

# RENCANA STRATEGIS BISNIS (RSB) UNIMED



UNIVERSITAS NEGERI MEDAN  
2017

## Daftar Isi

---

<b>Daftar Isi</b>	<b>i</b>
<b>Daftar Gambar</b>	<b>ii</b>
<b>Daftar Tabel</b>	<b>iv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A.    Latar Belakang.....	1
B.    Dasar Hukum.....	2
C.    Sistematika Penyajian .....	4
<b>BAB II GAMBARAN UMUM UNIVERSITAS NEGERI MEDAN</b>	<b>6</b>
A.    Sejarah Singkat Universitas Negeri Medan.....	6
B.    Visi, Misi, dan Tujuan Unimed.....	7
C.    Struktur Organisasi .....	9
D.    Tugas Pokok Dan Fungsi.....	10
<b>BAB III KINERJA TAHUN BERJALAN</b>	<b>20</b>
A.    Layanan Tri Dharma Perguruan Tinggi .....	20
B.    Keuangan.....	38
C.    SUMBER DAYA MANUSIA.....	42
D.    Sarana Dan Prasarana.....	47
<b>BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN</b>	<b>59</b>
A.    Pemetaan Lingkungan Internal Dan Eksternal .....	59
B.    Hasil Analisis SWOT.....	62
C.    Strategi Pengembangan Layanan.....	68
<b>BAB V. RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN</b>	<b>69</b>
A.    VISI dan MISI.....	69
B.    Tujuan, Sasaran, Kebijakan, Dan Program .....	72
C.    Matrik Keterkaitan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Dan Indikator Capaian .....	78
D.    Analisis Kesenjangan Capaian Unimed.....	82
E.    Segmentasi Calon Mahasiswa Unimed.....	86
<b>BAB VI PROYEKSI KEUANGAN</b>	<b>89</b>
A.    Asumsi Makro, Mikro, Dan Tarif.....	89
B. <i>Income Generating</i> Berbasis Keunggulan Unimed.....	92
C.    Proyeksi 5 Tahun Ke Depan Atas Pendapatan, Belanja, Layanan, SDM, dan Sarana - Prasarana.....	95
D.    Proyeksi Layanan Tri Dharma 5 Tahun ke Depan (2017-2021).....	105
E.    Proyeksi Cost Recovery.....	113
<b>BAB VII PENUTUP</b>	<b>115</b>

## Daftar Gambar

---

Gambar 1.1	Alur Penyusunan RSB Unimed .....	4
Gambar 2.1	Struktur Organisasi Unimed Sesuai dengan Permendikbud Nomor 148/2014.....	10
Gambar 2.2	Struktur Organisasi Unimed setelah menjadi BLU .....	17
Gambar 3.1	Jumlah Pelamar dan Daya Tampung Unimed 2012-2016 .....	20
Gambar 3.2	Perkembangan Rasio Jumlah Daya Tampung dengan Jumlah Pelamar ke Unimed Tahun 2012-2016.....	22
Gambar 3.3	Jumlah Pelamar yang Lolos Seleksi, yang Registrasi dan yang Tidak Registrasi Tahun 2012 - 2016.....	23
Gambar 3.4	Jumlah Mahasiswa dan Lulusan Tahun 2012 – 2016.....	24
Gambar 3.5	Jumlah Lulusan Berdasarkan Kategori IPK.....	25
Gambar 3.6	Perkembangan Jumlah Program Studi Unimed 2012-2016.....	27
Gambar 3.7	Proporsi Program Studi Berdasarkan 3 Keunggulan Visi Unimed .....	27
Gambar 3.8	Perkembangan Peringkat Akreditasi Program Studi.....	28
Gambar 3.9	Jumlah Penelitian Dosen Tahun 2012-2016.....	30
Gambar 3.10	Proporsi Penelitian Berdasarkan Keunggulan Unimed .....	30
Gambar 3.11	Jumlah Dana Penelitian Unimed 2012-2016 (dalam Juta Rupiah) .....	31
Gambar 3.12	Jumlah Dana Penelitian Unimed 2012-2016 (dalam Juta Rupiah) .....	33
Gambar 3.13	Jumlah Pengabdian Kepada Masyarakat 2012-2016.....	37
Gambar 3.14	Proporsi Pengabdian Berdasarkan Keunggulan Unimed.....	37
Gambar 3.15	Perolehan Dana Hibah Kompetitif Nasional Pengabdian LPM Unimed (dalam Juta Rupiah).....	37
Gambar 3.16	Pendapatan PNBP Unimed dalam kurun waktu 5 tahun (2012 – 2016) dalam Juta Rupiah .....	41
Gambar 3.17	Dana BOPTN Unimed Kurun Waktu 5 tahun (2012 – 2016).....	41
Gambar 3.18	Belanja Rupiah Murni (APBN) Unimed Kurun Waktu 5 Tahun (2012 - 2016).....	42
Gambar 3.19	Keberadaan Dosen Unimed.....	42
Gambar 3.20	Jabatan Fungsional dan Jenjang Pendidikan Dosen.....	43
Gambar 3.21	Pemetaan Dosen Berdasarkan Fakultas .....	43
Gambar 3.22	Proporsi Dosen Berdasarkan Keunggulan Unimed .....	43
Gambar 3.23	Rasio dosen : mahasiswa .....	44
Gambar 3.24	Jumlah Tendik PNS dan Non PNS/PHL.....	46

Gambar 3.25 Gedung Digital Library Unimed.....	50
Gambar 3.26 Sertifikat Akreditasi A Perpustakaan Unimed.....	52
Gambar 4.1 Kuadran Posisi Unimed .....	68
Gambar 5.1 Lintasan pembangunan jangka panjang Unimed 2011 – 2025.....	70
Gambar 5.2 Pemetaan Capaian Unimed Berdasarkan Renstra Unimed 2011-2015.....	83
Gambar 6.1 Proyeksi Pemanfaatan PNBP 2017 - 2021.....	102
Gambar 6.2 Proyeksi Pelamar ke Unimed 2017-2021 .....	106
Gambar 6.3 Proyeksi Jumlah Program Studi 2017-2021.....	107
Gambar 6.4 Proyeksi Dana Penelitian dalam Juta Rupiah.....	108
Gambar 6.5 Proyeksi Jumlah Judul Penelitian.....	108
Gambar 6.6 Proyeksi Dana Pengabdian Kepada Masyarakat dalam Juta Rupiah .....	109
Gambar 6.7 Proyeksi Jumlah Judul Pengabdian Kepada Masyarakat dalam Juta Rupiah .....	109
Gambar 6.8 Proyeksi Jumlah Dosen 2017-2021.....	110
Gambar 6.9 Proyeksi Belanja Modal dan Barang .....	113
Gambar 6.10 Cost Recovery Unimed 2017 - 2021.....	114

# UNIMED

## Daftar Tabel

---

Tabel 2.1	Tugas Pokok dan Fungsi 8 Organ Perguruan Tinggi Unimed.....	11
Tabel 3.1	Jenis Beasiswa Bagi Mahasiswa Potensial Namun Kurang Mampu Secara Ekonomi.....	23
Tabel 3.2	Penyebaran Informasi Layanan Karir dan Informasi Kerja.....	26
Tabel 3.3	Rekapitulasi Pencapaian Prestasi Mahasiswa Unimed Tahun 2016 .....	26
Tabel 3.4	Jumlah Judul Artikel Ilmiah Yang Dipublikasikan 3 Tahun Terakhir.....	32
Tabel 3.5	Karya Dosen Dan/Atau Mahasiswa Yang Memperoleh Paten/HaKI.....	34
Tabel 3.6	Pendapatan dan Realisasi Belanja Unimed Dalam Kurun 5 tahun (2012 – 2016).....	40
Tabel 3.7	Perkembangan Jumlah Dosen Kurun Waktu 2012 – 2016.....	44
Tabel 3.8	Jumlah Dosen Unimed yang Mengikuti Tugas/Izin Belajar dan Program Pelatihan ..	45
Tabel 3.9	Profil Tenaga Kependidikan Unimed Tahun 2016 .....	46
Tabel 3.10	Perkembangan Sarana Prasaran Kurun Waktu 5 Tahun (2012-2016).....	47
Tabel 3.11	Lokasi, Status, Penggunaan Dan Luas Lahan Yang Digunakan Unimed .....	48
Tabel 3.12	Data Prasarana (Kantor, Ruang Kelas, Ruang Laboratorium, Studio, Ruang Perpustakaan, Kebun Percobaan, Ruang Dosen) Yang Digunakan Unimed.....	48
Tabel 3.13	Data Prasarana Lain Yang Mendukung Terwujudnya Visi(Misalnya Tempat Pembinaan Minat Dan Bakat, Kesejahteraan, Ruang Himpunan Mahasiswa, Asrama Mahasiswa).....	49
Tabel 3.14	Pustaka (Buku Teks, Karya Ilmiah, Dan Jurnal, Termasuk Juga Dalam Bentuk Elektronik/E-Library).....	49
Tabel 3.15	Perkembangan Digital Repository Unimed.....	51
Tabel 3.16	Data Jumlah Perangkat Komputer Tahun 2016.....	52
Tabel 3.17	Capaian Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) Tahun 2016 .....	53
Tabel 4.1	Analisis Lingkungan Internal.....	59
Tabel 4.2	Analisis Lingkungan Internal.....	61
Tabel 4.3	Analisis Kekuatan .....	62
Tabel 4.4	Analisis Kelemahan.....	63
Tabel 4.5	Analisis Peluang.....	65
Tabel 4.6	Analisis Ancaman.....	66
Tabel 4.7	Rekapitulasi Perhitungan Hasil Analisis SWOT.....	67
Tabel 5.1	Indikator Keunggulan Unimed di Bidang Pendidikan, Rekayasa Industri dan Budaya.....	70

Tabel 5.2	Keterkaitan Antara Visi Dan Misi Unimed Dengan Visi dan Misi Kemenristekdikti.....	71
Tabel 5.3	Keterkaitan Antara Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Unimed.....	78
Tabel 5.4	Indikator Kinerja Sasaran Strategis.....	80
Tabel 5.5	Penetapan Kinerja Unimed Tahun 2017.....	85
Tabel 6.1	Asumsi Dasar Makro Ekonomi Tahun 2016 - 2021 .....	89
Tabel 6.2	Asumsi Mikro Tahun 2016 – 2021 Jika Tidak Menerapkan PK BLU .....	90
Tabel 6.3	Asumsi Mikro Tahun 2016 – 2021 Jika Menerapkan PK-BLU.....	90
Tabel 6.4	Besaran UKT berdasarkan Rumpun Program Studi tahun 2016.....	91
Tabel 6.5	Tarif Lainnya.....	92
Tabel 6.6	Pendapatan Unit Bisnis Unimed.....	94
Tabel 6.7	Optimalisasi Pendapatan dari Pemanfaatan Aset.....	95
Tabel 6.8	Pendapatan Layanan Pendidikan Jika Tidak Menerapkan BLU.....	96
Tabel 6.9	Proyeksi Pendapatan dan Belanja Jika Tidak Menerapkan PK BLU .....	97
Tabel 6.10	Pendapatan Layanan Pendidikan Jika Menerapkan BLU .....	98
Tabel 6.11	Proyeksi Pendapatan dan Belanja Jika Menerapkan PK BLU .....	100
Tabel 6.12	Proyeksi Pemanfaatan Dana Tahun 2017 – 2021.....	101
Tabel 6.13	Neraca Proyeksi Lima Tahun (2016 – 2021).....	104
Tabel 6.14	Proyeksi Sarana dan Prasarana .....	105
Tabel 6.15	Hasil analisis kebutuhan jumlah dosen Unimed sampai 2021.....	110
Tabel 6.16	Hasil analisis kebutuhan jumlah Tenaga Kependidikan 2017-2021 .....	112

# BAB I PENDAHULUAN

## 1. pendahuluan

### A. Latar Belakang

Pendidikan tinggi sebagai bagian yang terintegrasi dalam proses pendidikan sangat diperlukan untuk menghadapi tantangan pada era globalisasi yang memberikan implikasi yang sangat luas pada bidang ekonomi, politik, sosial budaya dan berbagai bidang lainnya. Pendidikan tinggi telah terbukti dalam proses sejarah yang panjang mampu memberikan sumbangsih peran yang nyata bahkan mampu mengubah kehidupan manusia dan mendorong kemajuan dalam masyarakat. Pendidikan tinggi juga menjadi satu tahapan pendidikan yang paling berperan dalam mendorong menuju masyarakat *knowledge-based*. Era *borderless world* dimana batas-batas negara hanya akan menjadi batas hukum administratif menuntut daya saing yang tinggi agar mampu memenangkan persaingan bahkan sekalipun hanya untuk tetap berdiri sejajar. Seluruh bagian pendidikan termasuk pendidikan tinggi harus berperan untuk mencapai hal tersebut.

Universitas Negeri Medan (Unimed) sebagai salah satu institusi pendidikan harus terintegrasi dalam proses tersebut untuk mampu meningkatkan daya saing bangsa melalui luaran yang dihasilkan. Sejarah perjalanan yang panjang Unimed, telah mengajarkan kepada manajemen Unimed untuk lebih bijak, lebih profesional, dan lebih cepat menyikapi segala perkembangan yang ada baik di lingkungan internal maupun eksternal Unimed. Melalui evaluasi diri dan analisis keadaan eksternal yang mendalam, Unimed untuk periode 2016 hingga 2020, menetapkan visinya yakni **“Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya”**. Visi tersebut dicapai melalui peran langsung Unimed di tengah masyarakat maupun melalui lulusan yang dihasilkan.

Pemilihan fokus utama bidang pendidikan dilakukan berdasarkan pertimbangan Unimed merupakan satu-satunya LPTK Negeri yang dapat memenuhi kebutuhan guru di Sumatera bagian Utara. Penetapan rekayasa industri pada visi Unimed dimaksud disesuaikan dengan potensi SDM dan karakteristik Prodi di Unimed. Rekayasa industri yang dimaksudkan dalam visi Unimed termasuk melakukan *r-engineering* terhadap produk yang ada saat ini. Rekayasa budaya yang dimaksud dalam visi Unimed adalah usaha mengintegrasikan keunggulan pendidikan dan rekayasa industri untuk memberi kontribusi yang optimal terhadap pembangunan Sumatera Utara dan nasional. Pendidikan dan rekayasa industri akan bersinergi menjadi rekayasa budaya sebagai pengungkit dan *elevator* percepatan pembangunan Sumatera Utara menuju masyarakat madani, sejahtera dan bermartabat. Seluruh ide, gagasan, produk yang dihasilkan Unimed adalah dalam rangka memperbaiki seluruh aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Atas dasar itulah Unimed memiliki visi masa depan yang memberdayakan keunggulan bidang pendidikan dan rekayasa industri menjadi rekayasa budaya untuk menata ulang dan mere-engineering kehidupan bangsa.

Untuk mewujudkan visi, maka ditetapkan misi Unimed, yaitu: (1) Menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri, (2) Mengembangkan Unimed menjadi teaching and research institution yang unggul, (3) Mengembangkan rekayasa industri dan teknologi yang kreatif, (4) Mengembangkan

budaya ilmiah dan budaya etnik, kewirausahaan, (5) Membina iklim organisasi dan suasana akademik yang sehat. Berdasarkan pernyataan visi dan misi tersebut maka ditetapkan tujuan dan sasaran

Mengacu pada visi dan misi tersebut, Unimed menyusun dan menetapkan suatu strategi perubahan yang terencana yang dituangkan ke dalam bentuk rencana yang komprehensif (*comprehensive master-plan*). Melalui rencana yang komprehensif tersebut maka pencapaian misi Unimed di Tahun 2016-2020 dapat diselaraskan dengan kegiatan dan nilai utama (*core business and value*) Unimed. Selain capaian utama dalam bentuk peran terhadap masyarakat, visi tersebut juga memberikan peluang yang luas bagi pengembangan kegiatan Unimed terutama dalam rangka peningkatan capaian penerimaan berupa PNBP melalui langkah-langkah strategis. Sumber utama Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Unimed selama ini masih berasal dari peserta didik dalam bentuk Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang ditetapkan melalui kebijakan yang mempertimbangkan banyak faktor. Namun Unimed sangat menyadari bahwa untuk mengembangkan proses pembelajaran dan institusi yang berkualitas, tidak dapat bergantung hanya pada UKT dari mahasiswa.

Vis dan Misi yang ditetapkan memberikan berbagai peluang alternatif PNBP seperti peningkatan kerjasama dengan berbagai institusi sesuai dengan keahlian utama Unimed. Kualitas/kuantitas rekayasa industri yang dihasilkan untuk mengisi kebutuhan baik pasar lokal Provinsi Sumatera Utara maupun luar Provinsi Sumatera Utara. Rekayasa budaya dalam berbagai bentuk seperti hasil-hasil karya ilmiah untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, karya seni, dan luaran lainnya dari beberapa unit kerja/fakultas di lingkungan Unimed dapat menjadi alternatif pemasukan. Selain itu, melalui pemaksimalan potensi berbagai laboratorium dan workshop seperti tata boga, teknik mesin produksi, sanggar seni, akuntansi, dan lain lain dapat dijadikan alternatif untuk peningkatan PNBP Unimed.

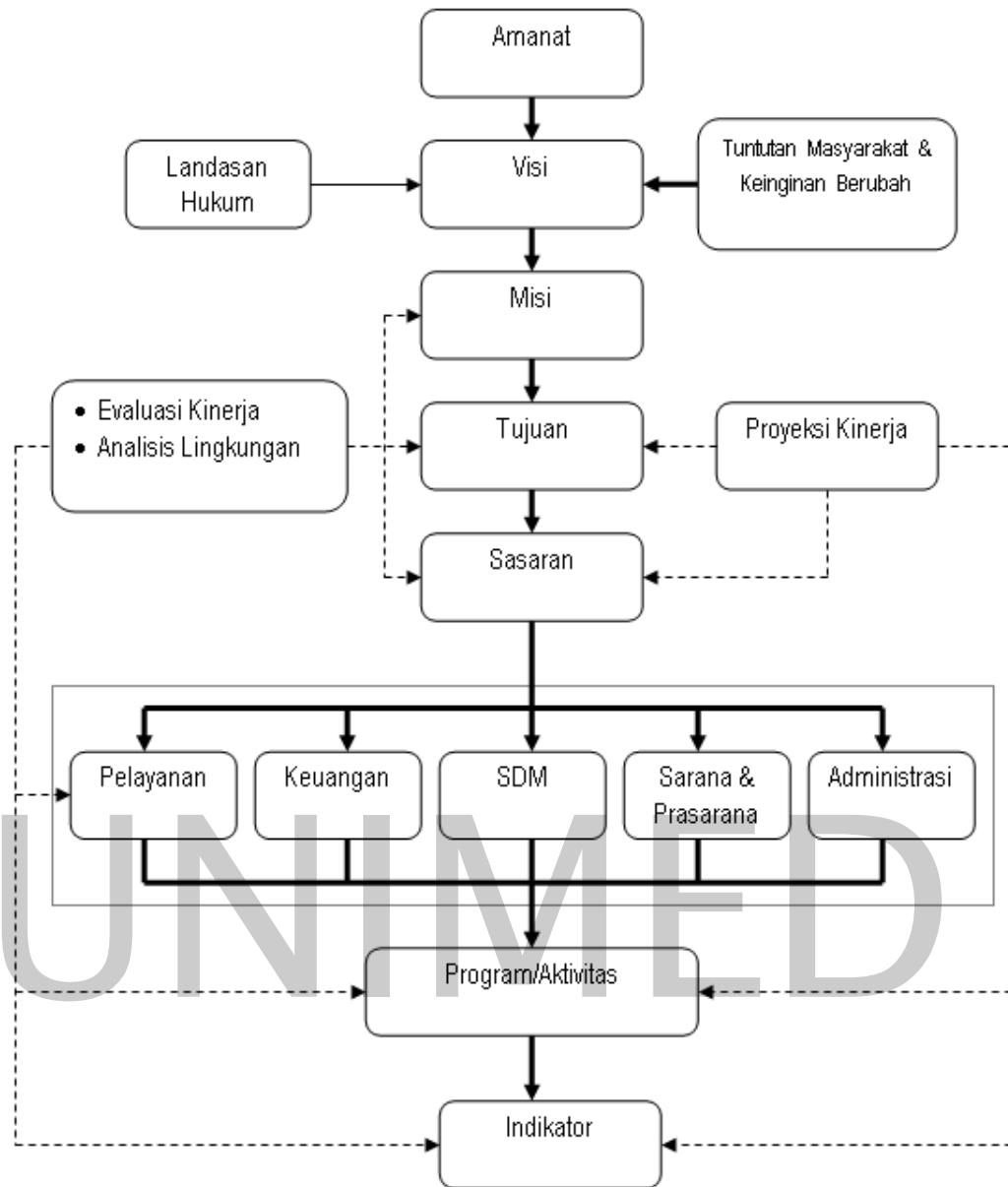
Meskipun saat ini Unimed tengah menghadapi dinamika perubahan dalam tantangan, ancaman, peluang baru yang kompleks, namun Unimed telah memiliki kemampuan untuk menempatkan diri secara proporsional baik di tingkat nasional, regional maupun global. Oleh karena itu, dalam upaya mengoptimalkan layanan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan layanan administrasi dibutuhkan perencanaan yang terpadu dan terukur dalam berbagai aspek terutama dari sisi pendanaan. Perencanaan tersebut menjadi sebuah gambaran atas pemanfaatan sumberdaya manusia, keuangan, dan sumberdaya sarana dan prasarana secara efisien dan efektif agar kombinasi pemanfaatan seluruh sumber daya tersebut dapat memberikan nilai tambah yang maksimal bagi Unimed. Rencana Strategis Bisnis (RSB) ini memiliki urgensi yang sangat penting dalam rangka menetapkan kebijakan pendanaan dari mulai sisi penerimaan hingga pemanfaatan secara baik agar seluruh kapasitas yang dimiliki dapat dipergunakan secara maksimal untuk mencapai visi dan misi Unimed.

## B. Dasar Hukum

Penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) Unimed mengacu pada landasan hukum dan peraturan yang berlaku serta dokumen Rencana Strategis (Renstra) Unimed Tahun 2015-2019. Landasan hukum dan peraturan yang berlaku yang dipedomani dalam penyusunan RSB mencakup :

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang Nomor 17 Tahun 2003, tentang Keuangan Negara.
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004, tentang Perbendaharaan Negara.
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun, tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan tanggung jawab Keuangan Negara.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
7. Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 42 Tahun 2017, tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 220 Tahun 2016 tentang Sistem Akuntansi dan Penyusunan Laporan Keuangan Badan Layanan Umum.
9. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 222 Tahun 2016, tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 177 Tahun 2015 tentang Pedoman Penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Negara/Lembaga.
10. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 190 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pembayaran Dalam Rangka Pelaksanaan APBN.
11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 95 Tahun 2016, tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum.
12. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92 Tahun 2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum.
13. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 180 Tahun 2016 tentang penetapan dan pencabutan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Penyusunan RSB ini didasarkan pada Renstra Unimed 2016-2020 serta Renstra Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek Dikti) 2015-2019. Dalam Renstra Kemenristek Dikti tersebut disebutkan bahwa program pembangunan perguruan tinggi bertujuan, Pertama, meningkatkan pemerataan dan perluasan akses bagi semua warga negara melalui program-program diploma, sarjana, magister, spesialis dan doktor; Kedua, meningkatkan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan tinggi dalam rangka menjawab kebutuhan pasar kerja, serta pengembangan iptek, untuk memberikan sumbangan secara optimal bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa; dan Ketiga meningkatkan kinerja perguruan tinggi dengan jalan meningkatkan produktivitas, efisiensi dan akuntabilitas terutama dalam pengelolaan keuangan secara otonom melalui Badan Layanan Umum (BLU). Ketiga tujuan tersebut, juga menjadi rujukan di dalam penyusunan RSB Unimed guna mewujudkan keselarasan strategi bisnis Unimed dengan tujuan Kementerian Riset, Teknologi, dan Perguruan Tinggi.



**Gambar 1.1 Alur Penyusunan RSB Unimed**

### C. Sistematika Penyajian

Berdasarkan landasan penyusunan RSB sebagaimana telah dijelaskan di atas, dijabarkan suatu komponen perencanaan strategis yang merupakan perencanaan jangka menengah terdiri atas pernyataan Visi dan Misi, yang selanjutnya dijabarkan ke dalam Tujuan, Sasaran Tahunan, Kebijakan dan Program, serta dilengkapi dengan indikator kinerja, yang diharapkan akan dicapai oleh Unimed sebagai suatu organisasi. Secara rinci alur penyusunan RSB tersebut ditunjukan pada Gambar 1.1. yang memberi penjelasan bahwa Visi dan Misi Unimed menjadi landasan pokok penyusunan RSB Unimed 2016-2020. Visi dan Misi Unimed selanjutnya diterjemahkan ke dalam tujuan strategis bisnis Unimed. Tujuan dioperasionalkan ke dalam beberapa target atau sasaran strategis bisnis Unimed. Dalam merumuskan tujuan dan sasaran strategis bisnis Unimed, Tim Penyusun mendapatkan

masukan dari hasil Evaluasi Kinerja, Analisis Lingkungan, Proyeksi Kinerja Unimed yang akan datang dan berbagai pertimbangan lainnya.

Untuk menggapai target kinerja Unimed di atas, ada lima aspek yang menjadi sasaran utama rencana strategis bisnis Unimed, yaitu (1) aspek pelayanan, (2) aspek keuangan, (3) aspek sumber daya manusia, (4) aspek prasarana dan sarana, dan (5) aspek administrasi. Kelima aspek tersebut, selanjutnya disusun menjadi program kerja dan target output serta outcomenya ditetapkan kedalam indikator kinerja kunci dan indikator kinerja tambahan. Dari alur itulah diharapkan Rencana strategis Bisnis Unimed 2016-2020 dapat direalisasikan.

Untuk selanjutnya penyusunan RSB Unimed 2016-2020 dijabarkan dengan sistematika penulisan sebagai berikut: (1) **Bab I Pendahuluan**, berisi : Latar Belakang, Dasar Hukum, dan Sistematika Penyajian (2) **Bab II Gambaran Umum Organisasi**, berisi Sejarah Singkat, Visi-Misi, dan Tugas Pokok dan Fungsi UNIMED, (3) **Bab III Kondisi Kinerja Tahun Berjalan**, berisi Aspek: Kinerja Layanan, Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, dan Keuangan, (4) **Bab IV Analisis Lingkungan**, berisi Analisis: Lingkungan Internal, Lingkungan Eksternal dan Strategi, (5) **Bab V Rencana Strategis Bisnis Lima Tahunan**, berisi: Visi dan Misi Rencana Strategis Bisnis, Tujuan, Sasaran, dan Strategi, dan (6) **Bab VI Proyeksi Keuangan**, berisi: Proyeksi Pendapatan dan Biaya, Proyeksi Arus Kas dan Proyeksi Neracm (7) **Bab VII**, Penutup.

# UNIMED

## **BAB II GAMBARAN UMUM UNIVERSITAS NEGERI MEDAN**

### **2. Gambaran Umum Universitas Negeri Medan**

#### **A. Sejarah Singkat Universitas Negeri Medan**

Universitas Negeri Medan (Unimed), sebagai lembaga penyedia jasa pendidikan, telah memiliki perjalanan sejarah yang cukup panjang. Pada tahun lima puluhan, tingkat pertumbuhan Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Sekolah Menengah Atas (SMA) demikian pesatnya, sehingga kebutuhan akan tenaga kependidikan (guru) yang berkualitas saat itu tidak dapat dipenuhi. Kementerian Pendidikan merespon kondisi tersebut dengan berbagai cara seperti membuka lembaga-lembaga pendidikan guru yang diantaranya Pendidikan Guru Sekolah Lanjutan Pertama (PGSLP) dan kursus B1 untuk mendidik calon guru, khususnya guru yang bertugas di jenjang pendidikan SMP dan SMA. Bertolak dari keadaan ini, pada tahun 1956 beberapa tokoh pendidik di Sumatera Utara membuka Perguruan Tinggi Pendidikan Guru yang disingkat PTPG.

Pada saat itu, PTPG membuka jurusan Bahasa Inggris, Ilmu Pendidikan, Ilmu Pengetahuan Masyarakat (kemudian dikenal sebagai Civic Hukum) dan Pendidikan Jasmani. Berdirinya PTPG tidak berlangsung lama karena diperlukan untuk melengkapi Universitas Sumatera Utara yang didirikan oleh Yayasan Universitas Sumatera Utara pada tahun 1952 dan dijadikan perguruan tinggi negeri pada tahun 1955. Selanjutnya, PTPG bergabung menjadi salah satu bagian dari Universitas Sumatera Utara dengan nama Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) pada tahun 1957 berdasarkan Surat Keputusan Menteri PPK RI No. 95254 tanggal 22 Agustus 1957.

Di tahun 1962, FKIP USU menunjukkan perkembangan yang pesat, dimana jumlah jurusan yang dikelola bertambah, dan jumlah mahasiswa sudah ribuan orang. Pada masa itu juga pemerintah telah memikirkan untuk membentuk suatu kelembagaan seperti yang ada di Bandung dan Malang, dengan maksud mengembangkan FKIP menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP). Pada saat itu, FKIP USU belum memenuhi syarat untuk menjadi IKIP sehingga FKIP USU dijadikan IKIP Medan yang merupakan cabang dari IKIP Jakarta pada tanggal 23 Juni 1963.

Seiring dengan perkembangan dunia pendidikan, maka IKIP Medan, mulai memikirkan untuk melakukan perubahan status dari Institut menjadi Universitas. Perubahan IKIP Medan menjadi Universitas dimaksudkan sebagai upaya peningkatan mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Perubahan kelembagaan ini menjadi Universitas Negeri Medan yang peresmiannya dilaksanakan pada bulan Februari 2000 dengan SK Presiden No. 124 tahun 1999, tanggal 7 Oktober 1999 menyebabkan terjadinya perluasan mandat tidak hanya mengelola program kependidikan, tetapi juga mengelola program non kependidikan sebagaimana layaknya sebuah universitas.

## B. Visi, Misi, dan Tujuan Unimed

Setelah melakukan analisis yang mendalam atas seluruh aspek yang terkait dengan Unimed baik internal maupun eksternal maka Unimed menetapkan visi sebagai berikut :

**“Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya.”**

Pemilihan fokus utama bidang pendidikan dilakukan berdasarkan pertimbangan Unimed merupakan satu-satunya LPTK Negeri yang dapat memenuhi kebutuhan guru di Sumatera bagian Utara. Penetapan rekayasa industri pada visi Unimed dimaksud disesuaikan dengan potensi SDM dan karakteristik Prodi di Unimed, yakni (1) industri kreatif bidang musik, tari, rupa, produk souvenir lokal, serta industri sastra, (2) industri pariwisata yang didukung oleh geografi, sejarah, antropologi, dan bahasa, (4) industri media pendidikan yang didukung oleh teknologi pendidikan, (5) industri obat-obatan berbasis tanaman lokal yang didukung oleh Kimia dan Biologi, (6) industri rumah tangga bidang jasa boga, busana dan rias, (7) industri bidang olahraga sebagai produk maupun sebagai entertainment. Rekayasa industri yang dimaksudkan dalam visi Unimed termasuk melakukannya re-engineering terhadap produk yang ada saat ini, misalnya rekayasa proses pemurnian produk yang dilakukan oleh Prodi Kimia pada berbagai industri. Rekayasa industri pada visi Unimed juga didasarkan atas pertimbangan kebutuhan lokal Sumatera Utara yang menetapkan 4 (empat) program unggulannya, yakni pertanian, industri pengolahan, pariwisata dan perdagangan.

Rekayasa budaya yang dimaksud dalam visi Unimed adalah usaha mengintegrasikan keunggulan pendidikan dan rekayasa industri untuk memberi kontribusi yang optimal terhadap pembangunan Sumatera Utara dan Nasional. Pendidikan dan rekayasa industri akan bersinergi menjadi rekayasa budaya sebagai pengungkit dan *elevator* percepatan pembangunan Sumatera Utara menuju masyarakat madani, sejahtera dan bermartabat. Seluruh ide, gagasan, produk yang dihasilkan Unimed adalah dalam rangka memperbaiki seluruh aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Atas dasar itulah Unimed memiliki visi masa depan yang memberdayakan keunggulan bidang pendidikan dan rekayasa industri menjadi rekayasa budaya untuk menata ulang dan mere-engineering kehidupan bangsa ini.

Berdasarkan Grand Design atau Rencana Program Jangka Panjang (RPJP) Unimed tahun 2011-2025, Unimed telah menyusun time frame pencapaian visi pada tahun 2025. Unggul (*excellence*) memiliki makna yang bernilai *competitiveness* atau berdaya saing. Unimed sebagai universitas yang unggul merupakan wujud eksistensinya yang lebih diantara universitas sejenis di Indonesia pada tahun 2025. Posisi keunggulan Unimed tercermin dari rangking nasional perguruan tinggi yang di keluarkan oleh Menristekdikti Nomor: 492.a/M/Kp/VIII/2015, Unimed berada pada peringkat 29 dari 3.320 perguruan tinggi di Indonesia berdasarkan 4 (empat) kriteria, yaitu : (a) Kualitas Sumber Daya Manusia, (b) Kualitas Manajemen, (c) Kualitas Kegiatan Kemahasiswaan, dan (d) Kualitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah. Dalam lampiran Surat Keputusan tersebut, Unimed berada pada peringkat ke-29 dengan nilai skor total 2.353. Pengelolaan perpustakaan mendapat pengakuan Akreditasi A berdasarkan sertifikat akreditasi perpustakaan Nomor: 15/1/ee/XIII.2015.

Berdasarkan capaian tersebut, predikat yang ingin diwujudkan Unimed pada tahun 2025, menjadi 3 (tiga) LPTK terbaik di Indonesia menurut BAN-PT, dan menjadi 8 (delapan) perguruan tinggi terbaik dalam penyelenggaraan bidang keahlian non-kependidikan. Indikator umum lainnya adalah memperoleh akreditasi A untuk AIPT (Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi), dan 80% program studi memperoleh peringkat A dan yang lainnya berperingkat minimal B.

Untuk mewujudkan visi, maka ditetapkan misi Unimed, yaitu:

1. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri.
2. Mengembangkan Unimed menjadi teaching and research institution yang unggul.
3. Mengembangkan rekayasa industri dan teknologi yang kreatif.
4. Mengembangkan budaya ilmiah dan budaya etnik, kewirausahaan.
5. Membina iklim organisasi dan suasana akademik yang sehat.

Pernyataan misi tersebut memuat pengertian bahwa untuk dapat merealisasikan visi, Unimed harus unggul dalam kegiatan tridarma khususnya bidang pendidikan. Misi Unimed berorientasi sebagai universitas yang mampu menjadi pendukung pengembangan SDM di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya. Untuk merealisasikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat harus terkait dan relevan dengan dinamika perkembangan kebutuhan stakeholders. Produk-produk berupa lulusan dan layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di arahkan bagi upaya untuk mendukung tercapainya program yang di rancang dan dituangkan dalam statuta.

Untuk melaksanakan misi, maka ditetapkan tujuan Unimed, yaitu:

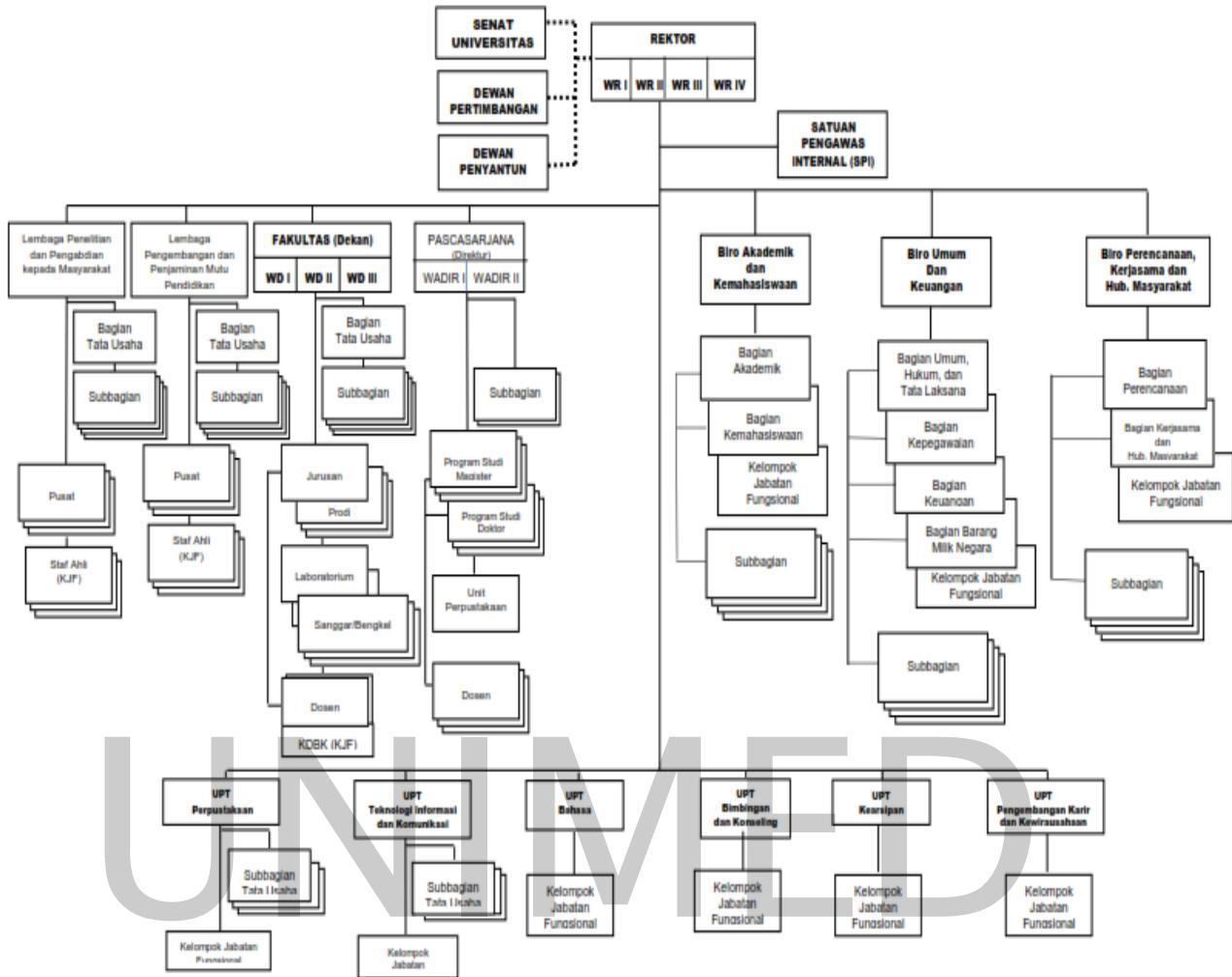
1. Menghasilkan lulusan yang unggul, profesional, berkarakter, memiliki kecerdasan intelektual, keterampilan kewirausahaan dan berwawasan kebangsaan.
2. Menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni untuk mewujudkan tridarma perguruan tinggi.
3. Menghasilkan berbagai kesepakatan dan kegiatan kerjasama tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional untuk mendukung percepatan pembangunan daerah dan nasional.
4. Menghasilkan karya ilmiah untuk mengembangkan Unimed sebagai pusat inovasi pembelajaran dan penelitian.
5. Menghasilkan karya produk inovatif dan kreatif yang mampu memberikan nilai tambah pada dunia usaha dan dunia industri (DUDI).
6. Menghasilkan lulusan yang berbudaya ilmiah berbasis budaya etnik dan memiliki budaya kewirausahaan serta mengembangkan organisasi yang berbudaya ilmiah.
7. Mengembangkan Unimed sebagai organisasi yang sehat dan suasana akademik yang kondusif.

Untuk mencapai tujuan di atas, ditetapkan 10 Sasaran Unimed, yaitu :

1. Dihadirkannya tenaga kependidikan yang profesional untuk pendidikan formal, non-formal, dan in-formal yang memiliki (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi sosial, (3) kompetensi pedagogi dan (4) kompetensi profesional sesuai dengan UU No. 14/2005
2. Dihadirkannya lulusan yang relevan dengan kebutuhan stakeholder non-kependidikan yang memiliki (1) kompetensi profesional yang inovatif dan kreatif, (2) memiliki budaya kerja keras, tangguh, jujur, koperatif, santun, dan kompetitif, dan (3) memiliki kemampuan berkomunikasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan sains dan teknologi.
3. Terselenggara pendidikan yang berkualitas, efisien dan efektif sesuai dengan SNP dan GUG.
4. Dihadarkan penelitian dan pengabdian yang berguna untuk solusi permasalahan stakeholder
5. Dihadarkan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional
6. Terselenggaranya program studi unggulan (S1, S2 dan S3) sesuai dengan kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional dan target SDGs.
7. Dihadarkan layanan berkualitas yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja dan produktivitas stakeholder.
8. Terselenggaranya kerjasama institusional yang berkualitas untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
9. Dihadarkan prototipe, model, dan sistem untuk solusi permasalahan pendidikan.
10. Dihadarkan karya teknologi dan seni, serta produk inovatif yang dibutuhkan oleh stakeholder untuk meningkatkan peran dan layanan Unimed dalam bidang sosial, budaya, pariwisata, industri, dan pertumbuhan ekonomi bagi kabupaten/kota serta tingkat nasional.

### **C. Struktur Organisasi**

Struktur organisasi penyelenggaraan Unimed saat proposal ini disusun merujuk pada Permendikbud Nomor 148/2014 (Gambar 2.1). Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 148 Tahun 2014, tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Negeri Medan, disebutkan bahwa Universitas Negeri Medan selanjutnya dalam peraturan menteri tersebut disebut Unimed merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Unimed sebagaimana disebutkan dalam peraturan tersebut berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan secara fungsional dibina oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi.



