatan mahasiswa (9.144 m²), perpustakaan (6.000 m²), 13 asrama (8.844 m²), fasilitas lainnya (6.067 m²). Sarana pendukung gedung dan fasilitas olahraga stadion, GOR, kolam renang, dan lain-lain (30.844 m²). Bangunan gedung kantor (26.844 m²), pendukung akademik (701 m²), sarana umum (taman, parkir, dan lain-lain) (6.376 m²), fasilitas layanan umum seperti bangunan klinik (200 m²). Sarana dan prasarana ini baik luas maupun kuantitas sudah memenuhi rasio kecukupan per mahasiswa. Unima juga terus menerus meningkatkan dan mengembangkan layanan sarana dan prasarana agar mampu memenuhi kebutuhan seluruh civitas akademika sekaligus masyarakat sekitar sesuai perkembangan zaman.

6. Layanan Keuangan

PNBP (Penerimaan Negara Bukan Pajak) Unima mengalami peningkatan yang stabil sejak tahun 2022, walaupun sempat mengalami penurunan akibat pandemi COVID-19. Pada tahun 2022, realisasi PNBP mencapai 101,17%, meningkat 11,39% dari tahun 2021 yang sebesar 87,05%. Kinerja belanja PNBP Unima pada tahun 2022 meningkat 6,72% dibandingkan tahun 2021. Sementara itu, pada tahun 2024, Unima terus mencatatkan pertumbuhan dengan penerimaan PNBP mencapai 101,08%, meningkat 2,64% dari tahun sebelumnya. Untuk tahun 2025, PNBP Unima diproyeksikan akan lebih meningkat dibarengi dengan adanya tambahan layanan dan usaha yang akan dikelola Unima.

Tabel 7. Kinerja PNBP 2021-2025

Trend Kinerja PNBP	2021	2022	2023	2024	2025
Rencana (Miliar Rupiah)	94,908	85	85,130	86,3	97,6
Realisasi (Miliar Rupiah)	82,625	86,323	86,743	84,315	Sedang Berjalan
Realisasi PNBP (%)	87,05	101,17	101,9	96,94	Sedang Berjalan
Kenaikan /Penurunan (%)	1,54	1,21	0,48	-2,8	Sedang Berjalan

7. Tata Kelola

Dalam rangka tata kelola, Unima telah menetapkan *grand design* penguatan tata kelola melalui tiga tahapan utama yaitu:

- Rule based governance* di Unima diwujudkan melalui penguatan regulasi internal seperti peraturan rektor dan SOP yang mendukung tata kelola akademik, keuangan, dan aset secara sistematis. Hal ini memberikan fondasi yang kokoh agar program kampus berdampak dapat berjalan dengan aturan yang jelas dan konsisten, menghindari tumpang tindih kebijakan dan meningkatkan transparansi.
- Performance based governance* memungkinkan Unima untuk menetapkan standar mutu, manual mutu, dan formulir mutu yang menjadi alat ukur keberhasilan program. Dengan pendekatan ini, kampus berdampak tidak hanya menjadi jargon, tetapi benar-benar terukur dari sisi *output* dan *outcome*, misalnya melalui indikator keberhasilan

yang terdefinisi dengan baik.

- c. *Dynamic governance* memberikan fleksibilitas bagi Unima untuk menyesuaikan tata kelola dan programnya sesuai dengan perubahan kebutuhan dan tantangan zaman. Hal ini penting agar kampus berdampak tidak statis, melainkan terus berkembang dan relevan dalam memberikan solusi nyata bagi masyarakat dan dunia kerja.

Dengan tata kelola yang kuat, terukur, dan adaptif, Unima dapat memastikan bahwa seluruh aktivitas akademik dan non-akademik yang berorientasi pada dampak sosial dan pengembangan kapasitas mahasiswa serta masyarakat dapat terlaksana dengan efektif, efisien, dan berkelanjutan

Aspek tata kelola sampai dengan tahun 2021 menunjukkan capaian-capaian sebagai berikut:

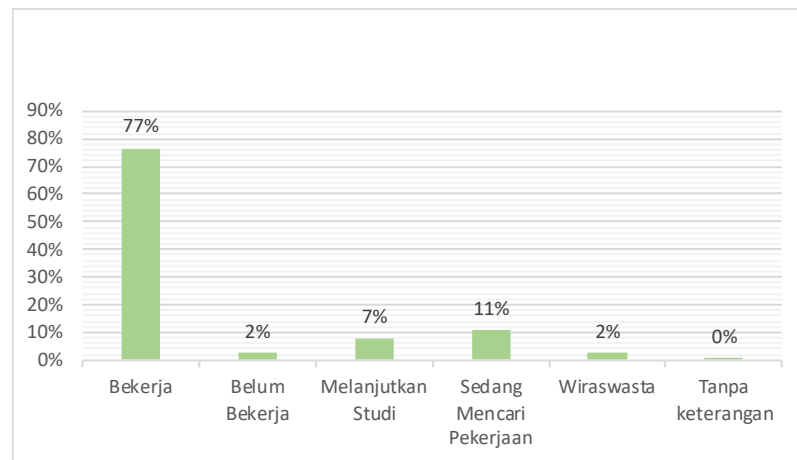
- a. Penguatan institutional regulation dalam bentuk peraturan-peraturan Rektor di bidang akademik, keuangan, kemahasiswaan, aset, dan kepegawaian yang dilengkapi dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) untuk setiap bidang.
- b. Penetapan dan penyusunan dokumen mutu sebagai pelampauan SNPT terdiri dari (1) kebijakan mutu, (2) manual mutu, (3) Standar mutu, dan (4) formulir mutu.
- c. Menyusun dan menetapkan Peta Jalan Reformasi Birokrasi Internal/WBK/WBBM di lingkungan Unima.
- d. Penguatan sistem administrasi terintegrasi berbagai TIK di bidang akademik yaitu Sistem Informasi Akademik Unima terintegrasi dengan PD Dikti, Sistem Kepegawaian, dan Sistem Keuangan. Dokumen penyelenggaraan kegiatan penelitian dan PKM yang terdiri dari Renstra, Peta Jalan, dan Proses Bisnis Penelitian dan PKM.
- e. Dokumen pengelolaan sarana dan prasarana didukung oleh Sistem Informasi dan Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK BMN).
- f. Menyiapkan Sistem Informasi Kearsipan Dinamis.
- g. Menyiapkan Unit Layanan Terpadu (ULT) berbasis TIK untuk meningkatkan kualitas layanan baik pemangku kepentingan internal, eksternal maupun masyarakat luas.

B. Capaian Indikator Kinerja Utama Universitas Negeri Manado 2024

Berikut adalah detail kinerja setiap Indikator Kinerja Utama yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang dilaksanakan oleh Universitas Negeri Manado pada tahun 2024 berdasarkan Perjanjian Kinerja Unima dan Kemdikbudristek.

Capaian ini menjadikan Unima menerima penghargaan pada Liga BLU yang diselenggarakan kemdiktisaintek pada awal tahun 2025.

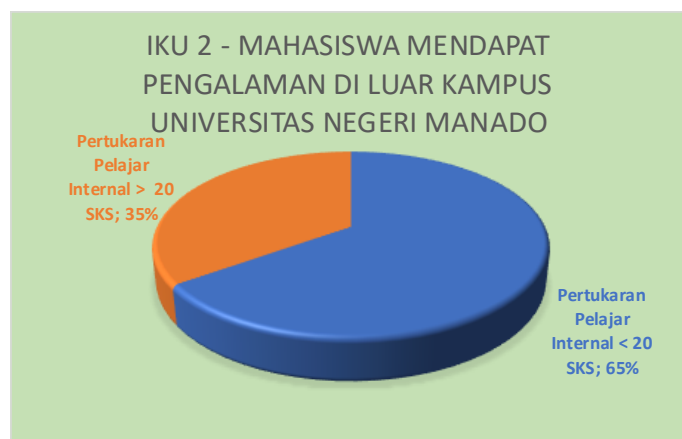
1) IKU 1 – Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak



Grafik 10. Hasil IKU 1 Unima di Tahun 2024

Indikator Kinerja Utama ini menilai hasil *tracer study* untuk alumni universitas, dan grafik di atas memaparkan lulusan Universitas Negeri Manado sebagian besar sudah mendapatkan pekerjaan (77%), dengan 7% melanjutkan studi dan 2% menjadi wiraswasta. Hanya sebagian kecil dari lulusan yang mengisi *tracer study* yang belum bekerja yaitu 13%. Hasil ini menunjukkan kompetensi lulusan Unima yang mampu bersaing dengan lulusan lain di pasar kerja.

2) IKU 2 - Mahasiswa Mendapat Pengalaman Belajar di Luar Kampus

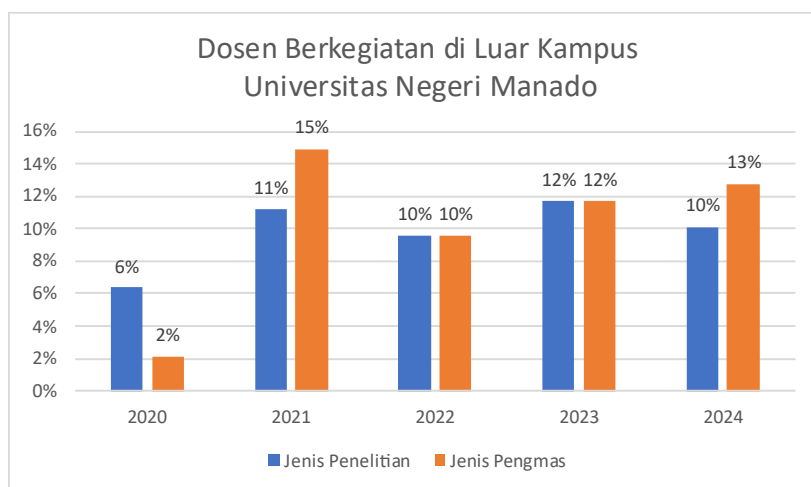


Grafik 11. Hasil IKU 2 Unima di Tahun 2024

Grafik di atas menunjukkan bahwa mahasiswa Universitas Negeri Manado di sebagian besar program studi telah menjalani program pembelajaran di luar kampus, dalam hal ini program pertukaran pelajaran dan program magang. Total mahasiswa yang mengikuti kegiatan ini di tahun 2024 adalah 674 mahasiswa. Data konversi

SKS tidak melebihi 20 SKS, di mana sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan Kemdikbudristek.