**Keterangan:**

- ..... : Alur Utama Koordinasi Langsung Pimpinan Univeristas dan Terhadap Pimpinan Unit Kerja.
- ..... : Alur Utama Koordinasi Tak Langsung Pimpinan Univeristas Terhadap Pimpinan Unit Kerja.
- KJF : Jabatan Fungsional
- UPT : Unit Pelaksana Teknis
- KDBK : Kelompok Dosen Bidang Keahlian

**Gambar 2.1 Struktur Organisasi Unimed Sesuai dengan Permendikbud Nomor 148/2014**

**D. Tugas Pokok Dan Fungsi**

Unimed mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Kemudian fungsinya melekat

pada organ yang terdapat dalam susunan organisasi sebagaimana dijelaskan secara rinci dalam OTK Unimed. Tugas Pokok dan Fungsi masing-masing organ tersebut ditunjukkan dalam tabel 2.1.

**Tabel 2.1 Tugas Pokok dan Fungsi 8 Organ Perguruan Tinggi Unimed**

No.	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Pimpinan institusi	Rektor, Wakil Rektor I, II, III, IV	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun statuta dan perubahannya untuk diusulkan kepada Menteri;</li> <li>2. Menyusun dan/atau menetapkan kebijakan akademik setelah mendapat pertimbangan Senat Universitas;</li> <li>3. Menyusun dan menetapkan norma akademik setelah mendapat pertimbangan Senat Universitas;</li> <li>4. Menyusun dan menetapkan kode etik sivitas akademika setelah mendapat pertimbangan Senat Universitas;</li> <li>5. Menyusun dan/atau mengubah rencana pengembangan jangka panjang 25 tahun;</li> <li>6. Menyusun dan/atau mengubah rencana strategis lama tahun;</li> <li>7. Menyusun dan/atau mengubah rencana kerja dan anggaran tahunan (rencana operasional);</li> <li>8. Mengelola pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan rencana kerja dan anggaran tahunan;</li> <li>9. Mengangkat dan/atau memberhentikan Wakil Rektor dan pimpinan unit di bawah Rektor berdasarkan ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;</li> <li>10. Menjatuhkan sanksi kepada sivitas akademika dan tenaga kependidikan yang melakukan pelanggaran norma, etika, dan/atau peraturan akademik berdasarkan rekomendasi Senat Universitas;</li> <li>11. Membina dan mengembangkan pendidikan dan tenaga kependidikan;</li> <li>12. Menerima, membina, mengembangkan, dan memberhentikan peserta didik;</li> <li>13. Mengelola anggaran sesuai dengan ketentuan yang berlaku;</li> <li>14. Menyelenggarakan sistem informasi manajemen berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang handal dan mendukung pengelolaan tridarma perguruan tinggi, akuntansi dan keuangan, kepersonaliaan, kemahasiswaan, dan kealumnian;</li> <li>15. Menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban penyelenggaraan tridarma kepada Menteri;</li> <li>16. Mengusulkan pengangkatan profesor kepada Menteri;</li> <li>17. Membina dan mengembangkan hubungan dengan alumni, pemerintah, pemerintah daerah, pengguna hasil tridarma perguruan tinggi, dan masyarakat;</li> <li>18. Memelihara keamanan dan ketertiban kampus serta kenyamanan kerja untuk menjamin kelancaran tridarma perguruan tinggi, dan tugas lain sesuai dengan kewenangan;</li> <li>19. Melaksanakan kegiatan layanan administrasi;</li> <li>20. Membentuk TP3 dalam menyelesaikan persengketaan yang terjadi di kalangan staf akademik dan administrasi.</li> </ol>
2	Senat perguruan tinggi/senat akademik	Senat Universitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merumuskan kebijakan akademik dan pengembangan universitas;</li> <li>2. Menetapkan kebijakan pengawasan di bidang akademik;</li> <li>3. Memberi pertimbangan terhadap norma akademik yang diusulkan oleh rektor;</li> <li>4. Mengawasi penerapan norma dan kode etik sivitas akademika;</li> <li>5. Memberi pertimbangan terhadap ketentuan akademik yang dirumuskan dan diusulkan oleh rektor terkait penetapan kurikulum yang berlaku, persyaratan untuk pemberian gelar</li> </ol>

No.	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
			(4)
			<p>akademik, dan persyaratan untuk pemberian penghargaan akademik di universitas;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Mengawasi kebijakan dan pelaksanaan penjaminan mutu perguruan tinggi sesuai dengan standar nasional yang berlaku;</li> <li>7. Mengawasi dan mengevaluasi pencapaian proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang mengacu pada tolok ukur yang ditetapkan dalam rencana strategis;</li> <li>8. Memberi pertimbangan dan usul perbaikan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat kepada rektor;</li> <li>9. Mengawasi pelaksanaan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan;</li> <li>10. Memberi pertimbangan terhadap pemberian atau pencabutan gelar dan penghargaan akademik;</li> <li>11. Mengawasipelaksanaan kebijakan penilaian kinerja dosen;</li> <li>12. Memberi pertimbangan kepada rektor dalam pengusulan profesor;</li> <li>13. Memberi rekomendasi penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran norma, etika, dan peraturan akademik oleh sivitas akademika kepada rektor;</li> <li>14. Merumuskan kebijakan penilaian prestasi akademik dan kecakapan serta kepribadian sivitasakademika;</li> <li>15. Merumuskan norma dan tolok ukur penyelenggaraan pendidikan tinggi;</li> <li>16. Memberi persetujuan atas rencana anggaran pendapatan dan belanja universitas;</li> <li>17. Menilai laporan pertanggungjawaban pimpinan universitas atas pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan;</li> <li>18. Merumuskan peraturan pelaksanaan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan pada universitas;</li> <li>19. Memberi pertimbangan kepada menteri berkenaan dengan tenaga akademik yang akan diangkat jabatan fungsional lektor kepala ke atas;</li> <li>20. Merumuskan norma yang berlaku bagi sivitas akademika;</li> <li>21. Memberi pertimbangan kepada menteri berkaitan dengan calon-calon yang diusulkan untuk diangkat menjadi rektor;</li> <li>22. Mengukuhkan pemberian gelar doktor kehormatan;</li> <li>23. Memberi pertimbangan untuk pengangkatan jabatan akademik guru besar.</li> </ol>
3	Satuan pengawasan	Satuan Pengawasan Internal (SPI)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Merancang dan mengajukan kebijakan pengawasan internal di bidang nonakademik kepada Rektor;</li> <li>2. Menetapkan program kerja dan menyerahkan kepada instansi auditor eksternal setelah mendapat persetujuan dari Rektor;</li> <li>3. Melakukan supervisi dan mengaudit pelaksanaan kegiatan nonakademik di lingkungan unit kerja Unimed;</li> <li>4. Memberikan saran dan/atau pertimbangan mengenai perbaikan pengelolaan kegiatan nonakademik pada Rektor atas dasar hasil pengawasan internal;</li> <li>5. Melakukan konfirmasi, pengujian dan penilaian atas pemeriksaan serta laporan berkala unit-unit kerja di lingkungan Unimed;</li> <li>6. Menyampaikan rekomendasi dan hasil kajian kepada Rektor atas hasil temuan pemeriksaan, analisis dan evaluasi kegiatan Unimed;</li> <li>7. Melaksanakan penilaian terhadap akuntabilitas pelaksanaan kebijakan Unimed sesuai prinsip <i>Good University Governance</i>;</li> <li>8. Melaksanakan penilaian dan evaluasi mengenai efektifitas pelaksanaan ketentuan Unimed;</li> </ol>

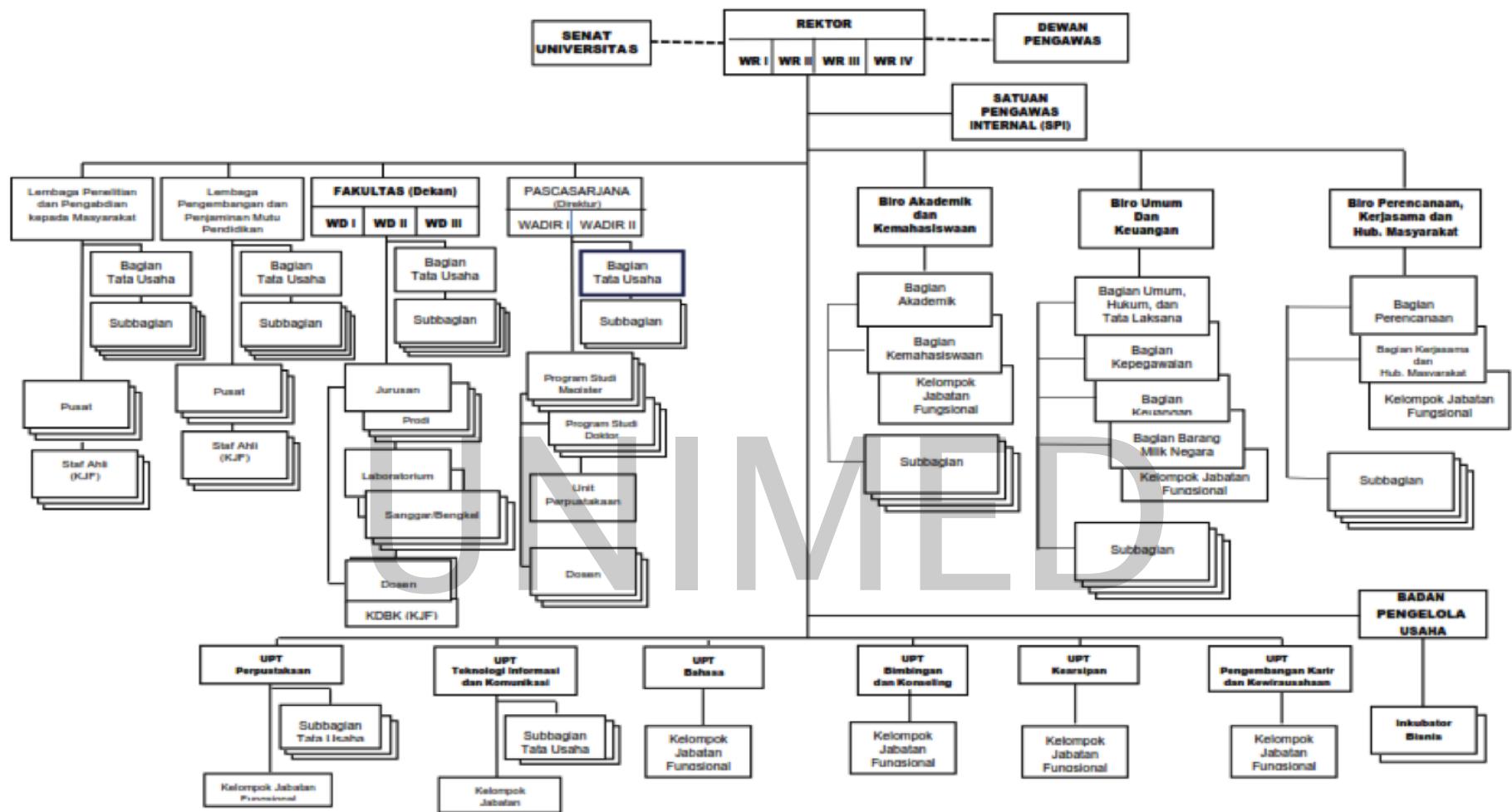
No.	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
(1)	(2)	(3)	(4)
4	Dewan Pertimbangan	Senat Universitas	<p>9. Melaksanakan hasil evaluasi laporan unit kerja serta pendapat terhadap laporan tersebut (opini) kepada Rektor dengan tembusan kepada unit kerja yang bersangkutan;</p> <p>10. Menyerahkan laporan pemeriksaan internal kepada auditor eksternal dalam rangka penyelesaian audit secara tepat waktu;</p> <p>11. Menyusun dan merevisi sasaran mutu dan prosedur mutu unit kerja.</p>
		Dewan Penyantun	<p>Pemberi pertimbangan bidang akademik, meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Memberi pertimbangan terhadap norma akademik yang diusulkan oleh rektor;</li> <li>Memberi pertimbangan terhadap ketentuan akademik yang dirumuskan dan diusulkan oleh rektor terkait penetapan kurikulum yang berlaku, persyaratan untuk pemberian gelar akademik, dan persyaratan untuk pemberian penghargaan akademik di universitas;</li> <li>Memberi pertimbangan dan usul perbaikan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat kepada rektor;</li> <li>Memberi pertimbangan terhadap pemberian atau pencabutan gelar dan penghargaan akademik;</li> <li>Memberi pertimbangan kepada rektor dalam pengusulan profesor;</li> <li>Memberi rekomendasi penjatuhan sanksi terhadap pelanggaran norma, etika, dan peraturan akademik oleh sivitas akademika kepada rektor;</li> <li>Memberi pertimbangan kepada menteri berkenaan dengan tenaga akademik yang akan diangkat jabatan fungsional lektor kepala ke atas;</li> <li>Memberi pertimbangan kepada menteri berkaitan dengan calon-calon yang diusulkan untuk diangkat menjadi rektor;</li> <li>Memberi pertimbangan untuk pengangkatan jabatan akademik guru besar.</li> </ol>
5	Pelaksana kegiatan akademik	Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memberikan pelayanan administrasi di bidang akademik dan kemahasiswaan.</li> <li>Melaksanakan administrasi akademik (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat);</li> <li>Melaksanakan administrasi kemahasiswaan.</li> <li>Melaksanakan administrasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;</li> <li>Melaksanakan registrasi dan statistik;</li> <li>Melaksanakan administrasi sarana pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.</li> <li>Melaksanakan administrasi penalaran dan keilmuan, minat, bakat, kegemaran, dan informasi kemahasiswaan;</li> <li>Melaksanakan layanan kesejahteraan mahasiswa, kepedulian sosial, penunjang dan kerjasama.</li> <li>Melakukan administrasi penalaran dan keilmuan, minat, bakat, kegemaran, dan informasi kemahasiswaan.</li> <li>Melakukan layanan kesejahteraan mahasiswa.</li> <li>Bertanggung jawab langsung kepada rektor.</li> </ol>
6	Pelaksana administrasi,	Biro Umum dan Keuangan (BUK)	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bertanggung jawab langsung kepada Rektor.</li> <li>Memberikan layanan administrasi umum dan aset di lingkungan</li> </ol>

No.	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
(1)	(2)	(3)	(4)
	pelayanan dan pendukung		<p>Unimed.</p> <p>3. Melaksanakan urusan umum dan rumah tangga;</p> <p>4. Melaksanakan urusan kepegawaian;</p> <p>5. Melaksanakan urusan barang dan milik negara.</p> <p>6. Menyusun program kerja tahunan bagian administrasi umum dan rumah tangga;</p> <p>7. Melaksanakan tata persuratan yang meliputi, pengetikan, penggandaan, ekspedisi, dan kearsipan;</p> <p>8. Memelihara keamanan, kebersihan, dan keindahan ruangan, kantor, halaman, fasilitas, umum dan taman;</p> <p>9. Menyimpan dan memelihara dokumen, surat-menyurat, dan warkat yang berhubungan dengan kegiatan umum dan rumah tangga;</p> <p>10. Merencanakan, mengadakan, mendistribusikan dan mempertanggungjawabkan penggunaan alat tulis kantor dan alat perlengkapan kantor dan kebutuhan rumah tangga sesuai dengan ketentuan yang berlaku;</p> <p>11. Mencatat, memelihara barang inventaris kantor sesuai ketentuan yang berlaku, dan mengusulkan penghapusan barang inventaris kantor;</p> <p>12. Memberikan layanan teknis administrasi bidang umum dan rumah tangga secara cepat, tanggap, dan ramah; dan</p> <p>13. Menyusun laporan kerja sesuai dengan hasil yang telah dicapai sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.</p> <p>14. Melaksanakan urusan pemeliharaan;</p> <p>15. Melaksanakan urusan kebersihan;</p> <p>16. Melaksanakan urusan protokoler;</p> <p>17. Melaksanakan urusan pelayanan tamu.</p> <p>18. Menyusun program kerja tahunan bagian Kepegawaian;</p> <p>19. Mengusulkan pengadaan, penempatan, pemindahan, dan pengembangan pegawai;</p> <p>20. Mengurus pemberian ijin cuti pegawai, perceraian, beristri lebih dari satu, dan menjadi anggota partai politik kepada pegawai;</p> <p>21. Mengarsipkan dan mencatat data kepegawaian dan Daftar Urut Kepangkatan (DUK) pegawai;</p> <p>22. Menyimpan dan memelihara dokumen, surat-menyurat, dan warkat yang berhubungan dengan kegiatan kepegawaian;</p> <p>23. Memberi layanan teknis administrasi bidang kepegawaian secara cepat, tanggap, dan ramah; dan</p> <p>24. Menyusun laporan kerja sesuai dengan hasil yang telah dicapai sebagai pertanggungjawaban pelaksanaan tugas.</p> <p>25. Melaksanakan administrasi tenaga pendidik;</p> <p>26. Melaksanakan administrasi tenaga kependidikan.</p> <p>27. Menyusun kebijakan pengolahan barang milik negara Unimed;</p> <p>28. Melaksanakan Sistem Informasi Manajemen Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK BMN);</p> <p>29. Melaksanakan monitoring dan evaluasi.</p> <p>30. Melakukan administrasi anggaran rutin dan mengkoordinasikan anggaran pembangunan.</p> <p>31. Melakukan administrasi dana yang berasal dari masyarakat.</p> <p>32. Melakukan administrasi monitoring dan evaluasi pengadmnistrasi anggaran rutin dan anggaran pembangunan dan dana masyarakat.</p>
7	Pelaksana penjaminan	Pusat Penjaminan Mutu	<p>1. Menyusun rencana, program, dan anggaran penjaminan mutu;</p>

No.	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
(1)	(2)	(3)	(4)
	mutu		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Mempersiapkan draft kebijakan dan dokumen mutu serta mengadministrasikannya;</li> <li>3. Menginformasikan dan membantu pelaksanaan akreditasi nasional, ISO dan internasional;</li> <li>4. Membantu pengembangan program studi;</li> <li>5. Melakukan monitoring dan evaluasi internal mutu akademik;</li> <li>6. Mempersiapkan draf kebijakan dan dokumen kode etik serta mengadministrasikannya;</li> <li>7. Melakukan publikasi dan sosialisasi dokumen mutu dan kode etik;</li> <li>8. Melaksanakan kerjasama dengan pihak-pihak yang relevan;</li> <li>9. Melaksanakan urusan administrasi dan pelaporan.</li> </ol>
8	Unit perencanaan dan pengembangan tridarma	Biro Perencanaan, Kerjasama dan Hubungan Masyarakat (BPK Humas)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan pelayanan administrasi di bidang perencanaan dan sistem informasi.</li> <li>2. Melaksanakan administrasi perencanaan.</li> <li>3. Melaksanakan administrasi sistem informasi.</li> <li>4. Melaksanakan administrasi perencanaan akademik.</li> <li>5. Melaksanakan administrasi perencanaan fisik.</li> <li>6. Melaksanakan pengumpulan dan pengolahan data.</li> <li>7. Melaksanakan layanan informasi.</li> <li>8. Melaksanakan urusan kerja sama dan hubungan masyarakat.</li> </ol>
		Lembaga Peningkatan dan Pengembangan Aktivitas Instruksional (LP2AI)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan pelayanan kepada dosen dalam bidang desain dan pengembangan pendidikan, pendidikan dan latihan, media dan sumber belajar, konsultasi dan kerjasama, serta pengembangan jaringan kerja yang relevan dengan pengembangan kualitas pembelajaran.</li> <li>2. Memformulasikan draft kebijakan pengembangan pendidikan internal, pembelajaran dan kegiatan instruksional lainnya.</li> <li>3. Melakukan koordinasi dengan pihak unit dalam rangka memetakan kondisi mutu proses pembelajaran dan memberikan rekomendasi intervensi peningkatan mutu proses pembelajaran.</li> <li>4. Melakukan sinkronisasi antara kebijakan akademik internal dengan tuntutan kebijakan lokal dan nasional serta kebutuhan pemerintah dan DUDI.</li> <li>5. Peningkatan profesional dosen dan tenaga kependidikan melalui berbagai bentuk fungsi-fungsi pemberdayaan</li> <li>6. Mempercepat integrasi tridarma perguruan tinggi (peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran melalui kontribusi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat).</li> <li>7. Melakukan analisis pengembangan kurikulum yang relevan dan reliabel bagi perkembangan kebutuhan pasar kerja masa depan sesuai dengan kebijakan nasional.</li> <li>8. Melakukan monitoring terhadap perkembangan mutu proses pembelajaran dan kesesuaianya dengan kebijakan dan standar yang berlaku, serta melakukan evaluasi hasil guna melihat jarak margin antara kondisi aktual dengan target dalam mewujudkan visi dan misi Unimed.</li> <li>9. Menginformasikan setiap perkembangan kegiatan instruksional di Unimed.</li> <li>10. Pengembangan inovasi dalam bidang pendidikan dan pembelajaran</li> <li>11. Meningkatkan keterjaminan mutu proses dan hasil pembelajaran</li> </ol>
		Lembaga Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau, dan menilai pelaksanaan kegiatan penelitian yang diselenggarakan oleh dosen, mahasiswa, pusat penelitian, pusat studi, dan pusat</li> </ol>

No.	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas, Fungsi, Wewenang dan Tanggung Jawab
			(4)
			<p>pengembangan serta ikut mengusahakan dan mengendalikan administrasi sumber daya yang diperlukan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Bertanggung jawab langsung kepada Rektor.</li> <li>3. Mengelola dan melakukan penelitian melalui pengembangan pusat penelitian, pusat studi, dan pusat pengembangan yang ditetapkan oleh Rektor, meliputi: (a) Pusat Penelitian Ilmu Pendidikan dan Pengajaran; (b) Pusat Penelitian Bahasa, Seni dan Budaya; (c) Pusat Penelitian Sains dan Teknologi; (d) Pusat Penelitian Ilmu-Ilmu Dasar; (e) Pusat Penelitian Rekayasa dan <i>Engineering</i>; (f) Pusat Penelitian Ilmu Keolahragaan; (g) Pusat Penelitian Ilmu Ekonomi; (h) Pusat Studi Sejarah dan Ilmu-Ilmu Sosial; (i) Pusat Studi Kependudukan dan Lingkungan Hidup; (j) Pusat Studi Gender dan Perlindungan Anak; (k) Pusat Studi dan Pengembangan Keluarga Kedil Sejahtera; (l) Pusat Studi Hak Azasi Manusia (HAM).</li> <li>4. Melaksanakan penelitian ilmiah murni;</li> <li>5. Melaksanakan penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni untuk menunjang pembangunan;</li> <li>6. Melaksanakan penelitian untuk pendidikan dan pengembangan institusi;</li> <li>7. Melaksanakan penelitian ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, serta penelitian untuk mengembangkan konsepsi pembangunan nasional, wilayah, dan/atau daerah;</li> </ol>
	Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPM)		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan ikut mengusahakan sumberdaya yang diperlukan.</li> <li>2. LPM bertanggung jawab langsung kepada Rektor.</li> <li>3. Mengamalkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni;</li> <li>4. Memanfaatkan hasil pengabdian kepada masyarakat dalam rangka pengayaan sumber belajar;</li> <li>5. Meningkatkan relevansi program unimed sesuai dengan kebutuhan masyarakat;</li> <li>6. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil-hasil penelitian;</li> <li>7. Membemberikan bantuan iptek kepada masyarakat dalam melaksanakan pembangunan;</li> <li>8. Melaksanakan pengembangan pola dan konsepsi pembangunan nasional, wilayah, dan/atau daerah;</li> <li>9. Melaksanakan urusan tata usaha.</li> </ol>

Struktur organisasi Unimed setelah menjadi BLU yang diusulkan memiliki perbedaan dengan OTK Unimed sesuai Permendikbud No. 148/2014. Perbedaan tersebut adalah pada diusulkannya tiga unit usaha, yaitu : Dewan Pengawas, Badan Pengelola Usaha dan Inkubator Bisnis.. Struktur tersebut disajikan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Struktur Organisasi Unimed setelah menjadi BLU

Tugas ketiga unit baru dalam struktur BLU Unimed adalah sebagai berikut :

1. Dewan Pengawas
  - a. Penetapan kebijakan internal pembinaan teknis pengelolaan keuangan BLU Universitas;
  - b. Melakukan pembinaan teknik pengelolaan keuangan BLU, terutama dalam pengawasan terhadap pengurusan BLU dalam pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran, Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang, dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
  - c. Memberikan Pendapat dan saran kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan mengenai Rencana Bisnis Anggaran (RBA dan Rencana Strategis Bisnis (RSB) yang diusulkan oleh Pejabat Pengelola Universitas.
  - d. Mengikuti perkembangan kegiatan universitas dan memberikan saran serta pendapat kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan universitas.
  - e. Melaporkan kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan apabila terjadi gejala menurunnya kinerja universitas.
  - f. Memberikan nasihat kepada Pejabat Pengelola Universitas dalam melaksanakan pengurusan universitas.
  - g. Memberikan masukan, saran dan tanggapan atas Laporan Keuangan dan kinerja BLU kepada pejabat pengelola BLU.
  - h. Pelaksanaan urusan tata usaha Dewan Pengawas.
2. Badan Pengelola Usaha :
  - a. Penetapan kebijakan internal layanan dan tata administrasi bidang pengembangan dan pelaksanaan usaha;
  - b. Menggali potensi usaha yang menghasilkan pendapatan Unimed.
  - c. Penyusunan program usaha Unimed;
  - d. Pengelolaan unit usaha di lingkungan Unimed;
  - e. Pengembangan unit usaha;
  - f. Pengelolaan aset sebagai sumber penghasilan Unimed;
  - g. Pengoptimalan sumber-sumber pendanaan Unimed;

- h. Pemantauan dan evaluasi unit usaha;
  - i. Penyusunan laporan Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha.
  - j. Pelaksanaan urusan tata usaha Badan Pengelola Usaha
3. Inkubator Bisnis :
- a. Menggali potensi usaha sesuai dengan bidang dan jenis usaha.
  - b. Penyusunan rencana aksi bisnis dan pengembangannya;
  - c. Menjalankan operasional usaha dan tata administrasinya;
  - d. Meningkatkan mutu layanan dan kepuasan pelanggan;
  - e. Penyusunan laporan berkala dan tahunan.
- 

**UNIMED**

## BAB III KINERJA TAHUN BERJALAN

### 3. Kinerja Tahun Berjalan

Bagian ini akan menjelaskan kinerja tahun berjalan yang telah dicapai Unimed pada tahun 2016 meliputi layanan tridharma perguruan tinggi, kelembagaan, keuangan, sumber daya manusia, dan sarana prasarana.

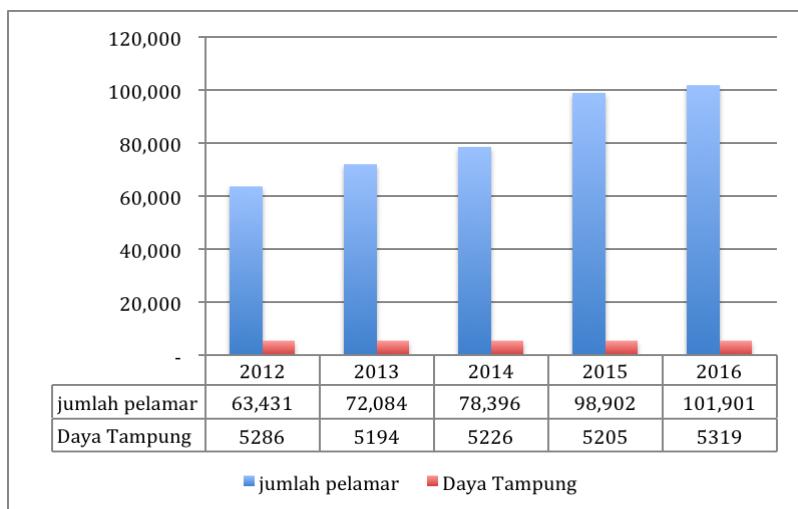
#### A. Layanan Tri Dharma Perguruan Tinggi

Sebagai institusi pendidikan tinggi, Unimed mengembangkan tridharma yang harus dijalankan yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Bagian ini akan menjelaskan hal-hal yang telah dilaksanakan oleh Unimed dalam pelaksanaan tridharma tersebut.

##### 1. Pendidikan

###### (a) Layanan Seleksi Masuk dan Kemahasiswaan

Proses rekrutmen dan seleksi mahasiswa baru dilakukan melalui beberapa jalur. Untuk program S-1 dilakukan melalui (1) Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN) bidikmisi dan non-bidikmisi, (2) Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN), (3) Ujian Masuk Bersama Perguruan Tinggi (UMB-PT). Untuk rekrutmen mahasiswa baru pasca sarjana dilakukan melalui Penerimaan Mahasiswa Baru Tingkat Lokal (PMBTL). Khusus untuk D-3 dilakukan melalui jalur Ujian Masuk Bersama Perguruan Tinggi (UMB-PT). Sistem rekrutmen mahasiswa baru Universitas Negeri Medan dituangkan pada Surat Keputusan Rektor Nomor 00259/UN.33/SK/2011 tentang Sistem Rekrutmen dan Seleksi Mahasiswa Baru. Secara teknis sistem tersebut diatur pada "Buku Panduan Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Unimed 2016". Jumlah peminat terhadap Unimed sejak tahun akademik 2011/2012 sampai dengan tahun akademik 2015/2016 terus mengalami kenaikan sebagaimana disajikan pada gambar berikut ini :



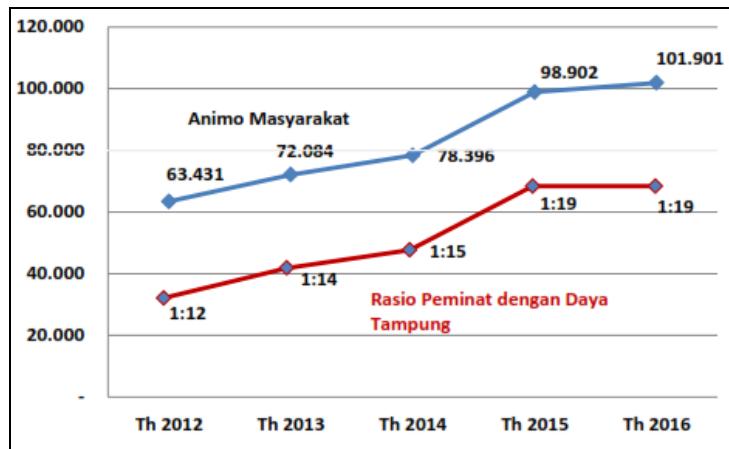
Gambar 3.1 Jumlah Pelamar dan Daya Tampung Unimed 2012-2016

Beberapa penyebab minat lulusan SMA/MA/SMK masuk ke Unimed adalah dikarenakan citra dan reputasi serta kinerja Unimed yang sangat baik yang dapat ditelusuri dari capaian kinerja Unimed seperti diperolehnya AIPT dengan nilai A pada tahun 2016, Unimed memperoleh rangking 29 berdasarkan pemeringkatan PT oleh Kemristekdikti dari 3.320 perhuruan tinggi, 22 (40,74%) prodi memperoleh nilai akreditasi A dan selebihnya B. Penyebab kedua adalah tingginya minat lulusan terhadap profesi guru yang merupakan *core business* Unimed sebagai LPTK. Tunjangan profesi guru sebagai perwujudan amanat UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen juga menjadi salah satu faktor yang secara signifikan menyebabkan guru sebagai profesi yang sangat diminati. Peminatan lulusan SMA/MA/SMK terhadap ragam bidang kajian keilmuan yang diakomodasi baik melalui kurikulum program studi eksisting ataupun program studi yang baru dikeluarkan ijin operasionalnya oleh Kemenristekdikti juga menjadi salah satu pendorong semakin bertambahnya peminat untuk melanjutkan kuliah di Unimed.

Prinsip rekrutmen dan seleksi mahasiswa baru Unimed adalah kualitas, aksesibilitas, transparan, ekuitas, dan pemerataan. Prinsip kualitas merujuk pada proses perencanaan seleksi berbasis kriteria dan instrumen yang terencana dan berkelanjutan. Prinsip aksesibilitas merupakan kebijakan seleksi yang memberikan akses yang berkeadilan bagi calon mahasiswa dari berbagai latar belakang. Kriteria transparansi menyangkut proses, hasil rekrutmen dan seleksi yang dilakukan secara terbuka dan dapat diakses dengan mudah pada [www.unimed.ac.id](http://www.unimed.ac.id). Prinsip ekuitas di Unimed merupakan kebijakan mengenai penerimaan mahasiswa baru yang memiliki hak yang sama dalam hal suku, agama, ras, golongan, gender, status sosial, dan politik. Prinsip pemerataan merupakan prinsip yang mengakomodasi calon mahasiswa dari berbagai wilayah asal, baik kabupaten kota maupun provinsi.

Jenis jalur penerimaan mahasiswa baru Unimed terdiri dari (a) SNMPTN Jalur Undangan Non-Bidikmisi (Berdasarkan prestasi akademik siswa: nilai rapor dan prestasi lainnya) untuk Jenjang S1, (b) SNMPTN Jalur Undangan Bidikmisi (Berdasarkan prestasi akademik siswa: nilai rapor dan prestasi lainnya serta pertimbangan kondisi ekonomi keluarga) untuk Jenjang S1, (c) SBMPTN adalah seleksi pengganti SNMPTN jalur tulis, untuk Jenjang S1 dan D3, (d) UMB-PT (Ujian Masuk Bersama Perguruan Tinggi) untuk jenjang S1 dan D3, dan (d) UMB-PT (Ujian Masuk Bersama Perguruan Tinggi) untuk jenjang S1 dan D3.

Daya tampung Unimed dalam setiap penerimaan mahasiswa baru relatif stabil dan dapat dianalisis dari data rasio daya tampung dan peminat selama kurun waktu 2012-2016. Variabel yang dipergunakan Unimed dalam menetapkan daya tampung adalah kecukupan dan kesesuaian sumberdaya : SDM, asset, sarpras, kurikulum, pendanaan, laboratorium, dengan jumlah mahasiswa dan dengan mempertimbangkan terutama keterlaksanaan proses pembelajaran yang memenuhi SNPT dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing. Tingginya pelamar ke Unimed tersebut juga diiringi dengan kebijakan untuk meningkatkan kualitas input (mahasiswa baru) dengan menaikkan *passing grade* ujian masuk Unimed.



**Gambar 3.2 Perkembangan Rasio Jumlah Daya Tampung dengan Jumlah Pelamar ke Unimed Tahun 2012-2016**

Pola rekrutmen mahasiswa baru tersebut di atas merupakan wujud peningkatan peran Unimed bagi masyarakat terutama pada wilayah regional Sumatera khususnya dalam mendukung ketercapaian indikator APK Kemristekdikti yang pada tahun 2016 ditargetkan 28,16% dan pada tahun 2019 sebesar 32,56%. Data asal mahasiswa sesuai ijazah menunjukkan bahwa asal mahasiswa Unimed adalah dari 13 provinsi yang terdiri dari 53 kabupaten/kota.

Makin ketatnya persaingan untuk masuk menjadi mahasiswa baru Unimed setiap tahunnya menjadi bukti bahwa Unimed makin dipercaya masyarakat untuk mendidik putra/putrinya dalam meniti karir hidup sukses dimasa depan. Kepercayaan masyarakat dan seluruh pemangku kepentingan eksternal tersebut pada periodesasi 2016-2020 akan diharmonisasikan dengan upaya sistematis dan terencana untuk meningkatkan kualitas lulusan melalui program-program unggulan yang mendukung kemajuan, kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan yang akan terus ditingkatkan, serta sarana prasarana kegiatan akademik yang akan ditingkatkan kecukupan dan keseuaiannya agar dapat memberikan dukungan produktivitas semua civitas akademika dalam hal pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Sampai dengan tahun 2016 masih dijumpai calon mahasiswa yang dinyatakan lulus seleksi melalui SNMPTN, SBM PTN ataupun UMB namun tidak melakukan registrasi ulang sejumlah 465 orang. Jumlah tersebut bila dibandingkan dengan tahun 2012-2015 cenderung mengalami penurunan. Penyebab paling dominan adalah para calon lulusan tersebut telah diterima di perguruan tinggi lain. Data jumlah mahasiswa yang diterima dan melakukan registrasi dan yang diterima tetapi tidak melakukan registrasi disajikan sebagai berikut :



**Gambar 3.3. Jumlah Pelamar yang Lolos Seleksi, yang Registrasi dan yang Tidak Registrasi Tahun 2012 - 2016**

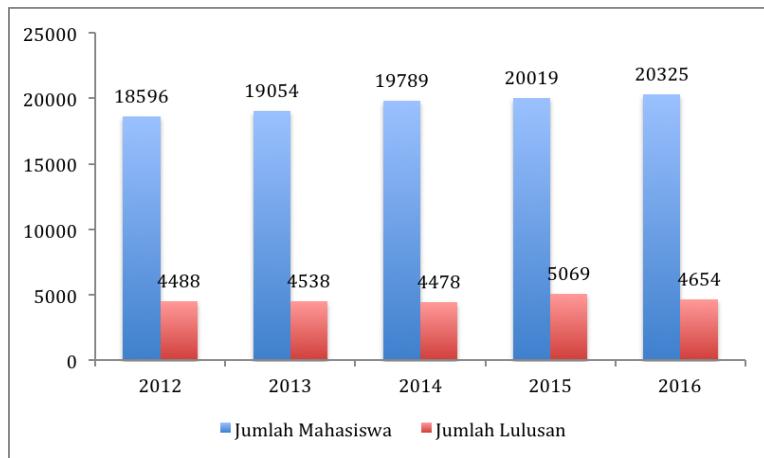
Unimed telah menerapkan sistem penerimaan mahasiswa baru yang berkeadilan (mengakomodasi mahasiswa potensial secara akademik, tetapi memiliki keterbatasan ekonomi, mahasiswa cacat fisik). Kebijakan pemberian beasiswa terhadap mahasiswa kurang mampu secara ekonomi dan/ atau cacat fisik dilaksanakan berdasarkan SK Rektor Nomor 0244/UN.33/SK/LL/2015. Bagi calon mahasiswa berprestasi tetapi kurang mampu secara ekonomi, Unimed memberikan keringanan pembayaran uang kuliah sebesar UKT terendah. Selain itu, Unimed juga menerapkan kebijakan nasional pemberian beasiswa melalui jalur Beasiswa Bidikmisi.

**Tabel 3.1 Jenis Beasiswa Bagi Mahasiswa Potensial Namun Kurang Mampu Secara Ekonomi**

Jenis Beasiswa	Nominal	Satuan	Banyak Mahasiswa (orang) per tahun					Total
			2012	2013	2014	2015	2016	
Bidik Misi	6.000.000	Mhs/semester	630	754	738	840	669	3.631
UKT Terendah	500.000	Mhs/Semester	-	259	220	224	230	933
Afirmasi Pendidikan	6.000.000	Mhs/Semester	-	4	3	6	14	27
<b>Total</b>			<b>630</b>	<b>1.017</b>	<b>961</b>	<b>1.070</b>	<b>913</b>	<b>4.591</b>

Jumlah Mahasiswa Universitas Negeri Medan sampai dengan tahun ajaran 2016/2017 adalah 20.325 orang dan jumlah lulusan pada tahun 2016 adalah sebanyak 4.654 orang. Selama lima tahun (2012-2016) Angka Efisiensi Edukasi (AEE) yang dicapai adalah 24,13% (2012), 23,82% (2013),

22,62% (2014) dan 25,32% (2015) dan pada tahun 2016 22,89%. Angka Drop Out mahasiswa Unimed relatif kecil yaitu sekitar 1,5% dengan faktor penyebab diantaranya masa studi mahasiswa tersebut melampaui 14 semester atau berhenti kuliah dikarenakan memperoleh pekerjaan. Profil mahasiswa dan lulusan disajikan sebagai berikut :

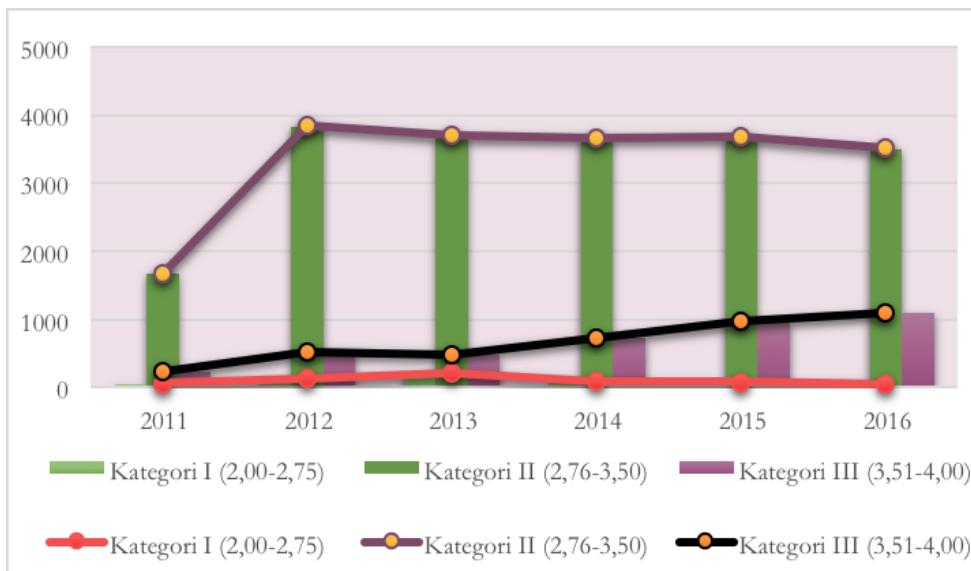


**Gambar 3.4 Jumlah Mahasiswa dan Lulusan Tahun 2012 – 2016**

Jumlah mahasiswa yang meningkat sejak tahun 2012 sampai dengan 2016 secara simultan diimbangi dengan program penataan/ revitalisasi dan penambahan program studi baru. Hal tersebut sebagai konsekuensi kebijakan perluasan dan pemerataan akses pendidikan dalam rangka partisipasi Universitas Negeri Medan terhadap pencapaian Indikator Kinerja peningkatan Angka Partisipasi Kasar (APK) nasional maka Pimpinan Unimed menerapkan kebijakan pembukaan program studi baru. Pada tahun 2014, target APK nasional adalah 26,25% , tahun 2015 sebesar 26,86%, tahun 2016 adalah 28,16%, tahun 2017 sebesar 29,54% dan pada tahun 2018 sebesar 31,07%. IPK dan masa tunggu mendapat pekerjaan pertama kali sampai saat ini masih dijadikan komponen untuk mendukung daya saing lulusan di pasar kerja. Hal tersebut tampak dengan ditetapkannya indikator “Prosentase lulusan yang langsung bekerja” pada Renstra Kemristekdikti 2015-2019 dalam Program pembelajaran dan kemahasiswaan dengan target 50% pada tahun 2015 dan 60% pada tahun 2019.