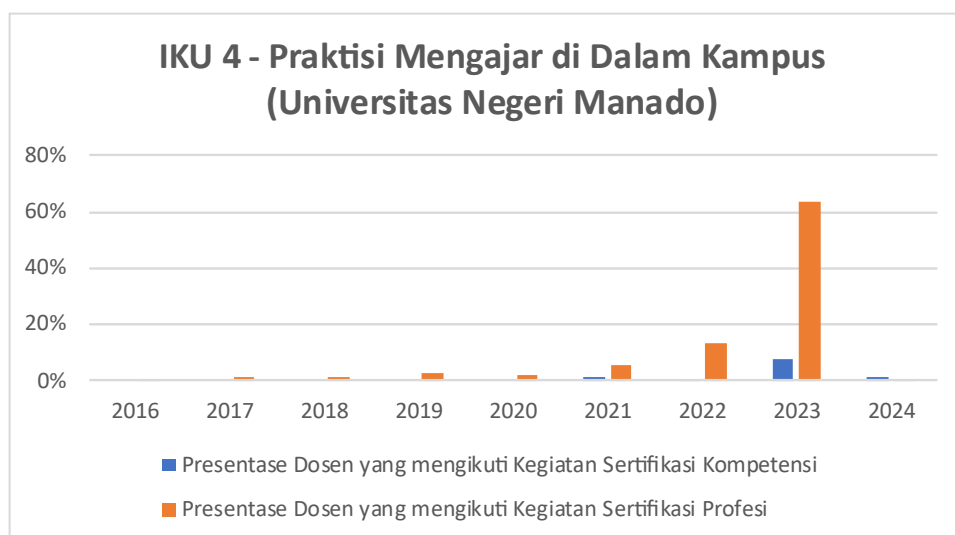
3) IKU 3 – Dosen Berkegiatan di Luar Kampus



Grafik 12. Hasil IKU 3 Unima Sampai Tahun 2024

Dosen Unima di periode 2020-2024 sudah menjalani kegiatan di luar kampus, seperti menjadi praktisi, dosen tamu, pembicara, dan banyak lagi di bidang penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Data pada grafik di atas menunjukkan pertumbuhan yang stabil untuk jumlah dosen berkegiatan di luar kampus, khususnya pada tahun 2024, yang berjumlah 10% dosen untuk penelitian dan 13% dosen untuk pengabdian kepada masyarakat.

4) IKU 4 – Praktisi Mengajar di Dalam Kampus

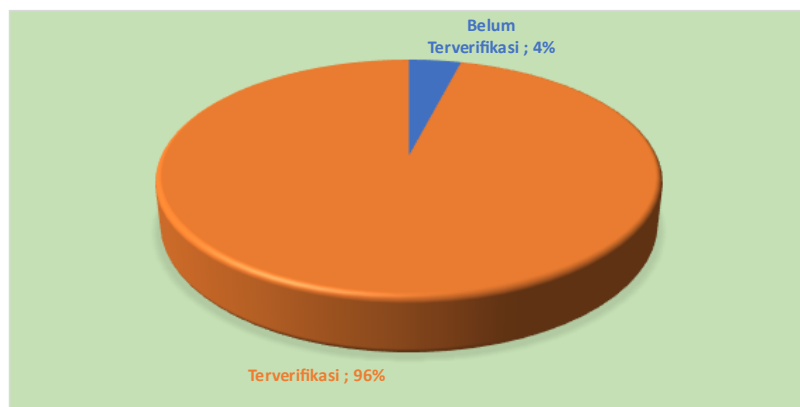


Grafik 13. Hasil IKU 4 Unima Sampai Tahun 2024

Grafik menunjukkan bahwa tahun 2023 merupakan tahun di mana persentase dosen tertinggi yang mengikuti kegiatan sertifikasi. Ini menunjukkan bahwa dosen di

Universitas Negeri Manado juga didorong untuk melaksanakan sertifikasi dan pelatihan dalam hal profesionalitas dan kompetensi yang harus terus menerus dikembangkan.

5) IKU 5 – Hasil Kerja Dosen yang Digunakan oleh Masyarakat



Grafik 14. Hasil IKU Unima Tahun 2024

Diagram IKU 5 ini menunjukkan bahwa 96% hasil penelitian, HKI, maupun PkM dosen di Universitas Negeri Manado telah diverifikasi sudah digunakan oleh masyarakat. Hasil kerja ini berjumlah 3994 hasil. Sementara 4% yang belum terverifikasi sudah didaftarkan tapi memang belum terverifikasi sejumlah 167 hasil kerja dosen.

6) IKU 6 – Program Studi Bekerja Sama dengan Mitra Kelas Dunia

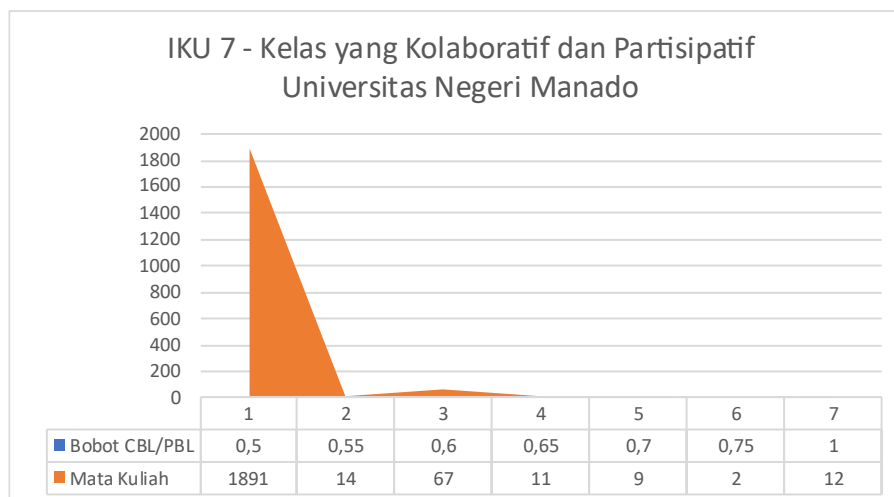
Program Studi Bekerjasama dengan Mitra Kelas Dunia	Bentuk Kegiatan
Dunia Usaha	102
Instansi pemerintah Pusat dan/atau Daerah BUMN dan/atau BUMD	112
Instansi pemerintah, BUMN dan/atau BUMD	1698
Institusi Pendidikan	692
Organisasi	434
Perusahaan multinasional	13
Perusahaan nasional berstandar tinggi	30
Perusahaan rintisan (startup company) teknologi	2
Perusahaan teknologi global	12
Rumah Sakit	3
Tanpa keterangan	22
TOTAL	3120

Tabel 8. Hasil IKU 6 Unima Tahun 2024

Program-program studi di Universitas Negeri Manado telah melakukan kerja sama dengan mitra dari berbagai bidang sebanyak 3120 kerja sama. Instansi pemerintah dan

BUMN/BUMD menjadi yang terbanyak. Kegiatan kerja sama ini dilaksanakan berupa magang, pertukaran sumber daya, penelitian, pengabdian, dan masih banyak lagi. Kerja sama ini telah berjalan dan sangat menguntungkan semua pihak.

7) IKU 7 - Kelas Kolaboratif dan Partisipatif



Grafik 15. Hasil IKU 7 Unima Tahun 2024

C. Gambaran Kondisi BLU Tahun Anggaran 2020-2024

1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi

2) Asumsi Makro

Asumsi makro merupakan seperangkat indikator ekonomi dan kebijakan nasional yang dijadikan dasar dalam penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Negeri Manado (Unima). Asumsi ini mencerminkan arah dan kebijakan ekonomi pemerintah yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi proyeksi pendapatan, pengeluaran, serta strategi keuangan BLU.

Dalam penyusunan RBA BLU Tahun Anggaran 2025, Unima mengacu pada indikator makroekonomi sebagaimana tercantum dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (RAPBN) Tahun 2025 yang ditetapkan oleh Kementerian Keuangan Republik Indonesia, serta memperhatikan arah kebijakan pembangunan pendidikan tinggi sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemdiktisaintek) Tahun 2025–2029.

Kondisi ekonomi nasional pada tahun 2025 diharapkan tetap tumbuh stabil di tengah dinamika global yang penuh tantangan. Pemerintah Indonesia menargetkan

pertumbuhan ekonomi nasional sebesar 5,25%, dengan tingkat inflasi yang dikendalikan di kisaran 2,5% untuk menjaga daya beli masyarakat dan stabilitas harga barang serta jasa. Nilai tukar rupiah terhadap dolar Amerika Serikat ditetapkan pada kisaran Rp16.000, sedangkan tingkat suku bunga Surat Utang Negara (SUN) 10 tahun diperkirakan sebesar 6,7%.

Harga minyak mentah dunia diproyeksikan mencapai USD 82 per barel, dengan target *lifting* minyak sebesar 605 ribu barel per hari dan *lifting* gas bumi sebesar 1.005 ribu barel setara minyak per hari. Data tersebut menggambarkan bahwa arah kebijakan fiskal nasional tetap berorientasi pada pertumbuhan yang berkelanjutan dan penguatan sektor produktif, termasuk bidang pendidikan tinggi dan riset. Bagi Unima, asumsi makro ini menjadi landasan penting dalam merancang proyeksi pendapatan dan belanja. Pertumbuhan ekonomi nasional yang positif diharapkan akan meningkatkan kemampuan daya beli masyarakat, termasuk calon mahasiswa, serta memperluas peluang kerja sama dengan sektor industri dan pemerintah daerah. Sebaliknya, jika terjadi perlambatan ekonomi atau fluktuasi nilai tukar, Unima harus menyesuaikan kebijakan keuangan untuk memastikan keberlanjutan layanan akademik dan non-akademik.

3) Asumsi Mikro

Asumsi mikro merupakan faktor-faktor internal yang berhubungan langsung dengan kebijakan operasional, manajemen sumber daya, dan kebijakan keuangan Universitas Negeri Manado sebagai Badan Layanan Umum. Asumsi mikro dipengaruhi oleh karakteristik universitas, kapasitas daya tampung mahasiswa, efisiensi operasional, serta kebijakan internal yang diterapkan untuk menjaga keseimbangan antara pelayanan publik dan kemandirian keuangan. Pada tahun 2025, BLU Unima menetapkan beberapa kebijakan mikro yang berdampak pada proyeksi pendapatan dan pengeluaran. Salah satu kebijakan yang menonjol adalah relaksasi Uang Kuliah Tunggal (UKT) bagi mahasiswa semester 9 ke atas. Kebijakan ini diambil sebagai bentuk kepedulian terhadap kondisi ekonomi mahasiswa dan keluarganya, terutama pasca-pandemi serta dalam konteks peningkatan biaya hidup. Relaksasi UKT diharapkan dapat memberikan keringanan tanpa mengurangi kualitas layanan pendidikan. Selain kebijakan spesifik di atas, BLU Unima juga melakukan beberapa kebijakan standar seperti yang tertera di bawah ini:

- a) Kebijakan Akuntansi sesuai dengan Standar Akuntansi yang Berlaku

Kebijakan Akuntansi Universitas Negeri Manado menggunakan standar akuntansi yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yaitu berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 76 tahun 2008 tentang Pedoman Akuntansi BLU. Kebijakan Akuntansi BLU mengatur setiap perlakuan akuntansi atas transaksi dan peristiwa lain yang terkait dengan kegiatan akademik dan non-akademik. Laporan Keuangan BLU Unima terdiri atas: (1) Laporan Posisi Keuangan; (2) Laporan Aktivitas; (3) Laporan Arus Kas; dan (4) Catatan atas Laporan Keuangan. Laporan Keuangan Universitas disusun berdasarkan basis akrual, kecuali laporan arus kas yang disajikan dengan basis kas. Laporan arus kas disusun menggunakan metode langsung (*direct method*) dengan mengelompokkan arus kas dalam kas operasi, kas investasi, dan kas pendanaan (*Operating cash flow, Investing cash flow, Financing cash flow*). BLU Unima melaksanakan pengelolaan keuangan yang bersifat profesional, terbuka, akuntabel, dan bertanggung jawab sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengelolaan keuangan di Unima juga menganut asas-asas, yaitu kesatuan, akuntabilitas berorientasi pada hasil, profesionalitas, proporsionalitas, universalitas (kelengkapan), keterbukaan dalam pengelolaan keuangan, serta pemeriksaan keuangan oleh badan yang berwenang dan berkompeten. Pelaksanaan kebijakan akuntansi di BLU Unima mengacu pada:

- (1) PP Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
- (2) PMK RI Nomor 59/PMK.06/2005 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.

b) Subsidi yang masih diterima dari Pemerintah

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum, Unima masih menerima bantuan pendanaan dari pemerintah pusat melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dukungan ini bertujuan untuk menjamin keberlangsungan layanan pendidikan tinggi dan menjaga mutu penyelenggaraan kegiatan akademik maupun non-akademik.