Kategori IPK lulusan 2,0 – 2,75 mengalami penurunan yaitu dari 3% pada tahun 2011 menjadi 1.5% tahun 2016. Kategori IPK lulusan 2,76-3,5 mengalami penurunan yang tidak signifikan, sedangkan kategori IPK 3,51 – 4,0 sejak tahun 2011 sampai 2015 mengalami kenaikan signifikan (gambar 3.17). Artinya, program perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan selama ini telah mampu meningkatkan kompetensi mahasiswa kelompok rendah dan telah berhasil mempertahankan dan memfasilitasi mahasiswa sedang dan kelompok tinggi. Kondisi ini sejalan dengan kecendrungan peningkatan kualitas masukan mahasiswa baru Unimed yang cenderung naik selama 4 tahun terakhir. Dengan kata lain, strategi pembelajaran yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa kelompok rendah ternyata juga efektif bagi mahasiswa kelompok tinggi. Untuk mempertahankan kondisi tersebut tetap diperlukan strategi pembelajaran yang lebih kreatif berbasis aneka sumber dan mengoptimalkan *web based learning* berbasis KKNI yang mengintegrasikan karir dalam pembelajaran. IPK lulusan tersebut juga mengindikasikan kompetensi lulusan yang berdaya saing bukan hanya sebagai pencari kerja tetapi juga pencipta kerja. Sebagaimana

diketahui bahwa jumlah mahasiswa yang mampu berwirausaha merupakan salah satu indikator daya saing yang telah ditargetkan oleh Kemristekdikti yaitu 2.500 orang pada tahun 2016 dan 4.000 orang mahasiswa pada tahun 2019.



**Gambar 3.5 Jumlah Lulusan Berdasarkan Kategori IPK**

Sejalan dengan target Kemristekdikti terkait mahasiswa yang berwirausaha, Unimed berupaya menjamin relevansi pengembangan isi kurikulum dengan kebutuhan pengguna lulusan dan perkembangan IPTEKS dengan memfasilitasi Program Studi untuk proses perencanaan, pengembangan dan pemutakhiran kurikulum secara berkelanjutan. Perencanaan kurikulum diawali Program Studi dengan menyusun Spesifikasi Program Studi. Spesifikasi Program Studi memuat capaian pembelajaran (*learning outcome*) seperti yang tertera dalam panduan kurikulum. Penyusunan Spesifikasi Program Studi memuat perspektif internal organisasi, spesifikasi Program Studi menjadi referensi dalam konteks pengembangan kurikulum, metode pembelajaran dan sistem penilaian dan pemetaan kompetensi mata kuliah dan kompetensi dosen bagi setiap matakuliah. Sedangkan sebagai rancangan pelaksanaan penyusunan kurikulum, Unimed telah memiliki buku pedoman Pengembangan Kurikulum Universitas Negeri Medan tahun 2013 yang diselaraskan dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Program layanan bimbingan karir dan informasi kerja bagi mahasiswa dan lulusan Unimed dilakukan oleh Pusat Jasa Ketenagakerjaan (PJK) Unimed sesuai dengan SK Rektor Nomor 0044/UN.33/KP/2012 tentang Penetapan Personil Pusat Jasa Ketenagakerjaan. Sejumlah layanan pembimbingan karir dan informasi kerja bagi mahasiswa yaitu penyebaran informasi kerja, penyelenggaran bursa kerja secara berkala, perencanaan karir, pelatihan melamar kerja, hingga melaksanakan layanan penempatan kerja. Penyebaran informasi tentang layanan karir dan informasi kerja telah dilakukan melalui berbagai media, seperti pada tabel berikut.

**Tabel 3.2 Penyebaran Informasi Layanan Karir dan Informasi Kerja**

NO	Media	Pelaksanaan	Pengguna
1	Website	Setiap saat secara <i>online</i>	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
2	Pencetakan dan Penyebaran <i>leaflet</i>	Setiap judisium dan wisuda (dua kali dalam setahun)	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
3	Baliho/Spanduk, Brosur.	Setiap judisium dan wisuda (dua kali dalam setahun)	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
4	Memanfaatkan jaringan kelembagaan kemahasiswaan	Perperiodik saat <i>expo</i> Fakultas dan Unimed (sekali setahun)	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
5	Papan pengumuman.	Setiap saat.	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>

Dalam rangka meningkatkan informasi kerja, agar informasi kerja tersebut akurat dan relevan antara ketersediaan lapangan kerja dengan jumlah pencari kerja serta kualifikasi yang dibutuhkan oleh pasar kerja, Pusat Jasa Ketenagakerjaan (PJK) Unimed juga melakukan bursa kerja dimana bursa kerja tersebut walaupun diumumkan secara luas kepada masyarakat, namun mahasiswa dan Alumni Unimed menjadi prioritas dalam kegiatan ini.

Bidang minat, bakat, penalaran dan kesejahteraan ditanggungjawabi oleh Wakil Rektor III-Bidang Kemahasiswaan. Pencapaian prestasi mahasiswa dalam tiga tahun terakhir di bidang akademik dan non-akademik, antara lain prestasi dalam penelitian dan lomba karya ilmiah, PkM, olahraga, dan seni disajikan sebagai berikut :

**Tabel 3.3 Rekapitulasi Pencapaian Prestasi Mahasiswa Unimed Tahun 2016**

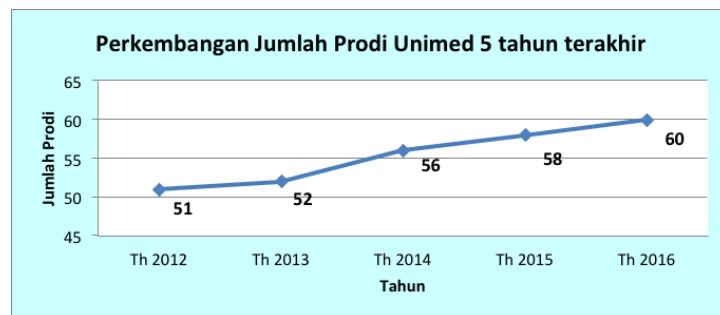
No	Bidang Prestasi	Provinsi/ Wilayah	Nasional	Internasional	Jumlah
1	Olah Raga	46	44	24	114
2	Seni Bahasa dan Budaya	36	35	266	337
3	Kerohanian	22	5	-	27
4	Kewirausahaan	2	2	-	4
5	Kreativitas, Inovasi dan Penujang	22	73	5	100
Jumlah		128	159	295	582

Untuk menghasilkan mahasiswa yang unggul dan berkompetensi tinggi dan sesuai dengan kebutuhan dan tututan pasar, Unimed terus melakukan upaya-upaya dan aktivitas yang berhubungan dengan bidang akademik dan non akademik sebagaimana tertera dalam Buku Pedoman Tahun Akademik 2015-2016. Upaya tersebut diantaranya adalah dengan melakukan kegiatan tutorial bagi mahasiswa yang mengalami kesulitan belajar, layanan bimbingan skripsi dengan meningkatkan frekuensi pertemuan pembimbingan, kegiatan workshop dalam rangka pengoptimalisasi penasihat akademik yang dilakukan secara berkelanjutan, dan pelaksanaan Tes standar meliputi penguasaan TOEFL, ICT, Statistik, dan Inovasi Pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi lulusan. secara berkelanjutan yangKegiatan SelanjutnyaUnimed juga melaksanakan olimpiade sains, seni dan olahraga, debat bahasa inggris, lomba karya ilmiah, dan PKM dengan mengikutsertakan mahasiswa

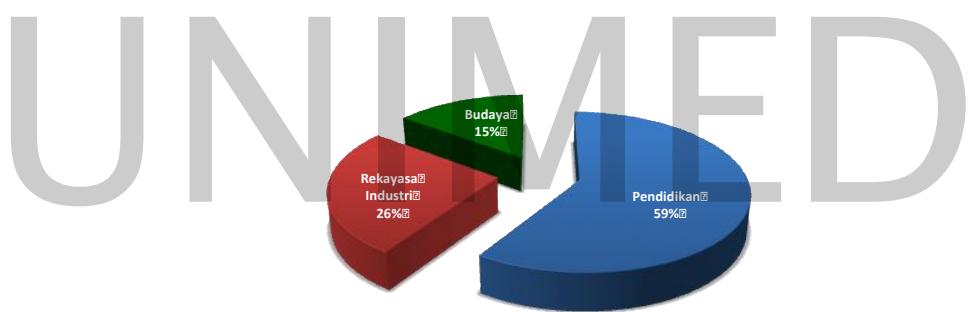
dalam penelitian (research grant), program student grant untuk mempercepat penulisan tugas akhir, serta pelaksanaan seleksi Mahasiswa Berprestasi (Mawapres).

### (b) Peningkatan Layanan Pendidikan melalui Penguatan Mutu Program Studi

Hingga tahun 2016, jumlah fakultas di Unimed sebanyak 7 yaitu (1) Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP), (2) Fakultas Teknik (FT), (3) Fakultas MIPA (FMIPA), (4) Fakultas Bahasa dan Seni (FBS), (5) Fakultas Ilmu Sosial (FIS), (6) Fakultas Ilmu Keolahragaan (FIK), (7) Fakultas Ekonomi (FE), dan satu Program Pasca Sarjana. Perkembangan jumlah program studi sejak tahun 2012 sampai 2016 disajikan sebagai berikut :

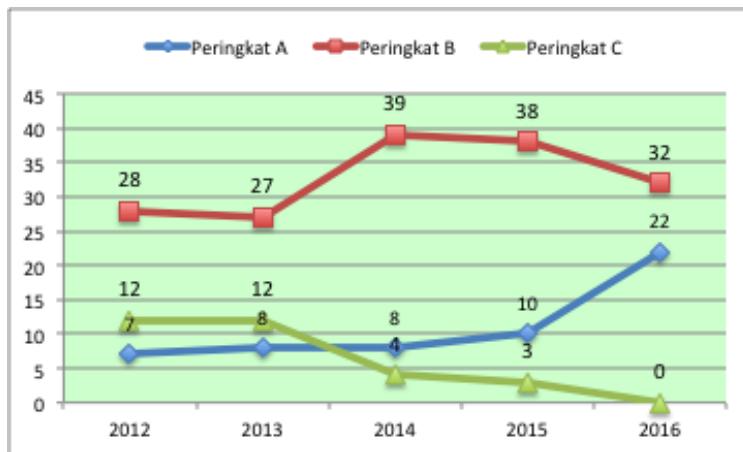


Gambar 3.6. Perkembangan Jumlah Program Studi Unimed 2012-2016



Gambar 3.7. Proporsi Program Studi Berdasarkan 3 Keunggulan Visi Unimed

Sampai dengan tahun 2016 jumlah program studi di Unimed yang terakreditasi A sebanyak 22. Capaian kinerja tersebut melampaui *Key Performance Indicator (KPI)* Renstra Unimed 2016-2020, yang pada tahun 2016 ditargetkan 10 prodi terakreditasi A. Capaian jumlah prodi terakreditasi A sebanyak 22 tersebut diharapkan juga dapat berkontribusi pada pencapaian KPI pada Renstra 2015-2019 Kemristekdikti terkait Program Pembelajaran dan Kemahasiswaan yaitu Jumlah Prodi terakreditasi unggul yang pada tahun 2016 ditargetkan sebanyak 12.000 dan pada tahun 2019 ditargetkan 19.000 (kumulatif). Oleh karenanya, sekali lagi, peningkatan mutu akreditasi masih menjadi prioritas program dan kegiatan penguatan kelembagaan sampai dengan tahun 2020. Perkembangan akreditasi program studi selama lima tahun terakhir (2012-2016) disajikan pada gambar berikut ini.



**Gambar 3.8. Perkembangan Peringkat Akreditasi Program Studi**

Pada tahun 2015 Unimed telah mengusulkan 17 program studi baru dan 11 prodi baru telah disetujui Kemristekdikti pada tahun 2016. Diantara program studi baru yang diusulkan tersebut terdapat Program Studi Pendidikan Dokter, Pendidikan Profesi Konselor, Desain Komunikasi Visual, Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (S-2), dan Pendidikan Teknologi Informatika dan Komputer. Mekanisme yang dilakukan untuk mendukung kebijakan penguatan kelembagaan utamanya dalam peningkatan akreditasi program studi tersebut di atas adalah dengan meningkatkan kapasitas program studi khususnya pemberian otonomi alokasi dana kegiatan akademik, penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat serta berbagai program lainnya seperti penulisan buku ber-ISBN, bantuan seminar ke dalam dan luar negeri, penulisan jurnal internasional serta bantuan pendidikan bagi dosen yang tugas belajar S3. Alokasi dana yang terdistribusi melalui PO DIPA PNBP pada setiap prodi sejak tahun 2011 dipergunakan untuk *capacity building* utamanya dalam bentuk kegiatan pemutakhiran Evaluasi Diri dan implementasi penjaminan mutu yang diharapkan outputnya akan dapat bermanfaat dalam penyusunan komponen evaluasi diri dan borang akreditasi program studi setiap tahun.

Capaian kinerja akreditasi program studi di lingkungan Unimed sangat berkontribusi dalam mendukung diperolehnya nilai A pada AIPT tahun 2016 (Keputusan BAN-PT NO. 2988/SK/BAN-PT/AKRED/PT/XII/2016 Tanggal 20 Desember 2016). Dengan perolehan nilai A pada AIPT tersebut, Unimed juga telah berkontribusi pada pencapaian target KPI Kemristekdikti 2015-2019 yang pada tahun 2016 terutama pada Program Penguatan Kelembagaan dengan indikator kinerja : Jumlah Perguruan Tinggi berakreditasi A (unggul) yang pada tahun 2016 ditargetkan 39 dan pada 2019 ditargetkan 119 (kumulatif).

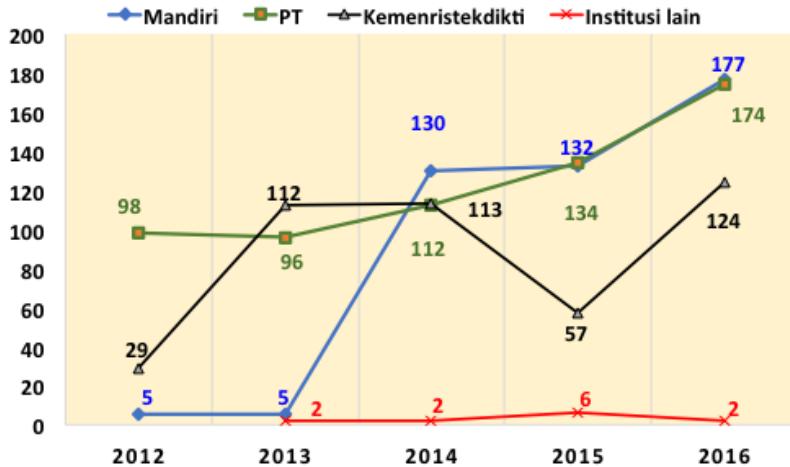
## 2. Penelitian

Aspek kedua dalam tri dharma perguruan tinggi yang dilaksanakan Unimed adalah kegiatan penelitian. Kebijakan dasar dan sistem pengelolaan penelitian Unimed diatur dalam Surat Keputusan Rektor UNIMED Nomor: 257/UN33/KEP/2015 yang mengacu pada Keputusan Mendiknas

Nomor: 207/0/2002 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unimed. Dalam keputusan tersebut dinyatakan bahwa Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat adalah unsur pelaksana akademik di bawah Rektor yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi dibidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

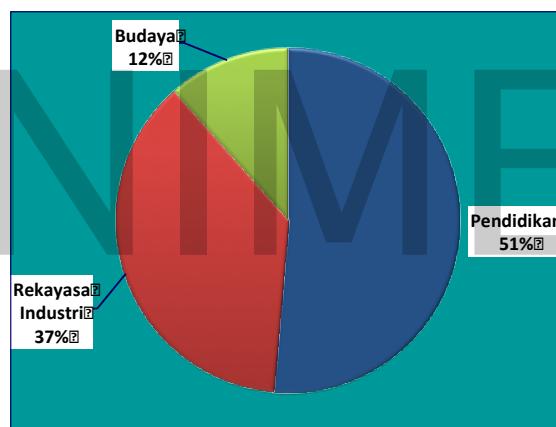
Arah dan fokus penelitian UNIMED ditetapkan melalui SK Rektor 353/UN33KEP/2015 tentang Rencana Induk Penelitian UNIMED tahun 2016-2020 yang disesuaikan dengan visi dan misi UNIMED. Penelitian UNIMED diarahkan pada bidang unggulan, yakni: (1) bidang pendidikan, meliputi pengembangan sistem pembelajaran, tenaga pendidik dan kependidikan, pengembangan kurikulum berbasis *character building*, pengembangan kurikulum, proses dan inovasi pembelajaran, pengembangan perangkat pembelajaran, evaluasi, dan riset manajemen dan kepemimpinan, (2) bidang rekayasa industri, meliputi pengembangan produk skala laboratorium menjadi skala industri yang memiliki daya saing lokal, nasional, regional maupun internasional, pengembangan kualitas produk industri berbasis hasil riset terapan secara berkelanjutan, pengembangan ekstensifikasi *marketing* berbagai produk industri, (3) bidang rekayasa budaya, meliputi penelitian pengembangan seni budaya dan kearifan lokal, pengembangan budaya kewirausahaan, riset kebijakan pengembangan budaya mutu, riset pengembangan potensi pendidikan sebagai rekayasa sosial dan ekonomi berbasis produk etnik, boga, dan kebugaran, riset yang mendorong penguatan budaya lokal dalam mendukung budaya nasional.

Unimed telah mendorong para dosen mengajukan usulan penelitian untuk mendapatkan pendanaan melalui hibah kompetisi di tingkat nasional dan universitas. Beberapa penelitian telah berhasil dilaksanakan dan hasil-hasil penelitian tersebut dipublikasikan pada Jurnal Nasional, Jurnal Nasional Terakreditasi, Jurnal Internasional bereputasi, penulisan buku ajar, dan HaKi. Berbagai upaya telah dilakukan melalui workshop penulisan proposal penelitian hibah kompetisi nasional (Hibah Bersaing, Fundamental, Hibah Pekerti, Riset Unggulan Strategis Nasional, Hibah Pasca Sarjana, Penelitian Strategis Nasional, Penelitian Potensi Daerah), penulisan proposal penelitian hibah PHK (*Teaching Grant* dan *Research Grant*), dan pelatihan publikasi karya ilmiah pada jurnal internasional pada setiap tahun. Jumlah penelitian yang dilakukan selama kurun waktu 5 tahun terakhir (2012-2016) disajikan sebagai berikut :



**Gambar 3.9. Jumlah Penelitian Dosen Tahun 2012-2016**

Pemetaan penelitian yang menunjukkan proporsi berdasarkan keunggulan Unimed disajikan sebagai berikut :

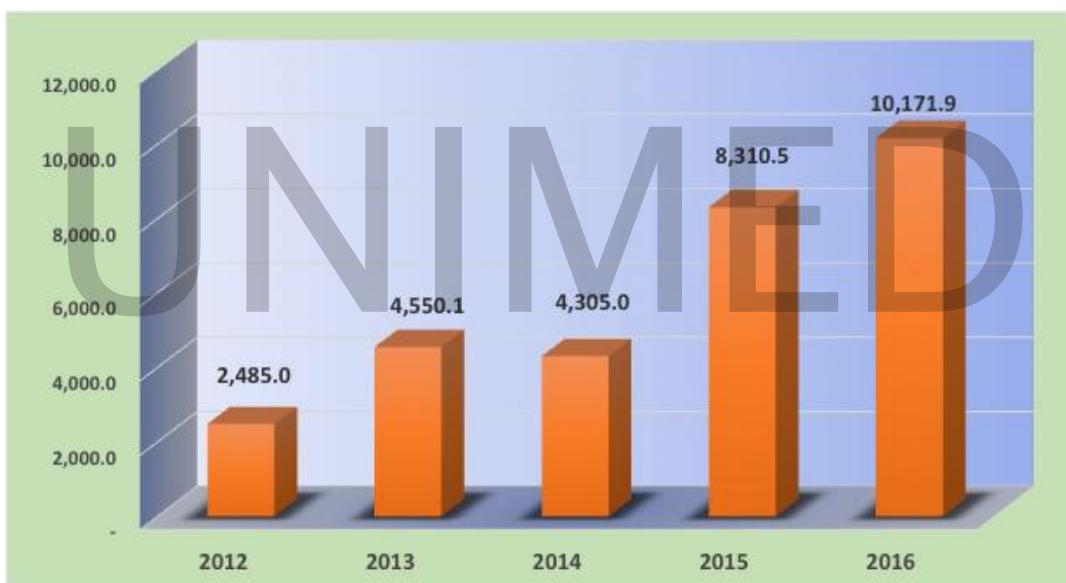


**Gambar 3.10. Proporsi Penelitian Berdasarkan Keunggulan Unimed**

Sumber dana eksternal utama untuk kegiatan penelitian di Unimed diperoleh dari Kemristekdikti berupa Hibah Penelitian (Desentralisasi dan Hibah Penelitian Kompetitif). Dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, Unimed telah berhasil memperoleh sejumlah dana penelitian dari Kemristekdikti berupa Penelitian Desentralisasi (Penelitian Unggulan Perguruan Tinggi, Penelitian Hibah Bersaing, Penelitian Kerjasama Antar Perguruan Tinggi PEKERTI), dan Penelitian Kompetitif Nasional (Penelitian Tim Pascasarjana, Penelitian Fundamental, Penelitian Kompetensi, Penelitian Strategis Nasional, dan Penelitian Disertasi Doktor). Kompetisi penelitian internal dengan skema *teaching grant* dan *research grant* juga dilaksanakan di tingkat Fakultas menggunakan sumber dana dana PNBP Unimed (Pengembangan, PHKI dan IMHERE). Selain itu diperoleh dana dari berbagai pihak eksternal lainnya antara lain: kerjasama penelitian pendidikan karakter dari Kementerian Agama sebesar Rp. 500.000.000, (Lima Ratus Juta Rupiah), dan dana penelitian pemetaan dan

peningkatan mutu pendidikan (PPMP) dari DP2M sebesar Rp. 1.800.000.000,- (Satu Miliar Delapan Ratus Juta Rupiah).

Sejak tahun 2013, sumber pendanaan penelitian selain dari PNBP Unimed juga berasal dari Bantuan Operasional PTN (BOPTN). Panduan pengelolaan dana BOPTN dari Kemenristekdikti mewajibkan 30% dari dana BOPTN yang teralokasi diperuntukkan bagi kegiatan penelitian. Mulai tahun 2015 dana penelitian tidak lagi didesentralisasikan ke BOPTN perguruan tinggi tetapi langsung dikelola oleh DP2M Kemristekdikti yang secara konseptual juga mengambil porsi 30% dari total BOPTN 2015. Jumlah usulan penelitian yang disetujui dari Kemeristekdikti pada tahun 2015 menurun bila dibandingkan tahun 2013, 2014 dan 2016 disebabkan adanya penurunan alokasi dana BOPTN di tingkat Kemristekdikti yang berdampak pada penurunan alokasi dana penelitian pada tahun 2015 tersebut. Implikasinya adalah tingkat keketatan persaingan proposal penelitian yang lolos seleksi semakin tinggi dikarenakan jumlah dana penelitian yang menurun tetapi jumlah proposal penelitian yang diusulkan dari seluruh PT di Indonesia semakin meningkat. Perolehan dana penelitian selama 5 tahun terakhir 2012-2016 dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar 3.11. Jumlah Dana Penelitian Unimed 2012-2016 (dalam Juta Rupiah)

Kenaikan jumlah perolehan dana penelitian selain disebabkan oleh meningkatnya kualitas proposal penelitian dosen yang dikirimkan pada kompetisi penelitian yang diadakan oleh Kemenristekdikti setiap tahunnya, juga sebagai akibat adanya pengalokasian dana BOPTN yang diperuntukkan bagi kegiatan penelitian sebesar 30% di tingkat nasional. Dan penyebab lainnya adalah adanya edaran Menristekdikti yang mewajibkan seluruh PTN untuk mengalokasikan dana penelitian sebesar 10% PNBP (PTN Satker Murni) dan 25% (PTN PK BLU).

Peningkatan kualitas proposal penelitian dosen sebagaimana tersebut di atas meningindikasikan bahwa program dan kegiatan pembinaan peningkatan kompetensi dosen dalam penelitian telah berjalan dengan baik di Unimed. Rektor sejak tahun 2015 telah menetapkan

kebijakan terkait penguatan Kelompok Dosen Bidang Keahlian (KDBK) dalam melakukan penelitian sehingga dosen dapat saling bekerja sama memperkuat bidang kajian keilmuan untuk mengeksplorasi dan memberi pengayaan serta alternatif solusi pada berbagai permasalahan kajian keilmuan serumpun. Setiap penelitian diwajibkan melibatkan mahasiswa dengan tujuan agar mahasiswa meningkatkan kompetensinya di bidang penelitian yang diharapkan bermanfaat dalam menyelesaikan skripsi ataupun tugas akhir yang dapat berdampak pada percepatan penyelesaian studi. Unimed telah menetapkan kebijakan setiap dosen yang melakukan penelitian untuk mendeseminaskan dan mempublikasikan hasil penelitian sebagai bentuk akuntabilitas keilmuan dan akuntabilitas pendanaan. Jumlah judul artikel ilmiah yang dipublikasikan selama tiga tahun terakhir disajikan sebagai berikut :

**Tabel 3.4 Jumlah Judul Artikel Ilmiah Yang Dipublikasikan 3 Tahun Terakhir**

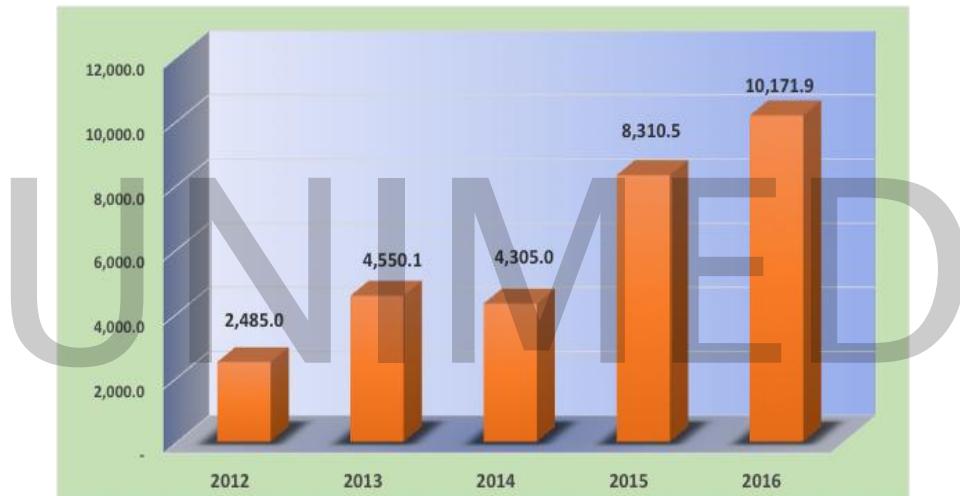
No.	Jenis Karya	Jumlah Judul			Total
		2014	2015	2016	
1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Jurnal ilmiah terakreditasi DIKTI	6	4	5	15
2	Jurnal ilmiah internasional	47	40	12	99
3	Buku tingkat nasional	101	102	7	210
4	Buku tingkat internasional	5	2	-	7
5	Karya seni tingkat nasional	8	3	-	11
6	Karya seni tingkat internasional	1	3	-	4
7	Karya sastra tingkat nasional	1	8	-	9
8	Karya sastra tingkat internasional	-	-	-	0
<b>Total</b>		<b>169</b>	<b>162</b>	<b>24</b>	<b>355</b>

Penurunan jumlah jurnal nasional terakreditasi dikti maupun jurnal ilmiah internasional pada tahun 2016 disebabkan terdapat 55 usulan jurnal internasional (posisi Desember 2016) yang diajukan oleh dosen Unimed pada berbagai jurnal internasional masih dalam tahapan proses review. Data dari Lemlit Unimed pada posisi Desember 2017, jumlah jurnal ilmiah internasional meningkat sangat signifikan yaitu sebanyak 135 judul.

Berbagai artikel ilmiah sebagai *main output* dari penelitian telah tercatat di dalam indeks sitasi internasional selama 3 tahun (2014-2016), yaitu yang terindeks secara internasional (Scopus, SJR, dan lain-lain) dan Digital Repository Unimed. Berdasarkan data Agustus 2015 telah ditelusuri sebanyak 750 artikel terbit di jurnal ilmiah dan 18 buku proceeding yang sudah terindeks secara internasional. Disamping itu, jumlah sitasi terhadap artikel dosen Unimed yang sudah terindeks di dalam Google scholar ada sebanyak 19.500 sitasi atas nama Universitas Negeri Medan (<http://scholar.google.co.id/>). Pada saat ini perpustakaan Unimed mendapat penghargaan tingkat nasional ranking 8 (delapan) untuk sitasi melalui *Digital Repository* yang dapat dilihat pada <http://digilib.unimed.ac.id/>.

Sumber dana eksternal utama untuk kegiatan penelitian di Unimed diperoleh dari Kemristekdikti berupa Hibah Penelitian (Desentralisasi dan Hibah Penelitian Kompetitif). Dalam

kurun waktu 3 tahun terakhir, Unimed telah berhasil memperoleh sejumlah dana penelitian dari Kemristekdikti berupa Penelitian Desentralisasi (Penelitian Unggulan Perguruan Tinggi, Penelitian Hibah Bersaing, Penelitian Kerjasama Antar Perguruan Tinggi PEKERTI), dan Penelitian Kompetitif Nasional (Penelitian Tim Pascasarjana, Penelitian Fundamental, Penelitian Kompetensi, Penelitian Strategis Nasional, dan Penelitian Disertasi Doktor), penelitian yang pendanaannya selama 3 tahun terakhir sebesar Rp. 19.987.000.000, serta penelitian *teaching grant* dan *research grant* pada masing-masing Fakultas dengan dana berasal dari PO DIPA PNBP (Pengembangan, PHKI dan IMHERE) sebesar Rp. 4.986.630.000,- (Rekap dana penelitian 2011-2016). Selain itu diperoleh dana dari berbagai pihak eksternal lainnya antara lain: kerjasama penelitian pendidikan karakter dari Kementerian Agama sebesar Rp. 500.000.000, (Lima Ratus Juta Rupiah), dan dana penelitian pemetaan dan peningkatan mutu pendidikan (PPMP) dari DP2M sebesar Rp. 1.800.000.000,- (Satu Milyar Delapan Ratus Juta Rupiah). Perolehan dana penelitian selama 5 tahun terakhir 2012-2016 dapat dilihat pada gambar berikut ini.



**Gambar 3.12. Jumlah Dana Penelitian Unimed 2012-2016 (dalam Milyar Rupiah)**

Kenaikan jumlah perolehan dana penelitian selain disebabkan oleh meningkatnya kualitas proposal penelitian dosen juga sebagai akibat adanya pengalokasian dana BOPTN yang diperuntukkan bagi kegiatan penelitian sebesar 30% di tingkat nasional. Dan penyebab lainnya adalah adanya edaran Menristekdikti yang mewajibkan seluruh PTN untuk mengalokasikan dana penelitian sebesar 10% PNBP (PTN Satker Murni) dan 25% (PTN PK BLU).

Sampai tahun 2016, Dosen dan mahasiswa Unimed telah memperoleh karya dalam bentuk Paten, HKI dan penghargaan Nasional dan Internasional sebanyak 223 Judul. Karya dosen dan mahasiswa yang sudah terdaftar dan memperoleh (*granted*) Paten sebanyak 3 Judul, terdaftar untuk memperoleh Hak atas Kekayaan Intelektual (HKI) sebanyak 15 judul, dan karya yang mendapatkan penghargaan tingkat Nasional/Internasional sebanyak 205 Judul, seperti diperlihatkan pada tabel 3.5.

**Tabel 3.5 Karya Dosen Dan/Atau Mahasiswa Yang Memperoleh Paten/HaKI**

No.	Nama Karya	Nomor Permohonan	Nama Dosen	Bentuk Penghargaan*		
				Paten	HaKI	Nasional/ Internasional
(1)	(2)			(3)	(4)	(5)
1	Bintang Beriring	077239	Dr. Wahyu Tri Atmojo, M.Hum	1		
2	Singgasana	077240	Dr. Wahyu Tri Atmojo, M.Hum	1		
3	Boraspati	077238	Dr. Wahyu Tri Atmojo, M.Hum	1		
4	Proses Pembuatan Perekat Polyuretan Menggunakan Sukrosasari Tebu	P00201507960	Dra. Ani Sutiani, M.Si		1	
5	Pelek Mobil	P00201508019	1. Ir.Batumahadi Siregar, MT 2. Erna Yulita, MT		1	
6	Sintesis Ionomer sebagai Bahan Aktif Ion Selektif Elektroda (ISE)	P00201507508	1. Drs.Jamalun Purba, M.Si 2. Prof. Drs. Manihar Situmorang, M.Sc, Ph.D		1	
7	Komposisi Abu sekam padi terhadap efisiensi penggunaan semen pada konstruksi beton	P00201507821	Drs. Karya Sinulingga, M.Si		1	
8	Proses Pembuatan dan Komposisi adsorben Hibrid silika mobil kitosan dari sekam padi dan kulit udang secara sol-gel	P00201508313	Lisnawaty Simatupang, S.Si., M.Si		1	
9	Proses Produksi Asam Linoleat terkonjugasi (CLA = konjugate Linoleic acid) dari Risinoleat Minyak Kastor dan Aktivitas antioksidannya	P00201507627	1. Dr. Marham Sitorus, M.Si 2. Drs. Bajoka Nainggolan, MS		1	
10	Sensor Spektrofotometri untuk Penentuan Pengawet Nitrit	P00201508158	1. Drs. Marudut Sinaga, M.Si 2. Prof. Drs. Manihar Situmorang, M.Sc, P.hD		1	
11	Igy Kuning telor Suplementasi Piridoksin Pencegah Kelainan yang diakibatkan oleh Toksi Tetanus	P00201508122	1. Pasar Maulina Silitonga 2. Dra. Melva Silitonga, M.S		1	
12	Proses Isolasi dan Struktur Kimia Senyawa Bioaktif Imunostimulan Alami dari Daun Ranti Hitam (Solanum Blumei Ness ex	P00201507743	Dr. Murniaty Simorangkir, MS		1	

No.	Nama Karya	Nomor Permohonan	Nama Dosen	Bentuk Penghargaan*		
				Paten	HaKI	Nasional/ Internasional
(1)	(2)			(3)	(4)	(5)
	BLumei)					
13	Proses Pembuatan Bentonit Alam Menjadi Nano Partikel Bentonit Sebagai Bahan Pengisi Nano Komposit Termoplastik	P00201507529	1. Drs. Nurdin Bukit, M.Si 2. Eva Marlina Ginting 3. Mukti Hamzah Harahap		1	
14	Nanokomposit Campuran Polyvinyl Alkohol dan Zincsulfat dan Metode Pembuatannya	P00201406435	Dr. Makmur Sirait, M.Si		1	
15	Berlari (Bermain Bersama Lala Dan Rio)	C00201500302	Dr.Nurlaila, S.Pd		1	
16	Biosensor Elektrokimia untuk Penentuan Asam Urat	P00201304727	1. Prof. Drs. Manihar Situmorang, M.Sc, Ph.D 2. Dra. Isnaini Nurwahyuni, M.Sc		1	
17	Metode Pulse Electric Fields (PEF) untuk Ekstraksi Selulose dari Tanaman Rumput-Rumputan	S1020158041	1. Heru Suryanto, M.T 2. Ir. Sukardi, M.S 3. Dr. Uun Yanuhar M.Si		1	
18	Nanokomposit Campuran Polyvinyl Alkohol dan Zincsulfat dan Metode Pembuatannya	P00201406433	1. Dr. Makmur Sirait, M.Si 2. Prof. Drs. Motlan, M.Sc, Ph.D		1	
19	Penghargaan di bidang Seni					82 (Daftar Terlampir)
20	Penghargaan di bidang olah raga					123 (Daftar Terlampir)

\* Beri tanda √ pada kolom yang sesuai. Lampirkan surat Paten/HaKI atau keterangan sejenis. Hibah penelitian atau hibah kompetensi tidak termasuk bentuk penghargaan.

### 3. Pengabdian Pada Masyarakat

Kebijakan Pengelolaan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) Unimed ditetapkan berdasarkan SK Rektor Nomor: 237/UN33KEP/2015 mengenai kebijakan dan sistem pengelolaan lembaga. Kebijakan dimaksud merupakan penjabaran visi misi Unimed sesuai Statuta Unimed yang tertera dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor: 141/O/2001, yang difokuskan untuk: (1) meningkatkan taraf hidup masyarakat, dan (2) memperkaya Kebudayaan Nasional. Layanan pengabdian yang dilakukan Unimed berupa layanan penerapan ilmu, teknologi, dan/atau kesenian.

LPM Unimed sebagai penanggung jawab kegiatan pengabdian kepada masyarakat juga telah memiliki beberapa desa dan sekolah binaan, dan melakukan kerjasama dengan berbagai industri kecil dan menengah serta pemerintah Kabupaten/Kota sebagai sumber pendanaan. Secara umum kegiatan PkM dikelompokkan dalam 3 bidang pengabdian sebagai berikut.

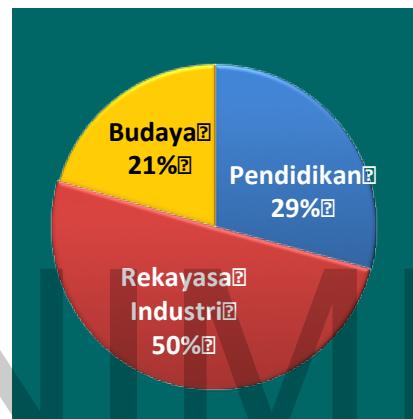
- a. Bidang pendidikan, meliputi: penguatan kompetensi manajerial kepala sekolah, penguatan kompetensi supervisi pengawas sekolah, dan peningkatan kompetensi guru di bidang perencanaan pembelajaran, pedagogi, penguasaan materi dan metode pembelajaran berbasis *student active learning* evaluasi berbasis *authentic assessment*, karya ilmiah dan *classroom action research*.
- b. Bidang Rekayasa Industri meliputi: diversifikasi pengolahan pangan berbahan baku lokal dan daur ulang limbah dan perikanan sebagai bahan pangan dalam rangka penguatan ketahanan pangan dan pemberdayaan ekonomi keluarga, bidang kerajinan dan pangan melalui rancang bangun mesin berbasis teknologi tepat guna, bidang ketahanan pangan berkaitan pengembangan beras organik.
- c. Bidang Rekayasa Budaya meliputi: penguatan manajemen dan produksi usaha kecil di beberapa daerah terutama dalam bidang kerajinan dan pangan tradisional, pengembangan budaya berbasis kearifan lokal dengan menciptakan tarian dan musik tradisional.

Pendanaan PkM diatur dalam kebijakan kegiatan pengabdian terdiri dari 4 (empat) sumber dana yakni (a) Dana Mandiri, (b) Dana PNPB Universitas, (3) Dana BOPTN dan Hibah DP2M, dan (d) Dana yang bersumber dari mitra eksternal. Kebijakan Unimed untuk mendukung keberlanjutan dan mutu kegiatan PkM khususnya menyangkut program strategis PkM, dukungan SDM, prasarana dan sarana, jejaring PkM, dan eksistensi berbagai sumber dana PkM tertuang dalam Standar Pengabdian masyarakat Universitas Negeri Medan sesuai dengan SK Rektor Nomor: 237/UN33/KEP/2015 dan Buku Pedoman Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Negeri Medan. Standar tersebut digunakan untuk menjamin agar kegiatan PkM mencapai tujuan yaitu mengembangkan dan mensukseskan pembangunan menuju masyarakat yang maju, adil dan sejahtera, termasuk untuk meningkatkan kemampuan khalayak sasaran dalam kehidupan berteknologi maupun dalam memecahkan masalah yang dihadapi berbasis IPTEKS dan IMTAQ.