Pada Tahun Anggaran 2025, total dukungan pendanaan dari APBN yang diterima Unima sebesar Rp283.643.150.000,-. Dana tersebut terbagi ke dalam beberapa pos, yaitu: Gaji dan Tunjangan Pegawai, Biaya Operasional dan Pemeliharaan Kantor, Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), dan Bantuan Revitalisasi Perguruan Tinggi.000,-) serta Bantuan untuk Revitalisasi Perguruan Tinggi (Rp. 11.200.000.000,-).

c) Asumsi Tarif

Tarif BLU Universitas Negeri Manado merupakan imbalan atas jasa layanan yang diberikan oleh Unima oleh pihak yang menggunakan jasa dan layanan. Penetapan tarif ini diputuskan melalui proses yang sesuai dengan ketentuan yang telah berlaku. Tujuan dari ditetapkan tarif ini adalah untuk memberikan pelayanan yang optimal bagi mahasiswa dan masyarakat sekaligus mendukung keberlanjutan operasional universitas. Tarif layanan tersebut bisa terdiri atas:

- (1) Tarif Layanan Akademik, seperti Tarif Seleksi Ujian Masuk, Tarif Pendidikan Mahasiswa Baru, Tarif Pendidikan Mahasiswa Lama, dan Tarif Akademik lainnya
- (2) Tarif Layanan Penunjang Akademik, seperti Tarif Penggunaan Laboratorium, Tarif Penggunaan Fasilitas Olahraga, Fasilitas Umum, Asrama, Tarif Percetakan dan Penerbitan, Tarif Klinik, dan Tarif Layanan lainnya.

Proses penetapan tarif tidak sembarang dilakukan tetapi melalui pertimbangan berbagai faktor, seperti biaya operasional, kualitas layanan, dan kebijakan pemerintah. Ini juga ditujukan untuk pemenuhan kebutuhan akademik dan non-akademik di lingkungan Unima secara efektif, efisien, dan transparan. Saat ini, BLU Unima sedang memroses rancangan tarif optimalisasi untuk aset Universitas Negeri Manado. Penetapan tarif didasarkan pada peraturan perundang-undangan, yaitu: (1) Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 63 Tahun 2024 tentang tarif Layanan Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi Negeri pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi; serta (2) Peraturan Direktur Jenderal Pembendaharaan Nomor [PER-14/PB/2024] tentang Penetapan Zona Tarif Layanan Badan Layanan Umum Perguruan Tinggi Negeri pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.

d) Asumsi Volume Pelayanan

Kepuasan konsumen menjadi hal vital bagi keberlangsungan suatu organisasi, khususnya Badan Layanan Umum seperti Universitas Negeri Manado. Oleh karena itu, Unima terus memperhatikan pelayanan di setiap ranah serta bermaksud untuk meningkatkannya. Sesuai dengan data di tahun 2024, jumlah mahasiswa terdaftar di tahun 2024 berjumlah 13.924 mahasiswa, yang terdiri dari mahasiswa Doktor (S3) = 99 orang, mahasiswa Magister (S2) = 499 orang,

mahasiswa Sarjana (S1) = 13.411 orang, serta mahasiswa Diploma (D3) = 14 orang. Sementara itu, jumlah lulusan di semua program Unima adalah 5.000 orang. Melihat data daya tampung mahasiswa baru Universitas Negeri Manado beserta lulusan di tahun 2024, perkiraan total jumlah mahasiswa Universitas Negeri Manado yang aktif diprediksi sebesar 18.000 orang untuk S1, S2, S3, dan D3. Untuk mengakomodasi mahasiswa yang banyak, pihak BLU Unima bertekad untuk semakin meningkatkan volume pelayanan di berbagai bidang, meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

e) Pengembangan Pelayanan Baru

Sebagai bagian dari upaya mewujudkan transformasi pendidikan tinggi yang modern, Unima berkomitmen mengembangkan berbagai layanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Pengembangan sistem administrasi akademik digital, layanan keuangan daring, serta platform pembelajaran elektronik menjadi prioritas utama tahun 2025.

Langkah ini sejalan dengan Rencana Strategis Kemdiktisaintek 2025–2029 yang menekankan pentingnya transformasi digital di sektor pendidikan tinggi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan. Melalui langkah tersebut, Unima bertekad menjadi universitas yang adaptif terhadap perkembangan zaman, mendukung inovasi riset, serta berperan

1. Kondisi Internal BLU

1) Kondisi keuangan

Gambaran kondisi kinerja keuangan dari BLU Unima meliputi kemampuan kinerja pada Pendapatan Negara Bukan Pajak dan kinerja untuk Rupiah Murni (RM)

a) Realisasi Pendapatan (PNBP) Unima Tahun 2024

Realisasi PNBP BLU Unima sampai bulan Desember 2024 mencapai 96,97%. Hal ini telah memenuhi pencapaian sesuai dengan target yang ditetapkan pada Indikator Kinerja Utama Unima di tahun 2024. Oleh sebab itu, untuk tahun 2025, BLU Unima menetapkan target penerimaan untuk mencapai Rp. 97.600.000.000. Target dan realisasi PNBP Unima ditahun 2024 dan target untuk tahun 2024 dideskripsikan di Tabel 9:

Tabel 9. Target dan Realisasi PNBP Unima 2024 & Target 2025

Target 2024	Realiasi 2024	%	Target 2025
86,300,000,000	84,315,175,042	96,97%	97,600,000,000

Sesuai dengan komposisi penerimaan PNBP BLU Unima tahun 2024, pendapatan terbesar PNBP BLU Unima berasal dari Pendapatan Pendidikan yang mencapai 100%. Sementara itu, tarif layanan BLU sudah disusun, dikeluarkan dan akan segera diaktualisasi selagi menyusun tarif optimalisasi aset. Namun, proses penyusunan tarif untuk optimalisasi aset masih dalam tahap penyelesaian, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan pendapatan dari pemanfaatan aset yang dimiliki.

b) Kinerja Pendapatan dan belanja PNBP Unima

Realisasi penerimaan PNBP Unima di tahun 2024 mengalami peningkatan dibanding tahun 2023, yaitu dari Rp. 85.130.000.000 di tahun 2023 menjadi Rp. 86.300.000.000 di tahun 2024. Sementara itu, penggunaan PNBP di tahun 2024 juga lebih efisien dan stabil yaitu 90.715.531.000 dibandingkan tahun 2023 yang melebihi penerimaan (Rp. 92.092.814.016). Sesuai dengan hasil analisis dari kinerja pendapatan dan belanja PNBP Unima di tahun 2023 dan 2024, maka BLU Unima menargetkan pendapatan PNBP sebesar 97.600.000.000 dengan belanja sebesar 87.002.420.000 untuk tahun 2025.

Tabel 10. Kinerja Pendapatan dan Belanja PNBP Unima

Komponen		2023	2024	2025 (Target)
I,	PENDAPATAN	271,937,816,000	340,258,301,000	294,240,730,000
A,	APBN (Rupiah Murni)	186,807,816,000	209,513,857,000	196,640,730,000
	a, Belanja Pegawai	141,525,463,000	147,186,482,000	147,186,482,000
	b, Belanja Barang	39,632,353,000	56,110,375,000	51,115,375,000
	c, Belanja Modal	5,650,000,000	50,661,444,000	49,911,444,000
B,	PNBP	85,130,000,000	86,300,000,000	97,600,000,000
1	UKT	85,130,000,000	82,700,000,000	86,400,000,000
2	NON UKT	-	3,600,000,000	11,200,000,000
	a, Lembaga Jasa Keuangan	-		-
	b, Aset	-		-
	c, Pendapatan Lain-lain		3,600,000,000	11,200,000,000
II,	BELANJA	270,532,618,313	344,673,832,000	283,643,150,000
A,	APBN (Rupiah Murni)	178,439,804,297	253,958,301,000	196,640,730,000
	a, Belanja Pegawai	134,021,490,165	147,186,482,000	147,186,482,000

Komponen		2023	2024	2025 (Target)
	b, Belanja Barang	38,786,649,132	56,110,375,000	44,204,248,000
	c, Belanja Modal	5,631,665,000	50,661,444,000	5,250,000,000
B, PNPB		92,092,814,016	90,715,531,000	87,002,420,000
	Belanja Pegawai	-		-
	Belanja Barang	69,621,056,549	69,498,712,000	64,952,420,000
	Belanja Modal	22,471,757,467	21,216,819,000	22,050,000,000
SURPLUS / (DEFISIT)		1,405,197,687	20,412,058,396	10,597,580,000

c) Rasio Efektivitas Realisasi dan Target PNPB

Rasio Efektivitas dan target PNPB untuk BLU Unima berada pada rasio 87,05% untuk tahun 2021, 98,44% untuk tahun 2022, di tahun 2023 bahkan mencapai 101,08%, dan terakhir untuk tahun 2024 mencapai 96,94%. Angka-angka ini cukup menunjukkan bahwa perbandingan dan realisasi PNPB Unima dari tahun ke tahun cukup efektif, meskipun masih belum bisa diprediksi untuk konsistensi pada kurva kenaikan.

Tabel 11. Trend Target dan Realisasi Penerimaan PNPB 2021-2025

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Realisasi terhadap Target (%)
2021	94,908,300,000	82,625,288,192	87,05
2022	85,000,000,000	86,323,097,097	101,17
2023	85.130.000.000	86,743,847,686	101,9
2024	86,300,000,000	84,315,175,042	96,94
2025	97,600,000,000	84,826,910,045	86,91

2. Kondisi Eksternal BLU

Perkembangan dunia pendidikan tinggi di Indonesia menunjukkan dinamika yang signifikan dan persaingan yang semakin ketat. Pada tahun 2021, terdapat 3.115 perguruan tinggi di tingkat nasional, yang kemudian mengalami penurunan menjadi 3.107 pada tahun 2022, dan meningkat secara substansial menjadi 4.523 pada tahun 2024. Kondisi persaingan yang semakin intensif ini menuntut Universitas Negeri Manado (Unima) untuk terus

meningkatkan kualitasnya dengan memperhatikan keakuratan data, rasio dosen-mahasiswa yang ideal, tingkat pendidikan dosen, alokasi anggaran yang memadai, serta pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dalam menghadapi berbagai tantangan.

Selain itu, dalam rangka mendukung visi dan misi Presiden Republik Indonesia, yaitu program Asta Cita, khususnya Asta Cita nomor 2, 4, dan 5, BLU Unima terus menjadi lembaga terdepan dalam meningkatkan pelayanan tridharma agar bisa menjadi bagian dari program Kampus Berdampak dan menghasilkan lulusan-lulusan yang bukan hanya unggul tapi mampu berkontribusi untuk bangsa dan negara Indonesia. Unima juga berfokus untuk menjadi lembaga yang bersih dari tindakan korupsi, kolusi, maupun nepotisme, dengan ikut ambil bagian dalam Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani sesuai instruksi dari lembaga pemerintahan dan presiden.

Persaingan kualitas pendidikan juga tercermin dari akreditasi program studi di perguruan tinggi. Sebagai bagian dari wilayah kerja Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIkti) Wilayah XIV, Unima harus meningkatkan daya saingnya dengan menyediakan program studi yang berkualitas dan terakreditasi A (Unggul), agar mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain, khususnya yang berada di Provinsi Sulawesi Utara. Saat ini, akreditasi program studi di Unima masih tertinggal dibandingkan dengan universitas negeri lainnya. Oleh karena itu, sebagai salah satu perguruan tinggi terkemuka di Sulawesi Utara, Unima memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi dalam peningkatan jumlah program studi terakreditasi A atau Unggul. Upaya ini bertujuan untuk memastikan bahwa Provinsi Sulawesi Utara memperoleh layanan pendidikan tinggi yang lebih berkualitas dan berdaya saing. Berikut merupakan beberapa hal yang mempengaruhi kondisi eksternal Unima:

1. Persaingan antar Universitas
2. Banyak lulusan SLTA yang lebih memilih Perguruan Tinggi yang memiliki Ilmu Murni bukan ilmu Pendidikan
3. Keadaan Perekonomian Nasional & Internasional
4. Perkembangan sosial budaya dan perkembangan teknologi

D. Program dan Kegiatan Lima Tahun Ke Depan

1. Peta Jalan Rencana Bisnis

Dalam rangka mengimplementasikan Rencana Strategis Bisnis, Universitas Negeri Manado (Unima) menetapkan strategi pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU) yang berorientasi pada peningkatan kinerja institusi secara berkelanjutan. Strategi tersebut diwujudkan melalui penyusunan dan penetapan peta jalan (*roadmap*) strategi serta proses

bisnis Unima untuk periode 2025–2029 sebagaimana ditampilkan pada Grafik 16.



Grafik 16. Peta Jalan Strategi dan Proses Bisnis BLU Unima

Peta jalan ini kemudian dideskripsikan secara spesifik pada tabel di bawah ini

Tabel 12. Peta Jalan Universitas Negeri Manado Tahun 2025-2029

TAHUN	TARGET KINERJA	DESKRIPSI
2025	Penguatan Sistem Manajemen dan Tata Kelola Universitas	• Pemantapan Visi dan Misi Rektor • Penguatan Pondasi dan Tata Kelola Berbasis SDGs • Pemantapan Zona Integritas menuju WBK-WBBM • Pemantapan Indikator Kinerja Utama Universitas

2026	Peningkatan Kualitas Pelayanan dan Pemeringkatan Perguruan Tinggi	• Peningkatan jumlah riset unggulan • Penguatan Kompetensi Dosen dan Digitalisasi Kelas • Transformasi Digital dan Manajemen Akademik dan Keuangan
2027	Hilirisasi Penelitian dan PKM	• Pusat Riset berbasis keunggulan daerah (Kelautan, pertanian tropis, dan Pendidikan terlokalisasi) • Program pemberdayaan PKM berbasis potensi lokal • Ekspansi Kerja Sama dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri
2028	Internasionalisasi	• Ekspansi kolaborasi dan kerja sama dengan perguruan tinggi serta dunia usaha dan dunia industri di tingkat internasional • Peningkatan riset dan PKM yang dibiayai lembaga internasional • Peningkatan publikasi bereputasi internasional
2029	Penguatan Reputasi Global	• Fasilitas dan Pengalaman Belajar berstandar Internasional

		• Memperkuat prestasi di kancah internasional • Evaluasi dan penguatan reputasi yang sudah dibangun • Implementasi penuh pembelajaran berbasis riset dan pengabdian
--	--	---

Peta jalan ini menjadi pedoman arah pengembangan institusi dalam lima tahun ke depan, dengan menekankan dua capaian utama yang menjadi fokus utama transformasi Unima, yaitu **akselerasi kemandirian** dan **akselerasi reputasi**. Akselerasi kemandirian mencerminkan upaya Unima untuk memperkuat kapasitas tata kelola, diversifikasi sumber pendanaan, serta peningkatan efisiensi dan produktivitas layanan akademik maupun nonakademik. Sementara itu, akselerasi reputasi berfokus pada peningkatan kualitas tridharma perguruan tinggi, penguatan kolaborasi internasional, serta pengakuan global terhadap prestasi akademik dan inovasi riset Unima.

Melalui implementasi strategi dan proses bisnis yang terarah ini, Unima berkomitmen untuk memperkuat posisinya sebagai perguruan tinggi unggul yang kompetitif di tingkat nasional dan internasional, sekaligus mewujudkan visi besar menjadi bagian dari jajaran **World Class University (WCU)**.

Berkaitan dengan tiga keunggulan utama yang akan dicapai Unima untuk mencapai visinya, Unima telah menetapkan program-program unggulan yaitu:

- Bidang pendidikan (*excellence in teaching & learning*), unggul dalam program studi Pendidikan Matematika, Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Ilmu Fisika dan Geothermal, Ilmu Biologi, Pendidikan Bahasa Inggris, dan Pendidikan IPA
- Bidang pengembangan penelitian (*excellence in research & development*), berupa pengembangan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS), pengembangan produk minyak nilam, dan minyak sereh wangi (Atsiri)
- Bidang inovasi dan kerjasama (*excellence in innovation & collaboration*).

2. Strategi dan Proyeksi Peningkatan Layanan Tridharma

- Pembukaan 20 program studi baru dalam lima tahun ke depan merupakan langkah

strategis untuk memperluas akses pendidikan tinggi yang inklusif dan menjawab kebutuhan masyarakat yang terus berkembang, sekaligus mendukung semangat Kampus Berdampak melalui peningkatan kualitas layanan Tridharma Perguruan Tinggi. Prodi baru ini dirancang dengan kurikulum yang mengintegrasikan nilai-nilai kebaruan serta pembangunan berkelanjutan (SDGs), sehingga mahasiswa tidak hanya memperoleh kompetensi akademik, tetapi juga kemampuan berkontribusi nyata dalam penelitian inovatif dan pengabdian masyarakat yang memberdayakan dan berkelanjutan. Pembukaan Program Studi Baru tersebut saat ini sudah dan sedang dalam proses finalisasi. Beberapa Program Studi yang sudah dalam tahap finalisasi adalah Prodi Pendidikan Dokter dan Prodi Teknologi Pertanian.

- b. Penguatan program studi unggulan dilakukan dengan meningkatkan kapasitas *enrollment* melalui promosi terfokus dan revitalisasi Prodi dengan *enrollment* rendah, serta meningkatkan mutu pembelajaran dengan metode inovatif dan standar internasional untuk mendukung target akreditasi 22 Prodi dan akreditasi internasional, diperkuat dengan kurikulum yang relevan dan berorientasi pada keberlanjutan. Persentase Prodi unggulan berakreditasi unggul diharapkan meningkat dari 5,08% menjadi 45% pada 2026, selaras dengan semangat Kampus Berdampak dalam mewujudkan pendidikan tinggi bermutu dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan.
- c. Peningkatan mutu dan relevansi kurikulum serta proses pembelajaran dilakukan dengan mengembangkan kurikulum Kampus Berdampak yang fleksibel dan inovatif, memberikan kebebasan kepada mahasiswa untuk mengembangkan kompetensi sesuai minat dan kebutuhan masa depan. Selain itu, penguatan kerjasama strategis dengan pemangku kepentingan eksternal, terutama dunia usaha dan industri, serta perguruan tinggi unggulan di dalam dan luar negeri, menjadi kunci untuk memastikan kurikulum selalu relevan dengan dinamika pasar kerja dan perkembangan ilmu pengetahuan.
- d. Peningkatan profesionalitas dan kompetensi lulusan diwujudkan melalui pengembangan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan industri dan pasar kerja, serta integrasi teknologi dan metode pembelajaran inovatif untuk memperkaya pengalaman belajar mahasiswa. Keterlibatan praktisi industri sebagai dosen tamu dan penasihat kurikulum, serta penyelenggaraan seminar dan lokakarya oleh para profesional, memberikan wawasan praktis yang memperkuat kesiapan lulusan

menghadapi dunia kerja. Selain itu, partisipasi aktif mahasiswa dalam riset, magang, dan program pertukaran baik dalam negeri dan luar negeri meningkatkan keterampilan praktis dan jejaring profesional mereka. Kampus juga menyediakan layanan pembinaan karir yang komprehensif, termasuk pelatihan pembuatan CV, wawancara kerja, serta mengadakan job fair untuk menghubungkan mahasiswa dengan peluang kerja. Kolaborasi erat dengan perusahaan dan industri memastikan kurikulum dan kompetensi lulusan selalu sesuai dengan kebutuhan pasar.

- e. Peningkatan mutu layanan sumber daya manusia dosen menjadi prioritas strategis dengan fokus pada pengembangan kualifikasi pendidikan, keahlian, profesionalitas, serta peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Upaya ini diwujudkan melalui program peningkatan pendidikan lanjutan, pelatihan kompetensi, serta kolaborasi intensif dengan dunia usaha, industri, dan perguruan tinggi ternama baik di dalam maupun luar negeri. Selain itu, peningkatan penelitian kolaboratif yang berpotensi komersial ditargetkan naik sebesar 90% dalam lima tahun ke depan, dengan peningkatan dana penelitian sebesar 30,03%, sebagai bentuk sinergi riset yang berdampak nyata. Program *World Class Professor* (WCP) dirancang untuk mendatangkan profesor kelas dunia sebagai *visiting professor* sekaligus mengirim peneliti Unima ke institusi asal mereka, memperkuat jejaring internasional dan transfer ilmu.