Jumlah dan alokasi dana kegiatan pengabdian kepada masyarakat selama kurun waktu 2012 – 2016 disajikan sebagai berikut :

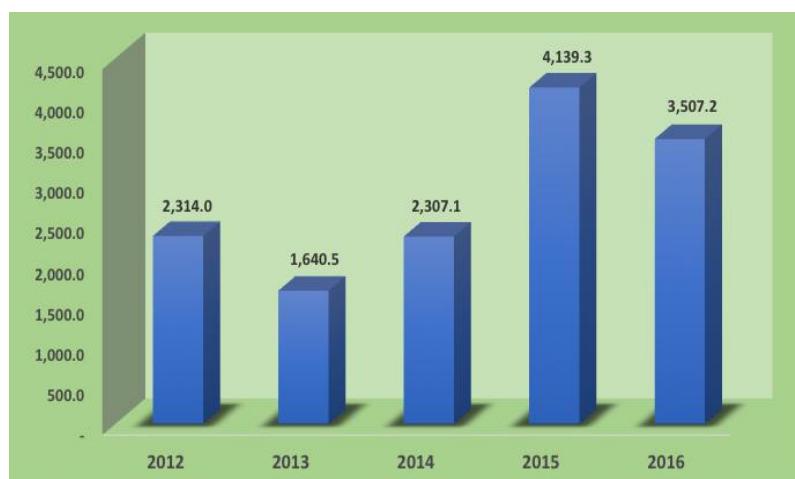


Gambar 3.13. Jumlah Pengabdian Kepada Masyarakat 2012-2016



Gambar 3.2 Proporsi Pengabdian Berdasarkan Keunggulan Unimed

Pada tahun 2016, jumlah dana pengabdian kepada masyarakat adalah Rp.3.507.200.000,-. Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat selama 5 tahun terakhir disajikan sebagai berikut :



Gambar 3.15. Perolehan Dana Hibah Kompetitif Nasional Pengabdian LPM Unimed (dalam Juta Rupiah)

Pelaksanaan pengabdian di Unimed selama ini didukung oleh 957 orang dosen yang terdiri dari: Guru Besar 59 orang, Doktor 217 orang, dan Magister 740 orang. Secara umum pemetaan keahlian atau bidang ilmu Dosen meliputi bidang: (1) Ilmu Pendidikan 83 orang, (2) Bidang Matematika, Fisika, Kimia dan Biologi 228 orang, (3) Bidang Bahasa dan Seni 185 orang, (4) Bidang Teknik dan Vokasi 158 orang, (5) Bidang Ilmu-ilmu Sosial 92 orang, (6) Bidang Ilmu Keolahragaan 85 orang, dan (7) Bidang Ilmu-ilmu Ekonomi dan Manajemen 126 orang.

Jumlah pengabdian kepada masyarakat meningkat 50,50% pada tahun 2016 bila dibandingkan tahun 2015. Penyebab pertama peningkatan jumlah pengabdian kepada masyarakat tersebut adalah adanya kebijakan Rektor Unimed terkait pengabdian berbasis penelitian. Adanya peningkatan jumlah penelitian selama lima tahun terakhir dengan demikian sangat berdampak pada peningkatan jumlah pengabdian kepada masyarakat dengan kebijakan tersebut. Penyebab yang kedua adalah kebijakan pencarian berbagai sumber pendanaan pengabdian kepada masyarakat. Upaya pencarian sumber dana kegiatan PkM Unimed dilakukan dengan cara: (1) meningkatkan perolehan hibah kompetitif nasional, yakni IbM, IbK, IbW, Hi-link, (2) meningkatkan cakupan, kualitas dan kuantitas kerjasama (mengalami kenaikan setiap tahun), (3) mengikuti berbagai pameran produk yang diselenggarakan oleh berbagai instansi tentang hasil pengabdian, (4) memasarkan berbagai hasil produk ilmiah berupa buku, panduan, media pembelajaran, (5) memasarkan produk Prodi Tata Boga dan Busana melalui pameran dan fashion show, (6) memasarkan produk senirupa berupa batik (telah memperoleh HaKI) dan keramik, patung, kriya, ornamen, lukisan, desain, dan penataan taman, (7) penyediaan jasa kosultasi UKM, jasa konsultasi kewirausahaan dan jasa ketenagakerjaan, (8) penyediaan jasa tes kebugaran, (9) penyediaan jasa tes bakat dan psikologi oleh Unit Pelayanan Bimbingan dan Konseling (UPBK), (10) penyediaan jasa pemurnian produk minyak atsiri, (11) penyediaan jasa informasi dan produk kebumian, seperti peta rupa bumi dan digital bekerja sama dengan Badan Informasi Geospasial, (11) penyediaan jasa pengujian beton dan tanah, (12) penyediaan Uji Kompetensi Otomotif tingkat SMK, dan (13) penyediaan Uji Tarik Logam.

## **B. Keuangan**

Sejak tahun akademik 2013/2014 Unimed telah menetapkan kebijakan pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT) serta penyesuaian besaran uang kuliah bagi mahasiswa baru Program Pascasarjana. Dasar hukum UKT adalah UU No12/2012 pasal 88 dan Permendikbud No.73/2014 tentang Biaya Kuliah Tunggal (BKT). UKT merupakan pembayaran tunggal seluruh biaya kuliah dalam satu kali pembayaran Uang Kuliah Semesteran. Hal ini berdampak signifikan pada kenaikan penerimaan dana PNBP Unimed yang berdampak pada peningkatan (a) kualitas layanan akademik, (b) pemerataan dan perluasan akses pendidikan, (c) peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing, dan (d) penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik. Salah satu dampak kenaikan PNBP Unimed adalah telah diselesaikannya pembangunan Gedung Arsip yang dibangun menggunakan dana PNBP Unimed tahun 2015.

Unimed juga telah menetapkan kebijakan pengembangan kewirausahaan dalam rangka peningkatan *income generate*. Beberapa kebijakan yang telah diimplementasikan adalah mendorong dan memfasilitasi tumbuhnya unit potensial institusi berbasis laboratorium prodi untuk mewujudkan program *income generate* antara lain: pembentukan pusat layanan konseling (*Counseling Center*), Pusat Penelitian Terpadu berbasis lab, dan beberapa laboratorium potensial yang sedang dan terus dikaji pengembangannya.

Perencanaan penerimaan dan pengalokasian dana Unimed dilakukan berdasarkan Renstra tahun 2011-2015 dan Renstra tahun 2016 - 2020. Proses perencanaannya dilaksanakan secara *bottom up* dalam bentuk Rencana Operasional (Renop) yang diusulkan oleh prodi, jurusan, fakultas, lembaga dan unit. Usulan tersebut kemudian dibahas di tingkat universitas dalam kegiatan Rapat Kerja dengan berpedoman pada Buku Panduan Perencanaan yang ditetapkan dengan SK Rektor Nomor: 019/ UN.33.KEP/KP/2012, tahun 2013 dengan SK Rektor Nomor: 0167b/UN 33.Kep /KP/2013, tahun 2014, 2015 dan 2016 mengacu pada SK Rektor Nomor: 0017-J/UN33.Kep/KP/2014. Pengalokasian dana ditetapkan untuk mencapai luaran yang dapat mempercepat pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis Unimed. Dokumen perencanaan anggaran tahunan, yakni Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) disusun oleh setiap unit dan disatukan di tingkat universitas sebagai data pendukung untuk penyusunan Rencana Kerja Anggaran Kementerian Lembaga (RKA-KL) Unimed.

Pelaporan dana Unimed dilakukan dengan menerapkan Sistem Akuntansi Instansi (SAI) yang terdiri dari Sistem Akuntansi Keuangan (SAK) atau yang sekarang disebut Sistem Akuntansi Informasi Berbasis Accrual (SAIBA) dan Sistem Akuntansi Barang Milik Negara (SIMAK-BMN). Pelaporan telah terdokumentasi secara baik dan berkala (bulanan, semesteran dan tahunan) dalam bentuk laporan keuangan. Dokumen pelaporan dana Unimed dibuat dalam bentuk Laporan Realisasi Anggaran (LRA), Laporan BMN, Neraca yang berisi laporan aset, kewajiban, dan ekuitas serta Catatan Atas Laporan Keuangan (CALK). Secara berkala Universitas Negeri Medan menyampaikan LRA, Laporan BMN, Neraca dan CALK kepada Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Secara rutin setiap bulan Universitas melakukan rekonsiliasi internal antara SAK dan SIMAK-BMN serta rekonsiliasi eksternal dengan pihak KPPN Medan. Semua dokumen mengenai pelaporan dana ini tersedia dan terekam dengan lengkap (hardcopy dan softcopy) baik bulanan, semesteran, dan tahunan.

Sesuai Permenristekdikti No.36 Tahun 2016, sejak tahun 2016 laporan Capaian Output, Capaian Kinerja dan Realisasi Pengadaan Barang dan Jasa setiap bulan, triwulan dan semesteran dilakukan melalui aplikasi online SIMonev (<https://simonev.ristekdikti.go.id>). Hasil penilaian kinerja oleh Kemenristekdikti, Unimed mendapat penghargaan sebagai PTN Satker dengan Rapor Terbaik Kedua dalam pelaksanaan Program Kegiatan dan Anggaran Semester-I Tahun 2016. Pendapatan dan Realisasi Belanja Unimed Dalam Kurun 5 tahun (2012 – 2016) disajikan sebagai berikut :

**Tabel 3.6 Pendapatan dan Realisasi Belanja Unimed Dalam Kurun 5 tahun (2012 – 2016)**

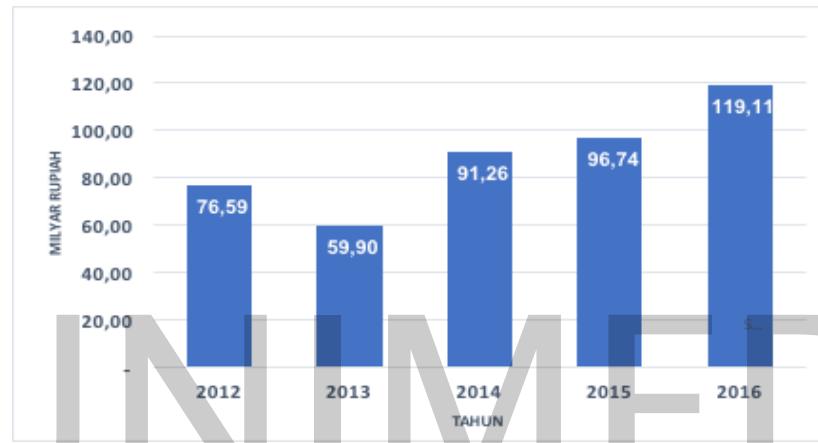
No	URAIAN	TAHUN					x 1000 Rp
		2012	2013	2014	2015	2016	
<b>A</b>	<b>PENDAPATAN</b>						
1	<b>PNBP</b>						
a	<b>Jasa Layanan (Pendidikan)</b>	<b>75.441.580</b>	<b>58.147.231</b>	<b>89.681.460</b>	<b>95.260.253</b>	<b>117.029.340</b>	
	Uang Kuliah Semesteran	61.739.866	49.061.629	74.418.104	78.031.222	95.114.761	
	Pendpt Ujian Masuk, dan Akhir Pendidikan	2.293.260	1.146.630	3.985.950	5.152.675	8.319.400	
	Pendapatan Uang Ujian Praktek	1.048.200	524.100	3.687.350	1.976.143	1.388.475	
	Pendapatan Pendidikan Lainnya	10.360.254	7.414.872	7.590.056	10.100.213	12.206.704	
b	<b>Usaha Lainnya</b>	<b>1.146.080</b>	<b>1.754.889</b>	<b>1.576.415</b>	<b>1.476.140</b>	<b>2.077.036</b>	
	Pendapatan Sewa	743.370	943.251	1.240.296	1.284.640	1.639.169	
	Pendapatan Jasa Giro	280.680	315.545	113.208	166.260	401.797	
	Pendapatan Denda	122.030	496.093	222.911	25.240	36.070	
	<b>Jumlah PNBP (a + b)</b>	<b>76.587.660</b>	<b>59.902.120</b>	<b>91.257.875</b>	<b>96.736.393</b>	<b>119.106.376</b>	
2	<b>RUPIAH MURNI (RM)</b>	333.973.718	276.399.842	200.318.133	206.681.969	180.313.583	
3	<b>BOPTN</b>	8.751.000	12.600.080	13.748.500	16.483.120	18.150.511	
4	<b>HIBAH (Penelitian dan Pengabdian)</b>	1.184.885	3.290.560	3.912.050	7.749.790	7.879.100	
5	<b>PINJAMAN LN</b>						
	<b>Jumlah RM + BOPTN + Hibah</b>	<b>343.909.603</b>	<b>292.290.482</b>	<b>217.978.683</b>	<b>230.914.879</b>	<b>206.343.194</b>	
	<b>TOTAL PENDAPATAN (1 s/d 5)</b>	<b>420.497.263</b>	<b>352.192.602</b>	<b>309.236.558</b>	<b>327.651.272</b>	<b>325.449.570</b>	
<b>B</b>	<b>REALISASI BELANJA</b>						
1	<b>BELANJA PNBP</b>	<b>71.507.179</b>	<b>57.471.040</b>	<b>69.717.754</b>	<b>81.872.102</b>	<b>115.190.935</b>	
	- Belanja Pegawai						
	- Belanja Barang	67.759.393	51.198.059	59.708.385	59.871.685	85.824.101	
	- Belanja Modal	2.616.186	3.372.981	7.309.369	17.300.417	23.566.834	
	- Belanja Sosial						
	- Belanja hibah (penelitian dan pengabdian)	1.131.600	2.900.000	2.700.000	4.700.000	5.800.000	
2	<b>BELANJA RM (APBN dan BOPTN)</b>	<b>299.829.595</b>	<b>253.182.989</b>	<b>197.997.639</b>	<b>214.513.750</b>	<b>190.609.444</b>	
	- Belanja Pegawai	108.720.583	121.872.815	125.751.787	135.890.877	143.561.146	
	- Belanja Barang	34.949.803	47.487.627	44.446.588	38.208.895	33.369.198	
	- Belanja Modal	131.077.104	77.631.987	13.207.214	27.964.188	-	
	- Belanja Sosial	22.765.620	-	7.980.000	-	-	
	- Belanja hibah (penelitian dan pengabdian)	2.316.485	6.190.560	6.612.050	12.449.790	13.679.100	
	<b>TOTAL BELANJA</b>	<b>371.336.774</b>	<b>310.654.029</b>	<b>267.715.393</b>	<b>296.385.852</b>	<b>305.800.379</b>	

Pada Tabel 3.6 data realisasi belanja lebih besar jika dibandingkan dengan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) yang terdapat pada dokumen Laporan Keuangan. Hal tersebut disebabkan Belanja Hibah Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dengan sumber dana Rupiah Murni tidak dimasukan dalam DIPA Unimed Tahun 2016. LRA 2016 hanya melaporkan dana yang tercantum dalam DIPA Unimed Tahun 2016.

Sebagai ilustrasi, dalam LRA dinyatakan bahwa realisasi belanja tahun 2016 sebesar Rp 292.039.698.156 dan realisasi belanja tahun 2015 sebesar Rp 232.964.026.972. Kedua data tersebut berbeda dengan realisasi belanja pada Tabel 3.6 dikarenakan pada tahun 2016 terdapat belanja hibah Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dengan sumber dana Rupiah Murni yang tidak dimasukan ke DIPA Unimed sebesar Rp 13.760.676.000. Sedangkan perbedaan pada tahun 2015 selain adanya dana hibah penelitian sebesar Rp. 12.449.790.000 yang tidak diinput kedalam DIPA Unimed 2015, juga dikarenakan adanya pemisahan Kemendikbud menjadi dua kementerian, yaitu Kemendikbud dan Kemenristekdikti. LRA hanya menyampaikan laporan dana yang bersumber dari

Kemenristekdikti yaitu  $296.385.852.000 - 12.449.790.000 - 232.964.026.972 = 50.972.035.028$  (milik Kemendikbud) dan data tersebut tidak dimaksukkan dalam LRA Kemenristekdikti.

Berdasarkan Tabel 3.6 Penerimaan Negara Bukan pajak (PNBP) Unimed dalam kurun waktu lima tahun (2012 – 2016) cenderung bertambah seiring bertambahnya jumlah mahasiswa karena mayoritas PNBP Unimed bersumber dari mahasiswa. Perkembangan PNBP tersebut, lebih dikarenakan diberlakukannya UKT sehingga ikut secara signifikan untuk mempengaruhi pola pertumbuhan PNBP Unimed meskipun di awal tahun pemberlakuan UKT (2013), PNBP Unimed mengalami penurunan sebab di tahun tersebut mahasiswa baru tidak perlu lagi membayar Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI) yang menjadi komponen PNBP Unimed sebelum pemberlakuan UKT. Kondisi ini dikompensasi pada tahun-tahun berikutnya yang terbukti dari peningkatan PNBP.

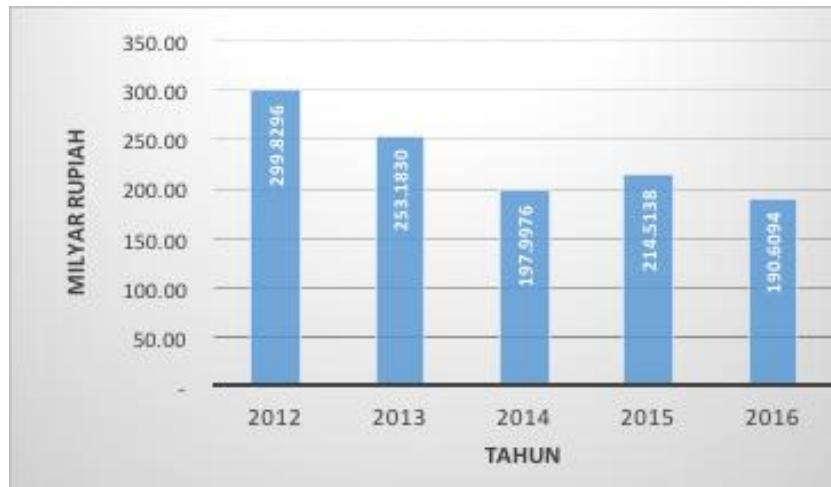


**Gambar 3.16. Pendapatan PNBP Unimed dalam kurun waktu 5 tahun (2012 – 2016) dalam Juta Rupiah**

Terkait BOPTN yang merupakan salah satu sumber pendanaan Unimed, sejak tahun 2012 hingga 2016 telah terjadi peningkatan yang konsisten. Kondisi peningkatan tersebut, sebagaimana yang disajikan pada gambar 3.16, berbeda dengan pergerakan sumber dana APBN (RM) yang sejak tahun 2012 hingga 2016 justru mengalami penurunan. Hal ini dapat dilihat pada tabel serta gambar diagnostik berikut :



**Gambar 3.17. Dana BOPTN Unimed Kurun Waktu 5 tahun (2012 – 2016)**

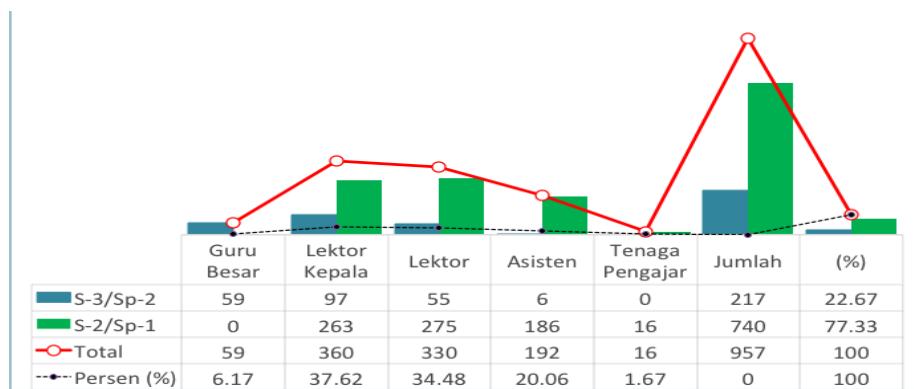


**Gambar 3.18. Belanja Rupiah Murni (APBN) Unimed Kurun Waktu 5 Tahun (2012 - 2016)**

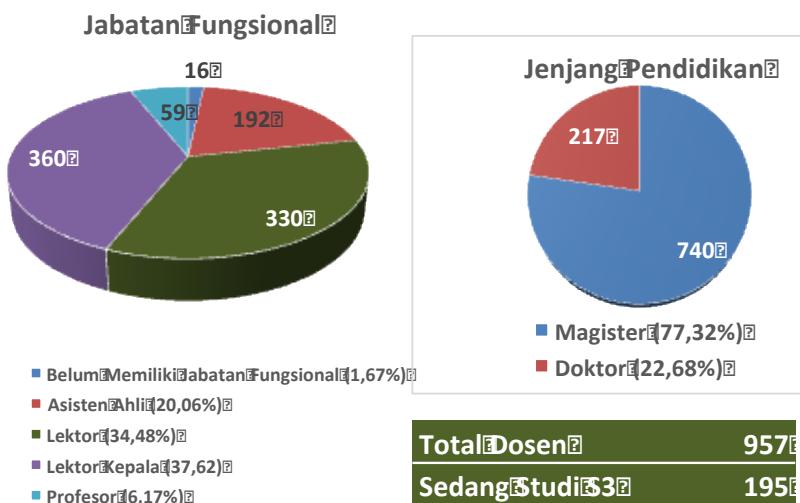
Penurunan besaran belanja yang bersumber dari APBN (RM) tersebut dikarenakan adanya kebijakan penghematan pengeluaran APBN oleh Presiden sehingga terjadi pemangkasan anggaran yang tersedia di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Pada tahun anggaran 2012 dan 2013, posisi pendanaan RM Unimed yang tinggi tersebut telah digunakan untuk belanja (1) modal pembangunan gedung-gedung di FMIPA, (2) peralatan laboratorium FIK dan (3) peralatan laboratorium FT.

### C. SUMBER DAYA MANUSIA

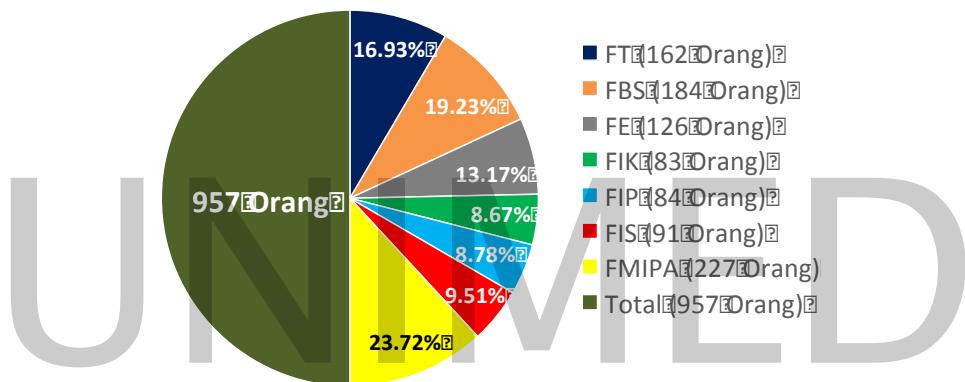
Sampai dengan tahun 2016 dosen tetap Unimed berjumlah 957 orang yang terdiri dari 217 orang (22,67%) berpendidikan S-3 dan 740 (77,33%) berpendidikan S-2. Dari jumlah tersebut terdapat 135 orang yang sedang menempuh program doktoral, sehingga dalam waktu tiga tahun mendatang komposisi tersebut dapat berubah signifikan. Jumlah dosen tersebut melayani 20.325 orang mahasiswa, sehingga rasio antara dosen dan mahasiswa saat ini sebesar 1:22. Kondisi dosen Unimed sampai tahun 2016 digambarkan sebagai berikut :



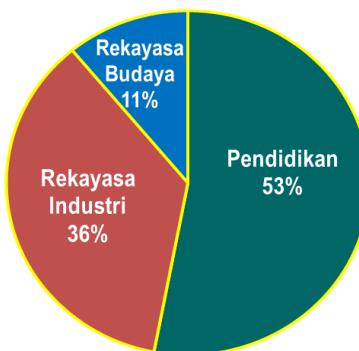
**Gambar 3.19. Keberadaan Dosen Unimed**



Gambar 3.20. Jabatan Fungsional dan Jenjang Pendidikan Dosen



Gambar 3.21. Pemetaan Dosen Berdasarkan Fakultas



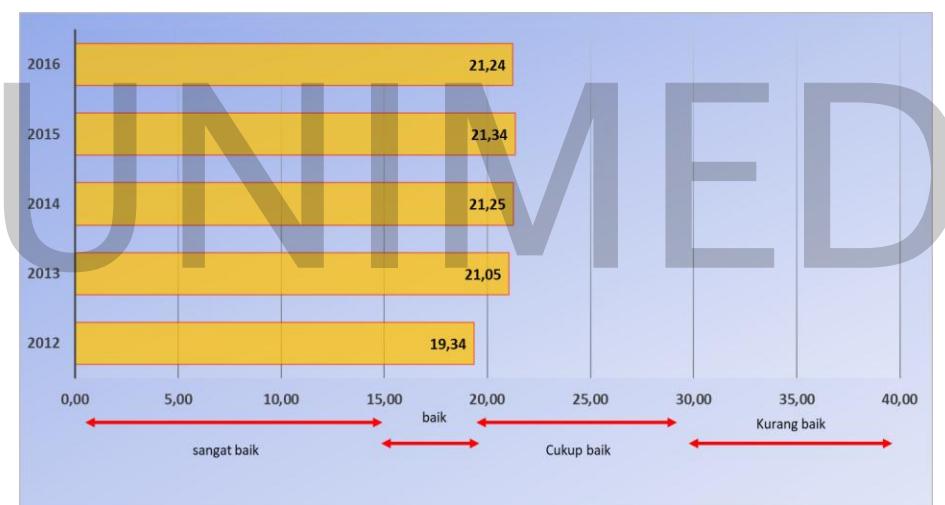
Gambar 3.22. Proporsi Dosen Berdasarkan Keunggulan Unimed

Jumlah dosen Unimed mengalami penurunan yang cukup signifikan sejak tahun 2013 (965 orang) bila dibandingkan dengan tahun 2012 (985 orang). Hal ini terjadi karena masa pensiun yang berbarengan sehingga perbandingan dosen yang baru lebih kecil dibandingkan jumlah dosen yang memasuki masa pensiun. Jumlah dosen setelah tahun 2013 relatif tidak bertambah seiring dengan minimnya formasi dosen yang tersedia dari Kemenristekdikti dan Kemenpan-RB.

**Tabel 3.7. Perkembangan Jumlah Dosen Kurun Waktu 2012 – 2016**

No	Uraian	TAHUN				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Dosen PNS	985	965	940	942	957
2	Dosen Non PNS	42	65	65	87	75
	Jumlah	1.027	1.030	1.005	1.029	1.032

Rasio Dosen : Mahasiswa sampai dengan tahun 2016 tergolong cukup baik, yaitu 21,24. Aspek yang perlu dicermati dari data rasio mahasiswa : dosen adalah kebijakan *zero growth* dalam penerimaan dosen dan pegawai (PNS) di perguruan tinggi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara yang dapat berdampak pada kondisi rasio dosen: mahasiswa. Di Unimed pada tahun 2011 tidak terdapat rekrutmen dosen dan pegawai. Pada tahun 2012 hanya ada penambahan 6 orang dosen, tahun 2013 terdapat penambahan 24 orang dosen dan 2014 terdapat penambahan 56 dosen baru. Pada tahun 2015 dan 2016 tidak ada dosen baru yang diterima. Formasi dosen yang disetujui cenderung tidak mengalami pertambahan yang signifikan. Apabila dikaitkan dengan sebaran dosen baru pada setiap program studi, tidak semua program studi memperoleh penambahan dosen.



**Gambar 3.23. Rasio dosen : mahasiswa**

Angka rasio di atas merupakan rasio rata-rata dimana juga terdiri beberapa program studi yang membutuhkan rasio yang lebih tinggi seperti semua jurusan di Fakultas Keolahragaan dan beberapa jurusan seni. Mengatasi hal tersebut maka diberlakukan kebijakan untuk merekrut dosen non PNS dengan pelibatan program studi dan fakultas atas dasar rasio perbandingan maupun dasar kompetensi yang dibutuhkan. Pendanaan dosen non PNS bersumber dari dana BOPTN. Jumlah dosen non PNS sampai tahun 2014 adalah 65 orang. Dasar hukum yang dijadikan landasan kebijakan rekrutmen dosen non PNS adalah Permendikbud No. 58/2012 pasal 2 ayat h (hal. 5). Kebijakan tersebut untuk jangka pendek cukup efektif untuk mengatasi permasalahan tersebut di atas. Untuk jangka panjang tentu dibutuhkan rencana strategik terkait sumberdaya dosen melalui pemetaan kebutuhan dosen baik secara kuantitas maupun kompetensi yang dibutuhkan maupun pegawai.

Meskipun Permendikbud No. 58/2012 tentang BOPTN mengakomodasi tentang pemenuhan kebutuhan terhadap kekurangan dosen melalui penugasan Dosen non PNS tetapi masih belum ada regulasi terkait rekrutmen dosen non PNS tersebut di Unimed. Dan solusi tersebut hanya bersifat jangka pendek sehingga urgensi disusunnya Rencana Strategis Ketenagaan baik untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang akan sangat bermanfaat untuk menanggulangi berbagai permasalahan terkait rasio dosen – mahasiswa dan permasalahan lain di bidang ketenagaan.

Di bidang sumberdaya manusia telah diimplementasikan kebijakan dan program pemberian bantuan percepatan masa studi yang sumberdannya dari PNBP Unimed dan dimulai sejak tahun 2014. Upaya untuk memenuhi target kualifikasi pendidikan S2 dan S3 sebesar 70% yang ditetapkan sebagai indikator pada Renstra Ditjendikti 2011-2014 diterjemahkan oleh pimpinan Unimed dengan mendorong dosen agar dapat melanjutkan pendidikan S2 dan S3 baik di dalam maupun di luar negeri. Selain mengalokasikan bantuan ATK dan bantuan penulisan Disertasi sebesar Rp.10 juta yang telah dijalankan sebelum tahun 2014 maka sejak tahun 2014 Rektor membuat kebijakan bantuan percepatan studi bagi dosen yang sedang menempuh pendidikan S3 di dalam dan luar negeri. Peningkatan kompetensi berbahasa Inggris bagi dosen yang akan studi lanjut ke luar negeri juga dilakukan melalui kegiatan kursus intensif bahasa Inggris yang pada tahun 2015 dikoordinir oleh Pusat Bahasa Unimed. Apabila 18% dosen yang sedang melanjutkan studi S3 dalam tiga tahun ke depan berhasil menyelesaikan studi , dan 5% dosen yang sedang melanjutkan studi S2 telah menyelesaikan studi maka target 70% S2 dan S3 tersebut optimis akan dicapai. Jumlah dosen S3 menjadi salah satu indikator kinerja kunci pada Renstra Kemristekdikti 2015-2019 dengan target 23.500 pada tahun 2015 dan 41.500 pada tahun 2019.

Dalam rangka peningkatan kompetensi dosen, dalam kurun waktu 3 tahun terakhir Unimed telah mengirimkan 432 orang dosen untuk mengikuti tugas/ijin belajar dan program pelatihan. Jumlah yang mengikuti program tanpa gelar 297 orang dan program doktor 135 orang.

**Tabel 3.8. Jumlah Dosen Unimed yang Mengikuti Tugas/Izin Belajar dan Program Pelatihan**

No.	Kegiatan Peningkatan Kompetensi	Jumlah yang Ditugaskan pada, org			Jumlah
		2014	2015	2016	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Tanpa gelar	127	97	73	297
2	S-2/Sp-1	-	-	-	-
3	S-3/Sp-2	37	45	53	135
<b>Total</b>		164	142	126	432

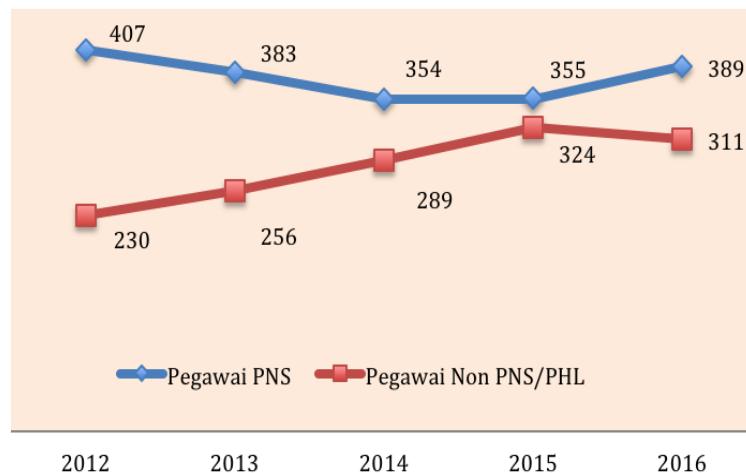
Jumlah pegawai (Tenaga Kependidikan/Tendik) Unimed sampai 2016 sebanyak 389 orang dan penempatannya terdistribusi secara proporsional di tingkat Prodi/Jurusan, Fakultas, Lembaga, UPT dan Pusat Administrasi Universitas. Para pegawai sudah terlatih dengan baik menggunakan IT dalam pekerjaannya. Keadaan ini menyebabkan layanan administrasi akademik dan administrasi umum/ Kepegawaian dapat berjalan dengan sangat baik. Tendik di Unimed sebagian besar

berkualifikasi pendidikan Sarjana (53,47%) dan terdapat 3,54% berpendidikan Magister. Selain itu terdapat 2 orang yang sedang menempuh pendidikan program S-3, 8 orang program S-2 dan 12 orang program S-1, seluruhnya berstatus izin belajar sehingga masih dapat melaksanakan tugasnya di kampus. Jumlah Tendik berdasarkan pendidikan dan fungsinya dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3.9. Profil Tenaga Kependidikan Unimed Tahun 2016**

N	Jenis Tendik	Jumlah Tendik dengan Pendidikan Terakhir								Jum- lah	Persen (%)
		S3	S2	S1	D4	D3	D2	D1	SMA/ SMK		
1	Pustakawan	-	1	11	-	-	4	-	3	19	4,88%
2	Laboran/Teknisi/Analisi/ Opera-to-r/Programer*	-	4	83	-	11	3	-	57	158	40,62%
3	Administrasi	-	9	114	-	8	-	-	79	210	53,98%
4	Lainnya (Tenaga Medis)	-	-	-	-	2	-	-	-	2	0,52%
Total			14	208		21	7	-	139	389	
Persen (%)		-	3,59	53,47	0,0	5,39	1,79	-	35,73		100%

Profil pegawai/tenaga kependidikan berdasarkan jabatan memperlihatkan adanya variasi, namun yang paling dominan jabatan/golongan pegawai paling banyak pada golongan III/a sebanyak 24,48%, dan diikuti dengan pegawai pada golongan III/b sebanyak 23,58%. Jumlah pegawai yang memiliki golongan IV/c hanya 0,30% atau 1 orang, dan golongan IV/b sebanyak 5 orang atau 1,49%.



**Gambar 3.24. Jumlah Tendik PNS dan Non PNS**

Jumlah Tendik PNS jumlahnya mengalami penurunan dari 407 (Tahun 2012) menjadi 389 (tahun 2016) sebagaimana disajikan pada Gambar 3.25. Hal tersebut dikarenakan adanya Tendik PNS yang pension atau meninggal dunia serta kebijakan *zero growth* penerimaan Tendik PNS dari

Kemenpan RB. Untuk mengatasi permasalahan berkurangnya jumlah Tendik PNS tersebut, pimpinan Unimed membuat kebijakan penerimaan Tendik non PNS agar pelayanan akademik dan kemahasiswaan tetap dapat berjalan dengan baik. Kebijakan tersebut juga mempertimbangkan (a) perkembangan jumlah program studi, (b) jumlah tenaga kependidikan yang akan mengalami purna bakti (pensiun) dan (c) rasio kebutuhan jumlah tenaga kependidikan dengan perkembangan jumlah program studi.

#### D. Sarana Dan Prasarana

Universitas Negeri Medan adalah satu diantara beberapa Satuan Kerja (Satker) di bawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), wajib melakukan pengelolahan Barang Milik Negara (BMN). Pengelolahan BMN dilaksanakan berdasarkan asas fungsional, kepastian hukum, transparansi dan keterbukaan, efisiensi, akuntabilitas dan kepastian nilai. Unimed sudah melakukan pengelolahan BMN secara baik sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 2006 Tentang Pengelolahan BMN yang menyebutkan bahwa pengelolahan BMN/D yang telah diperbaharui dengan Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2008 yang terdiri dari perencanaan dan penganggaran, pengadaan, penggunaan, pemanfaatan dan kerjasama, pengamanan dan pemeliharaan, penilaian, penghapusan, pemindahtempahan, penatausahaan, pembinaan, pengawasan dan pengendalian. Perkembangan Sarana Prasaran Kurun Waktu 5 Tahun (2012-2016) disajikan sebagai berikut :

**Tabel 3.10. Perkembangan Sarana Prasaran Kurun Waktu 5 Tahun (2012-2016)**

No	Jenis Sapras	TAHUN (JUTAAN RUPIAH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
1	Barang Konsumsi	2,488.69	2,895.84	3,715.16	5,286.72	3,205.28
2	Bahan Pemeliharaan	171.10	140.05	140.41	131.49	151.76
3	Suku Cadang	2,263.19	1,461.50	1,977.02	2,317.01	1,963.55
4	Bahan Baku	429.21	101.18	167.63	209.33	507.76
5	Persediaan Lainnya	109.07	11.78	30.20	91.52	73.74
6	Tanah	314,241.82	314,241.82	314,241.82	314,241.82	346,621.92
7	Peralatan dan Mesin	246,187.86	318,417.51	324,597.58	334,009.15	351,260.48
8	Gedung dan Bangunan	338,730.21	343,964.27	403,130.26	398,559.41	411,829.43
9	Irigasi, Jaringan, Jalan	4,527.52	9,966.30	9,966.30	9,966.30	9,966.30
11	Aset Tetap Lainnya	7,049.51	7,314.91	8,004.17	8,004.17	9,012.19
12	Konstruksi Dlm Penggerjaan	74,948.27	62,519.31	13,990.60	52,072.24	36,355.63
13	Aset Tetap tak berwujud dan Lainnya	10,511.08	16,885.50	16,917.40	16,898.05	16,898.05
	<b>TOTAL</b>	<b>1,001,657.53</b>	<b>1,077,919.97</b>	<b>1,096,878.55</b>	<b>1,141,787.21</b>	<b>1,187,694.33</b>

Perkembangan sarana dan prasarana selama kurun waktu 5 tahun (2012-2016) menunjukkan peningkatan yang relatif kecil. Kondisi tersebut selain dikarenakan adanya pemangkasan anggaran Kementerian secara umum untuk Belanja Modal, juga dikarenakan relatif sedikitnya Unimed memperoleh penyaluran dana untuk pembangunan sarana prasarananya baik berbentuk RM maupun BOPTN.

Universitas Negeri Medan memiliki lahan sendiri yang didokumentasi melalui sertifikat kepemilikan tanah yang terdiri dari 3 lokasi seperti yang terdapat pada Tabel 3.17.

**Tabel 3.11. Lokasi, Status, Penggunaan Dan Luas Lahan Yang Digunakan Unimed**

No	Lokasi Lahan (nama dan nomor jalan,kota, provinsi)	Status penguasaan/ kepemilikan lahan	Penggunaan lahan (m2)	Luas lahan (m2)
1	2	3	4	5
1	Kampus Unimed, Jalan Williem Iskandar Pasar V Medan Estate, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara	Milik sendiri	Pelayanan akademik	495.000
2	Kampus Unimed, Jalan Stadion Teladan, Kelurahan Teladan, Kecamatan Medan Kota, Kota Medan, Provinsi Sumatera utara	Milik Sendiri	Pelayanan Akademik (micro teaching)	9.144
3	Lahan Unimed Jalan Pelajar Timur, Kelurahan Binjai, Kecamatan Medan Denai, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara	Milik Sendiri	Griya Unimed	41.021
			<b>TOTAL</b>	<b>545.165</b>

Unimed memiliki prasarana yang sangat lengkap dan sangat memadai untuk menunjang kegiatan akademik dan nonakademik, seperti diperlihatkan pada Tabel 3.12 dan 3.13.

**Tabel 3.12. Data Prasarana (Kantor, Ruang Kelas, Ruang Laboratorium, Studio, Ruang Perpustakaan, Kebun Percobaan, Ruang Dosen) Yang Digunakan Unimed**

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (M <sup>2</sup> )	Kepemilikan		Kondisi	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
1	Perkantoran/ Administrasi	316	13.291	✓		✓	
2	Ruang Kuliah	178	13.221	✓		✓	
3	Ruang Diskusi, seminar, rapat	59	4.089	✓		✓	
4	Ruang Kerja Dosen	183	18.122	✓		✓	
5	Laboratorium/ studio/ bengkel/ dsb	111	9.868	✓		✓	
6	Ruang Perpustakaan	28	2.021	✓		✓	
7	Ruang Olahraga (Stadion Utama, Lapangan Serbaguna, Kolam renang, Lapangan basket, Lapangan Tennis, Lapangan Volly dll)	18	6.899	✓		✓	
8	Ruang Penelitian	4	307	✓		✓	
9	Ruang Serbaguna	1	8.102	✓		✓	
10	Ruang Pengabdian Masyarakat	1	1.014,75	✓		✓	
11	Poliklinik	1	18.75	✓		✓	
<b>Luas Seluruhnya</b>			<b>76.953,5</b>				

**Tabel 3.13. Data Prasarana Lain Yang Mendukung Terwujudnya Visi(Misalnya Tempat Pembinaan Minat Dan Bakat, Kesejahteraan, Ruang Himpunan Mahasiswa, Asrama Mahasiswa).**

No	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (M <sup>2</sup> )	Kepemilikan		Kondisi	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
1	Ruang Kegiatan Mahasiswa	8	191.53	✓		✓	
2	Koperasi Mahasiswa	5	264.95	✓		✓	
3	Asrama Mahasiswa	90	883.73	✓		✓	
4	Sarana Olahraga Mahasiswa	10	6,144.45	✓		✓	
5	Sarana Ibadah Musholla	23	1,536.08	✓		✓	
6	Sarana Ibadah Masjid	1	1,325.99	✓		✓	
7	Sarana Pengembangan Seni Mahasiswa (Sanggar, Galery dan Gelanggang Mahasiswa)	3	632.77	✓		✓	
<b>Luas Seluruhnya</b>				<b>10,979.50</b>			

Universitas Negeri Medan secara terus-menerus menyediakan prasarana dan sarana pembelajaran yang terpusat, seperti: (1) Gedung Perpustakaan Pusat (Digital Library) yang sangat memadai, (2) Laboratorium pembelajaran dan penelitian: Laboratorium Bahasa, Komputer, Fisika, Kimia, Biologi, Teknik Sipil, Teknik Elektro, Teknik Mesin, Teknik Otomotif, Tata Boga, Tata Busana, Tata Rias, Seni Musik, Seni Rupa, Olah Raga, Geografi Fisik, Sejarah, Antropologi, PAUD, dan Ekonomi, (3) Pusat Komputer, (4) Lapangan serba guna, (5) Dua lapangan sepak bola, (6) Enam lapangan tenis, (7) Dua lapangan bola voly, (8) Tiga lapangan basket, (9) Lapangan Futsal, (10) Lapangan panahan, (11) Lintasan Atletik, (12) Stadion Olah Raga, (13) Kolam Renang berstandar internasional, (14) Gedung Auditorium, (15) Gedung Serba Guna, (16) Gelanggang Mahasiswa, (17) Puskema, (18) Wisma Mahasiswa, (19) Pusat Perbengkelan, (20) Gallery, dan lainnya. Sarana dan prasarana yang terpusat ini dapat diakses oleh seluruh civitas akademika dengan mudah.