3. Strategi di Bidang Keuangan

Strategi di bidang keuangan dilakukan untuk meningkatkan *revenue generating* BLU Unima melalui strategi-strategi sebagai berikut:

- a. Meningkatkan rasio Pendapatan Operasional dan Beban Operasional (POBO) atau tingkat Kemandirian pendanaan BLU Unima. Diproyeksikan bahwa POBO Unima secara bertahap meningkat secara signifikan dengan rata-rata peningkatan POBO per tahun adalah 55% dengan memanfaatkan sarana & prasarana Unima serta SDM yang ada.
- b. Meningkatkan target pencapaian penerimaan PNBP baik melalui UKT maupun non UKT. Diproyeksikan penerimaan PNBP rata-rata meningkat 15,28 % per tahun.
- c. Meningkatkan kinerja layanan belanja PNBP, diproyeksikan layanan belanja PNBP akan meningkat secara signifikan sebesar.
- d. Meningkatkan kinerja anggaran atas pelaksanaan RKAK/L BLU. Diproyeksikan kinerja anggaran tersebut akan meningkat secara signifikan dengan target-target

minimal kinerja anggaran yang sudah ditetapkan.

- e. Meningkatkan kinerja tata kelola keuangan dan layanan atau Sistem Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah, dengan target minimal A.

4. Peningkatan Layanan Sarana dan Prasarana

Pembentukan Unit Pengembangan Bisnis sebagai unit pengelola usaha BLU Unima. Penguatan dan pengembangan unit usaha dan pemanfaatan aset dilakukan melalui pengembangan unit-unit usaha yang mencakup usaha bisnis (perhotelan, asrama, bengkel, percetakan, parkir, salon, *food court*, *event-event* olahraga, seni dan budaya), pemanfaatan aset Unima baik tangible (pemanfaatan lahan: hortikultura, tanaman produktif (pohon mahoni, cempaka, jati), sarana dan prasarana olahraga seperti kolam renang, stadion, gedung olahraga, auditorium, percetakan hotel, dan asrama maupun aset intangible yang terdiri dari inovasi pengembangan dan produksi minyak nilam, produksi sereh wangi, hortikultura, dan paten-paten, dan inovasi riset dan pengembangan, serta kegiatan difusi inovasi riset melalui kegiatan pengabdian kepada masyarakat, layanan balai bahasa, dan layanan jasa profesi dan kepakaran dosen dan mahasiswa, rencana pengembangan dan pembangunan Pembangkit Listrik Tenaga Surya (PLTS). Di tahap awal telah ditandatangani kerjasama antara Unima dengan PT. Wijaya Karya (PT. WIKA) sebagai salah satu konsorsium yang direkomendasi oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi, Kemendikbudristek.

Perluasan, peningkatan dan optimalisasi kerjasama lembaga dan mitra yang difokuskan pada kegiatan non akademik. Kerjasama dilakukan baik antar perguruan tinggi maupun dengan pihak lain yaitu dunia usaha dan industri, aset dan pengelolaan bisnis, (2) penggalangan dana untuk pengembangan industri *Geothermal*, PLTS, dan layanan teknologi (3) pemanfaatan royalti dan kekayaan intelektual oleh masing-masing pihak, (4) pengembangan sumber daya berupa alih teknologi, internship/praktek kerja, dan bursa tenaga kerja, serta (5) pemberdayaan masyarakat melalui pemanfaatan SDM.

5. Peningkatan Inovasi dan Investasi

Peningkatan inovasi dan investasi pada perguruan tinggi diarahkan untuk mempercepat alih teknologi, komersialisasi hasil riset, serta mendorong terbentuknya ekosistem hilirisasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang berdaya saing. Tujuan jangka menengah yang dilakukan oleh Unima meliputi peningkatan keluaran inovasi (hak kekayaan intelektual dan prototipe), peningkatan nilai komersialisasi riset, serta peningkatan nilai investasi publik-swasta pada litbang dan fasilitas riset perguruan tinggi. Pernyataan ini selaras dengan tujuan strategis Renstra Kemdikristek yang menempatkan penguatan

riset-inovasi dan transfer teknologi sebagai prioritas nasional.

Strategi peningkatan inovasi dan investasi dilakukan melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan peningkatan investasi usaha-usaha bisnis BLU.

Strategi-strategi tersebut dilakukan melalui:

- a. Meningkatkan jumlah produk inovasi baik dilihat dari kesiapterapan teknologi, kebaruan (*novelty*) antara lain melalui karya ilmiah yang terakreditasi/dimanfaatkan oleh masyarakat.
- b. Meningkatkan kekayaan intelektual baik HKI maupun paten dan potensi komersialisasinya.
- c. Meningkatkan pengembangan dan produk minyak nilam dan atsiri.
- d. Meningkatkan pengembangan dan produksi Pembangkit Listrik Tenaga Surya.

6. Strategi Penguatan

Rencana strategis Kemdiktisaintek 2025–2029 menekankan pada penguatan kapasitas SDM, infrastruktur riset, dan tata kelola sebagai landasan untuk mengembangkan pendidikan tinggi yang berkualitas, relevan, dan berorientasi pada inovasi. Unima berfokus mengarahkan kebijakan ini ke rencana operasional yang menguatkan kapasitas riset dan pembelajaran berbasis saintek.

Strategi penguatan Universitas Negeri Manado mengacu pada tahapan berikut:

- a. *Rule Based Governance*. Dalam tahapan ini memegang peranan penting sebagai fondasi dalam menciptakan tata kelola organisasi yang terstruktur, akuntabel, dan berorientasi pada kepastian hukum. Penguatan tersebut mencakup penyusunan, penyempurnaan dan penerapan secara efektif dari berbagai perangkat regulasi seperti Statuta Universitas Negeri Manado, Struktur Organisasi dan Tata Kerja (SOTK), dan Prosedur Operasional Baku (POB) yang memastikan pelaksanaan kegiatan operasional berjalan sesuai standar dan akuntabel. selain itu berbagai aturan rektor yang mencakup aspek akademik, administrasi umum dan keuangan, kemahasiswaan hingga pengelolaan aset harus diperkuat dari sisi substansi maupun evaluasi implementasinya.
- b. *Performance Based Governance*. Pada tahapan ini menjadi langkah strategis untuk mendorong terciptanya tata kelola perguruan tinggi yang berbasis kinerja, terukur dan berorientasi pada output dan outcome. Unima dalam tahapan ini diarahkan pada sistem manajemen terintegrasi yang didukung secara penuh oleh Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Melalui pendekatan ini Unima membangun sistem informasi manajemen yang terintegrasi dengan berbagai bidang yang tidak

hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga menjadi akurat dan transparan. Sistem ini mencakup Bidang Akademik (misalnya SIAKAD), Kepegawaian (misalnya E-Kinerja), Keuangan (misalnya pelaporan dan anggaran digital), administrasi umum, kemahasiswaan, pengelolaan aset, dan optimalisasi seluruh sumber daya kampus secara efektif dan efisien.

Sebagai bagian dari komitmen terhadap tata kelola yang bersih, transparan, dan akuntabel, Unima terus mendorong optimalisasi terlaksananya reformasi birokrasi di seluruh satuan kerja. Reformasi birokrasi sebagai langkah strategis untuk mentransformasikan budaya kerja, meningkatkan kualitas layanan publik, dan memperkuat sistem pengawasan serta akuntabilitas kelembagaan. Unima menargetkan peningkatan mutu dan konsistensi pelaksanaan reformasi birokrasi melalui berbagai instrumen seperti penyederhanaan prosedur layanan, digitalisasi proses administrasi, penguatan integritas pegawai serta evaluasi kinerja. Hal ini dilakukan secara sinergis dengan upaya Pengembangan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

E. Proyeksi Lima Tahun ke Depan

1. Asumsi Ekonomi dan Lingkungan Strategis

Proyeksi lima tahun ke depan didasarkan pada asumsi kondisi ekonomi stabil dan tumbuh moderat, sejalan dengan RPJMN 2025–2029. Pertumbuhan ekonomi nasional diasumsikan berada pada kisaran 5–6% per tahun, sedangkan ekonomi Sulawesi Utara tumbuh relatif sejalan dengan kontribusi sektor jasa, pendidikan, pariwisata, dan ekonomi kreatif. Asumsi ini konsisten dengan tren pemulihan ekonomi pasca-pandemi yang tercermin pada stabilnya PNBP Unima sejak 2022 di kisaran Rp84–87 miliar per tahun dan proyeksi kenaikan pada 2025 sebesar Rp97,6 miliar. Selain faktor ekonomi, keberlanjutan kebijakan pemerintah terhadap PTN-BLU, pendanaan riset kompetitif, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Unima menjadi asumsi utama yang memperkuat proyeksi kinerja PK-BLU.

2. Proyeksi Volume dan Kualitas Pelayanan

Sebelum PK-BLU (≤ 2021), volume dan kualitas layanan Unima relatif terbatas akibat fleksibilitas anggaran yang rendah. Hal ini tercermin dari PNBP yang masih fluktuatif dan sangat bergantung pada UKT.

Setelah PK-BLU (≥ 2022), volume dan kualitas pelayanan meningkat signifikan dan logis, ditandai dengan:

- Lonjakan mahasiswa PPG pada 2024–2025;
- Peningkatan layanan riset, pengabdian, dan kerja sama (ribuan IA aktif);
- Digitalisasi layanan dan penguatan MBKM.

Untuk periode 2025–2029, diasumsikan:

- Volume layanan pendidikan (PPG, pascasarjana, pelatihan, *micro-credential*) meningkat 5–8% per tahun;
- Kualitas layanan meningkat melalui digitalisasi, akreditasi unggul, dan layanan profesional BLU;
- Layanan non-akademik (pelatihan, konsultasi, pemanfaatan aset) tumbuh progresif.

3. Proyeksi Pendapatan PNBP

Berdasarkan data riil PNBP Unima, proyeksi PNBP disusun realistis sebagai berikut:

Tahun	PNBP Realisasi/Rencana (Dalam Rp)
2021 (pra BLU)	82.630.000.000
2022 (awal BLU)	86.320.000.000
2023	86.740.000.000
2024	84.320.000.000
2025 (Baseline proyeksi)	84.826.910.045
2026	90.700.000.000
2027	91,000,000,000
2028	91,100,000,000
2029	91,200,000,000

Kenaikan rata-rata $\pm 5\%$ per tahun pasca-2025 mencerminkan pertumbuhan moderat berbasis peningkatan volume layanan, diversifikasi sumber PNBP, dan efisiensi PK-BLU. Dibandingkan pra-BLU (2021), PNBP 2029 diproyeksikan meningkat $\pm 43\%$.