Unimed mempunyai perpustakaan digital (*digital library*) dengan koleksi pustaka (buku teks, karya ilmiah, dan jurnal, termasuk juga dalam bentuk elektronik/e-library) seperti tercantum pada Tabel 3.14.

**Tabel 3.14. Pustaka (Buku Teks, Karya Ilmiah, Dan Jurnal, Termasuk Juga Dalam Bentuk Elektronik/E-Library)**

No	Jenis Pustaka	Jumlah Judul		Jumlah Copy
		Cetak	Elektronik	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1	Buku teks	46.757	4.235	<b>138.432</b>
2	Jurnal nasional yang terakreditasi	176	3.436	<b>176</b>
3	Jurnal internasional	64	29.470	<b>29.534</b>
4	Prosiding	226	21.332	<b>21.558</b>

No	Jenis Pustaka	Jumlah Judul		Jumlah Copy
		Cetak	Elektronik	
5	Buku referensi	2.650	1.326	4.125
6	e-ensiklopedia	-	640	640
	<b>TOTAL</b>	<b>48.379</b>	<b>60.439</b>	<b>194.465</b>

*Digital Library* Unimed sebagai perpustakaan pusat, memiliki cabang di setiap Fakultas serta Pascasarjana. Waktu layanan perpustakaan pusat adalah Senin s.d Jum'at (08.00 - 20.00 WIB) dan Sabtu (08.30 - 16.00 WIB) sedang jam buka layanan ruang baca Fakultas dan Pascasarjana sesuai dengan jam kerja.



**Gambar 3.25. Gedung Digital Library Unimed**

Luas gedung *Digital Library* 13.585 m<sup>2</sup> terdiri dari 5 lantai dengan fasilitas yang sangat baik serta dilengkapi dengan teknologi canggih berbasis internet. Fasilitas yang tersedia pada gedung ini, antara lain; **Lantai 1** mempunyai fasilitas: *Locker mom digital*, *Discussion Room*, *Book Shop*, Ruang Baca, Peminjaman, Pengembalian, Koleksi Pinjam Singkat, Kolesi Referensi, Terbitan Berseri (Jurnal, Majalah, Koran), Informasi, dan Mushola. **Lantai 2** mempunyai fasilitas: Ruang Kepala Tata Usaha, Koleksi Standard, dan *Discussion Room*. **Lantai 3** mempunyai fasilitas: Ruang Koleksi Karya Ilmiah (Skripsi, Tesis, Disertasi, Laporan Penelitian), Pelayanan Teknis, dan Automasi Perpustakaan. **Lantai 4** mempunyai fasilitas: Ruang Sidang, Ruang Seminar, dan Ruang Internet. **Lantai 5** mempunyai fasilitas: Multimedia, (*Home Theatre 3D*, *Audio Visual*), dan Kubikus (ruang kerja dosen untuk penulisan karya ilmiah dan penyusunan disertasi mahasiswa S3).

Banyaknya pengunjung dari berbagai penjuru dunia yang memanfaatkan koleksi karya *local content* Unimed yang ada pada <http://digilib.unimed.ac.id> telah memberi dampak positif pada penilaian rangking *webometrics* dunia digital library atau *digital repository* perpustakaan Unimed. Dalam kurun waktu 1 tahun, yaitu April 2012 sampai Juli 2013 <http://digilib.unimed.ac.id> menempati rangking 8 secara nasional, dan rangking 67 di Asia. Pada <http://repositories.webometrics.info/en/Asia>, laman Digital Library Unimed menempati urutan 523 dunia dan 485 top Institusional dunia. Pada edisi tahun 2016 laman tersebut masuk pada rangking 7 Indonesia, 38 Asia, 330 dunia dan 323 Top Institusional Dunia. Secara lengkap perkembangan perjalanan peringkat versi *webometrics* dunia Digital Repository Unimed dapat dilihat pada Tabel 3.15.

**Tabel 3.15. Perkembangan *Digital Repository* Unimed**

RANGKING DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS NEGERI MEDAN <a href="http://digilib.unimed.ac.id">http://digilib.unimed.ac.id</a>				
Tahun/Edisi	Indonesia	Asia	Dunia	Top Institusional
Januari 2016	7	38	330	323
Juli 2015	7	39	341	337
Januari 2015	9	59	434	425
Juli 2014	6	34	360	343
Januari 2014	6	57	470	449
Juli 2013	8	67	523	485

Berdasarkan data *traffic web* dari situs Alexa pada 14 April 2016 <http://www.alexa.com/siteinfo/unimed.ac.id>, website di Unimed yang paling banyak dikunjungi setiap harinya adalah <http://digilib.unimed.ac.id>, yaitu sekitar 60.96%. Hal ini menunjukkan kontribusi perpustakaan sangat besar terhadap promosi Unimed. Perpustakaan Unimed juga memiliki laman yang berisi profil, informasi dan aktivitas Perpustakaan. Koleksi e-book yang dilengkapi dapat diakses pada laman <http://e-resources.unimed.ac.id> area yang terkoneksi dengan internet. UPT Perpustakaan atau Digital Library Unimed, saat ini terakreditasi dengan peringkat A dari Perpustakaan Nasional (Gambar 3.35.)



**Gambar 3.26. Sertifikat Akreditasi A Perpustakaan Unimed**

Sejak tahun 2007 hingga saat ini telah diadakan peralatan pendukung pembelajaran elektronik. Penyediaan perangkat komputer yang terhubung ke jaringan intranet dan internet dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.16. Data Jumlah Perangkat Komputer Tahun 2016**

No	Nama Barang	Jumlah
1	PC Unit	2.867
2	Notebook	661
3	Printer	964
4	LCD Projector	784
5	White Board Interaktif	41
6	Podium Interaktif	12

Fasilitas yang digunakan Unimed dalam kegiatan administrasi akademik, keuangan dan kepegawaian meliputi: (1) komputer yang terhubung dengan jaringan internet. Semua komputer yang digunakan oleh staf administrasi (baik akademik, keuangan dan kepegawaian) terhubung langsung dengan jaringan internet.; (2) software basis data yang lengkap. Untuk menunjang kinerja yang lebih baik, Unimed memiliki berbagai *software* (aplikasi) yang sangat memadai. Selain itu, Unimed juga memiliki database terpusat yang disebut dengan data center; (3) Akses terhadap data yang relevan dan cepat. Untuk menjamin aksesibilitas data yang baik, Unimed telah berlangganan internet berbasis fiber optic dengan kapasitas bandwidth sebesar 550 Mbps. Kapasitas ini tergolong sangat memadai dibanding dengan jumlah mahasiswa dan kebutuhan saat ini.

## Analisis Ketercapaian Kinerja Tahun 2016

Kinerja tahun berjalan (2016) telah ditetapkan dalam target Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) dalam Renstra Unimed 2016-2020. Capaian Indikator Kinerja Sasaran Strategis Tahun 2016 telah dianalisis dan dilaporkan dalam LAKIP Unimed 2016 . Dasar hukum penyusunan LAKIP adalah Permenpan RB No. 53/ 2014 tentang Pretunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan tata Cara reviu atas Laporan kinerja instansi Pemerintah dan Permenristekdikti 51/2016 tentang Pedoman Pelaksanaan SAKIP di Kemneristekdikti. Metode yang digunakan untuk pengukuran kinerja adalah *Performance Gap Analysis* (menganalisis gap atau membandingkan capaian/ realisasi kinerja dengan target kinerja). Realisasi anggaran tahun 2016 mencapai 95,21%. Capaian Indikator Kinerja setia Sasaran Strategis (IKSS) disajikan sebagai berikut :

**Tabel 3.17. Capaian Indikator Kinerja Sasaran Strategis (IKSS) Tahun 2016**

No.	Sasaran	Indikator Kinerja	2016		
			Target	Realisasi	Perse
1	2	3	5	6	7
1	Dihadikannya tenaga kependidikan yang profesional untuk pendidikan formal, non-formal, dan in-formal yang memiliki (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi sosial, (3) kompetensi pedagogi dan (4) kompetensi profesional sesuai dengan UU No. 14/2005.	1. Persentase IPK > 3	87%	80%	92%
		2. Masa tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan pada bidang yang relevan	4 Bulan	4	100%
		3. Jumlah mahasiswa kependidikan yang mengikuti uji kompetensi	200	200	100%
		4. Jumlah program studi yang menyelenggarakan pendidikan profesi guru.	12	12	100%
		5. Prosentase jumlah lulusan terhadap jumlah mahasiswa per jenjang (Angka Efisiensi Edukasi)	20%	19.20%	96%
		6. Jumlah produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni mahasiswa yang dipublikasi	20	116	580%
		7. Persentase dosen yang menerapkan authentic assessment	27%	50%	185%
		8. Persentase lulusan yang memiliki softskill sesuai standar yang ditetapkan.	80%	80%	100%
		9. Jumlah karya mahasiswa (PKM, ide kreatif, LKTM, PIMNAS, dan/atau lain-lain) yang berprestasi di tingkat nasional.	13	67	515%
		10. Jumlah komunitas mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dan/atau PKM Kewirausahaan.	35	38	109%
		11. Jumlah Mahasiswa yang melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	100	100	100%
		12. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program karir	450	1500	333%
		13. Jumlah lulusan yang terdata dalam sistem penelusuran lulusan	50%	50%	100%
		14. Persentase mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	30%	22%	73%
		15. Rasio bandwidth : mahasiswa (kbps)	23	25	109%
		16. Jumlah program studi yang memiliki kelas	5	4	80%

No.	Sasaran	Indikator Kinerja	2016		
			Target	Realisasi	Person
1	2	3	5	6	7
		bilingual.			
2	Dihasilkannya lulusan yang relevan dengan kebutuhan stakeholder non-kependidikan yang memiliki (1) kompetensi profesional yang inovatif dan kreatif, (2) memiliki budaya kerja keras, tangguh, jujur, koperatif, santun, dan kompetitif, dan (3) memiliki kemampuan berkomunikasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan sains dan teknologi.	1. Persentase IPK > 3	76%	80%	105%
		2. Masa tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan pada bidang yang relevan	5.5	5	91%
		3. Jumlah Program studi yang menyelenggarakan rintisan pendidikan profesi (kumulatif)	1	1	100%
		4. Persentase jumlah lulusan terhadap jumlah mahasiswa per jenjang (Angka Efesiensi Edukasi)	20%	19.01%	95%
		5. Jumlah produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni mahasiswa yang dipublikasi	13	116	892%
		6. Persentase dosen yang menerapkan authentic assessment	27%	50%	185%
		7. Persentase lulusan yang memiliki softskill sesuai standar yang ditetapkan.	80%	80%	100%
		8. Jumlah karya mahasiswa (PKM, ide kreatif, LKTM, PIMNAS, dan/atau lain-lain) yang berprestasi di tingkat nasional.	9	67	744%
		9. Jumlah komunitas mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dan/atau PKM Kewirausahaan.	17	38	224%
		10. Jumlah Mahasiswa yang melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	50	100	200%
		11. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program karir	250	1500	600%
		12. Jumlah lulusan yang terdata dalam sistem penelusuran lulusan	50%	50%	100%
		13. Persentase mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	30%	22%	73%
		14. Rasio bandwidth : mahasiswa (kbps)	23	25	109%
3	Terselenggaranya pendidikan yang berkualitas, efisien, dan efektif sesuai standar nasional pendidikan (SNP) dan azas GUG	1. Jumlah Prodi yang Menerapkan Sistem Penjaminan Mutu (kumulatif)	65	68	105%
		2. Jumlah Program Studi Memperoleh Bimbingan Teknis Sistem Penjaminan Mutu	65	68	105%
		3. Jumlah Prodi Penyelenggara Uji Kompetensi	2	0	0%
		4. Jumlah Pelatih SPMI Tingkat Nasional (kumulatif)	2	2	100%
		5. Jumlah Auditor Akademik Internal Bersertifikat (kumulatif)	55	55	100%
		6. Jumlah mahasiswa yang mengikuti uji kompetensi	200	200	100%

No.	Sasaran	Indikator Kinerja	2016		
			Target	Realisasi	Person
1	2	3	5	6	7
		7. Jumlah dokumen perencanaan program anggaran dan evaluasi	3	3	100%
		8. Jumlah dokumen laporan keuangan	3	3	100%
		9. Jumlah dokumen kerjasama	4	10	250%
		10. Jumlah layanan pengelolaan aset BMN	1	1	100%
		11. Opini BPK terhadap laporan keuangan	WDP	WDP	
		12. Jumlah layanan kepegawaian	1	1	100%
		13. Jumlah prodi baru yang direkomendasi	12	7	58%
		14. Jumlah sarana dan prasarana Perguruan Tinggi yang direvitalisasi (kumulatif)	7	7	100%
		15. Jumlah dosen berkualifikasi S3	175	201	115%
4	Dihadarkan penelitian dan pengabdian yang berguna untuk solusi permasalahan stakeholder	1. Jumlah penelitian dosen	150	477	318%
		2. Persentase penelitian berbasis kebutuhan stakeholder	55%	55%	100%
		3. Jumlah penelitian yang dipublikasi	150	477	318%
		4. Jumlah penelitian kerjasama Universitas Negeri Medan dengan industri dan Lembaga Litbang	15	26	173%
		5. Jumlah Pengabdian kepada masyarakat	160	297	186%
		6. Jumlah pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian.	25	89	356%
5	Dihadarkan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional	1. Jumlah publikasi ilmiah taraf nasional dan internasional.	120	47	39%
6	Terselenggara program studi unggulan (S1, S2 dan S3) sesuai kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional, target MDGs untuk meningkatkan harkat, martabat, dan daya saing bangsa di tingkat global	1. Jumlah prodi terakreditasi A (kumulatif)	10	22	220%
		2. AIPT	B	A	100
		3. Jumlah program studi yang menyelenggarakan twin program (kumulatif).	7	17	243%
		4. Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam twin program.	7	44	629%
		5. Jumlah program studi yang terakreditasi OECD (kumulatif).	0	0	0%
		6. Persentase pemenuhan indikator world class university (kumulatif).	25%	30%	120%
7	Dihadarkan layanan berkualitas yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja dan produktivitas stakeholder	1. Jumlah sekolah binaan (kumulatif).	23	27	117%
		2. Jumlah keterlibatan dosen dalam penyelenggaraan Community College dan Community Development	320	321	100%
8	Terselenggaranya kerjasama institusional yang berkualitas untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat	1. Jumlah kerjasama dengan Instansi dalam negeri	170	128	75%
		2. Jumlah kerjasama dengan Instansi luar negeri	17	27	159%
		3. Jumlah mahasiswa asing di Unimed	50	34	68%
9	Dihadarkan prototipe, model, dan sistem untuk solusi	1. Jumlah lembaga pendidikan yang menggunakan media, metode, dan strategi yang dihasilkan	23	144	626%

No.	Sasaran	Indikator Kinerja	2016		
			Target	Realisasi	Persen
1	2	3	5	6	7
	permasalahan pendidikan				
10	Dihadarkan karya teknologi dan seni, serta produk inovatif yang dibutuhkan oleh stakeholder untuk meningkatkan peran dan layanan Unimed dalam bidang sosial, budaya, pariwisata, industri, dan pertumbuhan ekonomi bagi kabupaten/kota serta tingkat nasional	1. Jumlah produk inovatif yang dimanfaatkan oleh stakeholder	70	95	136%
		2. Jumlah karya seni dan teknologi untuk pelestarian budaya	40	5	13%
		3. Rintisan perolehan HaKI: Hak Cipta atau Hak Paten (kumulatif)	18	20	111%
		4. Jumlah perolehan HaKI:Hak Cipta atau Hak Paten (kumulatif)	2	8	400

Analisis terhadap ketercapaian IKSS tahun 2016 dijelaskan sebagai berikut :

Pada sasaran strategis 1 masih dijumpai 4 ISS ( 25%) yang belum mencapai target, yaitu indikator nomor 14 terkait jumlah mahasiswa penerima beasiswa. Dari 30% yang ditargetkan baru tercapai 22% mahasiswa yang menerima beasiswa. Indikator kedua yang belum mencapai target adalah terkait prosentase lulusan dengan IPK  $> 3$  yang realisasinya baru mencapai 92% dari target. Yang ketiga yang belum mencapai target adalah AEE yang mencapai 96% dari target. Secara teknis pencapaian pada keempat ISS tersebut relative bagus meskipun tidak mencapai target. Khusus untuk beasiswa hal tersebut telah diatasi oleh segenap unsur pimpinan Unimed dengan kebijakan mengintensifkan kerjasama dengan pemerintah kabupaten dan kota se Sumatera Utara. Sedangkan indicator yang terkait dengan AEE upaya alternative untuk meningkatkannya adalah memperkuat monev pembelajaran dan merevisi mekanisme dan pelaksanaan pembimbingan skripsi.

Pada sasaran strategis 2 terdapat 2 ISS (14,29%) yang belum mencapai target, yaitu ISS nomor 2 terkait lama tunggu mendapat pekerjaan yang mencapai 91% dari target ISS dan AEE yang mencapai 95% dari target ISS. Upaya untuk memperpendek lama tunggu mendapat pekerjaan bagi lulusan non kependidikan diantaranya adalah memperkuat peningkatan kompetensi kewirausahaan baik secara formal melalui revisi kurikulum ataupun program pemberdayaan kewirausahaan yang dilakukan di tingkat program studi, fakultas dan universitas (ditanggungjawabi WR III dan Pusat Jasa Ketenagakerjaan).

Pada Sasaran Strategis 3 terdapat 15 indikator. Sebanyak 9 indikator telah yang memiliki capaian sama dengan target (60%) dan 4 indikator yang melampaui target (26,67%), sedangkan 2 indikator masih belum mencapai target, yaitu jumlah prodi baru yang direkomendasi, dari 12 prodi sampai dengan tahun 2016 yang disetujui oleh Kemristekdikti sebanyak 7 prodi (58%), dan selebihnya sampai dengan tahun 2017 masih menunggu persetujuan. Terkait prodi penyelenggaran uji kompetensi yang sampai dengan tahun 2016 belum dimiliki Unimed, upaya yang dilakukan adalah

terus melakukan komunikasi intensif dengan asosiasi profesi dalam rangka memperoleh ijin prinsip penyelenggaraan uji kompetensi seperti dengan IAI dan konsorsium bidang ilmu lain.

Sasaran Strategis 4, 5, 7,9 dan 10 dikelompokkan menjadi satu dikarenakan mendukung pencapaian tujuan dalam rangka penguatan riset, pengabdian masyarakat dan Inovasi. Masih rendahnya publikasi dalam jurnal nasional dan internasional sebagai salah satu ISS yang belum mencapai terget diupayakan alternatif solusinya dengan cara mendorong seluruh pengelola jurnal cetak di Unimed untuk bermigrasi menjadi jurnal online dan menstandarisasi biaya operasionalnya. Sedangkan 5 jurnal online yang memenangkan hibah jurnal online dari Kemristekdikti tahun 2016 akan ditingkatkan kapasitasnya agar dapat terakreditasi dengan mengikuti hibah akreditasi jurnal online pada tahun 2017. Seluruh jurnal online yang berjumlah 80 juga akan didorong untuk berkompetisi dalam hibah jurnal online Kemristekdikti pada tahun 2017. Upaya tersebut di atas juga akan didampingi dengan kegiatan pemberian insentif bagi dosen yang berhasil menulis di jurnal internasional bereputasi, yang jumlah anggarannya akan terus ditingkatkan pada tahun 2017. Terbitnya Permenristekdikti no. 20/2017 yang mempertegas kewajiban dosen untuk mempublikasi hasil penelitian dan gagasan pada jurnal internasional juga merupakan faktor pendorong dapat ditingkatkannya kuantitas dan kualitas publikasi. Pengalokasian 10% PNBP untuk penelitian akan dijadikan peluang untuk peningkatan publikasi tersebut yang diharapkan juga dapat mendorong tumbuhnya inovasi melalui perolehan HaKI.

Sasaran Strategis 6 dimaksudkan untuk mendukung ketercapaian tujuan penguatan kelembagaan program studi dan Unimed. Meningkatnya kualitas akreditasi program studi di lingkungan Unimed telah secara signifikan berkontribusi pada meningkatnya citra dan reputasi Unimed sehingga menumbuhkan kepercayaan perguruan tinggi lain dan stakeholder eksternal untuk menjalin kerjasama kemitraan dengan Unimed. Salah satu program yang dilakukan adalah *Twin Program* yang dimaksudkan untuk mengetahui posisi kualitas proses pembelajaran dan manajemen di perguruan tinggi lain melalui pengiriman mahasiswa Unimed untuk *sit-in* dalam perkuliahan selama satu semester di perguruan tinggi negeri mitra. Jumlah proram studi yang melaksanakan twin program pada tahun 2016 adalah 17 program studi. Mengalami kenaikan sebesar 243% dari target yaitu 7 program studi. Jumlah mahasiswa yang dilibatkan melalui seleksi secara ketat dan akuntabel adalah 44 orang (target pada tahun 2016 adalah 7). Jumlah prodi terakreditasi "A" akan terus ditingkatkan kuantitasnya mempertimbangkan bahwa sampai dengan tahun 2016 baru 22% prodi yang memperoleh akreditasi A. Skema kegiatan *top-down* terkait pemutakhiran borang dan evaluasi diri tetap akan menjadi alternatif prioritas kegiatan dalam rangka penguatan kelembagaan melalui akreditasi prodi tersebut. Diharapkan pada tahun 2020 ketika masa berakhirnya AIPT Unimed yang pada tahun 2016 berhasil memperoleh nilai A akan dapat dipertahankan dengan makin bertambahnya prodi yang memperoleh akreditasi A.

Sasaran strategis 8 difokuskan untuk mendukung ketercapaian kerjasama Unimed dengan eksternal stakeholder. Pelaksanaan kerjasama yang telah dilakukan Unimed dengan instansi/lembaga lain, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, telah memberikan manfaat yang dapat dirasakan, dialami dan diamati oleh kedua pihak, Unimed dan instansi/lembaga mitra kerjasama. Manfaat yang

dirasakan tersebut untuk Unimed antara lain berupapeningkatan kompetensi mahasiswa Unimed dalam bidang akademik, peningkatan kompetensi dosen Unimed dalam bidang Tridarma, danpeningkatan citra dan reputasi Unimed secara umum. Kerjasama Unimed dengan PTN lain dalam kegiatan *transfer of credit* telah membawa manfaat pada peningkatan kompetensi mahasiswa Unimed dan memberikan dampak motivasi positif terhadap mahasiswa lain sehingga jumlah mahasiswa yang mengikuti *transfer of credit* meningkat pada tahun berikutnya. Kerjasama Unimed dengan perguruan tinggi Luar Negeri dilakukan dalam bentuk magang dosen yang memberikan manfaat pada peningkatkan kompetensi dosen dalam pelaksanaan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kerjasama dengan mitra telah berhasil meningkatkan reputasi Unimed sebagai *the Character Building University*, dan kepercayaan publik terhadap keberadaan Unimed dalam bidang pendidikan sudah terbuktisehingga penandatanganan MoU dan pelaksanaan kegiatan kerjasama dengan mitra di Kabupaten dan Kota di Sumatera Utara setiap tahun meningkat secara signifikan.

Berkaitan dengan kepuasan kerjasama oleh lembaga mitra kerjasama, dapat terdeteksi melalui respon lembaga mitra secara *on line* melalui website unimed ([www.unimed.ac.id](http://www.unimed.ac.id)). Hasil survey kepuasan mitra menunjukkan bahwa tingkat kepuasan mitra sangat tinggi, dan dikategorikan sangat baik. Hasil ini berdampak pada keberlanjutan program kerjasama pada tahun berikutnya. Hampir semua mitra kerjasama melakukan keberlanjutan kegiatan kerjasama pada tahun berikutnya,antara lain keberlanjutan kerjasama dengan Pemerintah Kabupaten Pakpak Bharat dan Pemerintah Kabupaten Labuhanbatu Utara. Kepala Daerah kedua Kabupaten tersebut menyatakan *sangat puas* dengan kerjasama yang dijalin sehingga penyaluran dana dapat terlaksana dengan baik kepada mahasiswa, bahkan kedua pemerintah kabupaten tersebut memantau kemajuan akademik mahasiswa. Pola kerjasama dengan kedua kabupaten tersebut diikuti oleh Kabupaten/kota lainnya dalam penyediaan beasiswa. Keseluruhan informasi ini diperoleh melalui wawancara, angket dan mengisi survei kepuasan secara *online* yang dilakukan pihak Unimed kepada pihak mitra kerjasama. Berdasarkan kepuasan mitra kerjasama, maka seluruh kerjasama Unimed dengan mitra ditindaklanjuti pada tahun 2016.

## BAB IV ANALISIS LINGKUNGAN

### 4. Analisis lingkungan

#### A. Pemetaan Lingkungan Internal Dan Eksternal

Penyusunan pemetaan lingkungan ini dilakukan dengan cara menilai, menelaah dan menganalisis keseluruhan sistem penyelenggaraan perguruan tinggi berbasis data informasi dan bukti-bukti lainnya, yang berkenaan dengan *masukan, proses, keluaran, hasil, dan dampak (input, process, output, outcome, and impact)* serta berbagai faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan Unimed. Sebagai bagian dari pengendalian mutu, Unimed melakukan evaluasi diri secara berkala untuk memperoleh tindak lanjut perbaikan mutu secara terus menerus.

#### 1. Pemetaan Lingkungan Internal

Lingkungan internal UNIMED dikaji berdasarkan komponen utama organisasi, yakni: (1) layanan, (2) sumber daya manusia, (3) keuangan, dan (4) sarana dan prasarana.

**Tabel 4.1 Analisis Lingkungan Internal**

No	Aspek	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
1	Layanan	Unimed melayani dua kelompok keilmuan yaitu bidang pendidikan dan non-kependidikan	Dokumen mutu belum lengkap untuk semua proses yang dilaksanakan di Unimed.
		Jenjang Pendidikan yang cukup lengkap (D3, S1, S2, dan S3).	Belum ada jurnal ilmiah yang terakreditasi A.
		Komitmen yang tinggi dari seluruh pihak untuk melaksanakan proses belajar mengajar secara teratur	Sistem informasi yang merekam kinerja lulusan belum berjalan dengan baik
		Sistem penjaminan mutu yang memadai	Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan pendidikan belum optimal.
		Dosen sudah melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian.	Hanya sedikit penelitian yang yang terintegrasi dengan pengabdian kepada masyarakat.
		Memiliki Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat yang mengkoordinir Dosen UNIMED dalam melakukan kegiatan terkait	SOP pelayanan pendidikan belum lengkap.
		Memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dengan uraian tugas yang detail.	Pelayanan administrasi pendidikan belum tepat waktu.
		Memiliki sistem informasi yang memadai didukung oleh jaringan internet yang baik	Pembinaan mahasiswa dalam bidang kewirausahaan masih belum memadai.

No	Aspek	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
		Universitas yang memiliki akreditasi Unggul (A)	
		Memiliki banyak program studi terakreditasi unggul (A)	
2	Sumber Daya Manusia	Memiliki tenaga pengajar dengan kualifikasi dan kuantitas yang memadai.	Terdapat dosen yang tidak memperhatikan pengembangan karir dengan baik.
		Memiliki tenaga kependidikan yang baik dan mampu mendukung proses pembelajaran	Pengelolaan manajemen SDM belum berbasis kinerja, dan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM masih belum optimal.
			Transformasi organisasi berjalan lambat.
			Pendayagunaan & pemanfaatan SDM masih belum optimal.
3	Keuangan	Unimed memperoleh dukungan pendanaan dari pemerintah.	Sistem akuntansi belum sepenuhnya sesuai standar
		Memperoleh sumbangan penyelenggaraan pendidikan dari masyarakat	Dana pendamping belum dapat digunakan secara efisien
		Pengelolaan keuangan dengan sistem sentralisasi sehingga memungkinkan subsidi silang	Sistem pengawasan internal belum dilakukan dengan baik.
		Memiliki rencana dan anggaran belanja tahunan	Perencanaan anggaran belum dilakukan secara optimal
		Memiliki income generating yang bersumber dari berbagai kegiatan	Sulitnya penggunaan dana PNBP karena UNIMED masih satker murni
4	Sarana dan Prasarana	Lokasi kampus mudah dijangkau.	Jumlah buku referensi, modul, & lahan praktek terbatas
		Memiliki gedung perkuliahan, laboratorium, workshop, dan perkantoran yang memadai.	Peralatan praktek berusia lanjut belum sesuai standar
		Memiliki fasilitas pendukung yang memadai seperti perpustakaan, kolam renang, dll.	Pemeliharaan peralatan pendidikan belum optimal dilaksanakan
		Tersedia asrama mahasiswa milik kampus dan masyarakat tersedia di lingkungan kampus	Lahan praktek terbatas
		Ruang terbuka hijau yang luas menciptakan suasana yang nyaman.	Tidak semua mahasiswa dapat ditampung dalam asrama.

## 2. Pemetaan Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal UNIMED dikaji berdasarkan komponen utama organisasi, yakni: (1) layanan, (2) sumber daya manusia, (3) keuangan, dan (4) sarana dan prasarana.

**Tabel 4.2 Analisis Lingkungan Internal**

No	Faktor	Peluang (Opportunity)	Ancaman (Threats)
1	Pelayanan	UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan PP Nomor 19 tahun 2005 tentang SNP ada peluang pengembangan kelembagaan.	Dengan adanya pasar bebas memungkinkan masuknya tenaga asing dan perguruan tinggi asing
		UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.	Tingginya persaingan antarperguruan tinggi
		PP No 74 tentang Guru	Penyediaan formasi pegawai negeri terbatas
		Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademis dan Kualifikasi Guru	Lapangan kerja di sektor swasta terbatas
		Permendiknas Nomor 8 dan Nomor 9 tahun 2009 tentang Program PPG	
		Permendiknas Nomor 10 tahun 2009 tentang sertifikasi guru	
		PP nomor 23 Tahun 2005 tentang Badan Layanan Umum perguruan tinggi yang memberi peluang pengelolaan yang fleksibel dan dinamis	
		Kebijakan Otonomi Daerah memberi kesempatan kerjasama dengan berbagai pihak	
		Perkembangan teknologi ICT membuka peluang peningkatan pelayanan akademik	
		PP nomor 57 tahun 1998 Tentang kerjasama pendidikan dengan perguruan tinggi luar negeri	
		Globalisasi yang memungkinkan kerjasama antar negara dan persebaran alumni.	
2	Sumber Daya Manusia	Meningkatnya tuntutan kuantitas dan kualitas lulusan memberi peluang untuk pengembangan dan peningkatan kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan	Pemanfaatan lulusan oleh pemangku kepentingan relatif rendah
		Kebijakan pasar bebas membuka peluang untuk berprestasi di tingkat Nasional dan Internasional	Kompetisi lulusan dengan tenaga kerja dari luar negeri
		Meningkatkan kemitraan dengan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM	Persaingan dengan institusi pendidikan non-LPTK
3	Keuangan	PP 23 Tahun 2005 tentang BLU memberi peluang untuk kemandirian	DIPA turun tidak tepat waktu
		Potensi kemitraan dalam penyelenggaraan pendidikan & pemberdayaan sumber daya dapat dikembangkan	Ketidakmampuan merespon perubahan yang relatif cepat terkait berbagai kebutuhan pendanaan.
		Adanya <i>software</i> sistem akuntansi instansi	Biaya bahan praktik cenderung meningkat,

No	Faktor	Peluang (Opportunity)	Ancaman (Threats)
		(SAI)	pencairan dananya selalu terlambat
		Memiliki potensi untuk mengembangkan unit bisnis	
4	Sarana dan Prasarana	Perkembangan ICT dapat meningkatkan efektivitas & efisiensi pelayanan akademis dan manajemen	Perkembangan teknologi peralatan sangat cepat
		Tersedianya tempat praktik di berbagai instansi	Pembatasan penggunaan peralatan canggih di lahan praktek
		Peluang hibah sarana dan prasarana dari pihak lain	Kompetisi dengan perguruan tinggi sejenis diluar UNIMED pada sarana dan prasarana
		Pengembangan sarana terpadu	

## B. Hasil Analisis SWOT

Berdasarkan pemetaan lingkungan internal dan eksternal diatas maka disusun hasil analisis SWOT dengan melakukan perhitungan atas intensitas setiap faktor dan diperhitungkan sesuai bobot faktor tersebut dalam penentuan strategi. Hasil perhitungan akhir dari mekanisme ini akan menentukan jenis strategi yang akan digunakan.

### Matrik Analisis Lingkungan

Berdasarkan analisis faktor lingkungan internal dan eksternal, maka dilakukan analisis SWOT sebagai berikut.

Tabel 4.3. Analisis Kekuatan

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
<b>A. PELAYANAN</b>	<b>0,35</b>				
Unimed melayani dua kelompok keilmuan yaitu bidang pendidikan dan non-kependidikan		0,10	3	0,105	
Jenjang Pendidikan yang cukup lengkap (D3, S1, S2, dan S3).		0,10	4	0,14	
Komitmen yang tinggi dari seluruh pihak untuk melaksanakan proses belajar mengajar secara teratur		0,10	4	0,14	
Sistem penjaminan mutu yang memadai		0,10	4	0,14	
Dosen sudah melakukan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang didanai dari aneka sumber di bawah koordinasi Lembaga Penelitian.		0,10	3	0,105	
Memiliki Lembaga Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat yang mengkoordinir Dosen UNIMED dalam melakukan kegiatan terkait		0,10	4	0,14	
Memiliki struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dengan uraian tugas yang detail.		0,10	3	0,105	
Memiliki sistem informasi yang memadai didukung oleh jaringan internet yang baik		0,10	3	0,105	

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
A	B	C	AxBxC		
Universitas yang memiliki akreditasi Unggul (A)		0,10	5	0,175	
Memiliki banyak program studi terakreditasi unggul (A)		0,10	4	0,14	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>1,295</b>	
<b>B. ORGANISASI &amp; SDM</b>	<b>0,25</b>				
Memiliki tenaga pengajar dengan kualifikasi dan kuantitas yang memadai.		0,50	4	0,50	
Memiliki tenaga kependidikan yang baik dan mampu mendukung proses pembelajaran		0,50	4	0,50	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>1,00</b>	
<b>C. KEUANGAN</b>	<b>0,2</b>				
Unimed memperoleh dukungan pendanaan dari pemerintah.		0,20	5	0,20	
Memperoleh sumbangan penyelenggaraan pendidikan dari masyarakat		0,20	4	0,16	
Pengelolaan keuangan dengan sistem sentralisasi sehingga memungkinkan subsidi silang		0,20	4	0,16	
Memiliki rencana dan anggaran belanja tahunan		0,20	4	0,16	
Memiliki income generating yang bersumber dari berbagai kegiatan		0,20	4	0,16	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,84</b>	
<b>D. SARANA &amp; PRASARANA</b>	<b>0,2</b>				
Lokasi kampus mudah dijangkau.		0,20	4	0,16	
Memiliki gedung perkuliahan, laboratorium, workshop, dan perkantoran yang memadai.		0,30	4	0,24	
Memiliki fasilitas pendukung yang memadai seperti perpustakaan, kolam renang, dll.		0,20	4	0,16	
Tersedia asrama mahasiswa milik kampus dan masyarakat tersedia di lingkungan kampus		0,10	3	0,06	
Ruang terbuka hijau yang luas meniptakan suasana yang nyaman.		0,20	4	0,16	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,78</b>	
<b>Total Jumlah</b>				<b>3,915</b>	

**Tabel 4.4. Analisis Kelemahan**

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
A	B	C	AxBxC		
<b>A. PELAYANAN</b>	<b>0,35</b>				
Dokumen mutu belum lengkap untuk semua proses yang dilaksanakan di Unimed.		0,125	3	0,131	
Belum ada jurnal ilmiah yang terakreditasi A.		0,125	4	0,175	
Sistem informasi yang merekam kinerja lulusan belum berjalan dengan baik		0,125	3	0,131	
Penggunaan teknologi informasi dalam pelayanan		0,125	4	0,175	

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
	A	B	C	AxBxC	
pendidikan belum optimal.					
Hanya sedikit penelitian yang yang terintegrasi dengan pengabdian kepada masyarakat.		0,125	3	0,131	
SOP pelayanan pendidikan belum lengkap.		0,125	3	0,131	
Pelayanan administrasi pendidikan belum tepat waktu.		0,125	4	0,175	
Pembinaan mahasiswa dalam bidang kewirausahaan masih belum memadai.		0,125	4	0,175	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>1,225</b>	
<b>B. ORGANISASI DAN SDM</b>	<b>0,25</b>				
Terdapat dosen yang tidak memperhatikan pengembangan karir dengan baik.		0,25	3	0,188	
Pengelolaan manajemen SDM belum berbasis kinerja, dan pendayagunaan serta pemanfaatan SDM masih belum optimal.		0,25	3	0,188	
Transformasi organisasi berjalan lambat.		0,25	2	0,125	
Pendayagunaan & pemanfaatan SDM masih belum optimal.		0,25	2	0,125	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,625</b>	
<b>C. KEUANGAN</b>	<b>0,2</b>				
Sistem akuntansi belum sepenuhnya sesuai standar		0,20	3	0,12	
Dana pendamping belum dapat digunakan secara efisien		0,20	3	0,12	
Sistem pengawasan internal belum dilakukan dengan baik.		0,20	3	0,12	
Perencanaan anggaran belum dilakukan secara optimal		0,20	3	0,12	
Sulitnya penggunaan dana PNBP karena UNIMED masih satker murni		0,20	3	0,12	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,60</b>	
<b>D. SARANA &amp; PRASARANA</b>	<b>0,2</b>				
Jumlah buku referensi, modul, & lahan praktik terbatas		0,20	4	0,16	
Peralatan praktik berusia lanjut belum sesuai standar		0,20	4	0,16	
Pemeliharaan peralatan pendidikan belum optimal dilaksanakan		0,20	4	0,16	
Lahan praktik terbatas		0,20	3	0,12	
Tidak semua mahasiswa dapat ditampung dalam asrama.		0,20	4	0,16	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,76</b>	
<b>Total Jumlah</b>				<b>3,210</b>	

**Tabel 4.5. Analisis Peluang**

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
	A	B	C	AxBxC	
<b>A. PELAYANAN</b>	<b>0,35</b>				
UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas dan PP Nomor 19 tahun 2005 tentang SNP ada peluang pengembangan kelembagaan.		0,10	5	0,175	
UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen.		0,10	4	0,14	
PP No 74 tentang Guru		0,10	4	0,14	
Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademis dan Kualifikasi Guru		0,10	4	0,14	
Permendiknas Nomor 8 dan Nomor 9 tahun 2009 tentang Program PPG		0,10	3	0,105	
Permendiknas Nomor 10 tahun 2009 tentang sertifikasi guru		0,10	3	0,105	
PP nomor 23 Tahun 2005 tentang Badan Layanan Umum perguruan tinggi yang memberi peluang pengelolaan yang fleksibel dan dinamis		0,10	4	0,14	
Kebijakan Otonomi Daerah memberi kesempatan kerjasama dengan berbagai pihak		0,10	4	0,14	
Perkembangan teknologi ICT membuka peluang peningkatan pelayanan akademik		0,10	4	0,14	
PP nomor 57 tahun 1998 Tentang kerjasama pendidikan dengan perguruan tinggi luar negeri		0,05	4	0,07	
Globalisasi yang memungkinkan kerjasama antar negara dan persebaran alumni		0,05	4	0,07	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>1,365</b>	
<b>B. ORGANISASI &amp; SDM</b>	<b>0,25</b>				
Meningkatnya tuntutan kuantitas dan kualitas lulusan memberi peluang untuk pengembangan dan peningkatan kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan		0,40	4	0,4	
Kebijakan pasar bebas membuka peluang untuk berprestasi di tingkat Nasional dan Internasional		0,30	4	0,3	
Meningkatkan kemitraan dengan pemerintah daerah dalam pengembangan SDM		0,30	5	0,375	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>1,075</b>	
<b>C. KEUANGAN</b>	<b>0,2</b>				
PP 23 Tahun 2005 tentang BLU memberi peluang untuk kemandirian		0,40	5	0,40	
Potensi kemitraan dalam penyelenggaraan pendidikan & pemberdayaan sumber daya dapat dikembangkan		0,40	5	0,40	
Adanya software sistem akuntansi instansi (SAI)		0,20	4	0,16	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,96</b>	
<b>D. SARANA &amp; PRASARANA</b>	<b>0,2</b>				
Perkembangan ICT dapat meningkatkan efektivitas & efisiensi pelayanan akademis dan manajemen		0,35	5	0,35	

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
A	B	C	AxBxC		
Tersedianya tempat praktik di berbagai instansi		0,35	4	0,28	
Peluang hibah sarana dan prasarana dari pihak lain		0,30	4	0,24	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,87</b>	
<b>Total Jumlah</b>				<b>4,27</b>	

**Tabel 4.6. Analisis Ancaman**

Uraian	Bobot Faktor	Bobot Sub Faktor	Rating	Nilai	Ket
A	B	C	AxBxC		
<b>A. PELAYANAN</b>	<b>0,35</b>				
Dengan adanya pasar bebas memungkinkan masuknya tenaga asing dan perguruan tinggi asing		0,30	3	0,315	
Tingginya persaingan antarperguruan tinggi		0,30	3	0,315	
Penyediaan formasi pegawai negeri terbatas		0,20	3	0,210	
Lapangan kerja di sektor swasta terbatas		0,20	3	0,210	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>1,05</b>	
<b>B. ORGANISASI &amp; SDM</b>	<b>0,25</b>				
Pemanfaatan lulusan oleh pemangku kepentingan relatif rendah		0,40	3	0,30	
Kompetisi lulusan dengan tenaga kerja dari luar negeri		0,35	4	0,35	
Persaingan dengan institusi pendidikan non-LPTK		0,25	4	0,25	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,90</b>	
<b>C. KEUANGAN</b>	<b>0,2</b>				
DIPA turun tidak tepat waktu		0,30	5	0,30	
Ketidakmampuan merespon perubahan yang relatif cepat terkait berbagai kebutuhan pendanaan.		0,40	4	0,32	
Biaya bahan praktik cenderung meningkat, pencairan dananya selalu terlambat		0,30	3	0,18	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,80</b>	
<b>D. SARANA &amp; PRASARANA</b>	<b>0,2</b>				
Perkembangan teknologi peralatan sangat cepat		0,35	4	0,28	
Pembatasan penggunaan peralatan canggih di lahan praktik		0,35	4	0,28	
Kompetisi dengan perguruan tinggi sejenis diluar UNIMED pada sarana dan prasarana		0,30	3	0,18	
<b>Sub Jumlah</b>		<b>1,00</b>		<b>0,74</b>	
<b>Total Jumlah</b>				<b>3,49</b>	

Keterangan:

Bobot faktor = persentase komponen

Bobot subfaktor = persentase subkomponen

Rating = skala likert 1 s.d 5 ( 1 = sangat lemah, 2 = lemah, 3 = cukup kuat, 4 = kuat, 5 = sangat kuat)

## 2. Posisi Unimed

Hasil perhitungan SWOT menunjukkan bahwa UNIMED memiliki kekuatan yang lebih dominan dibanding kelemahannya dan peluang yang lebih besar dibanding ancamannya. Hal itu sangat beralasan bahwa ada implikasi yang dapat dikembangkan sesuai dengan kemampuan UNIMED. Hasil analisis SWOT dapat dilihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7. Rekapitulasi Perhitungan Hasil Analisis SWOT**

No	Uraian	Kekuatan	Kelemahan	Peluang	Ancaman
1	Pelayanan	1,295	1,225	1,365	1,050
2	Organisasi & SDM	1,000	0,625	1,075	0,900
3	Keuangan	0,840	0,600	0,960	0,800
4	Sarana & Prasarana	0,780	0,760	0,870	0,740
	<b>Total</b>	<b>3,915</b>	<b>3,210</b>	<b>4,270</b>	<b>3,490</b>
	<b>Kekuatan - Kelemahan</b>	<b>0,705</b>			
	<b>Peluang - Ancaman</b>	<b>0,780</b>			

Apabila angka-angka hasil analisis tersebut dipetakan pada sumbu Cartesian yang menggambarkan kwadran I s.d IV, maka koordinat hasil analisis berada kwadran I. Sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.1., kwadran I menunjukkan bahwa UNIMED berada posisi siap untuk tumbuh dan berkembang atau posisi mendukung strategi Agresif. Visualisasi pemetaan tersebut dapat digambar pada gambar 4.1.

Berdasarkan analisis SWOT terhadap lingkungan internal dan eksternal, dapat dipetik beberapa implikasi dalam menentukan kerangka strategi keseluruhan. Strategi dasar yang dapat direncanakan ialah menggunakan kesempatan sebaik-baiknya, kemudian mengantisipasi dan menanggulangi ancaman. Menggunakan kekuatan sebagai modal dasar operasi dan memanfaatkannya semaksimal mungkin, serta mengusahakan untuk mengurangi atau menghilangkan kelemahan yang masih ada. Strategi pengembangan UNIMED kedepan adalah memanfaatkan peluang dan kekuatan yang sudah dimiliki tersebut dengan sebaik-baiknya. Selain itu, UNIMED selalu mengantisipasi ancaman dan berusaha menghilangkan kelemahan yang ada.



### C. Strategi Pengembangan Layanan

Strategi pencapaian tujuan Renstra Unimed Tahun 2016-2020, merujuk pada implementasi strategi SWOT sebagai berikut:

1. Melakukan inovasi untuk menemukan paradigma baru pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang menjamin keterlibatan para pihak dan pemberdayaan potensi yang dimiliki Unimed;
2. Meningkatkan koordinasi lintas sektoral, baik internal maupun eksternal untuk membangun kesepahaman pandang pada domain perencanaan, pengendalian, penjaminan mutu dan pembudayaan mutu;
3. Melakukan pemetaan peran semua lini berbasis *internal control* untuk menetapkan indikator utama kesuksesan program serta pengukurannya;
4. Mengembangkan pola baru diklat bagi staf yang berbasis *kompetensi* (*CBT : Competency Based Training*) yang menjamin keandalan staf untuk percepatan pencapaian program;
5. Meningkatkan sinergitas unit kerja dan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki dalam optimalisasi layanan akademik bermutu berorientasi teaching, research, dan entrepreneurship institusi;
6. Melakukan kerjasama dengan pihak institusi stakeholders dalam dan luar negeri sebagai upaya penyetaraan kompetensi lulusan berdaya saing regional dan internasional.
7. Memperkuat pelaksanaan monev dan sistem pengendalian internal untuk menjamin akurasi eksekusi tindakan perbaikan (*Continuous Quality Improvement*).

## BAB V. RENCANA STRATEGIS BISNIS LIMA TAHUN

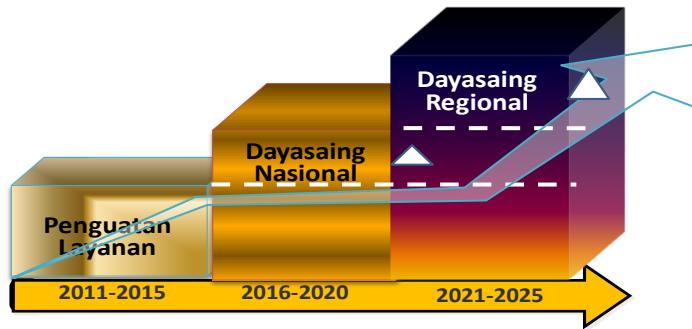
### 5. Rencana Strategis Bisnis lima tahun

#### A. VISI dan MISI

Setelah melalui tahapan analisis yang mendalam atas kondisi internal dan eksternal serta maka telah ditetapkan visi unimed adalah **“Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya.”** Pemilihan fokus utama bidang pendidikan dilakukan berdasarkan pertimbangan Unimed merupakan satu-satunya LPTK Negeri yang dapat memenuhi kebutuhan guru di Sumatera bagian Utara. Penetapan rekayasa industri pada visi Unimed dimaksud disesuaikan dengan potensi SDM dan karakteristik Prodi di Unimed, yakni (1) industri kreatif bidang musik, tari, rupa, produk souvenir lokal, serta industri sastra, (2) industri pariwisata yang didukung oleh geografi, sejarah, antropologi, dan bahasa, (4) industri media pendidikan yang didukung oleh teknologi pendidikan, (5) industri obat-obatan berbasis tanaman lokal yang didukung oleh Kimia dan Biologi, (6) industri rumah tangga bidang jasa boga, busana dan rias, (7) industri bidang olahraga sebagai produk maupun sebagai entertainment. Rekayasa industri yang dimaksudkan dalam visi Unimed termasuk melakukan *n-engineering* terhadap produk yang ada saat ini, misalnya rekayasa proses pemurnian produk yang dilakukan oleh Prodi Kimia pada berbagai industri. Rekayasa industri pada visi Unimed juga didasarkan atas pertimbangan kebutuhan lokal Sumatera Utara yang menetapkan 4 (empat) program unggulannya, yakni pertanian, industri pengolahan, pariwisata dan perdagangan.

Rekayasa budaya yang dimaksud dalam visi Unimed adalah usaha mengintegrasikan keunggulan pendidikan dan rekayasa industri untuk memberi kontribusi yang optimal terhadap pembangunan Sumatera Utara dan Nasional. Pendidikan dan rekayasa industri akan bersinergi menjadi rekayasa budaya sebagai pengungkit dan elevator percepatan pembangunan Sumatera Utara menuju masyarakat madani, sejahtera dan bermartabat. Seluruh ide, gagasan, produk yang dihasilkan Unimed adalah dalam rangka memperbaiki seluruh aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Atas dasar itulah Unimed memiliki visi masa depan yang memberdayakan keunggulan bidang pendidikan dan rekayasa industri menjadi rekayasa budaya untuk menata ulang dan mere-engineering kehidupan bangsa ini.

Tahapan pencapaian visi tersebut menurut Rencana Induk Pengembangan (RIP) Unimed 2011-2025 adalah pada tahun 2025, melalui tonggak-tonggak capaian (milestones) yang dinyatakan dalam sasaran Unimed, selanjutnya dijabarkan lebih lanjut dalam bentuk Rencana Strategis (renstra) lima tahunan. Lintasan pengembangan Unimed jangka panjang 2011 – 2025 memberi penekanan pada 3 (tiga) profil sasaran melalui 3 tahapan renstra, yaitu: (1) Renstra 2011-2015 tentang Penguatan Layanan; (2) Renstra 2016-2020 tentang Daya Saing Nasional; dan (3) Renstra 2021-2025 tentang Daya Saing Regional. Lintasan pengembangan Unimed adalah sebagai berikut :



**Gambar 5.1 Lintasan pembangunan jangka panjang Unimed 2011 – 2025**

Visi Unimed secara jelas menyatakan posisi unggul. Terminologi unggul (*excellence*) memiliki makna yang bernilai *competitiveness* atau berdaya saing. Unimed sebagai universitas yang unggul merupakan wujud eksistensinya yang lebih diantara universitas sejenis di Indonesia pada tahun 2025. Posisi keunggulan Unimed tercermin dari rangking nasional perguruan tinggi yang dieluarkan oleh Menristekdikti Nomor: 492.a/M/Kp/VIII/2015 , Unimed berada pada peringkat 29 dari 3.320 perguruan tinggi di Indonesia berdasarkan 4 (empat) kriteria, yaitu : (a) Kualitas Sumber Daya Manusia, (b) Kualitas Manajemen, (c) Kualitas Kegiatan Kemahasiswaan, dan (d) Kualitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah. Dalam lampiran Surat Keputusan tersebut, Unimed berada pada peringkat ke-29 dengan nilai skor total 2.353. Pengelolaan perpustakaan mendapat pengakuan Akreditasi A berdasarkan sertifikat akreditasi perpustakaan Nomor: 15/1/ee/XIII.2015.

**Tabel 5.1 Indikator Keunggulan Unimed di Bidang Pendidikan, Rekayasa Industri dan Budaya**

No.	Bidang Keunggulan	Indikator Keunggulan
1.	Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menjadi institusi rujukan dalam mengembangkan sistem pembelajaran tenaga pendidik dan kependidikan.</li> <li>b. Menjadi rujukan dalam pengembangan kurikulum berbasis <i>character building</i> dan perkembangan.</li> <li>c. Menjadi pusat pengkajian dan pengembangan karakter (<i>character building</i>) dan internalisasinya dalam penyelenggaraan pendidikan, manajemen dan kepemimpinan.</li> <li>d. Menjadi pelopor dalam pengembangan budaya mutu, meliputi : mutu pelayanan pendidikan dan pembelajaran, lulusan dan publikasi.</li> <li>e. Menjadi rujukan berbagai hasil penelitian pendidikan di tingkat nasional dan regional.</li> </ul>
2.	Rekayasa Industri	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Produk yang dihasilkan dalam skala laboratorium menjadi produk berskala industri yang memiliki daya saing lokal, nasional, regional maupun internasional.</li> <li>b. Pengembangan kualitas produk industri, mampu memberi sumbangan terhadap kualitas dan efisiensi proses produksi yang berbasis pada hasil riset terapan secara berkelanjutan.</li> <li>c. Kontribusi berupa <i>technical assistance</i> untuk ekspansi dan ekstensifikasi dalam bidang <i>service marketing</i> berbagai produk industri.</li> </ul>
3.	Rekayasa Budaya	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Pengembangan budaya mutu dan integritas</li> <li>b) Pengembangan budaya kewirausahaan</li> <li>c) Membangun budaya ilmiah</li> <li>d) Mengembangkan seni budaya dan kearifan lokal</li> </ul>

Berdasarkan capaian tersebut, predikat yang ingin diwujudkan Unimed pada tahun 2025, menjadi 3 (tiga) LPTK terbaik di Indonesia menurut BAN-PT, dan menjadi 8 (delapan) perguruan tinggi terbaik dalam penyelenggaraan bidang keahlian non-kependidikan. Indikator umum lainnya adalah tetap memperoleh akreditasi A untuk AIPT (Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi), dan 80% program studi memperoleh peringkat A dan yang lainnya berperingkat minimal B. Indikator keunggulan Unimed pada tingkat nasional pada tahun 2025 disajikan pada Tabel 5.1.

Pernyataan misi Unimed sebagai cara untuk mencapai visi tersebut serta sebagai desain layanan unggulan yang diberikan oleh Unimed dinyatakan sebagai berikut

1. Untuk mewujudkan visi, maka ditetapkan misi Unimed, yaitu:
2. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri.
3. Mengembangkan Unimed menjadi teaching and research institution yang unggul.
4. Mengembangkan rekayasa industri dan teknologi yang kreatif.
5. Mengembangkan budaya ilmiah dan budaya etnik, kewirausahaan.
6. Membina iklim organisasi dan suasana akademik yang sehat.

Pernyataan misi tersebut memuat pengertian bahwa untuk dapat merealisasikan visi, Unimed harus unggul dalam kegiatan tridarma khususnya bidang pendidikan. Unimed di Sumatera Utara adalah dalam rangka memberi kontribusi, Misi Unimed berorientasi sebagai universitas yang mampu menjadi pendukung pengembangan SDM di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya. Untuk merealisasikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat harus terkait dan relevan dengan dinamika perkembangan kebutuhan stakeholders. Pernyataan Visi dan Misi Unimed selain memperhatikan keadaan internal dan eksternal Unimed juga didesain sebagai bagian dari pencapaian Visi Kementerian Riset dan Teknologi. Gambaran keterkaitan tersebut ditunjukkan dalam tabel 5.2.

**Tabel 5.2 Keterkaitan Antara Visi Dan Misi Unimed Dengan Visi dan Misi Kemenristekdikti**

Pernyataan Visi & Misi	Kemenristekdikti	Unimed
<b>Visi</b>	Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa.	Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya
<b>Misi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan akses, relevansi, dan mutu pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas; dan</li> <li>2. Meningkatkan kemampuan Iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri.</li> <li>2. Mengembangkan Unimed menjadi <i>teaching and research institution</i> yang unggul.</li> <li>3. Mengembangkan rekayasa industri dan teknologi yang kreatif.</li> <li>4. Mengembangkan budaya ilmiah dan budaya etnik, kewirausahaan.</li> <li>5. Membina iklim organisasi dan suasana akademik yang sehat.</li> </ol>

Produk-produk berupa lulusan dan layanan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di arahkan bagi upaya untuk mendukung tercapainya program yang di rancang dan dituangkan dalam statuta. Untuk mencapai visi dan misi tersebut unimed menetapkan motto, budaya kerja, dan komitmen sesuai dengan Surat Keputusan Rektor Nomor: 334g/UN.33/KP/LL/2010 adalah sebagai berikut: Moto Unimed: “Kerjakan sesuatu dengan ikhlas dan benar”. Budaya Kerja Unimed: “Kerja keras, jujur, santun, kooperatif, saling menghargai dan kompetitif”. Komitmen (9K): “Keterwujudan Visi, Keterlaksanaan Misi, Ketercapaian Tujuan, Ketepatan sasaran, Kecukupan dan Kesesuaian kebijakan, Keandalan Program, Kebermaknaan Kegiatan, Keruntutan Prosedur, Keberlanjutan Indikator.

## **B. Tujuan, Sasaran, Kebijakan, Dan Program**

Sebagai implementasi visi dan misi tersebut, maka secara rinci diturunkan menjadi tujuan, sasaran, kebijakan, program dan kegiatan yang akan dijelaskan secara detail sebagai berikut.

### **1. Tujuan Unimed**

Untuk melaksanakan misi, maka ditetapkan tujuan Unimed, yaitu :

- (1) Menghasilkan lulusan yang unggul, profesional, berkarakter, memiliki kecerdasan intelektual, keterampilan kewirausahaan dan berwawasan kebangsaan.
- (2) Menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni untuk mewujudkan tridarma perguruan tinggi.
- (3) Menghasilkan berbagai kesepakatan dan kegiatan kerjasama tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional untuk mendukung percepatan pembangunan daerah dan nasional.
- (4) Menghasilkan karya ilmiah untuk mengembangkan Unimed sebagai pusat inovasi pembelajaran dan penelitian.
- (5) Menghasilkan karya produk inovatif dan kreatif yang mampu memberikan nilai tambah pada dunia usaha dan dunia industri (DUDI).
- (6) Menghasilkan lulusan yang berbudaya ilmiah berbasis budaya etnik dan memiliki budaya kewirausahaan serta mengembangkan organisasi yang berbudaya ilmiah.
- (7) Mengembangkan Unimed sebagai organisasi yang sehat dan suasana akademik yang kondusif.

### **2. Sasaran Unimed**

Untuk mencapai tujuan di atas, ditetapkan 10 Sasaran Unimed, yaitu:

- (1) Dihadirkannya tenaga kependidikan yang profesional untuk pendidikan formal, non-formal, dan in-formal yang memiliki (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi sosial, (3) kompetensi pedagogi dan (4) kompetensi profesional sesuai dengan UU No. 14/2005
- (2) Dihadirkannya lulusan yang relevan dengan kebutuhan stakeholder non-kependidikan yang memiliki (1) kompetensi profesional yang inovatif dan kreatif, (2) memiliki budaya kerja

- keras, tangguh, jujur, koperatif, santun, dan kompetitif, dan (3) memiliki kemampuan berkomunikasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan sains dan teknologi.
- (3) Terselenggara pendidikan yang berkualitas, efisien dan efektif sesuai dengan SNP dan GUG.
  - (4) Dihadarkan penelitian dan pengabdian yang berguna untuk solusi permasalahan stakeholder
  - (5) Dihadarkan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional
  - (6) Terselenggaranya program studi unggulan (S1, S2 dan S3) sesuai dengan kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional dan target SDGs.
  - (7) Dihadarkan layanan berkualitas yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja dan produktivitas stakeholder.
  - (8) Terselenggaranya kerjasama institusional yang berkualitas untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
  - (9) Dihadarkan prototipe, model, dan sistem untuk solusi permasalahan pendidikan.
  - (10) Dihadarkan karya teknologi dan seni, serta produk inovatif yang dibutuhkan oleh stakeholder untuk meningkatkan peran dan layanan Unimed dalam bidang sosial, budaya, pariwisata, industri, dan pertumbuhan ekonomi bagi kabupaten/kota serta tingkat nasional.

### 3. Kebijakan Unimed

Untuk mencapai tujuan di atas dipayungi oleh kebijakan Unimed yang terdiri dari berbagai hal-hal berikut :

#### A. Kebijakan Bidang Akademik :

- 1. Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Daya Saing :
  - a) Melaksanakan KKNI yang mengakomodasi ilmu-ilmu terapan yang relevan dengan potensi dan kebutuhan Sumatera Utara dan nasional.
  - b) Meningkatkan kualitas lulusan sesuai dengan standar mutu regional, nasional, dan internasional
  - c) Meningkatkan proporsi staf akademik yang berpendidikan Magister dan Doktor.
  - d) Meningkatkan mutu dan kapasitas program D3, S1, S2, dan S3 Pascasarjana.
  - e) Meningkatkan kompetensi guru (dari guru PAUD hingga SLTA) melalui sertifikasi pendidikan profesional guru
  - f) Meningkatkan relevansi, kualitas sumber daya, dan proses belajar – mengajar.
  - g) Meningkatkan jumlah dan mutu penelitian sesuai dengan bidang keahlian.
  - h) Mendorong kerjasama penelitian dan pengembangan hasil penelitian antar perguruan tinggi dan lembaga penelitian/dunia usaha baik nasional maupun internasional, khususnya mendukung pengembangan sumber daya lokal.
  - i) Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian serta publikasi ilmiah secara nasional dan internasional.

- j) Peningkatan anggaran PNBP untuk penelitian dan merancang sistem insentif untuk mendukung kegiatan riset inovatif.
- k) Peningkatan jumlah dan mutu publikasi ilmiah dan HaKI.
- l) Peningkatan kualitas penelitian sesuai dengan bidang keahlian.
- m) Peningkatan jumlah dan mutu publikasi ilmiah dan HaKI melalui pemberdayaan kelompok peneliti yang diketuai Guru Besar dengan melibatkan dosen muda.
- n) Pembinaan dosen muda dalam penelitian bersama mahasiswa.
- o) Peningkatan kuantitas penelitian inovasi.
- p) Penguatan Penjaminan Mutu penelitian.
- q) Pengembangan kerjasama penelitian dengan universitas di luar negeri dengan produk artikel di jurnal internasional.
- r) Peningkatan kuantitas dan kualitas pengabdian kepada masyarakat berbasis IPTEKS dan hilirisasi hasil penelitian.
- s) Peningkatan kualitas jurnal ilmiah untuk akreditasi.
- t) Meningkatkan peran serta masyarakat secara luas dan mendukung penyelenggaraan evaluasi pendidikan.
- u) Meningkatkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

## 2. Pemerataan dan Perluasan Akses Pendidikan

- a) Perluasan akses studi.
- b) Meningkatkan penerapan paradigma baru pengelolaan Unimed.
- c) Menyempurnakan mekanisme dan sistem evaluasi diri.
- d) Memanfaatkan sumber daya pendidikan secara terpadu dan efisiensi untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

## 3. Penguatan Tata Kelola dan Akuntabilitas

- a) Penelusuran pengembangan dan atau penambahan program studi dan fakultas sesuai dengan kebutuhan stokholder dan daerah.
- b) Meningkatkan daya tampung terutama untuk program studi yang menunjang kemajuan ekonomi, penguasaan sains, dan teknologi.
- c) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan proses pembelajaran dalam upaya penyelesaian masa studi tepat waktu bagi mahasiswa, dengan tidak mengurangi kualitas lulusan, sehingga mengurangi akumulasi mahasiswa yang lulus tidak sesuai dengan standar masa studi yang berlaku.
- d) Penyusunan program pengembangan program studi dan atau jurusan.
- e) Fungsionalisasi Quality Assurance pada setiap unit kerja.
- f) Peningkatan atmosfer akademik.
- g) Peningkatan citra dan reputasi keberadaan Unimed.
- h) Pemutakhuran dan akurasi evaluasi diri sebagai dasar penyusunan program setiap unit kerja.
- i) Peningkatan kapasitas dan akreditasi institusi (AIPT).

B. Kebijakan Bidang Administrasi Umum dan Keuangan :

1. Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Daya Saing :

- a) Meningkatkan perolehan sumber anggaran.
- b) Meningkatkan pengadaan jumlah sarana prasarana dan fasilitas penunjang .
- c) Perbaikan saran dan prasarana belajar mengajar.
- d) Menyediakan tenaga kerja yang mapan secara akademik dan atau professional.
- e) Peningkatan kuantitas dan kualitas mutu dan layanan staf.
- f) Peningkatan suasana kampus yang kondusif.

2. Pemerataan dan Perluasan Akses Pendidikan :

- a) Peningkatan mutu manajemen internal yang berbasis teknologi dalam rangkaian integrasi data berbasis jaringan
- b) Menerapkan mekanisme perencanaan program dan penganggaran terpadu.
- c) Fungsionalisasi pengawasan melekat.
- d) Pemanfaatan sumber daya pendidikan secara terpadu.

3. Penguatan Tata Kelola dan Akuntabilitas :

- a) Peningkatan mutu koordinasi antar sistem dan subsistem baik vertikal maupun horizontal.
- b) Peningkatan layanan prima dari tenaga administrasi
- c) Peningkatan efisiensi penanganan manajemen sumberdaya
- d) Peningkatan kualitas layanan akademik dan administrasi bagi sivitas akademika
- e) Peningkatan kualitas manajemen .

C. Kebijakan Bidang Kemahasiswaan :

1. Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Daya Saing :

- a) Peningkatan kreativitas sivitas akademika.
- b) Meningkatkan kreativitas mahasiswa yang inovatif.
- c) Meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam penulisan karya ilmiah dalam kajian literatur.
- d) Pembinaan dan penyaluran kegemaran/minat mahasiswa sebagai penunjang proses pembentukan jati diri.

2. Pemerataan dan Perluasan Akses Pendidikan :

- a) Pengembangan karakter dan kepribadian serta sikap moral, mental dan etika mahasiswa yang sesuai dengan keadaan masyarakat pluralistic.
- b) Penyaluran keintelektualitasan/pemikiran kritis mahasiswa dengan kebebasan mimbar akademik sebagai penunjang proses pembentukan jati dirinya dalam mengamalkan nilai-nilai integrasi nasional.

3. Peningkatan Tata Kelola dan Akuntabilitas :

- a) Peningkatan jumlah sumber bantuan dana/beasiswa.
- b) Perluasan jaringan pendanaan beasiswa.

D. Kebijakan Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat :

1. Peningkatan Mutu, Relevansi, dan Daya Saing :

- a) Peningkatan kualitas tenaga kependidikan melalui studi lanjut/magang di dalam dan luar negeri.
- b) Peningkatan mutu lulusan melalui pelatihan di dalam dan luar negeri.
- c) Peningkatan kualitas pembelajaran melalui pertukaran tenaga pengajar dengan beberapa Universitas di luar negeri.
- d) Peningkatan kerjasama Perguruan Tinggi dengan pemerintah/swasta, LSM, industri dan masyarakat.
- e) Perluasan sumber penerimaan/pemberi beasiswa melalui kerjasama dengan instansi/badan pemberi beasiswa.
- f) Perluasan kerjasama dengan instansi dalam pengabdian kepada masyarakat.
- g) Optimalisasi pengelolaan asset luar kampus.
- h) Pembentukan unit usaha mandiri sebagai salah satu alternatif sumber pembiayaan organisasi khusus dari pihak eksternal.
- i) Pengelolaan sistem inventarisasi asset luar kampus.

2. Pemerataan dan Perluasan Akses Pendidikan :

- a) Peningkatan pemberdayaan peran serta masyarakat dalam Perguruan Tinggi
- b) Penyempurnaan sistem penerimaan calon mahasiswa baru dari luar negeri
- c) Peningkatan kerjasama Perguruan Tinggi dengan pemerintah/ swasta, LSM, industri dan masyarakat.
- d) Peningkatan sistem informasi dalam Bahasa Inggris.
- e) Persiapan dan pelaksanaan Unimed sebagai PK-BLU.
- f) Pengembangan kemandirian institusi.
- g) Implementasi harmonisasi top-down dan bottom-up planning unit kerja.

3. Penguatan Tata Kelola dan Akuntabilitas :

- a) Pemutakhiran dan penggunaan evaluasi diri dalam perencanaan kerjasama.
- b) Pendayagunaan sumber daya pendidikan unit non struktural.
- c) Peningkatan kinerja organisasi
- d) Perluasan bentuk-bentuk kerjasama dalam pola kemitraan dengan instansi pemerintah, swasta, industri dan masyarakat pada bidang pendidikan, penelitian industri dan pariwisata
- e) Membuka inovasi dan kreativitas bagi seluruh sivitas akademika dalam memberi kontribusi pemikiran pengembangan institusi
- f) Peningkatan kualitas sistem informasi manajemen yang valid dan memiliki aksesibilitas tinggi.

#### 4. Program Unimed

Program pengembangan dalam Renstra Unimed 2016-2020 dibedakan menjadi program unggulan, program reguler, dan program baru, sebagai berikut:

##### a. Program Unggulan

Program unggulan Unimed dikembangkan sebagai upaya percepatan pencapaian visi dan misi Unimed 2016-2020. Program Unggulan tersebut terdiri dari 13 (tiga belas) program terobosan yaitu:

- (1) Peningkatan relevansi lulusan melalui penguatan implementasi KBK dan kurikulum sistem blok berbasis KKNI.
- (2) Rekayasa industry dan budaya.
- (3) Penerapan tes standar untuk mata kuliah berbasis Web.
- (4) Peningkatan jumlah dan kualitas penelitian, buku, publikasi ilmiah nasional dan internasional, dan HaKI.
- (5) Penetapan model pendidikan profesi dan pendidikan S1 bagi guru dalam jabatan.
- (6) Rintisan perolehan akreditasi prodi oleh lembaga akreditasi internasional (OECD).
- (7) Penguatan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan Satuan Pengawas Internal (SPI).
- (8) Penguatan program lulusan berstandar internasional melalui penguatan etos belajar, penulisan skripsi, tesis, dan disertasi berbahasa Inggris bagi prodi non bahasa dan penggunaan IT dan ICT.
- (9) Penguatan kelas internasional (bilingual) untuk beberapa program studi.
- (10) Penguatan program community development and community college.
- (11) Penguatan kerjasama lokal, nasional, regional dan internasional bidang akademik, penelitian, pengabdian dalam rangka meningkatkan income generate.
- (12) Penguatan e-learning dan e-management.
- (13) Rintisan Unimed menuju World Class University.

##### b. Program Reguler

Program reguler yang akan dilakukan untuk pencapaian visi, misi dan tujuan Unimed meliputi:

- (1) Peningkatan layanan akademik berbasis riset.
- (2) Peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan.
- (3) Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- (4) Penyediaan layanan kelembagaan.
- (5) Penguatan dukungan manajemen dan tugas teknis lainnya.

##### c. Program Baru

- (1) Kompetensi lulusan Unimed disetarakan dengan kerangka kualifikasi nasional Indonesia (KKNI) yang memiliki daya saing regional dan internasional. Untuk itu Unimed telah melakukan benchmarking dan kerjasama dengan lembaga pendidikan luar negeri (antara lain seperti Universitas La Rochelle Prancis dalam bidang

penyusunan bahan ajar, Michigan University untuk bidang pengajaran, Chiba University dalam bidang penelitian), serta twin program dan double degree. Unimed juga melakukan program kolaborasi riset (profesorship) dengan para peneliti institusi stakeholders luar negeri.

(2) Konservasi Sekolah dan DUDI

Mendorong peningkatan kinerja pengabdian kepada masyarakat berorientasi kebutuhan masyarakat dan revenue generating, melalui program kemitraan dengan berbagai instansi yang terkait dengan meningkatkan kemampuan layanan yang dibutuhkan dan menguntungkan pihak stakeholders. Unimed juga mengembangkan centre of excellent melalui peningkatan kerjasama dengan institusi pendidikan, pemerintah lokal, sekolah-sekolah dan DUDI.

(3) Reformasi Birokrasi Internal (RBI)

Penerapan *Good University Governance* (GUG) dalam rangka pembinaan suasana akademik dan iklim organisasi yang sehat guna meningkatkan kualitas output pengendalian internal, penataan regulasi, peningkatan kapasitas dan kompetensi manajerial pengelola, serta ketataan terhadap aturan/perundang-undangan yang berlaku. Untuk meningkatkan peran dan layanan Unimed terhadap stakeholders maka program reformasi birokrasi yang dikembangkan terdiri dari: (a) Penataan Kelembagaan; (b) Penataan Tata Kelola; (c) Penataan Sumberdaya; dan (d) e-management.

### C. Matrik Keterkaitan Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Dan Indikator Capaian

Keterkaitan visi Unimed “Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya”, dengan misi, tujuan, dan sasaran Unimed disajikan pada Tabel 5.3. Indikator capaian setiap sasaran disampaikan pada tabel di bawah ini.

**Tabel 5.3. Keterkaitan Antara Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran Unimed**

Misi	Tujuan	Sasaran
1. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri	1. Menghasilkan lulusan yang unggul, profesional, berkarakter, memiliki kecerdasan intelektual, keterampilan kewirausahaan dan berwawasan kebangsaan	<ul style="list-style-type: none"><li>1. Dihadarkan tenaga pendidikan dan kependidikan yang profesional untuk pendidikan formal, non-formal, dan informal</li><li>2. Dihadarkan lulusan yang relevan dengan kebutuhan stakeholders non-kependidikan</li><li>3. Lulusan memiliki kompetensi profesional yang kreatif dan inovatif</li><li>4. Lulusan memiliki budaya mutu, kerja keras, adaptif terhadap perubahan, tangguh, jujur, koperatif, santun, dan kompetitif</li><li>5. Lulusan memiliki kemampuan berkomunikasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan sains dan teknologi</li><li>6. Terselenggara program pendidikan bermuatan <i>soft skill</i> dalam membangun karakter lulusan yang berwawasan intelektual dan kebangsaan.</li></ul>

Misi	Tujuan	Sasaran
		<p>7. Terselenggaranya program studi unggulan (S1, S2 dan S3) sesuai kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional, target MDGs untuk meningkatkan harkat, martabat, dan daya saing bangsa di tingkat global.</p> <p>8. Terselenggara program pembangunan karakter dikalangan sivitas akademika dan lembaga pendidikan (sekolah) melalui pembinaan alumni.</p> <p>9. Terlaksana pelatihan keprofesionalan guru secara berkelanjutan di sekolah.</p>
	<p>2. Menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni untuk mewujudkan tri dharma perguruan tinggi</p>	<p>10. Dihadarkan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional</p> <p>11. Terselenggara kegiatan komunitas penelitian, bedah buku, seminar nasional, dan internasional</p>
	<p>3. Menghasilkan berbagai kesepakatan dan kegiatan kerjasama tingkat lokal, nasional, regional dan internasional untuk mendukung percepatan pembangunan daerah dan nasional</p>	<p>12. Terselenggaranya kerjasama institusional dalam dan luar negeri yang berkualitas untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.</p> <p>13. Terselenggaranya <i>twin program</i> dan <i>double degree</i> sebagai hasil kerjasama dengan institusi luar negeri.</p>
<p>2. Mengembangkan Unimed menjadi teaching and research institution yang unggul</p>	<p>4. Menghasilkan karya ilmiah untuk mengembangkan Unimed sebagai pusat inovasi pembelajaran dan penelitian.</p>	<p>14. Dihadarkan <i>prototipe</i>, model dan media pembelajaran, <i>software</i>, material dan sistem untuk solusi permasalahan pendidikan.</p>
<p>3. Mengembangkan rekayasa industri dan teknologi yang kreatif</p>	<p>5. Menghasilkan karya produk inovatif dan kreatif yang mampu memberikan nilai tambah pada dunia usaha dan dunia industri (DUDI)</p>	<p>15. Dihadarkan penelitian, pengabdian, dan IPTEKS yang berguna untuk solusi permasalahan pendidikan dan DUDI.</p>
<p>4. Mengembangkan budaya ilmiah dan budaya etnik, kewirausahaan.</p>	<p>6. Menghasilkan lulusan yang berbudaya ilmiah berbasis budaya etnik dan memiliki budaya kewirausahaan serta mengembangkan organisasi yang berbudaya ilmiah.</p>	<p>16. Dihadarkan lulusan yang memiliki kompetensi <i>entrepreneurship</i> di bidang pendidikan dan DUDI.</p> <p>17. Dihadarkan lulusan yang memiliki karya seni (sastra, tari, musik, patung), tatabusana dan boga sebagai produk rekayasa industri dan budaya kreatif.</p>
<p>5. Membina iklim organisasi, dan suasana akademik yang sehat</p>	<p>7. Mengembangkan Unimed sebagai organisasi yang sehat dan suasana akademik yang kondusif</p>	<p>18. Terselenggara layanan administrasi dan akademik yang efektif dan efisien sebagai wujud reformasi birokrasi internal Unimed</p> <p>19. Terselenggaranya pendidikan yang berkualitas, efisien, dan efektif berorientasi KKNI, SNPT dan azas GUG</p> <p>20. Dihadarkan layanan berkualitas yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja dan produktivitas <i>stakeholders</i></p>

**Tabel 5.4. Indikator Kinerja Sasaran Strategis**

No.	Sasaran	Indikator Kinerja	Target				
			2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	3	4	5	6	7
1	Dihadilkannya tenaga kependidikan yang profesional untuk pendidikan formal, non-formal, dan in-formal yang memiliki (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi sosial, (3) kompetensi pedagogi dan (4) kompetensi profesional sesuai dengan UU No. 14/2005.	1. Persentase IPK > 3	87%	88%	89%	90%	90%
		2. Masa tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan pada bidang yang relevan	4 Bulan	3,9 Bulan	3,8 Bulan	3,7 Bulan	3,6 Bulan
		3. Jumlah mahasiswa kependidikan yang mengikuti uji kompetensi	200	250	300	350	400
		4. Jumlah program studi yang menyelenggarakan pendidikan profesi guru.	12	13	14	15	16
		5. Prosentase jumlah lulusan terhadap jumlah mahasiswa per jenjang (Angka Efesiensi Edukasi)	20%	20,50%	21%	21,50%	22%
		6. Jumlah produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni mahasiswa yang dipublikasi	20	25	30	35	40
		7. Persentase dosen yang menerapkan authentic assessment	27%	30%	35%	40%	48%
		8. Persentase lulusan yang memiliki softskill sesuai standar yang ditetapkan.	80%	84%	87%	90%	92%
		9. Jumlah karya mahasiswa (PKM, ide kreatif, LKTM, PIMNAS, dan/atau lain-lain) yang berprestasi di tingkat nasional.	13	15	17	20	25
		10. Jumlah komunitas mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dan/atau PKM Kewirausahaan.	35	37	40	42	45
		11. Jumlah Mahasiswa yang melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	100	125	150	175	200
		12. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program karir	450	550	650	750	850
		13. Jumlah lulusan yang terdata dalam sistem penelusuran lulusan	50%	65%	75%	80%	82%
		14. Persentase mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	30%	30%	30%	30%	30%
		15. Rasio bandwidth : mahasiswa (kbps)	23	2,5	2,6	2,6	2,7
		16. Jumlah program studi yang memiliki kelas bilingual.	5	6	7	8	9
2	Dihadilkannya lulusan yang relevan dengan kebutuhan stakeholder non-kependidikan yang memiliki (1) kompetensi profesional yang inovatif dan kreatif, (2) memiliki budaya kerja keras, tangguh, jujur, koperatif, santun, dan kompetitif, dan (3) memiliki kemampuan berkomunikasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan sains dan teknologi.	1. Persentase IPK > 3	76%	77%	78%	79%	80%
		2. Masa tunggu lulusan mendapatkan pekerjaan pada bidang yang relevan	5,5	5,4	5,3	4,9	4,5
		3. Jumlah Program studi yang menyelenggarakan rintisan pendidikan profesi (kumulatif)	1	2	3	4	6
		4. Persentase jumlah lulusan terhadap jumlah mahasiswa per jenjang (Angka Efesiensi Edukasi)	20%	20,50%	21%	21,50%	22%
		5. Jumlah produk karya ilmiah, produk inovatif, dan/atau karya seni mahasiswa yang dipublikasi	13	16	19	21	25
		6. Persentase dosen yang menerapkan authentic assessment	27%	30%	35%	40%	48%
		7. Persentase lulusan yang memiliki softskill sesuai standar yang ditetapkan.	80%	84%	87%	90%	92%