4. Proyeksi Belanja (Anggaran Indikatif)

Sebelum PK-BLU, belanja Unima sangat bergantung pada alokasi APBN dan PNBP terbatas. Setelah PK-BLU, belanja disusun lebih fleksibel dan berbasis kinerja.

Proyeksi belanja indikatif (Rupiah):

Tahun	Total Belanja	Belanja dari PNBP
2021	240.982.225.115	82.379.528.204
2022	320.765.746.574	71.878.413.370
2023	270.532.618.313	92.092.814.016
2024	325.266.226.774	80.398.628.197
2025	355,203,786,000	84.826.910.045
2026	353,695,665,000	90.700.000.000
2027	475,791,670,800	91,000,000,000
2028	454,095,665,000	91,100,000,000
2029	425.000.000.000	91,200,000,000

Belanja meningkat realistis 4–5% per tahun, sejalan dengan peningkatan layanan dan PNBP.

5. Proporsi Belanja dari PNBP

Proporsi belanja dari PNBP menunjukkan dampak langsung PK-BLU:

- Pra BLU (2021): $\pm 26\%$
- Awal BLU (2022–2024): $\pm 25\text{--}26\%$
- Proyeksi 2029: $\pm 28\%$

Kenaikan proporsi ini mencerminkan meningkatnya kemandirian keuangan dan efektivitas PK-BLU dalam mendukung keberlanjutan layanan Unima.

F. Matriks Keterkaitan antara Tujuan Strategis, Sasaran Strategis, Kebijakan, Program Utama, dan Kegiatan Strategis Lima Tahun ke Depan

Tujuan Strategis 1

Meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan tinggi untuk menghasilkan lulusan unggul dan berdaya saing

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis 2025–2029
Peningkatan mutu & relevansi pendidikan	Meningkatnya mutu dan daya saing pendidikan	Penguatan kurikulum adaptif berbasis Kampus Berdampak dan MBKM	Program Pengembangan Pendidikan & Pembelajaran	Review & penyesuaian kurikulum (2025); implementasi micro-credential (2026); akselerasi akreditasi prodi (2027); internasionalisasi kurikulum (2028); evaluasi berkelanjutan (2029)

Tujuan Strategis 2

Meningkatkan produktivitas riset, inovasi, dan hilirisasi yang berdampak

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis 2025–2029
Riset dan inovasi berdampak	Meningkatnya kualitas dan pemanfaatan riset	Penguatan riset unggulan dan Science Techno Park	Program Riset, Inovasi & Hilirisasi	Penyusunan roadmap riset (2025); riset kolaboratif (2026); hilirisasi & komersialisasi (2027); peningkatan paten & publikasi (2028); keberlanjutan ekosistem inovasi (2029)

Tujuan Strategis 3

Meningkatkan kontribusi UNIMA dalam pemberdayaan masyarakat dan pembangunan daerah

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis 2025–2029
-------------------------	--------------------------	----------------------------	----------------------	-------------------------------------

Dampak pengabdian meningkat	Pengabdian kepada masyarakat berdampak luas	Penguatan PkM berbasis kebutuhan dan kontrak layanan	Program Pengabdian kepada Masyarakat	Pemetaan kebutuhan masyarakat (2025); PkM tematik (2026); PkM berbasis kontrak (2027); replikasi model unggulan (2028); evaluasi dampak sosial ekonomi (2029)
------------------------------------	---	--	--------------------------------------	---

Tujuan Strategis 4

Mewujudkan tata kelola BLU yang unggul, akuntabel, dan berbasis digital

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis 2025–2029
Tata kelola BLU unggul	Terwujudnya <i>good university governance</i>	Digitalisasi layanan dan penguatan Zona Integritas	Program Tata Kelola & Reformasi Birokrasi	Penataan regulasi & SOP BLU (2025); integrasi sistem informasi (2026); digitalisasi layanan (2027); WBK/WBBM (2028); tata kelola berbasis data (2029)

Tujuan Strategis 5

Memperkuat kerja sama dan internasionalisasi Unima

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis 2025–2029
Jejaring strategis kuat	Meningkatnya kerja sama nasional & internasional	Perluasan kemitraan strategis dan global collaboration	Program Kerja Sama & Internasionalisasi	Pemetaan mitra strategis (2025); peningkatan IA aktif (2026); <i>joint program</i> riset/pendidikan (2027); <i>double degree & visiting professor</i> (2028); pemantapan reputasi global (2029)

Tujuan Strategis 6

Meningkatkan kemandirian dan keberlanjutan keuangan BLU

Tujuan Strategis	Sasaran Strategis	Kebijakan Strategis	Program Utama	Kegiatan Strategis 2025–2029
Keberlanjutan finansial	Meningkatnya kemandirian BLU	Diversifikasi pendapatan dan optimalisasi aset	Program Pengembangan Bisnis & Aset BLU	Pemetaan potensi usaha & aset (2025); optimalisasi aset produktif (2026); pengembangan unit bisnis (2027); ekspansi pendapatan non-UKT (2028); penguatan keberlanjutan keuangan (2029)

G. Indikator Kinerja Utama (IKU) Unima

Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Negeri Manado (UNIMA) periode 2025-2029 perlu disusun selaras dengan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemdiktisaintek) yang menekankan peningkatan akses, mutu, relevansi lulusan, riset, serta tata kelola perguruan tinggi. Arah kebijakan kementerian mencakup perluasan akses pendidikan tinggi yang inklusif, penguatan kompetensi dan daya saing lulusan, peningkatan kapasitas riset dan inovasi yang berorientasi pada hilirisasi, serta pengembangan kolaborasi global dan akreditasi internasional. Dengan demikian, UNIMA harus menyesuaikan visi dan strateginya agar berfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, penguatan riset sains dan teknologi, serta penerapan tata kelola yang transparan dan berdampak bagi masyarakat.

Secara operasional, UNIMA dapat mengadopsi delapan IKU utama perguruan tinggi yang ditetapkan kementerian, seperti peningkatan persentase alumni yang bekerja atau studi lanjut, pelibatan mahasiswa dalam program MBKM, peningkatan dosen bergelar doktor dan aktif di luar kampus, peningkatan karya ilmiah dan paten, serta perluasan kerja sama internasional. Target IKU ini perlu dicapai melalui strategi sinkronisasi renstra universitas, penguatan kapasitas dosen dan mahasiswa, peningkatan kolaborasi riset dan industri, serta sistem pemantauan kinerja berbasis data. Dengan pencapaian IKU yang terukur dan selaras dengan Renstra Kemdiktisaintek, UNIMA dapat bertransformasi menjadi perguruan tinggi negeri yang unggul, adaptif, dan berdampak pada pembangunan nasional berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam membangun Kampus Transformasi dan Berdampak, Kementerian Pendidikan Tinggi Sains dan Teknologi (Kemendiktisaintek) menjelaskan bahwa upaya mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) dan mewujudkan Visi Indonesia Emas 2045 maka Indonesia akan menghadapi tantangan strategis yang inovatif dan adaptif. Berikut ini sejumlah program prioritas yang menjadi fokus pengelolaan dan pengembangan pendidikan tinggi oleh Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemendiktisaintek) untuk periode 2025-2029:

1. Perluasan akses pendidikan tinggi yang bermutu, relevan dan berdampak. Meliputi akses untuk mahasiswa dari wilayah 3T (terdepan, terluar, tertinggal) dan kelompok kurang mampu; inovasi pembelajaran dan aktivitas kemahasiswaan; pengembangan kelembagaan perguruan tinggi agar lebih inklusif dan adaptif.
2. Penguatan kualitas dan relevansi lulusan, termasuk program-program yang meningkatkan daya saing lulusan, memperkuat pengalaman mahasiswa melalui magang, proyek, pengabdian masyarakat, dan kolaborasi dengan dunia industri serta memastikan lulusan cepat terserap dunia kerja.
3. Pengembangan riset, inovasi, dan hilirisasi teknologi, meliputi inisiatif untuk penelitian berbasis masalah nasional, penguatan kemitraan perguruan tinggi-industri, komersialisasi hasil riset, serta pembangunan ekosistem kawasan sains dan teknologi (Science & Technology Parks) sebagai jembatan antara kampus, riset, dan industri.
4. Penguatan tata kelola perguruan tinggi dan sistem-dukungan SDM Sains & Teknologi. Program ini menekankan pada peningkatan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan, penguatan struktur kelembagaan, peningkatan akuntabilitas, transparansi, efisiensi serta pengembangan sistem manajemen mutu di perguruan tinggi.
5. Kerja sama nasional-internasional dan pengembangan institusi unggul yakni mencakup pengembangan kerja sama lintas negara, lintas industri, dan antarlembaga riset, serta mendorong beberapa perguruan tinggi menjadi institusi yang unggul baik dalam skala nasional maupun internasional.

Pelaksanaan Paradigma Transformatif diharapkan tercapai melalui harmonisasi antara program prioritas Kemendiktisaintek dengan program unggulan masing-masing perguruan tinggi. Proses harmonisasi ini dimaksudkan untuk memperkuat karakteristik keunggulan tiap perguruan tinggi agar semakin berkontribusi, relevan, dan memberikan dampak nyata terhadap pembangunan sosial dan ekonomi nasional. Dalam rangka evaluasi,

pengukuran kinerja perguruan tinggi dirancang dalam kerangka kolaboratif yang menyatukan peran perguruan tinggi dan Kemdiktisaintek sebagai mitra strategis dalam percepatan pencapaian tujuan pembangunan.

Dengan begitu, IKU Kemdiktisaintek tidak hanya dimanfaatkan sebagai alat evaluasi kinerja, tetapi juga berperan sebagai instrumen strategis untuk mendorong kontribusi nyata perguruan tinggi dalam pembangunan nasional dan pencapaian visi Indonesia Emas 2045. Pada Universitas Negeri Manado (Unima), IKU ini menjadi instrumen penting dalam mencapai kinerja tahunan dan berkelanjutan, sekaligus menjadi pedoman strategis dalam memperkuat komitmen dan tanggung jawab. melalui penerapan IKU secara optimal, Unima diarahkan untuk mempercepat transformasi menuju kampus transformasional penggerak pembangunan asta cita yaitu kampus yang tidak hanya unggul dalam tridarma perguruan tinggi tetapi juga berkontribusi nyata dalam pembangunan daerah dan nasional.