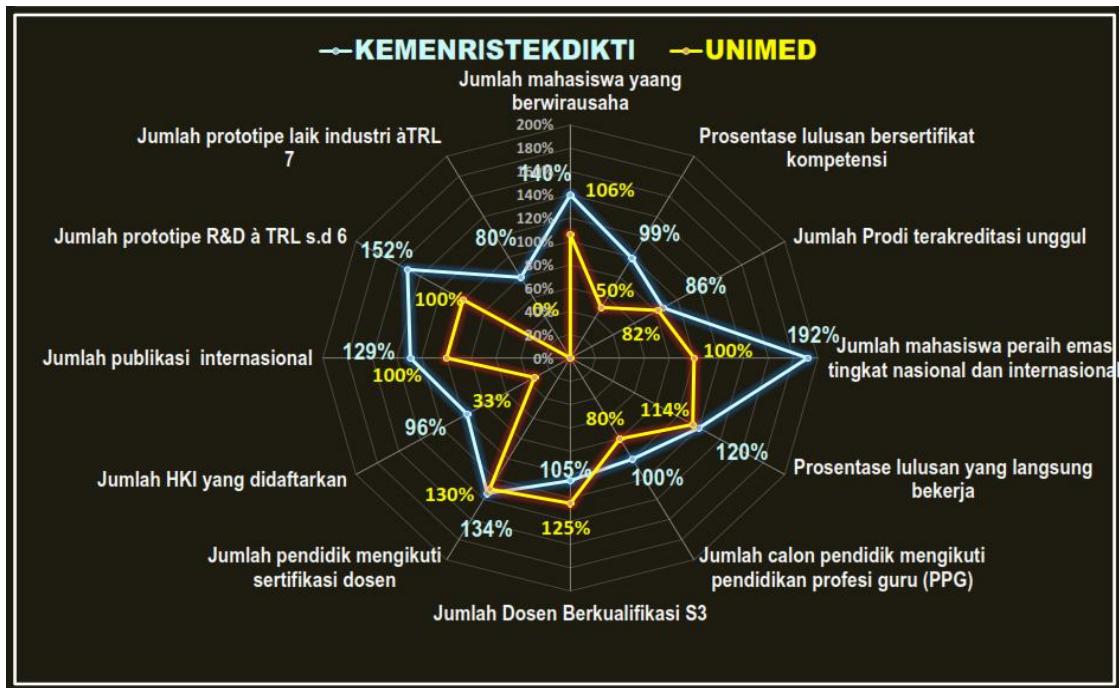
No.	Sasaran	Indikator Kinerja	Target				
			2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	3	4	5	6	7
		8. Jumlah karya mahasiswa (PKM, ide kreatif, LKTM, PIMNAS, dan/atau lain-lain) yang berprestasi di tingkat nasional.	9	12	15	18	21
		9. Jumlah komunitas mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Program Mahasiswa Wirausaha (PMW) dan/atau PKM Kewirausahaan.	17	19	21	23	25
		10. Jumlah Mahasiswa yang melaksanakan Program Kreativitas Mahasiswa	50	70	90	110	120
		11. Jumlah mahasiswa yang mengikuti program karir	250	350	450	550	650
		12. Jumlah lulusan yang terdata dalam sistem penelusuran lulusan	50%	65%	75%	80%	82%
		13. Persentase mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	30%	30%	30%	30%	30%
		14. Rasio bandwidth : mahasiswa (kbps)	23	2,5	2,6	2,6	2,7
	3 Terselenggaranya pendidikan yang berkualitas, efisien, dan efektif sesuai standar nasional pendidikan (SNP) dan azas GUG	1. Jumlah Prodi yang Menerapkan Sistem Penjaminan Mutu (kumulatif)	65	68	74	75	77
		2. Jumlah Program Studi Memperoleh Bimbingan Teknis Sistem Penjaminan Mutu	65	68	74	75	77
		3. Jumlah Prodi Penyelenggara Uji Kompetensi	2	3	4	5	6
		4. Jumlah Pelatih SPMI Tingkat Nasional (kumulatif)	2	2	4	4	6
		5. Jumlah Auditor Akademik Internal Bersertifikat (kumulatif)	55	55	75	75	75
		6. Jumlah mahasiswa yang mengikuti uji kompetensi	200	25	30	35	40
		7. Jumlah dokumen perencanaan program anggaran dan evaluasi	3	3	3	3	3
		8. Jumlah dokumen laporan keuangan	3	3	3	3	3
		9. Jumlah dokumen kerjasama	4	4	4	4	4
		10. Jumlah layanan pengelolaan aset BMN	1	1	1	1	1
		11. Opini BPK terhadap laporan keuangan	WDP	WDP	WDP	WDP	WDP
		12. Jumlah layanan kepegawaian	1	1	1	1	1
		13. Jumlah prodi baru yang direkomendasi	12	9	5	4	4
		14. Jumlah sarana dan prasarana Perguruan Tinggi yang direvitalisasi (kumulatif)	7	8	9	10	11
		15. Jumlah dosen berkualifikasi S3	175	180	185	190	200
	4 Dihasilkan penelitian dan pengabdian yang berguna untuk solusi permasalahan stakeholder	1. Jumlah penelitian dosen	150	170	180	190	200
		2. Persentase penelitian berbasis kebutuhan stakeholder	55%	60%	65%	70%	75%
		3. Jumlah penelitian yang dipublikasi	150	170	180	190	200
		4. Jumlah penelitian kerjasama Universitas Negeri Medan dengan industri dan Lembaaga Litbang	15	20	25	30	40
		5. Jumlah Pengabdian kepada masyarakat	160	170	180	200	220
		6. Jumlah pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian.	25	30	35	40	45
5	Dihasilkan publikasi	1. Jumlah publikasi ilmiah taraf nasional	120	125	130	135	140

No.	Sasaran	Indikator Kinerja	Target				
			2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	3	4	5	6	7
	ilmiah tingkat nasional dan internasional	dan internasional.					
6	Terselenggara program studi unggulan (S1, S2 dan S3) sesuai kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional, target MDGs untuk meningkatkan harkat, martabat, dan daya saing bangsa di tingkat global	1. Jumlah prodi terakreditasi A (kumulatif)	10	11	12	13	14
		2. AIPT	B	B	B	A	A
		3. Jumlah program studi yang menyelenggarakan twin program (kumulatif).	7	9	10	11	12
		4. Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam twin program.	7	9	11	13	15
		5. Jumlah program studi yang terakreditasi OECD (kumulatif).	0	1	2	4	5
		6. Persentase pemenuhan indikator world class university (kumulatif).	25%	30%	35%	37%	40%
7	Dihadarkan layanan berkualitas yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja dan produktivitas stakeholder	1. Jumlah sekolah binaan (kumulatif).	23	28	31	33	35
		2. Jumlah keterlibatan dosen dalam penyelenggaraan <i>Community College</i> dan <i>Community Development</i>	320	340	360	400	440
8	Terselenggaranya kerjasama institusional yang berkualitas untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat	1. Jumlah kerjasama dengan Instansi dalam negeri	170	175	177	180	185
		2. Jumlah kerjasama dengan Instansi luar negeri	17	19	20	21	22
		3. Jumlah mahasiswa asing di Unimed	50	55	58	60	65
9	Dihadarkan prototipe, model, dan sistem untuk solusi permasalahan pendidikan	1. Jumlah lembaga pendidikan yang menggunakan media, metode, dan strategi yang dihasilkan	23	28	31	33	35
10	Dihadarkan karya teknologi dan seni, serta produk inovatif yang dibutuhkan oleh stakeholder untuk meningkatkan peran dan layanan Unimed dalam bidang sosial, budaya, pariwisata, industri, dan pertumbuhan ekonomi bagi kabupaten/kota serta tingkat nasional	1. Jumlah produk inovatif yang dimanfaatkan oleh stakeholder	70	75	80	85	90
		2. Jumlah karya seni dan teknologi untuk pelestarian budaya	40	50	55	60	65
		3. Rintisan perolehan HaKI: Hak Cipta atau Hak Paten (kumulatif)	18	20	22	24	30
		4. Jumlah perolehan HaKI:Hak Cipta atau Hak Paten (kumulatif)	2	3	4	5	6

#### D. Analisis Kesenjangan Capaian Unimed

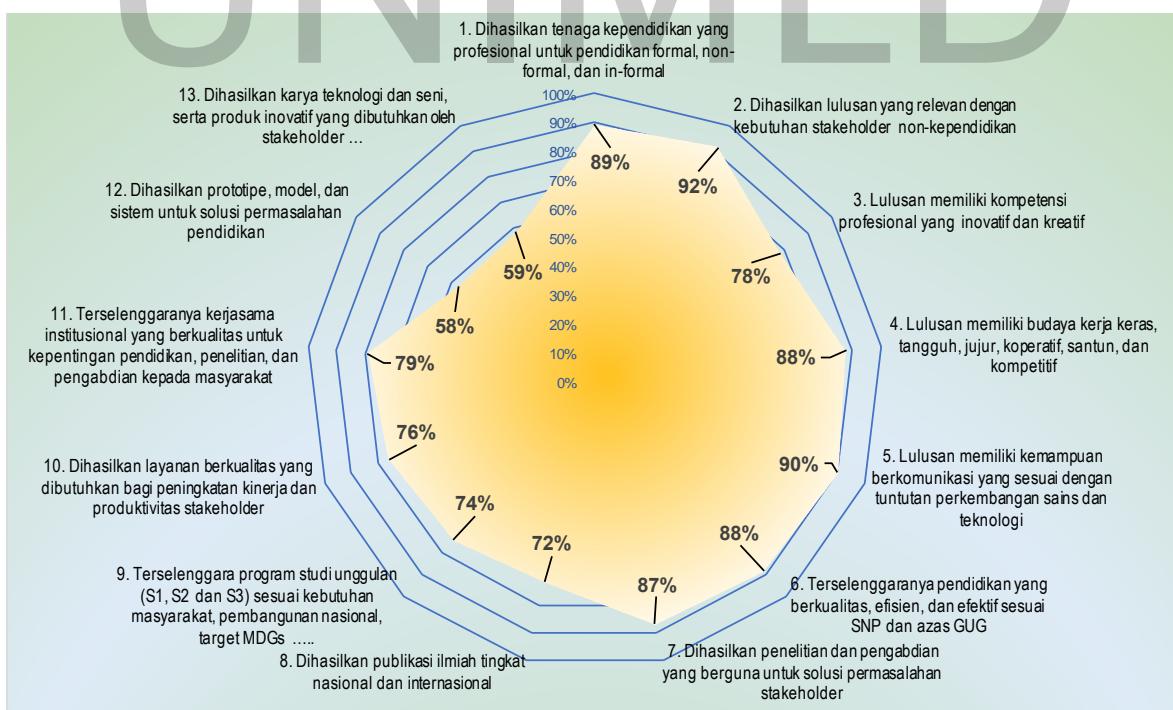
Indikator capaian yang disampaikan di atas adalah hasil analisis dari capaian yang dihasilkan dalam periode rencana strategis sebelumnya yang dipadukan dengan perkembangan terkini baik dalam kondisi masyarakat sekitar, kebijakan kementerian terkait, maupun perkembangan global. Unimed sebagai organ penyelenggaran pendidikan yang berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sebagai

lembaga pembina teknis, harus mampu memperlihat capaiannya dalam mendukung percepatan perwujudan indikator kinerja Kemenristekdikti.



Gambar 5.2. Posisi capaian indikator kinerja Unimed terhadap kinerja Kemenristekdikti

Penetapan indikator kinerja pengembangan masa depan institusi dilakukan melalui pengukuran capaian indikator kinerja periode 2011-2015 sebagaimana terlihat dalam Gambar 5.3.



Gambar 5.3. Pemetaan Capaian Unimed Berdasarkan Renstra Unimed 2011-2015

Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat dilihat bahwa sasaran strategis yang ditetapkan Unimed dalam periode renstra tersebut belum dapat dicapai secara penuh. Capaian tertinggi diperoleh dalam sasaran terkait kemampuan komunikasi lulusan yang mencapai 90%, namun pada banyak sasaran strategis yang lain capaian hanya dibawah 80% bahkan terdapat sasaran dengan capaian dibawah 60%. Capaian yang memiliki empat capaian terendah adalah :

- (1) Dihasilkan prototipe, model, dan sistem untuk solusi pemetaan pendidikan.
- (2) Dihasilkan karya teknologi dan seni serta produk inovatif yang dibutuhkan oleh stakeholder.
- (3) Dihasilkan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.
- (4) Terselenggaranya program studi sesuai kebutuhan masyarakat.

Jika dianalisis lebih mendalam, sesungguh keempat sasaran dengan capaian terendah diatas saling terkait terutama poin pertama hingga ketiga. Ketiga hal tersebut tidak dapat dicapai dengan baik karena kurang terselenggaranya budaya penelitian yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Demikian juga poin keempat karena Unimed belum secara maksimal menangkap kebutuhan program studi yang nyata di tengah masyarakat. Berdasarkan hal tersebut, Unimed menetapkan langkah-langkah strategis untuk mengatasi hal tersebut, antara lain :

- (1) Meningkatkan dukungan pendanaan untuk penelitian yang berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.
- (2) Meningkatkan kerjasama dengan pihak lain untuk berbagai tujuan seperti ; meningkatkan sinergitas aktifitas Unimed dengan stakeholder, ikut berperan dalam penyelesaian masalah-masalah yang ada di tengah masyarakat, *income generating*, dll.
- (3) Membuka aksesibilitas untuk memasarkan dan mengimplementasikan berbagai karya yang dihasilkan di Unimed melalui lembaga yang profesional.
- (4) Peningkatan kualitas program studi yang telah dijalankan di Unimed dan membuka program studi yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Hal-hal diatas adalah sebahagian program kerja jangka pendek Unimed sebagai hasil analisis dari renstra periode 2011-2015. Langkah-langkah tersebut telah dilaksanakan segera setelah analisis tersebut selesai dilakukan. Dua langkah yang paling signifikan pencapaianya setelah tahun 2015 adalah poin kedua dan poin keempat yaitu :

- (1) Pimpinan Unimed telah menginisiasi kerjasama dengan pemerintahan daerah, perusahaan, lembaga sertifikasi, institusi terkait lainnya untuk berbagai tujuan terutama. Jumlah kerjasama yang telah berhasil dibuat sampai saat ini sebanyak 128 dengan berbagai lembaga di dalam negeri dan 27 lembaga dari luar negeri.
- (2) Unimed juga telah berhasil meningkatkan kualitas program studi, dimana pada saat ini tidak ada lagi program studi kecuali yang baru memperoleh izin yang terakreditasi C, bahkan sebanyak 22 program studi (38,6%) telah terkreditasi A dan sebagiannya terakreditasi B. Hasil yang paling signifikan adalah pencapaian akreditasi institusi menjadi terakreditasi A. Unimed menjadi satu-satunya Universitas terkreditasi A di Sumatera Utara.

Sesungguhnya Unimed juga telah memberikan peningkatan dukungan pendanaan untuk penelitian, namun dampak dari kebijakan tersebut belum langsung dapat dirasakan dalam bentuk peningkatan kualitas penelitian serta belum berdampak secara signifikan pada peningkatan artikel ilmiah yang dipublikasikan di level nasional dan internasional. Pada poin ketiga yaitu terkait pemasaran hasil-hasil karya Unimed, masih terdapat kendala yang cukup besar karena Unimed belum secara leluasa dapat mengelola suatu unit yang secara profesional dan berdasarkan prinsip-prinsip korporasi dapat menjual hasil-hasil karya tersebut. Berbagai aturan dan peraturan pemerintahan belum memungkinkan satuan kerja seperti Unimed menyelenggarakan suatu unit bisnis yang flexible dapat mengelola unit usaha yang profesional. Hal ini merupakan salah satu faktor yang mendorong keputusan pimpinan untuk mengajukan permohonan perubahan status Unimed menjadi Badan Layanan Umum.

Sejalan dengan penjelasan di atas, Unimed sebagai institusi di bawah Kementerian juga mengacu pada renstra kementerian. Koneksitas dengan renstra kementerian tersebut tergambar dalam penetapan kinerja yang ditandatangani oleh Rektor dengan Menristekdikti. Kinerja yang ditetapkan tersebut sesungguhnya adalah gambaran renstra Unimed yang telah ditetapkan menjadi acuan kerja tahun 2016-2010. Penetapan kinerja tersebut untuk tahun 2017 dapat dilihat dalam tabel 5.5.

**Tabel 5.5. Penetapan Kinerja Unimed Tahun 2017**

Sasaran	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)
Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Lulusan	Percentase IPK > 3	88%
	Rata-rata lama studi lulusan (tahun)	4,5 Tahun
	Percentase lulusan tepat waktu	10%
	Percentase Lulusan Perguruan Tinggi yang Langsung Bekerja	35%
	Percentase mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan	30%
	Percentase jumlah lulusan terhadap jumlah mahasiswa per jenjang (Angka Efisiensi Edukasi)	20,50%
Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya Unimed	Percentase Dosen Berkualifikasi S3	22%
	Percentase Dosen Bersertifikat Pendidik	90%
	Rasio dosen tetap terhadap jumlah dosen	90,60%
	Percentase dosen dengan jabatan lektor kepala	35,90%
	Percentase dosen dengan jabatan guru besar	6,30%
	Percentase tenaga kependidikan dengan sertifikat kompetensi	30%
Lulusan memiliki kompetensi profesional yang kreatif dan inovatif	Jumlah Mahasiswa berprestasi	75
	Percentase Lulusan Bersertifikat Kompetensi dan Profesi	10%
	Jumlah Mahasiswa yang Berwirausaha	50
Terselenggaranya program studi unggulan sesuai kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional, target SDGs untuk meningkatkan harkat, martabat, dan daya saing bangsa di tingkat global	Percentase Prodi Terakreditasi minimal B	64,70%
	Jumlah program studi terakreditasi A	24
	Ranking PT Nasional	30
	Akreditasi Institusi	A
	Jumlah prodi baru	2
Meningkatnya penjaminan mutu dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan	Percentase kesesuaian perencanaan dan serapan dana per semester tahun anggaran	90%
	Percentase penggunaan sistem LPSE	90%

Sasaran	Indikator Kinerja	Target
(1)	(2)	(3)
Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Jumlah Publikasi Internasional	35
	Jumlah sitasi karya ilmiah	300
	Jumlah Prototipe R&D	10
	Jumlah Prototipe Industri	2
	Jumlah publikasi nasional	65
	Jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat	10
	Jumlah Buku Ber-ISBN	60
	Jumlah Pengabdian kepada masyarakat	110
Terselenggaranya kerjasama institusional dalam dan luar	Jumlah kerjasama	160
	Jumlah mahasiswa asing di Unimed	55

Seluruh penetapan kinerja tersebut adalah bagian dari renstra kima tahun Unimed sehingga jika Unime mampu mencapai kinerja yang telah ditetapkan tersebut, maka langkah tersebut adlaah langkah pencapaian renstra lima tahunan. Selain empat langkah strategis yang telah disebutkan diatas, sebagai dampak dari kerbatasan pendanaan yang diberikan oleh negara dan untuk mendorong kemandirian Unimed maka dilakukan langkah strategis yang terkait dengan keempat langkah tersebut yaitu ; meningkatkan perolehan Penerimaan Negara Bykan Pajak (PNBP) untuk mendanai peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat melalui berbagai cara seperti unit bisnis, industrialisasi karya-karya Unimed, optimalisasi pemanfaatan aset, dan lain sebagainya.

## E. Segmentasi Calon Mahasiswa Unimed

Indonesia merupakan salah satu negara yang memiliki tingkat pendapatan per kapitanya relatif rendah dibandingkan dengan beberapa negara di ASEAN, hal ini menunjukkan bahwa perlu sebuah upaya yang strategis agar bisa meningkatkan kinerja perekonomiannya. Indonesia berada pada posisi ke empat dari lima negara di ASEAN, hanya sedikit lebih tinggi di bandingkan Philipina. Kondisi ini menunjukkan bahwa Indonesia harus bangkit dan melakukan upaya yang serius terkait dengan persoalan ekonomi dan sosial Bangsa. Kondisi lain yang mengkonfirmasi situasi ini adalah jebakan pendapatan menengah atau yang dikenal dengan sebutan *Middle income trap* yang saat ini juga dialami oleh Bangsa Indonesia. Middle trap income merupakan satu kondisi dimana satu negara tidak bisa melakukan lompatan untuk masuk menjadi negara maju baru sehingga seolah-olah negara tersebut terkunci di tengah (*stuck in the middle*) di posisinya sebagai negara berpendapatan menengah. Pertumbuhan ekonomi Indonesia yang relatif tetap dan cenderung sedikit menurun merupakan indikasi kuat bahwa telah masuk perangkap ini. Kondisi ini mengindikasikan terjadi dua situasi yaitu rendahnya produktivitas sumberdaya manusia (tenaga kerja) dan kurangnya inovasi untuk bisa menjadi pengungkit. Hal ini tidak boleh didiamkan berkepanjangan, oleh karena itu, perlu ada upaya massive yang bisa membuat bangkit. Upaya peningkatan produktivitas tenaga kerja dapat dilakukan melalui penyelenggaraan pendidikan dengan sistem yang kreatif dan inovatif. Sistem pendidikan yang

tidak hanya menghasilkan tenaga kerja berketrampilan tinggi (*skilled workers*) namun juga memiliki daya kreativitas dan inovasi yang tinggi. Unimed juga harus melaksanakan peran tersebut untuk mendidik masyarakat menjadi tenaga kerja yang mampu bersaing.

Unimed akan mengambil sebagian peran dalam mengatasi masalah diatas. Agar dapat lebih fokus Unimed akan fokus berperan dalam melayani suatu segmen masyarakat tertentu serta fokus pada masalah yang menjadi kepakaran dari SDM yang ada di Unimed. Segmentasi tersebut tidak berfokus pada penerimaan mahasiswa karena sebagai institusi pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh negara, pola perekutan mahasiswa mengacu pada aturan yang ditetapkan oleh negara. Unimed tidak dapat membatasi penerimaan mahasiswa berdasarkan segementasi tersebut. Namun segementasi layanan tersebut fokus pada pengembangan peran Unimed terhadap lingkungan eksternal sebagai wujud manfaat dari pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang dijalankan di Unimed. Peran tersebut akan berfokus pada keunggulan Unimed, yaitu :

1. Keunggulan komparatif dalam bidang ilmu-ilmu pendidikan yang dapat menghasilkan dan menyebarluaskan tenaga pendidik dengan sebaran alumni yang sangat luas mulai dari perkotaan hingga wilayah terluar.
2. Keunggulan lokasi karena berada di Kota Medan sebagai kota terbesar ketiga di Indonesia dan terbesar di pulau Sumatera yang menjadi pusat pertumbuhan ekonomi di Sumatera.
3. Kemampuan Unimed menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dengan pendanaan yang efisien sehingga biaya pendidikan yang dibebankan kepada masyarakat jauh lebih kecil dibandingkan perguruan tinggi lain.

Berdasarkan hal tersebut, Unimed akan fokus dalam kegiatan yang berusaha mengembangkan daya saing masyarakat pada wilayah dengan tipikal kemampuan masyarakat menengah ke bawah. Masyarakat dengan tipikal seperti ini terdapat di mayoritas kabupaten yang ada di Sumatera Utara serta kabupaten lain di propinsi sekitar. Unimed telah menginisiasi hal tersebut dengan menjalin kerjasama dengan hampir seluruh Kabupaten di Sumatera Utara serta berbagai Kabupaten di provinsi lainnya. Hal ini bertujuan agar Kabupaten-Kabupaten tersebut menjadi mitra Unimed dalam konsep saling memberikan manfaat satu sama lain. Kemitraan yang dapat dibangun misalnya dalam hal pengembangan pendidikan seperti peningkatan kompetensi guru, perumusan kebijakan pendidikan, dan lain sebagainya.

Pada sisi lain, kemitraan yang dibangun dengan wilayah-wilayah yang relatif tidak dijangkau oleh institusi lain dapat mendorong perluasan kemitraan untuk bidang-bidang non-kependidikan. Unimed dapat mendorong peran pakar-pakar yang dimiliki di bidang non kependidikan seperti teknik, akuntansi, manajemen, dan berbagai kepakaran lain untuk turut mengembangkan ekonomi kawasan-kawasan tersebut. Sebagai contoh, Unimed telah berhasil mengembangkan pendidikan di Nias dengan mendorong peningkatan kompetensi guru pada wilayah tersebut dengan program pendidikan sarjana bagi guru-guru di Nias. Hal ini telah membuka kemitraan dalam bentuk lain karena pada wilayah Nias tidak ada institusi lain yang menjalankan peran yang sama. Hal yang sama terjadi pada berbagai kabupaten lain yang relatif jauh dari pusat kota. Secara nyata, peran yang dijalankan oleh Unimed tersebut telah memberikan dampak yang relatif luas dan signifikan terlihat

dengan semakin banyaknya Pemerintahan Kabupaten/Kota yang mengajukan kerjasama, dimana saat ini sudah menjalin kerjasama dengan hampir seluruh kabupaten di wilayah Sumatera Utara.

Strategi yang dikembangkan diatas sejalan dengan karakteristik asal Sumber Daya Manusia (SDM) baik dosen, pegawai maupun mahasiswa Unimed yang berasal dari wilayah-wilayah dengan karakteristik seperti yang dijelaskan diatas. Hal ini membuat terdapat kesesuaian antara peran eksternal yang dijalankan dengan kondisi internal Unimed sehingga terdapat kohesitas antara kegiatan eksternal dan sumber daya internal. Kekuatan jaringan SDM atas dasar wilayah asal dengan peran yang dijalankan pada wilayah yang sama membuat keseuaian dan dampak dari berbagai kegiatan tersebut menjadi sangat baik. Strategi segementasi yang fokus pada wilayah kabupaten dengan tipikal masyarakat dengan kemampuan ekonomi menengah ke bawah akan menjadi pelaksanaan peran dan fungsi Unimed.

Berdasarkan target sasaran tersebut, Unimed melakukan serangkaian kegiatan yang membangun *institutional branding* dalam bidang kepakaran yang disampaikan diatas dengan melakukan berbagai kegiatan berikut :

1. Membangun kerjasama dengan seluruh Pemerintah Kabupaten/Kota di Propinsi Sumatera Utara.
2. Memfasilitasi dosen di Unimed menjadi narasumber di berbagai seminar, pelatihan, workshop, dan acara lainnya di berbagai wilayah khususnya Sumatera Utara sehingga sekaligus dapat meningkatkan *institutional branding* Unimed.
3. Melakukan sosialisasi berbagai jalur masuk Unimed yang dirangkai dengan sosialisasi berbagai prestasi dan capaian Unimed.
4. Melaksanakan berbagai seminar baik nasional dan internasional yang mengundang guru, kepala sekolah, dan pihak terkait lainnya.
5. Menjalankan strategi publikasi melalui bagian hubungan masyarakat yang agresif untuk mensosialisasikan kegiatan, prestasi, dan capaian Unimed melalui berbagai media seperti website, surat kabar, majalan, radio, dan televisi.

## BAB VI PROYEKSI KEUANGAN

### 6.

#### A. Asumsi Makro, Mikro, Dan Tarif

Setelah menentukan visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan indikator tiap sasaran maka langkah berikutnya membuat proyeksi keuangan beberapa tahun kedepan. Untuk mendapatkan gambaran aktivitas Universitas Negeri Medan lima tahun kedepan, maka perlu dilakukan proyeksi kinerja layanan yang akan dicapai. Kemudian berdasarkan data tersebut dibuat proyeksi pendapatan dan biaya, proyeksi arus kas, dan proyeksi neraca (posisi aset, kewajiban dan ekuitas) selama lima tahun kedepan, yaitu tahun 2017 s.d. 2021. Untuk dapat menyusun proyeksi tersebut maka perlu dibuat asumsi yang akan digunakan.

##### 1. Asumsi Makro

Asumsi makro yang digunakan sebagai tahun dasar adalah tahun 2016 dengan besaran indikator sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang APBN Tahun 2016, yang meliputi pertumbuhan ekonomi, tingkat inflasi, nilai tukar rupiah, dan suku bunga SPN (Surat Perbendaharaan Negara) tenor 3 bulan.

**Tabel 6.1. Asumsi Dasar Makro Ekonomi Tahun 2016 - 2021**

Indikator	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pertumbuhan ekonomi	5,1%	5,1%	5,3%	5,6%	6,0%	6,5%
Inflasi	4,0%	4,0%	4,2%	4,3%	4,4%	4,5%
Nilai tukar rupiah terhadap dollar (Rp/\$)	13.300	13.300	13.350	13.500	13.600	13.700
Suku bunga SPN (tenor 3 bulan)	5,3%	5,3%	5,4%	5,5%	5,6%	5,7%

##### 2. Asumsi Mikro

Asumsi mikro yang digunakan adalah terkait rencana pengembangan layanan, volume layanan dan tarif. Universitas Negeri Medan sesuai renstra yang berlaku memiliki rencana untuk membuka prodi baru setiap tahun, hal ini dilakukan sejalan dengan misi kementerian pendidikan dan kebudayaan untuk meningkatkan APK (Angka Partisipasi Kasar) pendidikan tinggi. Penambahan prodi baru akan meningkatkan jumlah mahasiswa, namun penambahan tersebut disesuaikan dengan kapasitas ruang perkuliahan dan ketersediaan tenaga dosen dan kependidikan. Unimed terus berusaha meningkatkan fasilitas pendukung agar mampu menampung jumlah mahasiswa yang lebih banyak..

Jika Unimed dapat menerapkan pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) maka akan terdapat kebijakan yang lebih progresif (tabel 6.3) dengan beberapa penjelasan berikut :

1. Pembukaan program studi baru akan lebih banyak untuk pemanfaatan secara optimal fasilitas dan sumber daya manusia yang dimiliki sekaligus mendukung program pemerintah untuk meningkatkan Angka Partisipasi Kasar (APK). Hal ini juga akan mendorong efisiensi pemanfaatan sumber daya.

2. Peningkatan kerjasama dengan berbagai institusi seperti pemerintahan, perusahaan dan institusi lainnya yang memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak melalui mekanisme berikut:
  - a. Kerjasama akan dilakukan melalui unit bisnis yang dimiliki oleh Unimed sesuai dengan keahlian yang dimiliki oleh Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki Unimed. Kerjasama tersebut akan dilaksanakan secara profesional sesuai dengan konsep bisnis umum dengan tetap memperhatikan aturan yang mengikat kedua belah pihak.

**Tabel 6.2. Asumsi Mikro Tahun 2016 – 2021 Jika Tetap Satker (Non-BLU)**

URAIAN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pengembangan Layanan:						
1. Pengembangan Prodi Baru	60	61	63	65	67	70
2. Kesepakatan Kerjasama	155	160	168	176	182	190
3. Pemanfaatan Laboratorium dan fasilitas pendukung lainnya untuk kegiatan terkait (Jumlah lab yang dimanfaatkan)	-	3	5	6	8	12
4. Pemanfaatan fasilitas unimed untuk acara tidak terjadwal (jlh/tahun)	150	165	175	200	300	350
5. Jumlah fasilitas yang disewakan dengan kontrak sewa tahunan	30	30	35	45	50	55
6. Unit Bisnis	-	-	-	-	-	-
7. Optimalisasi pemanfaatan unit-unit khusus seperti UPBK, Pusat Bahasa, dll untuk melayani masyarakat (jumlah jenis layanan)	2	2	2	4	5	5
Volume Layanan:						
1. Pendaftaran Mhs. Baru Sarjana	4.671	5.000	5.400	5.700	6.000	6.200
2. Pendaftaran Mhs. Baru Pasca Sarjana	502	550	625	650	650	660
3. Jumlah Mahasiswa	20.325	20.955	21.980	23.130	24.250	24.800
4. Wisudawan/wati	4.654	4.800	5.000	5.200	5.500	6.350
<b>Asumsi Besaran Tarif</b>	Tetap	Tetap	Tetap	Tetap	Tetap	Tetap

**Tabel 6.3. Asumsi Mikro Tahun 2016 – 2021 Jika Menerapkan PK-BLU**

URAIAN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pengembangan Layanan:						
1) Pengembangan Prodi Baru	60	63	66	69	73	77
2) Kerjasama dengan Konsep <i>Income Generating</i>	155	174	193	210	228	248
3) Pemanfaatan Laboratorium dan fasilitas pendukung lainnya untuk kegiatan terkait (Jumlah lab yang dimanfaatkan)	-	7	10	15	24	36
4) Pemanfaatan fasilitas Unimed untuk acara tidak terjadwal (jlh/tahun)	150	175	300	400	600	700
5) Jumlah fasilitas yang disewakan dengan kontrak sewa tahunan	30	35	40	50	60	65
6) Unit Bisnis	-	1	8	15	21	24
Volume Layanan:						
1) Pendaftaran Mhs. Baru Sarjana	4.671	5.000	5.500	6.100	6.600	7.200
2) Pendaftaran Mhs. Baru Pasca Sarjana	502	550	700	650	650	660
3) Jumlah Mahasiswa	20.325	20.955	21.980	23.130	24.250	24.800
4) Wisudawan/wati	4.654	4.800	5.000	5.200	5.600	6.450
<b>Asumsi Besaran Tarif</b>	Tetap	Tetap	Tetap	Tetap	Tetap	Tetap

- b. Kerjasama yang dilakukan juga akan memanfaatkan aset yang dimiliki oleh Unimed misalnya pemanfaatan gedung dan sarana prasarana yang dimiliki Unimed untuk melaksanakan berbagai kegiatan pihak eksternal maupun kegiatan kerjasama dengan Unimed.
  - c. Pemanfaatan unit pelayanan kesehatan (poliklinik), Unit Pelayanan Bimbingan Dan Konseling (UPBK), UPT Bahai Bahasa, dan Pusat Jasa Ketenagakerjaan (PJK) tidak hanya terbatas untuk kalangan kampus, tetapi bisa memberikan layanan bagi masyarakat umum melalui peningkatan volume promosi.
2. Optimalisasi penerimaan melalui skema sewa berbagai aset dan fasilitas yang dimiliki Unimed untuk berbagai kegiatan yang mendukung aktifitas di Unimed seperti kantin, fotocopy, toko, dan aktifitas lainnya yang dilaksanakan oleh pihak ketiga. Kontrak sewa akan disusun secara profesional dengan harga yang sesuai dengan harga pasar wajar di pasar.
  3. Lain-lain peluang dan strategi yang dapat dijalankan sebagaimana yang tertuang di dalam sub bagian pembahasan Strategi.

**Tabel 6.4 Besaran UKT berdasarkan Rumpun Program Studi tahun 2016**

No.	Rumpun Prodi	UKT (Rp)					
		Kel. I	Kel. II	Kel. III	Kel. IV	Kel. V	Kel. VI
1.	Eksakta	500.000	1.000.000	1.400.000	1.700.000	2.300.000	3.300.000
2.	Non Eksakta	500.000	1.000.000	1.600.000	1.900.000	2.500.000	3.500.000
3.	Billigual	-	-	-		-	3.500.000
4	Mandiri eksakta	-	-	-		-	3.500.000
5	Mandiri Non Eksakta	-	-	-		-	3.300.000

### 3. Asumsi Tarif

Besaran tarif layanan yang berlaku di Universitas Negeri Medan saat ini adalah menggunakan tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) (Tabel 6.4) untuk mahasiswa reguler dan mandiri serta beberapa tarif lainnya (Tabel 6.5) yang berlaku untuk tingkat pascasarjana serta program khusus lainnya. Unimed menyadari bahwa biaya operasional pelaksanaan proses pembelajaran secara nyata akan mengalami peningkatan seiring inflasi yang terjadi di dalam perekonomian. Namun demikian, sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), maka tarif ini akan dipertahankan hingga ditetapkan kebijakan baru. Unimed akan menutup defisit yang diakibatkan konsekuensi ekonomi dari inflasi tersebut melalui serangkaian strategi pembiayaan yang diintegrasikan dengan kebijakan pemerintah pusat terkait kebijakan anggaran di perguruan tinggi negeri. Hal ini akan sangat mungkin dapat dilakukan dengan baik karena pada beberapa tahun terakhir, Unimed telah mampu menjalankan kebijakan anggaran yang optimal ditandai dengan pelaksanaan layanan yang semakin baik tanpa menaikkan tarif bagi mahasiswa.

**Tabel 6.5. Tarif Lainnya**

<b>Kelompok</b>	<b>Uraian</b>	<b>Tarif (Rp)</b>
Sarjana Jalur mandiri	Biaya Ujian Masuk 2 Pilihan	250.000
	Biaya Ujian Masuk 3 Pilihan	300.000
	Ujian Keterampilan	150.000
	Uang Kuliah Mahasiswa Asing Eksakta	6.500.000
	Uang Kuliah Mahasiswa Asing Non-Eksakta	5.500.000
	Uang Pangkal	5.000.000 - 40.000.000
Magister (S2)	Biaya Ujian Masuk	600.000
	Uang Kuliah Kelas Reguler	7.500.000
	Uang Kuliah Kelas Eksekutif	8.500.000
	Biaya Praktikum	750.000
	Ujian Akhir (Thesis)	5.000.000
	Wisuda	200.000
	Uang Pangkal	5.000.000 - > 15.000.000
	Biaya Yudisium	570.000
	Biaya Kelengkapan dan Registrasi	1.500.000
Doktoral (S3)	Biaya Ujian Masuk	1.000.000
	Uang Kuliah	12.000.000
	Biaya Yudisium	800.000
	Biaya Wisuda	200.000
	Biaya Kelengkapan dan Registrasi	2.000.000
	Uang Pangkal	5.000.000 - > 15.000.000
	Biaya Ujian Komprehensif	1.000.000
	Disertasi	10.000.000
	Biaya Seminar Proposal	3.000.000
	Biaya Seminar Hasil	3.000.000
	Biaya Ujian Tertutup	5.000.000
	Biaya Ujian Terbuka	15.000.000
	Penggunaan Gedung Auditorium sesuai dengan Tugas dan Fungsi	3.000.000
	Penggunaan Gedung Serbaguna sesuai dengan Tugas dan Fungsi	2.500.000
	Penggunaan Ruang VIP Serbaguna sesuai dengan Tugas dan Fungsi	650.000
	Penggunaan Gedung Gelanggang H. Anif	2.000.000
	Penggunaan Ruang VIP 1 Kamar sesuai dengan Tugas dan Fungsi	150.000
	Penggunaan Ruang Standard 1 Kamar sesuai dengan Tugas dan Fungsi	100.000
	Penggunaan Asrama 1 Kamar sesuai dengan Tugas dan Fungsi	200.000
	Penggunaan Stadion Tribun Tertutup sesuai dengan Tugas dan Fungsi	1.500.000
	Foto Wisuda	30.000

### **B. *Income Generating* Berbasis Keunggulan Unimed**

Salah satu dampak positif utama dalam Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) adalah fleksibilitas penerimaan dan pemanfaatan dana. Hal ini berdampak secara langsung pada peningkatan variasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang dihasilkan lembaga yang dikelola dengan konsep BLU. Dalam konsep BLU, Unimed merencanakan akan meningkatkan PNBP baik dari segi jumlah dana yang diperoleh maupun dari variasi sumber penerimaan PNBP tersebut. Peningkatan tersebut diperoleh melalui pemanfaatan keunggulan yang dimiliki oleh Unimed. Berbagai keunggulan tersebut antara lain :

1. Unimed telah berhasil membangun keunggulan dari sisi jaringan dengan berbagai institusi pemerintahan maupun swasta. Hal ini terlihat dari jumlah kerjasama yang telah dimiliki telah mencapai lebih dari 200 kerjasama. Unimed telah menandatangani kesepakatan kerjasama yang saling menguntungkan dengan hampir seluruh Pemerintahan Kabupaten dan Kota di wilayah Sumatera Utara serta beberapa daerah lainnya. Secara kongkret berbagai kegiatan telah dilaksanakan dalam bingkai kerjasama tersebut seperti pengingkatan kualitas guru di berbagai daerah, pemberdayaan masyarakat desa baik secara sosial maupun ekonomi, penyusunan kajian produk unggulan daerah, dan lain sebagainya. Jaringan kerjasama yang sudah ada, tidak hanya secara langsung akan memberikan manfaat dalam peningkatan PNBP Unimed, bahkan kerjasama tersebut akan mampu menjadi katalisator bagi pengembangan. Artinya berbagai pihak yang telah menjalin kerjasama dengan Unimed akan didorong untuk menggunakan jasa profesional Unimed dari unit bisnis yang dimiliki UNimed maupun memanfaatkan aset-aset yang dimiliki oleh Unimed.
2. Unimed memiliki keunggulan dalam bentuk berbagai program studi spesifik yang tidak dimiliki oleh institusi lain. Secara umum Unimed sangat unggul dalam program studi pendidikan sehingga menjadi rujukan utama dalam kegiatan pelatihan dan konsultasi pendidikan, perencanaan pendidikan, pengembangan dan evaluasi kurikulum, pengembangan kompetensi manajerial dan leadership kepala sekolah, pengawas sekolah dan pengelola pendidikan di kota/kabupaten, pengembangan kompetensi profesional dan pedagogi guru, seleksi jabatan kepala sekolah, dan hal lain yang terkait pendidikan di wilayah sekitar. Secara khusus berbagai program studi memiliki ciri khas yang tidak dimiliki institusi lain seperti program studi seni tari, tata boga, tata rias, tata busana, seni pertunjukan, kepelatihan olah raga, dan lain-lain. Program studi ini dapat menjadi basis berbagai unit bisnis seperti usaha kuliner, *event organizer*, *gym centre*, dan lain-lain. Dalam bidang-bidang tersebut, Unimed relatif tidak memiliki pesaing sehingga dapat menciptakan segmentasi pasar sendiri yang berdampak pada peningkatan PNBP Unimed.
3. Dalam hal kepemilikan aset, Unimed memiliki beberapa aset yang sangat khusus seperti kolam renang dan lintasan lari berstandar internasional. Aset ini dapat digunakan sebagai basis peningkatan PNBP melalui pelaksanaan berbagai kegiatan yang memanfaatkan aset-aset tersebut. Hal ini dapat relatif mudah dilakukan sejalan dengan kerjasama yang telah dimiliki sehingga institusi *partner* dapat didorong untuk memanfaatkan berbagai aset tersebut. Selain aset-aset khusus tersebut, aset-aset lain di Unimed seperti auditorium, gedung pertemuan, lapangan terbuka hijau, dan berbagai aset lainnya dapat dioptimalisasi penggunaannya untuk meningkatkan PNBP Unimed.

Kegiatan kerjasama akan dioptimalisasi kinerjanya melalui unit bisnis yang dimiliki Unimed maupun melalui pemanfaatan aset yang ada melalui mekanisme sewa. Tabel 6.6 adalah estimasi pendapatan melalui unit bisnis, dimana beberapa unit bisnis tersebut seperti “Unit Bisnis Pelatihan Khusus” dan unit bisnis lainnya dapat menjadi media untuk menjalankan kegiatan kerjasama. Tabel 6.9 menghitung pendapatan tersebut namun tidak terbatas hanya pada pendapatan kerjasama tetapi juga aktifitas bisnis lainnya yang dijalankan melalui unit bisnis.