Target IKU 2025-2027

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target dan Realisasi Kinerja					
					2024		2025 (Jan – Sept)		2026	2027
					Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Target
1.	Meningkatnya kualitas lulusan Pendidikan tinggi	1.1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	%	61,00	45,00	60	50	61	65
		1.2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1	%	45,00	31,00	30	32	55	55

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target dan Realisasi Kinerja					
					2024		2025 (Jan – Sept)		2026	2027
					Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Target
			yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi							
2.	Meningkatnya kualitas dosen, pendidikan tinggi	2.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industry, atau membimbing mahasiswa.	%	54,00	54,00	20	31	50	50
		2.2	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase	%	24,00	24,00	20	27	35	40

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target dan Realisasi Kinerja					
					2024		2025 (Jan – Sept)		2026	2027
					Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Target
			pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri							
		2.3	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	Rasio	3	3	0.5	0.2	3,5	3,5
3.	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	3.1	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	Rasio	0.91	0.91	0.6	0.2	0,91	0,95
		3.2	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1	%	42.00	45.00	40	35	50	50

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target dan Realisasi Kinerja					
					2024		2025 (Jan – Sept)		2026	2027
					Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Target
			yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>) sebagai bagian dari bobot evaluasi							
		3.3	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	5	0	5	0	5	5
4.	Meningkatnya tata kelola	4.1	Predikat SAKIP		BB	BB	BB	BB	A	A
		4.2	Nilai Kinerja	%	91	71.01	91	28.92	92	92

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama		Satuan	Target dan Realisasi Kinerja					
					2024		2025 (Jan – Sept)		2026	2027
					Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Target
	satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi		Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L							
		4.3	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	50	50	50	50	75	75
5.	Kinerja Pengelolaan	5.1	Rasio Pendapatan BLU terhadap Biaya Operasional.	%	35	35	35	35	35	35
		5.2	Realisasi Pendapatan BLU	Rupiah	86.30 0.000. 000	84,315,1 75,042	97.60 0.000	Sedang Berjalan	90.000.000	90.000.000
		5.3	Realisasi Pendapatan dari Optimalisasi Aset.	Rupiah	4.728. 000.0 00	3.600.00 0	11.20 0.000	Sedang Berjalan	12.000.000	12.000.000
		5.4	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	%	100	100	100	Sedang Berjalan	100	100

Perlu diketahui bahwa target Indikator Kinerja Utama di atas merupakan IKU yang didasarkan pada IKU Kemdikburistek tahun 2023. IKU Kemdiktisaintek yang baru saat ini sementara disusun, disosialisasikan, dan tidak lama lagi akan disahkan. Oleh sebab itu, target IKU ini akan direvisi sesuai dengan perubahan, yaitu 11 Indikator Kinerja Utama.

IKU Universitas Negeri Manado pada tahun 2025–2029 difokuskan pada peningkatan mutu lulusan, penguatan pengalaman mahasiswa di luar kampus, serta penguatan tata kelola akademik. UNIMA berupaya memperluas implementasi program MBKM, memperkuat kemitraan dengan industri, lembaga pemerintah, dan mitra internasional, sehingga semakin banyak mahasiswa memperoleh pengalaman magang, proyek riset, pertukaran, dan kegiatan praktis yang relevan. Langkah ini sejalan dengan target peningkatan serapan kerja lulusan serta peningkatan kompetensi mahasiswa yang sesuai kebutuhan dunia kerja.

Pada aspek dosen dan kelembagaan, UNIMA menargetkan peningkatan jumlah dosen yang terlibat dalam kegiatan eksternal seperti riset terapan, konsultasi, dan kolaborasi industri, sekaligus memberikan ruang bagi praktisi profesional untuk mengajar di kampus. Selain itu, UNIMA memperkuat kapasitas publikasi ilmiah, produktivitas penelitian, serta program pengabdian masyarakat yang berdampak langsung, sebagai bagian penting dari pencapaian IKU terkait hasil kerja dosen yang digunakan oleh masyarakat. Upaya internasionalisasi melalui perluasan jejaring mitra global juga menjadi prioritas untuk mendukung daya saing institusi. Transformasi IKU ini didukung oleh penguatan sistem tata kelola data, integrasi sistem pelaporan, dan peningkatan budaya kinerja di lingkungan fakultas dan program studi. UNIMA membangun mekanisme monitoring dan evaluasi rutin, *dashboard* capaian IKU, serta kebijakan *reward–punishment* untuk memastikan seluruh unit bergerak serempak mencapai target. Melalui langkah-langkah tersebut, UNIMA menegaskan komitmennya menjadi perguruan tinggi yang unggul, adaptif, dan berdaya saing tinggi pada level nasional maupun internasional.

Transformasi IKU UNIMA pada periode 2025–2029 berangkat dari perubahan paradigma nasional melalui kerangka IKU Diktisaintek Berdampak 2025, yang menekankan empat pilar besar: *talenta unggul, riset dan inovasi, dedikasi pada masyarakat, serta tata kelola berintegritas*. IKU baru ini dirancang untuk menghadirkan dampak nyata bagi masyarakat dan pembangunan bangsa. Hal ini menuntut UNIMA untuk melakukan reposisi strategi akademik, vokasi, riset, dan pengabdian agar sejalan dengan arah transformasi nasional yang lebih inklusif, adaptif, dan berdampak.

Dalam ranah talenta, UNIMA perlu memperkuat efisiensi pendidikan melalui peningkatan *Angka Efisiensi Edukasi (AEE)*, menguatkan *tracer study*, dan meningkatkan relevansi lulusan dengan dunia kerja serta kewirausahaan. Selain itu, mahasiswa harus lebih aktif berkegiatan di luar kampus melalui magang, pertukaran pelajar, penelitian, dan prestasi nasional-internasional. Transformasi ini juga menuntut UNIMA membangun ekosistem yang memungkinkan mahasiswa mendapatkan rekognisi SKS dari kegiatan praktis, kolaboratif, dan interdisipliner sebagaimana tercantum dalam IKU 1-3.

Pada aspek riset, inovasi, dan kontribusi masyarakat, UNIMA diharapkan memperluas kerja sama dengan industri, pemerintah, dan komunitas untuk menghasilkan luaran kolaboratif yang nyata, termasuk publikasi terindeks, invensi, karya seni, teknologi tepat guna, dan pengembangan kebijakan. Dengan adanya IKU terkait SDGs (IKU 7), UNIMA perlu memastikan bahwa penelitian, PkM, dan program akademik terintegrasi dengan tujuan pembangunan berkelanjutan terutama SDG 1, 4, dan 17, serta dua SDG tambahan sesuai keunggulan institusi. Sementara itu, di ranah tata kelola, UNIMA dituntut meningkatkan pendapatan non-UKT, memperkuat pembangunan Zona Integritas, serta menjaga akuntabilitas melalui SAKIP dan WTP sebagai salah satu indikator utama. Transformasi ini akan memperkuat posisi UNIMA sebagai perguruan tinggi negeri yang adaptif, berintegritas, dan berdampak bagi pembangunan Sulawesi Utara dan Indonesia menuju visi Emas 2045.

H. Definisi Operasional IKU

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja Utama		Definisi Operasional dan Metode Perhitungan
1.	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	1.1	Kesiapan kerja lulusan: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil: a. memiliki pekerjaan; b. melanjutkan studi:	Definisi operasional: a. Kriteria pekerjaan: Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus di 1) perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) Usaha Mikro, Kecil

		atau c. menjadi wiraswasta	dan Menengah (UMKM), dan lain-lain; 2) organisasi nirlaba; 3) institusi/organisasi multilateral; 4) lembaga pemerintah; atau 5) Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). b. Kriteria kelanjutan studi: Melanjutkan proses pembelajaran di program studi profesi, S1/D4 terapan, S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam rentang waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus. c. Kriteria kewiraswastaan: Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus sebagai: 1) pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>), perusahaan; atau 2) pekerja lepas (<i>freelancer</i>) Formula: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$
--	--	-------------------------------	--

				n = responden yang merupakan lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta. t = total jumlah responden lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil dikumpulkan (terdapat batas minimum presentase responden yang dikumpulkan). k = konstanta bobot (bobot penuh diberikan kepada responden dengan gaji 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Provinsi (UMP) tempat lulusan bekerja dan mendapatkan pekerjaan dengan waktu tunggu kurang dari 6 (enam) bulan). PIC: Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan & Kerja Sama, Tim IKU I Unima Teknik Pengumpulan Data
		1.2	Mahasiswa berkegiatan / meraih prestasi di luar program studi: Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang: a. menjalankan kegiatan	Definisi Operasional : a. Kriteria kegiatan pembelajaran di luar program studi Mahasiswa S1/D4/D3/D2/D1 yang menghabiskan sampai dengan 20 (dua puluh) sks per semester di luar program studi. Batas minimal yang dapat dihitung adalah paling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1/D4/D3 dan 5 (lima) sks untuk mahasiswa D1 dan D2. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif: 1) Magang atau praktik kerja: Kegiatan magang di sebuah perusahaan, organisasi nirlaba, organisasi

			pembelajaran di luar program studi; atau b. meraih prestasi.	mulitilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (<i>startup company</i>). 2) Proyek di desa: Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain. 3) Mengajar di sekolah: Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil. 4) Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi lain, baik di luar negeri maupun di dalam negeri. Pertukaran pelajar juga menghitung aktivitas mahasiswa yang dilakukan antarprogram studi pada perguruan tinggi yang sama dan mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima perguruan tinggi dalam program pertukaran mahasiswa. 5) Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. 6) Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain.
--	--	--	--	--

				7) Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan mahasiswa lain. 8) Proyek kemanusiaan: Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan program perguruan tinggi atau untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penanganan bencana alam, pemberdayaan masyarakat, penyelamatan lingkungan, palang merah, <i>peace corps</i>, dan seterusnya). 9) Bela negara: Kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka memberikan pendidikan dan/atau pelatihan kepada mahasiswa guna menumbuhkembangkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar Bela Negara dan cinta tanah air (contoh: Pembinaan Kesadaran Bela Negara (PKBN), komponen cadangan, dan seterusnya). Kegiatan diselenggarakan oleh: a) perguruan tinggi bekerja sama dengan Kementerian Pertahanan dan/atau kementerian / lembaga lain terkait; dan/ atau b) Kementerian Pertahanan dan/atau kementerian/lembaga lain terkait.
--	--	--	--	---

			b. Kriteria prestasi Mahasiswa S1 dan D4/D3 /D2/D1 yang berhasil: 1) Berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi: a) tingkat internasional; b) tingkat nasional; atau c) tingkat provinsi. 2) Memiliki karya yang digunakan dunia usaha, dunia industri, dan masyarakat. Mendapatkan sertifikasi kompetensi internasional Formula: $\left(\frac{\sum_1^n a_n k_n}{x} \times 50 \right) + \left(\frac{\sum_1^n b_n k_n}{x} \times 20 \right) + \left(\frac{\sum_1^n c_n k_n}{y} \times 30 \right)$ a = jumlah mahasiswa yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi sesuai kriteria minimal. b = jumlah mahasiswa <i>inbound</i> yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria minimal. c = jumlah prestasi oleh mahasiswa. x = jumlah mahasiswa yang memenuhi syarat menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi.
--	--	--	---

				y = total jumlah mahasiswa aktif. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan kuantitas konversi sks, tingkat wilayah kompetisi, dan peringkat kejuaraan, dan sebagainya). PIC: Wakil Rektor Bidang Akademik, Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan & Kerjasama, Tim IKU II Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman MBKM Unima Sumber Data : Sistem Informasi Akademik Unima (http://si.unima.ac.id/), <i>Dashboard Data Universitas Negeri Manado</i>
2.	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	2.1	Dosen di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	Definisi Operasional : a. Syarat pelaporan ke Pimpinan Perguruan Tinggi 1) kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat Ketua Departemen atau Dekan; 2) format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam satu kurun tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari institusi tempatnya bekerja (<i>sabbatical leave</i>) atau paruh waktu (<i>part time</i>); 3) kegiatan harus disertai kontrak atau surat keputusan di antara perguruan tinggi asal dan organisasi luar kampus; dan

			4) dosen dapat diberikan keringanan beban kerja/jumlah sks yang harus dicapai selamasedang berkegiatan tridarma di luar kampus. Kriteria kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain Dosen yang melakukan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun di luar negeri, dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir. Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain: 1) Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan sebagainya. 2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan sebagainya. 3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitas kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan sebagainya. Kriteria bekerja sebagai praktisi Dosen yang berpengalaman praktisi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir melalui: 1) Bekerja sebagai peneliti, konsultan, asesor, pegawai penuh waktu full
--	--	--	---

				tdmel, atau paruh waktu (<i>part time</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala menengah ke atas; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (startup company) teknologi; e) organisasi nirlaba nasional dan internasional; f) institusi/organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. 2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala kecil ke atas; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>stafup company</i>) teknologi; atau e) organisasi niriaba nasional dan internasional. 3) Khusus untuk dosen dari Program Studi Seni Budaya dapat juga berkegiatan: a) berkreasi independen atau menampilkan karya; b) menjadi juri, kurator/atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau
--	--	--	--	---

				c) menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sanggar. d. Kriteria membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi. Dosen yang membimbing mahasiswa da-lam kurun waktu 1 (satu) ta-hun terakhir: 1) Mendampingi mahasiswa melakukan kegiatan pembelajaran di luar program studi; 2) Membimbing mahasiswa berkompetisi yang berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi: a) tingkat internasional; b) tingkat nasional; atau c) tingkat provinsi. 3) Mendampingi mahasiswa mengembangkan produk yang digunakan dunia usaha, industry dan masyarakat. 4) Membimbing mahasiswa untuk sertifikasi kompetensi internasional. Formula Perhitungan : $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$ n = jumlah dosen dengan (Nomor Induk Dosen Nasional) NIDN yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di
--	--	--	--	--

				dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi. t = jumlah dosen dengan NIDN k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi perguruan tinggi tempat pelaksanaan kegiatan tridharma, jenis kegiatan membimbing, tingkat prestasi mahasiswa dan sebagainya). PIC : Wakil Rektor Bidang Akademik, Tim IKU III Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman MBKM Unima Sumber Data: SISTER Unima ((http://sister.unima.ac.id/))
		2.2	Kualifikasi dosen / pengajar: a. persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi	Definisi Operasional: a. Kriteria sertifikat kompetensi/profesi Dosen yang memiliki sertifikasi dari lembaga berikut: 1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif; 2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian

			/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi; 3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional; 4) Perusahaan Fortune 500; atau 5) Dunia usaha dunia industri. b. Kriteria pengajar yang berasal dari kalangan praktisi Praktisi mengajar di kelas sesuai dengan ketentuan minimal waktu per semester yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. Praktisi berpengalaman kerja penuh waktu: 1) Bekerja di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala menengah ke atas; c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; e) organisasi nirlaba nasional dan internasional; f) institusi/organisasi multilateral; g) lembaga pemerintah; atau h) BUMN/BUMD. 2) Menjadi wiraswasta pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) di: a) perusahaan multinasional; b) perusahaan swasta berskala kecil ke atas;
--	--	--	---	--

			c) perusahaan teknologi global; d) perusahaan rintisan (<i>startup company</i>) teknologi; atau e) organisasi nirlaba nasional dan internasional. 3) Menjadi pekerja lepas (<i>freelancer</i>) 4) Khusus untuk praktisi mengajar di program studi seni budaya dan bidang industri kreatif dapat juga berpengalaman: a) berkreasi independen atau menampilkan karya; b) menjadi juri, kurator, atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau menjadi pendiri (<i>founder</i>) atau pasangan pendiri (<i>co-founder</i>) sangat. Formula : $\left(\frac{a}{x+y} \times 60\right) + \left(\frac{b}{x+y+z} \times 40\right)$ a = jumlah dosen dengan NIDN atau Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK) yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi. b = jumlah pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja. x = jumlah dosen dengan NIDN. y = jumlah dosen dengan NIDK. z = jumlah dosen dengan Nomor Urut Pendidik (NUP). PIC : Wakil Rektor Bidang Akademik, Tim IKU IV Unima Teknik Pengumpulan Data :
--	--	--	--

				Terdapat dalam buku Pedoman MBKM Unima Sumber Data: SISTER Unima (http://sister.unima.ac.id/)
		2.3	Penerapan karya dosen: Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	Definisi Operasional : Kategori luaran yang mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan di masyarakat / industri / pemerintah : a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas: 1) artikel ilmiah, buku akademik, dan bab (<i>chapter</i>) dalam buku akademik; 2) karya rujukan: buku saku (<i>handbook</i>), pedoman (<i>guidelines</i>), manual, buku teks (<i>textbook</i>), monograf, ensiklopedia, kamus; 3) studi kasus; dan/atau 4) laporan penelitian untuk mitra. b. Karya terapan, terdiri atas: 1) produk fisik, digital, dan algoritma (termasuk prototipe); dan/atau 2) pengembangan invensi dengan mitra. c. Karya seni, terdiri atas: 1) visual, audio, audio-visual, pertunjukan (<i>performance</i>); 2) desain konsep, desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya; 3) karya tulis novel, sajak, puisi, notasi musik; dan/atau 4) karya preservasi (contoh: modernisasi seni tari daerah).

				Formula : $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$ n = jumlah karya dosen dengan NIDN/NIDK yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh masyarakat/industri/pemerintah. t = jumlah dosen dengan NIDN/NIDK. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan tingkat rekognisi internasional atau penerapan oleh masyarakat/industri/pemerintah atas karya). PIC : Wakil Rektor Bidang Akademik, Tim IKU V Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman MBKM Unima Sumber Data : SISTER Unima (http://sister.unima.ac.id/)
3.	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	3.1	Kemitraan program studi: Jumlah Kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	Definisi Operasional: a. Kriteria Kemitraan 1) pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil (output)pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran); 2) menyediakan kesempatan pembelajaran berbasis project (PBL) ;

				3) menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh; 4) menyediakan kesempatan kerja bagi lulusan; 5) mengisi kegiatan pembelajaran dengan dosen tamu praktisi; 6) menyediakan pelatihan (upskilling dan reskilling) bagi dosen maupun instruktur; 7) menyediakan resource sharing sarana dan prasarana; 8) menyelenggarakan teaching factory (TEFA) di kampus; 9) menyelenggarakan program double degree atau joint degree; dan/atau 10) melakukan kemitraan penelitian b. Kriteria mitra: 1) perusahaan multinasional; 2) perusahaan nasional berstandar tinggi; 3) perusahaan teknologi global; 4) perusahaan rintisan (startup company) teknologi; 5) organisasi nirlaba kelas dunia; 6) institusi/organisasi multilateral; 7) perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS200 berdasarkan bidang ilmu subject); 8) perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan;
--	--	--	--	--

			9) instansi pemerintah, BUMN, dan/ atau BUMD; 10) rumah sakit; 11) UMKM; 12) lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional; atau 13) lembaga kebudayaan berskala nasional/ bereputasi. Metode Perhitungan: $\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100$ n = jumlah kerja sama pada program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memenuhi kriteria t = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/D1. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi mitra). PIC : Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan & Kerjasama, Tim IKU VI Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku pedoman MBKM Unima Sumber Data : Laporan Kerjasama (https://laporankerma.kemdikbud.go.id/)
--	--	--	--

		3.2	Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (<i>team-based project</i>) sebagai sebagian bobot evaluasi.	Definisi Operasional : a. Kriteria metode pembelajaran Metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode pembelajaran pemecahan kasus (<i>case method</i>) atau pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>). 1) Pemecahan kasus /<i>case method</i>li a) mahasiswa berperan sebagai “protagonis” yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus; b) mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; atau c) kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan pertanyaan, dan observasi. 2) Pembelajaran kelompok berbasis project (<i>team-based project</i>): a) kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas bersama selama jangka waktu yang ditentukan; b) kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana
--	--	-----	--	---

				kerja dan model kolaborasi; c) setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif; d) dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi; atau e) kelompok diberikan project dari dunia usaha industri. b. Kriteria evaluasi 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas (<i>case method</i>) dan/atau presentasi akhir pembelajaran kelompok berbasis proyek (<i>team-based project</i>). Formula : $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah mata kuliah yang menggunakan <i>case method</i> atau <i>team-based project</i> sebagai, metode pembelajaran dan bagian dari bobot evaluasi. t = total jumlah mata kuliah yang kelasnya diselenggarakan pada tahun berjalan.
--	--	--	--	--

				PIC : Wakil Rektor Bidang Akademik, Tim IKU VII Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman MBKM Unima Sumber Data: Sistem Informasi Akademik Unima (http://si.unima.ac.id/)
		3.3.	Akreditasi Internasional: Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	Definisi Operasional: Kriteria akreditasi dan sertifikasi: Lembaga akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. $\frac{n}{t} \times 100$ n = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah. t = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang telah meluluskan minimal 1 (kali) PIC : Wakil Rektor Bidang Akademik, Tim IKU VIII Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman MBKM Unima

				Sumber Data : http://pddikti-admin.kemdikbud.go.id/
4.	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	4.1	Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	Definisi Operasional: Penilaian terhadap pelaksanaan akuntabilitas kinerja anggaran satuan kerja, dengan unsur penilaian meliputi Implementasi Rencana Strategi, Perjanjian Kinerja, Sistem Monitoring dan Evaluasi Kinerja serta Pelaporan Kinerja. Metode Perhitungan: Score Penilaian = • AA = >90-100 Sangat Memuaskan • A = >80-90 Memuaskan • BB = >70-80 Sangat Baik • B = >60-70 Baik • CC = >50-60 Cukup (Memadai) • C = >30-50 Kurang PIC : Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Umum, Tim Sakip Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman Pengukuran Kinerja Unima Sumber Data : • http://bapksi.unima.ac.id/kinerja/
		4.2	Rata-rata Nilai Kinerja	Definisi Operasional:

			Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Penilaian terhadap kinerja anggaran yang meliputi: Capaian Output, Penyerapan Anggaran, Konsistensi, Efisiensi Anggaran dan Evaluasi Kinerja. Metode Perhitungan : Menggunakan aplikasi SIMPROKA dan SAKTI dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan PIC : Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Umum, Tim Sakip Unima Teknik Pengumpulan Data : Terdapat dalam buku Pedoman Pengukuran Kinerja Unima Sumber Data : https://spasikita.kemdikbud.go.id/
--	--	--	--	--