**Tabel 6.6. Pendapatan Unit Bisnis Unimed**

No	Unit Bisnis	Pendapatan Per Tahun (Rp)				
		2017	2018	2019	2020	2021
1	Unit Bisnis Permesinan dan Pengelasan		350.000.000	560.000.000	896.000.000	1.433.600.000
2	Unit Bisnis Tata Boga (Kuliner dan Produksi Makanan)		300.000.000	420.000.000	588.000.000	823.200.000
3	Unit Bisnis Produksi Fashion Busana			200.000.000	260.000.000	338.000.000
4	Unit Bisnis Pengujian Mekanika Tanah			75.000.000	93.750.000	117.187.500
5	Unit Bisnis Pengujian Beton dan Perancangan Bangunan			200.000.000	300.000.000	450.000.000
6	Unit Bisnis Service, Spareparts dan Salon Mobil	250.000.000	337.500.000	455.625.000	615.093.750	830.376.563
7	Unit Bisnis Pelatihan dan Test Bahasa Inggris		300.000.000	390.000.000	507.000.000	659.100.000
8	Unit Bisnis Penerjemahan		125.000.000	168.750.000	227.812.500	307.546.875
9	Unit Bisnis Seni Pertunjukan		250.000.000	312.500.000	390.625.000	488.281.250
10	Unit Bisnis Tari		100.000.000	130.000.000	169.000.000	219.700.000
11	Unit Bisnis Musik		150.000.000	187.500.000	234.375.000	292.968.750
12	Unit Bisnis Pelatihan Olahraga		150.000.000	187.500.000	234.375.000	292.968.750
13	Unit Bisnis Gym and Aerobic Centre		250.000.000	375.000.000	562.500.000	843.750.000
14	Unit Bisnis Jasa Akuntansi		125.000.000	187.500.000	281.250.000	421.875.000
15	Unit Bisnis Konsultasi Bisnis			250.000.000	375.000.000	562.500.000
16	Unit Bisnis Produksi Media Pembelajaran		350.000.000	525.000.000	787.500.000	1.181.250.000
17	Unit Bisnis (PAUD)		120.000.000	204.000.000	346.800.000	589.560.000
18	Unit Bisnis Pelatihan Khusus		1.200.000.000	1.800.000.000	2.700.000.000	4.050.000.000
19	Unit Bisnis Perancangan Software			350.000.000	525.000.000	787.500.000
20	Unit Bisnis Penelitian, Survey, dan Kajian		1.500.000.000	2.475.000.000	4.083.750.000	6.738.187.500
21	Unit Bisnis Psikologi dan Bimbingan Konseling		200.000.000	250.000.000	312.500.000	390.625.000
<b>Jumlah Pendapatan</b>		<b>250.000.000</b>	<b>5.807.500.000</b>	<b>9.703.375.000</b>	<b>14.490.331.250</b>	<b>21.818.177.188</b>

Unimed juga akan melakukan optimalisasi pemanfaatan aset yang dimiliki namun masih memiliki kapasitas menganggur. Fasilitas seperti laboratorium program studi, auditorium, gedung serba guna, mess, berbagai ruangan dengan fasilitas yang memadai untuk dapat dipergunakan oleh pihak luar dengan prinsip sewa yang menguntungkan. Hal ini merupakan dampak kerjasama antar lembaga yang dijalankan Unimed. Salah satu contoh aktifitas yang dapat dilaksanakan misalnya pengujian kadar kandungan tanah untuk pertanian bekerjasama dengan pemerintah kabupaten melalui laboratorium yang dimiliki Unimed, kerjasama penyusunan laporan keuangan melalui laboratorium akuntansi Unimed, dll. Penerimaan dari pendapatan ini menjadi salah satu unsur penerimaan yang dicantumkan di dalam tabel 6.7.

Fasilitas lainnya seperti berbagai ruang yang melekat pada berbagai bangunan dapat juga disewakan untuk dikelola secara profesional sebagai bagian yang mendukung aktifitas Unimed secara keseluruhan seperti menjadi kantin, photocopy dan lain sebagainya. Hal ini akan dioptimalisasi dengan mereview tarif sewa dan fasilitas yang masih dapat dielaborasi lebih lanjut. Pengelolaan aset untuk sewa ini akan dilakukan dengan memperhatikan prinsip bahwa hal tersebut tidak menganggu aktifitas utama yang harus difasilitasi oleh aset-aset tersebut. Unimed memiliki potensi besar dalam penyewaan aset tanpa menganggu pelaksanaan proses pembelajaran di lingkungan Unimed. Berdasarkan hal tersebut, maka disusun tabel 6.10 yang menghimpun pendapatan dari sewa aset yang dimiliki oleh Unimed.

**Tabel 6.7. Optimalisasi Pendapatan dari Pemanfaatan Aset**

No	Nama Aset	Pendapatan Per Tahun (Rp)			
		2018	2019	2020	2021
1	Aset Yang Disewakan Sebagai Kantin dan Toko	650.000.000	780.000.000	936.000.000	1.123.200.000
2	Aset Yang Disewakan Sebagai Pusat Fotocopy	400.000.000	480.000.000	576.000.000	691.200.000
3	Ruangan Khusus Yang Disewakan Untuk Seminar DII	350.000.000	420.000.000	504.000.000	604.800.000
4	Gedung Serbaguna	250.000.000	300.000.000	360.000.000	432.000.000
5	Gedung Haji Anif	600.000.000	750.000.000	937.500.000	1.171.875.000
6	Gedung Auditorium	500.000.000	625.000.000	781.250.000	976.562.500
7	Kolam Renang	700.000.000	875.000.000	1.093.750.000	1.367.187.500
8	Stadion	350.000.000	420.000.000	504.000.000	604.800.000
9	Lapangan Terbuka	300.000.000	360.000.000	432.000.000	518.400.000
10	Penyewaan Fasilitas Laboratorium	350.000.000	420.000.000	504.000.000	604.800.000
11	Wisma Unimed	300.000.000	360.000.000	432.000.000	518.400.000
12	Gedung Pameran	150.000.000	187.500.000	234.375.000	292.968.750
13	Asrama Unimed	250.000.000	350.000.000	490.000.000	686.000.000
14	Pusat Bisnis	250.000.000	300.000.000	360.000.000	432.000.000
<b>Jumlah Pendapatan</b>		<b>5.400.000.000</b>	<b>6.627.500.000</b>	<b>8.144.875.000</b>	<b>10.024.193.750</b>

### C. Proyeksi 5 Tahun Ke Depan Atas Pendapatan, Belanja, Layanan, SDM, dan Sarana - Prasarana

Berdasar deskripsi potensi income generate di atas tampak bahwa Unimed memiliki beragam jenis potensi penerimaan PNBP selain penerimaan dari para peserta didik (Penerimaan Pendidikan). Kesemua proyeksi penerimaan yang berasal dari non pendidikan tersebut tidak terlepas dari pola layanan serta kesiapan sumberdaya manusia sebagai pihak pemberi layanan. Seperti yang dijelaskan pada butir 4.3. tentang strategi pengembangan layanan, jelas menunjukan bahwa manajemen Unimed akan mewujudkan beberapa langkah strategi pengembangan layanan yang pada akhirnya menghadirkan pendapatan yang diproyeksikan. Melakukan inovasi, koordinasi lintas sektoral, pemetaan peran, optimalisasi diklat, melakuukan kerjasama dengan oihak luar, serta memperkuat pelaskanaan monitaring dan evaluasi merupakan bentuk-bentuk langkah strategi yang dapat mewujudkan proyeksi penerimaan Unied di lima tahun ke depan.

Pada sisi lainnya, langkah-langkah strategis tersebut, juga diikuti dengan pengembangan kapasitas dan kuantitas sumberdaya manusia yang diharapkan yang ditandai dengan karya-karya kreativitas mereka. Krreativitas tersebut berupa produk kreatif, produk seni, dan berbagai jenis produk ilmiah lainnya. Kesemua produk tersebut, dapat mendukung langkah strategis yang ditetapkan dan kesemua produk adalah terukur sebagaimana yang telah disajikan pada Tabel 5.4. (Indikator Capaian Sasaran).

Untuk memberikan gambaran efektifitas penerapan implementasi PK-BLU, akan disusun proyeksi pendapatan, belanja, layanan, SDM, dan Sarana Prasarana untuk lima tahun kedepan. Konsep analisis yang digunakan adalah dengan membandingkan antara menerapkan PK BLU dengan jika tidak menerapkan PK BLU.

**Tabel 6.8. Pendapatan Layanan Pendidikan Jika Tidak Menerapkan BLU**

Tahun	Jumlah Mahasiswa (Orang)	Pendapatan Layanan Pendidikan
2013	19.789	58.147.230.971
2014	20.019	89.681.460.000
2015	20.105	95.260.252.500
2016	20.325	117.029.339.801
2017	20.955	134.583.740.771
2018	21.980	154.771.301.887
2019	23.130	177.986.997.170
2020	24.250	204.685.046.745
2021	24.800	235.387.803.757

### 1. Proyeksi pendapatan dan Belanja Jika Tidak Menerapkan PK-BLU

Jika Unimed tetap berstatus sebagai satuan kerja maka perubahan pendapatan sangat ditentukan oleh penerimaan uang pendidikan. Penerimaan uang pendidikan sangat ditentukan jumlah mahasiswa dan jumlah program studi. Jumlah program studi dan jumlah mahasiswa dapat dilihat dalam tabel asumsi mikro (Tabel 6.2). Mengacu pada trend Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Universitas Negeri Medan sejak tahun 2013 serta simulasi penerimaan uang pendidikan yang ditunjukkan pada tabel 6.6 maka dapat ditentukan penerimaan uang pendidikan. Selain dari jumlah mahasiswa yang diterima melalui seleksi, peningkatan PNBP juga bersumber dari adanya program kerjasama dengan berbagai institusi, misalnya program pendidikan PPG Terintegrasi dengan Kemendikbud, PSKGJ bekerjasam dengan pemda, Program Pendidikan Guru-guru untuk S2 dengan Pemda-pemda, Program pendidikan peningkatan kualifikasi guru dari diploma ke S1 (PPKHB). Tabel 6.6 disusun dengan asumsi jumlah mahasiswa yang telah disusun serta kenaikan uang kuliah sebagai dampak inflasi sebesar 4% dan kenaikan uang kuliah sebagai kebijakan internal karena uang pendidikan yang ada di Unimed masih relatif lebih rendah dari perguruan tinggi sejenis.

**Tabel 6.9. Proyeksi Pendapatan dan Belanja Jika Tidak Menerapkan PK BLU**

URAIAN	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>PENDAPATAN PNBP</b>									
Jasa Layanan									
Uang Kuliah Semesteran	49.061.628.871	74.418.103.809	78.031.221.754	95.114.760.700					
Pendapatan Ujian Masuk, Kenaikan Tgkt, dan Akhir	1.146.630.000	3.985.949.913	5.152.674.957	8.319.400.000					
Pendapatan Uang Ujian Praktek	524.100.000	3.687.350.000	1.976.142.500	1.388.475.000					
Pendapatan Pendidikan Lainnya	7.414.872.100	7.590.056.278	10.100.213.290	12.206.704.101					
Total Pendapatan Uang Pendidikan	58.147.230.971	89.681.460.000	95.260.252.500	117.029.339.801	134.583.740.771	154.771.301.887	177.986.997.170	204.685.046.745	235.387.803.757
Usaha Lainnya									
Pendapatan Sewa	943.251.418	1.240.295.813	1.284.640.000	1.639.168.783					
Pendapatan Jasa Giro	315.544.750	113.207.942	166.260.000	401.796.866					
Pendapatan Denda	496.092.712	222.910.927	25.240.000	36.070.372					
Pendapatan Unit Bisnis									
Total Pendapatan usaha lainnya	1.754.888.880	1.576.414.682	1.476.140.000	2.077.036.021	2.388.591.424	2.508.020.995	2.633.422.045	2.765.093.147	2.903.347.805
<b>Jumlah Pendapatan PNBP</b>	<b>59.902.119.851</b>	<b>91.257.874.682</b>	<b>96.736.398.944</b>	<b>119.106.375.822</b>	<b>136.972.332.195</b>	<b>157.279.322.882</b>	<b>180.620.419.215</b>	<b>207.450.139.893</b>	<b>238.291.151.562</b>
<b>PENDAPATAN RUPIAH MURNI (RM)</b>	<b>276.399.842.000</b>	<b>200.318.133.000</b>	<b>206.681.969.000</b>	<b>180.313.583.000</b>	<b>189.329.262.150</b>	<b>198.795.725.258</b>	<b>208.735.511.520</b>	<b>219.172.287.096</b>	<b>230.130.901.451</b>
<b>PENDAPATAN BOPTN</b>	<b>12.600.080.000</b>	<b>13.748.500.000</b>	<b>16.483.120.000</b>	<b>18.150.511.000</b>	<b>19.965.562.100</b>	<b>21.962.118.310</b>	<b>24.158.330.141</b>	<b>26.574.163.155</b>	<b>29.231.579.471</b>
<b>PENDAPATAN HIBAH (penelitian &amp; pengabdian)</b>	<b>3.290.560.000</b>	<b>3.912.050.000</b>	<b>7.749.790.000</b>	<b>7.879.100.000</b>	<b>8.667.010.000</b>	<b>9.533.711.000</b>	<b>10.487.082.100</b>	<b>11.535.790.310</b>	<b>12.689.369.341</b>
<b>PINJAMAN LN</b>									
Jumlah RM + BOPTN + Hibah	292.290.482.000	217.978.683.000	230.914.879.000	206.343.194.000	217.961.834.250	230.291.554.568	243.380.923.761	257.282.240.561	272.051.850.263
<b>TOTAL PENDAPATAN APBN</b>	<b>352.192.601.851</b>	<b>309.236.557.682</b>	<b>327.651.277.944</b>	<b>325.449.569.822</b>	<b>354.934.166.445</b>	<b>387.570.877.450</b>	<b>424.001.342.976</b>	<b>464.732.380.454</b>	<b>510.343.001.825</b>
<b>BELANJA PNBP</b>	<b>57.471.040.000</b>	<b>69.717.754.000</b>	<b>81.872.102.000</b>	<b>115.190.935.000</b>	<b>134.560.044.447</b>	<b>154.746.420.745</b>	<b>177.960.871.972</b>	<b>204.657.615.287</b>	<b>235.359.000.726</b>
Belanja Pegawai	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Belanja Barang	51.198.059.000	59.708.385.000	59.871.685.000	85.824.101.000	94.406.511.100	99.126.836.655	104.083.178.488	109.287.337.412	114.751.704.283
Belanja Modal	3.372.981.000	7.309.369.000	17.300.417.000	23.566.834.000	26.456.300.127	39.891.651.802	55.815.651.562	74.625.263.886	96.778.181.287
Belanja Sosial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Penelitian	2.900.000.000	2.700.000.000	4.700.000.000	5.800.000.000	13.697.233.220	15.727.932.288	18.062.041.921	20.745.013.989	23.829.115.156
<b>BELANJA APBN (RM)</b>	<b>253.182.989.000</b>	<b>197.997.639.000</b>	<b>214.513.750.000</b>	<b>190.609.444.000</b>	<b>217.961.834.250</b>	<b>230.291.554.568</b>	<b>243.380.923.761</b>	<b>257.282.240.561</b>	<b>272.051.850.263</b>
Belanja Pegawai	121.872.815.000	125.751.787.000	135.890.877.000	143.561.146.000	152.174.814.760	161.305.303.646	170.983.621.864	181.242.639.176	192.117.197.527
Belanja Barang	47.487.627.000	44.446.588.000	38.208.895.000	33.369.198.000	36.708.117.800	40.376.729.580	44.414.402.538	48.855.842.792	53.741.427.071
Belanja Modal	77.631.987.000	13.207.214.000	27.964.188.000	-	14.033.891.690	12.057.810.342	9.776.017.259	7.156.188.283	4.162.898.324
Belanja Sosial	-	7.980.000.000	-	-	-	-	-	-	-
Penelitian	6.190.560.000	6.612.050.000	12.449.790.000	13.679.100.000	15.047.010.000	16.551.711.000	18.206.882.100	20.027.570.310	22.030.327.341
<b>TOTAL BELANJA</b>	<b>310.654.029.000</b>	<b>267.715.393.000</b>	<b>296.385.852.000</b>	<b>305.800.379.000</b>	<b>352.521.878.697</b>	<b>385.037.975.313</b>	<b>421.341.795.733</b>	<b>461.939.855.849</b>	<b>507.410.850.989</b>
<b>SURPLUS / DEFISIT</b>	<b>41.538.572.851</b>	<b>41.521.164.682</b>	<b>31.265.425.944</b>	<b>19.649.190.822</b>	<b>2.412.287.749</b>	<b>2.532.902.137</b>	<b>2.659.547.243</b>	<b>2.792.524.606</b>	<b>2.932.150.836</b>
Cost Recovery	19,28%	34,09%	32,64%	38,95%	38,18%	40,20%	42,24%	44,31%	46,39%

Program transfer non-kependidikan, Program penelitian kerjasama dengan berbagai instansi, dan lain-lain. Dalam bentuk satker, maka pendapatan uang layanan pendidikan menjadi sumber utama sehingga prediksi hingga tahun 2021 sudah dapat dilakukan jika pendapatan dari uang pendidikan sudah ditetapkan. Dalam hal belanja, Unimed akan berusaha mengalokasikan belanja modal yang signifikan baik jika Unimed berbentuk satker maupun jika berbentuk layanan umum. Unimed akan berusaha mengalokasikan pendanaan agar mampu membangun fasilitas fisik yang menunjang pelaksanaan aktifitas yang lebih baik dan lebih luas. Hal ini juga sebagai respon atas terbatasnya belanja modal yang berasal dari APBN. Selain hal tersebut Unimed juga akan memenuhi persyaratan untuk mengalokasikan 10% dari PNBP untuk penelitian. Berdasarkan hal diatas maka disusun tabel 6.7 yang merupakan proyeksi pendapatan Unimed jika tidak menerapkan BLU dari tahun 2017 hingga tahun 2021.

## 2. Proyeksi Pendapatan dan Belanja Jika Menerapkan PK-BLU (Satker)

Proyeksi PNBP UNIMED dari pos layanan pendidikan dari segi besaran uang kuliah yang dibayarkan per individu tetap sama yaitu kenaikan mengikuti laju inflasi (+/- 4%) dan kenaikan sebagai kebijakan internal sekitar 6%. Namun jika menerapkan BLU, Unimed akan lebih agresif dalam membuka program studi baru yang dibutuhkan masyarakat. Hal ini akan berdampak pada peningkatan jumlah mahasiswa, Asumsi jumlah program studi dan jumlah mahasiswa jika menerapkan BLU dapat dilihat pada tabel 6.3. Hasil perhitungan pendapatan uang jasa layanan pendidikan ditunjukkan dalam tabel 6.8.

**Tabel 6.10. Pendapatan Layanan Pendidikan Jika Menerapkan BLU**

Tahun	Jumlah Mahasiswa (Orang)	Pendapatan Layanan Pendidikan
2013	19.789	58.147.230.971
2014	20.019	89.681.460.000
2015	20.105	95.260.252.500
2016	20.325	117.029.339.801
2017	20.955	137.928.496.577
2018	21.980	164.244.923.131
2019	23.130	190.928.105.539
2020	24.250	221.533.634.701
2021	24.800	257.522.788.321

Perbedaan pendapatan yang cukup signifikan adalah dampak dari kerjasama dengan instansi pemerintahan, perusahaan swasta, dan lembaga lainnya yang berbasis kerjasama yang saling menguntungkan. Kerjasama tersebut dapat dilaksanakan dengan memanfaatkan kompetensi keahlian yang dimiliki oleh SDM di Unimed. Bentuk kegiatan kerjasama dapat dilakukan dalam bentuk kegiatan tanpa menggunakan fasilitas Unimed maupun kerjasama dengan memanfaatkan fasilitas Unimed seperti laboratorium, workshop, dan lain sebagainya maupun kombinasi dari kedua hal tersebut. Unimed memiliki banyak dosen dengan kompetensi bidang kependidikan ataupun disiplin ilmu lain yang dapat mengerjakan berbagai hal yang dibutuhkan oleh instansi lain didukung dengan

berbagai fasilitas yang ada di Unimed sebagai media untuk melakukan hal tersebut. Pimpinan Unimed telah menginisiasi lebih dari 200 buah kerjasama yang dapat ditindaklanjuti dalam kegiatan praktis yang memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang bekerjasama. Hal ini sejalan dengan peningkatan citra Unimed yang mengalami peningkatan yang sangat signifikan seiring dengan perolehan akreditasi institusi Unggul (A) atau menjadi yang tingkatan terbaik. Unimed menjadi satu-satunya Universitas yang mendapat akreditasi A di Sumatera Utara. Implementasi PK BLU akan membuat Unimed lebih mudah untuk menjalin kerjasama karena adanya fleksibilitas pengelolaan keuangan dimana selama ini kegiatan kerjasama sering terkendala berbagai aturan yang membuat kesulitan membuat kontrak kerjasama. Aturan yang mengikat Unimed seringkali tidak dapat menyesuaikan dengan karakteristik lembaga yang menjadi partner kerjasama. Aturan-aturan tersebut juga membuat tenaga ahli yang ada di Unimed menghadapi beberapa keterbatasan. Beberapa kegiatan kerjasama yang dapat dilaksanakan dengan memberikan manfaat pada kedua belah pihak antara lain adalah (1) Konsultan pendamping pendidikan di lingkungan Pemprov/Pemkab/Pemko khususnya di wilayah Sumatera Utara, (2) Tim ahli penelitian berbagai kajian untuk pembangunan wilayah, (3) Konsultan pendamping dana desa, (4) Kerjasama riset, dan lain-lain.

# UNIMED

**Tabel 6.11. Proyeksi Pendapatan dan Belanja Jika Menerapkan PK BLU**

URAIAN	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>PENDAPATAN PNBP</b>									
<b>Jasa Layanan</b>									
Uang Kuliah Semesteran	49.061.628.871	74.418.103.809	78.031.221.754	95.114.760.700					
Pendapatan Ujian Masuk, Kenaikan Tgkt, dan	1.146.630.000	3.985.949.913	5.152.674.957	8.319.400.000					
Pendapatan Uang Ujian Praktek	524.100.000	3.687.350.000	1.976.142.500	1.388.475.000					
Pendapatan Pendidikan Lainnya	7.414.872.100	7.590.056.278	10.100.213.290	12.206.704.101					
<b>Total Pendapatan Uang Pendidikan</b>	<b>58.147.230.971</b>	<b>89.681.460.000</b>	<b>95.260.252.500</b>	<b>117.029.339.801</b>	<b>134.583.740.771</b>	<b>154.771.301.887</b>	<b>177.986.997.170</b>	<b>204.685.046.745</b>	<b>235.387.803.757</b>
<b>Usaha Lainnya</b>									
Pendapatan Sewa	943.251.418	1.240.295.813	1.284.640.000	1.845.223.783	2.625.554.674	5.400.000.000	6.627.500.000	8.144.875.000	10.024.193.750
Pendapatan Jasa Giro	315.544.750	113.207.942	166.260.000	401.796.866	274.122.628	301.534.891	331.688.380	364.857.218	401.342.940
Pendapatan Denda	496.092.712	222.910.927	25.240.000	36.070.372	195.078.503	214.586.353	236.044.988	259.649.487	285.614.436
Pendapatan Unit Bisnis					250.000.000	5.807.500.000	9.703.375.000	14.490.331.250	21.818.177.188
<b>Total</b>	<b>1.754.888.880</b>	<b>1.576.414.682</b>	<b>1.476.140.000</b>	<b>2.283.091.021</b>	<b>3.344.755.805</b>	<b>11.723.621.244</b>	<b>16.898.608.369</b>	<b>23.259.712.956</b>	<b>32.529.328.314</b>
<b>Jumlah PNBP</b>	<b>59.902.119.851</b>	<b>91.257.874.682</b>	<b>96.736.392.500</b>	<b>119.312.430.822</b>	<b>137.928.496.577</b>	<b>166.494.923.131</b>	<b>194.885.605.539</b>	<b>227.944.759.701</b>	<b>267.917.132.071</b>
<b>PENDAPATAN RUPIAH MURNI (APBN)</b>	<b>276.399.842.000</b>	<b>200.318.133.000</b>	<b>206.681.969.000</b>	<b>180.313.583.000</b>	<b>189.329.262.150</b>	<b>198.795.725.258</b>	<b>208.735.511.520</b>	<b>219.172.287.096</b>	<b>230.130.901.451</b>
<b>PENDAPATAN BOPTN</b>	<b>12.600.080.000</b>	<b>13.748.500.000</b>	<b>16.483.120.000</b>	<b>18.150.511.000</b>	<b>19.965.562.100</b>	<b>21.962.118.310</b>	<b>24.158.330.141</b>	<b>26.574.163.155</b>	<b>29.231.579.471</b>
<b>PENDAPATAN HIBAH (Penelitian dan Pengab</b>	<b>3.290.560.000</b>	<b>3.912.050.000</b>	<b>7.749.790.000</b>	<b>7.879.100.000</b>	<b>8.667.010.000</b>	<b>9.533.711.000</b>	<b>10.487.082.100</b>	<b>11.535.790.310</b>	<b>12.689.369.341</b>
<b>PENDAPATAN PINJAMAN LN</b>									
Jumlah RM + BOPTN + Hibah	292.290.482.000	217.978.683.000	230.914.879.000	206.343.194.000	217.961.834.250	230.291.554.568	243.380.923.761	257.282.240.561	272.051.850.263
<b>TOTAL PENDAPATAN</b>	<b>352.192.601.851</b>	<b>309.236.557.682</b>	<b>327.651.271.500</b>	<b>325.655.624.822</b>	<b>355.890.330.827</b>	<b>396.786.477.699</b>	<b>438.266.529.300</b>	<b>485.227.000.262</b>	<b>539.968.982.334</b>
<b>BELANJA PNBP</b>									
Belanja Pegawai	-	-	-	-	25.000.000.000	27.500.000.000	30.250.000.000	33.275.000.000	36.602.500.000
Belanja Barang	51.198.059.000	59.708.385.000	59.871.685.000	85.824.101.000	64.368.075.750	68.230.160.295	72.323.969.913	76.663.408.107	81.263.212.594
Belanja Modal	3.372.981.000	7.309.369.000	17.300.417.000	23.566.834.000	27.871.146.340	45.790.524.366	63.078.794.795	83.814.637.638	109.863.849.666
Belanja Sosial	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Penelitian	2.900.000.000	2.700.000.000	4.700.000.000	5.800.000.000	20.689.274.486	24.974.238.470	29.232.840.831	34.191.713.955	40.187.569.811
<b>TOTAL BELABJA PNBP</b>	<b>57.471.040.000</b>	<b>69.717.754.000</b>	<b>81.872.102.000</b>	<b>115.190.935.000</b>	<b>137.928.496.577</b>	<b>166.494.923.131</b>	<b>194.885.605.539</b>	<b>227.944.759.701</b>	<b>267.917.132.071</b>
<b>BELANJA RM</b>									
Belanja Pegawai	121.872.815.000	125.751.787.000	135.890.877.000	143.561.146.000	152.174.814.760	161.305.303.646	170.983.621.864	181.242.639.176	192.117.197.527
Belanja Barang	47.487.627.000	44.446.588.000	38.208.895.000	33.369.198.000	36.706.117.800	38.541.423.690	40.468.494.875	42.491.919.618	44.616.515.599
Belanja Modal	77.631.987.000	13.207.214.000	27.964.188.000	-	14.033.891.690	13.893.116.232	13.721.924.923	13.520.111.457	13.287.809.796
Belanja Sosial	-	7.980.000.000	-	-	-	-	-	-	-
Penelitian	6.190.560.000	6.612.050.000	12.449.790.000	13.679.100.000	15.047.010.000	16.551.711.000	18.206.882.100	20.027.570.310	22.030.327.341
<b>TOTAL BELANJA RM</b>	<b>253.182.989.000</b>	<b>197.997.639.000</b>	<b>214.513.750.000</b>	<b>190.609.444.000</b>	<b>217.961.834.250</b>	<b>230.291.554.568</b>	<b>243.380.923.761</b>	<b>257.282.240.561</b>	<b>272.051.850.263</b>
<b>TOTAL BELANJA</b>	<b>310.654.029.000</b>	<b>267.715.393.000</b>	<b>296.385.852.000</b>	<b>305.800.379.000</b>	<b>355.890.330.827</b>	<b>396.786.477.699</b>	<b>438.266.529.300</b>	<b>485.227.000.262</b>	<b>539.968.982.334</b>
<b>SURPLUS / DEFISIT</b>	<b>41.538.572.851</b>	<b>41.521.164.682</b>	<b>31.265.419.500</b>	<b>19.855.245.822</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Cost Recovery</b>	<b>19,28%</b>	<b>34,09%</b>	<b>32,64%</b>	<b>39,02%</b>	<b>38,76%</b>	<b>41,96%</b>	<b>44,47%</b>	<b>46,98%</b>	<b>49,62%</b>

Meskipun secara jumlah terdapat peningkatan penerimaan dari RM dan BOPTN, namun perlu dilihat bahwa tingkat penambahan APBN (RM dan BOPTN) lebih kecil dibanding tingkat penambahan PNBP di proyeksi periode yang sama (2017-2021). Kondisi memiliki makna bahwa manajemen Unimed senantiasa berupaya untuk meningkatkan PNBP meskipun masih membutuhkan bantuan dari APBN khusus untuk belanja operasional tetap seperti penggajian. Kondisi tersebut, dapat dilihat pada tabel 6.12.

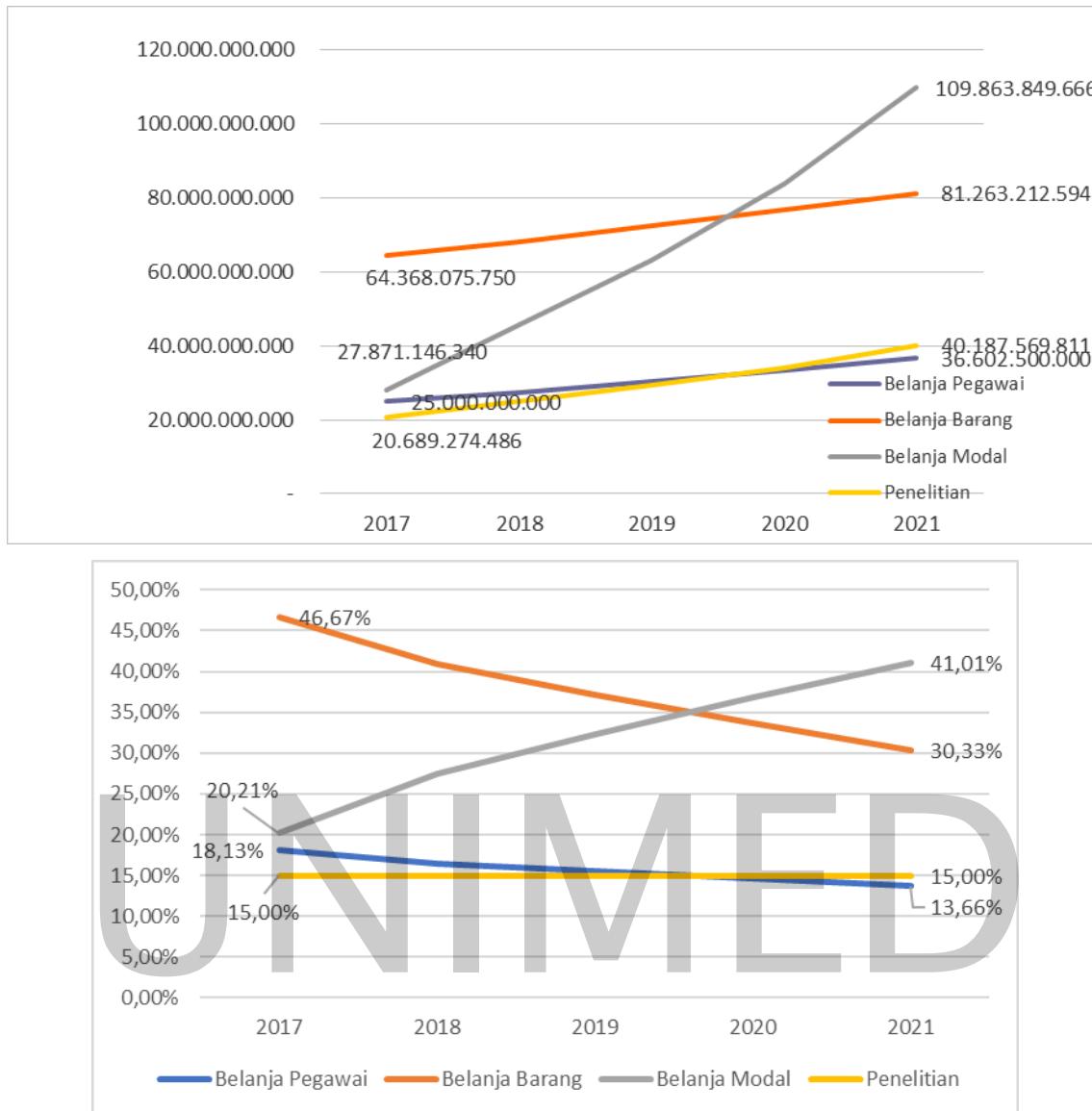
### 3. Proyeksi Pemanfaatan Dana

Proyeksi pemanfaatan pendanaan disusun untuk mengetahui kemampuan UNIMED untuk memenuhi kewajiban keuangannya untuk mendanai berbagai aktifitas maupun bidang tertentu seperti belanja pegawai, belanja barang, maupun belanja modal. Unimed memandang sangat perlu belanja modal karena merupakan investasi yang akan mendatangkan banyak manfaat di masa yang akan datang. Oleh karena itu, Unimed melalui implementasi BLU berusaha mengalokasikan belanja modal yang lebih besar dibandingkan jika tidak menerapkan BLU. Tabel 6.12 menunjukkan proyeksi alokasi pemanfaatan dana yang diperoleh dari proyeksi penerimaan baik dari PNBP maupun APBN.

**Tabel 6.12. Proyeksi Pemanfaatan Dana Tahun 2017 – 2021**

Jenis Belanja	Sumber Dana	Tahun				
		2017	2018	2019	2020	2021
Belanja Pegawai	PNBP	25.000.000.000	27.500.000.000	30.250.000.000	33.275.000.000	36.602.500.000
	RM	152.174.814.760	161.305.303.646	170.983.621.864	181.242.639.176	192.117.197.527
<b>Jumlah</b>		<b>177.174.814.760</b>	<b>188.805.303.646</b>	<b>201.233.621.864</b>	<b>214.517.639.176</b>	<b>228.719.697.527</b>
Belanja Barang	PNBP	64.368.075.750	68.230.160.295	72.323.969.913	76.663.408.107	81.263.212.594
	RM	36.706.117.800	38.541.423.690	40.468.494.875	42.491.919.618	44.616.515.599
<b>Jumlah</b>		<b>101.074.193.550</b>	<b>106.771.583.985</b>	<b>112.792.464.787</b>	<b>119.155.327.726</b>	<b>125.879.728.193</b>
Belanja Modal	PNBP	27.871.146.340	45.790.524.366	63.078.794.795	83.814.637.638	109.863.849.666
	RM	14.033.891.690	13.893.116.232	13.721.924.923	13.520.111.457	13.287.809.796
<b>Jumlah</b>		<b>41.905.038.030</b>	<b>59.683.640.598</b>	<b>76.800.719.718</b>	<b>97.334.749.095</b>	<b>123.151.659.462</b>
Penelitian	PNBP	<b>20.689.274.486</b>	<b>24.974.238.470</b>	<b>29.232.840.831</b>	<b>34.191.713.955</b>	<b>40.187.569.811</b>
	RM	<b>15.047.010.000</b>	<b>16.551.711.000</b>	<b>18.206.882.100</b>	<b>20.027.570.310</b>	<b>22.030.327.341</b>
<b>Jumlah PNBP</b>		<b>137.928.496.577</b>	<b>166.494.923.131</b>	<b>194.885.605.539</b>	<b>227.944.759.701</b>	<b>267.917.132.071</b>
<b>Jumlah RM (APBN)</b>		<b>217.961.834.250</b>	<b>230.291.554.568</b>	<b>243.380.923.761</b>	<b>257.282.240.561</b>	<b>272.051.850.263</b>
<b>Total</b>		<b>355.890.330.827</b>	<b>396.786.477.699</b>	<b>438.266.529.300</b>	<b>485.227.000.262</b>	<b>539.968.982.334</b>

Berdasar tabel 6.12 di atas, maka tampak bahwa alokasi dana APBN (RM dan BOPTN) tampak telah dilakukan sebagaimana peruntukannya. Alokasi tersebut diwujudkan ke semua jenis belanja (Pegawai, Barang, dan Modal).



**Gambar 6.1. Proyeksi Pemanfaatan PNBP 2017 – 2021 (Dalam Rupiah dan Proporsi)**

Gambar 6.1 menunjukkan perbandingan alokasi pemanfaatan dana, khususnya yang diperoleh dari PNBP. Grafik ini menunjukkan bahwa dengan menerapkan BLU, maka alokasi belanja Unimed secara nominal untuk semua bidang mengalami peningkatan yang cukup baik. Hal yang paling perlu diperhatikan adalah kebijakan Unimed untuk mengalokasikan belanja modal yang signifikan agar menjadi sumber pendapatan di masa yang akan datang. Hal ini terlihat dari proporsi belanja modal terhadap PNBP yang mengalami pertumbuhan yang signifikan dan konsisten dari mulai 20,21% pada tahun 2017 hingga mencapai 41,01% pada tahun 2021. Belanja modal yang dilakukan oleh Unimed misalnya untuk berbagai keperluan berikut ini :

1. Melakukan revitalisasi atas gedung yang dimiliki namun selama ini masih tidak dipergunakan atau belum dimanfaatkan secara maksimal untuk mendukung aktifitas pelatihan seperti ; wisma unimed, gedung yang terletak di dekat Stadion Teladan, maupun gedung lain yang dimiliki oleh Unimed. Revitalisasi gedung tersebut akan dilakukan hingga layak dan sesuai untuk digunakan sebagai tempat pelatihan hingga memungkinkan menjadi tempat melaksanakan pelatihan baik pelatihan sehari maupun pelatihan yang membutuhkan waktu lebih dari satu hari.
2. Meningkatkan kapasitas berbagai peralatan untuk mendukung unit bisnis seperti peralatan untuk tata boga, alat untuk pengelasan, sarana dan prasarana pendukung usaha pertunjukan, sarana dan prasarana untuk *gym centre*, dll. Peningkatan kualitas peralatan tersebut akan membuat unit bisnis Unimed mampu bersaing dengan usaha profesional di luar Unimed.
3. Revitalisasi berbagai gedung yang dapat disewakan untuk meningkatkan harga sewa. Kualitas gedung-gedung tersebut harus sama dengan gedung pertemuan lainnya agar dapat menjadi preferensi pilihan utama masyarakat serta harga yang ditetapkan dapat memberikan pemasukan yang signifikan bagi Unimed.

#### 4. Proyeksi Neraca

Proyeksi Neraca akan memberikan gambaran tentang posisi aset, kewajiban dan ekuitas UNIMED pada tahun 2016 s.d. 2021. Pada tabel proyeksi neraca di bawah ini terlihat bahwa dalam lima tahun mendatang UNIMED akan melakukan peningkatan sarana pendidikan, terutama gedung dan bangunan. Hal ini diakibatkan karena kebijakan belanja modal yang cukup signifikan. Pembangunan fasilitas bangunan dan gedung ini juga mengharapkan pembiayaan dari APBN atau pinjaman luar negeri namun demikian yang dicantumkan dalam proyeksi adalah PNBP dan alokasi dari APBN dalam jumlah yang wajar.

Pada sisi aset, Unimed juga menyisihkan piutang tak tertagih sebagai dampak dari karakteristik operasional. Secara operasional terdapat mahasiswa yang tidak membayar uang kuliah pada semester tertentu sehingga Unimed mencatat sebagai piutang. Sebagian dari piutang tersebut akan dibayarkan karena uang kuliah yang tidak terbayar tersebut diakibatkan mahasiswa yang tidak disiplin membayar. Namun demikian sebagian dari piutang tersebut tidak terbayar karena mahasiswa yang tidak membayar tersebut tidak lagi melanjutkan kuliah sehingga uang kuliah yang sudah dicatat sebagai putang tidak akan tertagih. Hal ini diakibatkan karena surat keputusan drop out baru akan dikeluarkan jika seorang mahasiswa sudah dua semester tidak melakukan pembayaran uang kuliah.

**Tabel 6.13. Neraca Proyeksi Lima Tahun (2016 – 2021)**

Pos - Pos Neraca	Per 31 Desember					
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Aset Lancar						
Kas di Bendahara Pengeluaran	-					
Kas di Bendahara Penerimaan	-					
Kas Lainnya dan Setara Kas	4.008.847.940,00					
Piutang Bukan Pajak	8.215.725.000,00					
Penyisihan Piutang tak tertagih	(5.161.424.125,00)					
Persediaan	5.902.103.836,00					
<b>Jumlah Aset Lancar</b>	<b>12.965.252.651,00</b>	<b>18.364.868.534,75</b>	<b>20.201.355.388,23</b>	<b>22.221.490.927,05</b>	<b>24.443.640.019,75</b>	<b>26.888.004.021,73</b>
Aset Tetap						
Tanah	346.621.920.326,00	346.621.920.326,00	346.621.920.326,00	346.621.920.326,00	346.621.920.326,00	346.621.920.326,00
Peralatan dan Mesin	351.260.477.654,00	386.008.202.548,77	425.940.469.745,57	468.534.516.720,13	515.387.968.392,14	596.926.765.231,36
Gedung dan Bangunan	411.829.425.783,00	453.012.368.361,30	518.313.605.197,43	591.446.705.579,22	696.056.231.460,54	805.790.951.492,63
Jalan, Irigasi dan Jaringan	9.966.302.400,00	10.962.932.640,00	12.059.225.904,00	13.265.148.494,40	14.591.663.343,84	16.050.829.678,22
Aset Tetap Lainnya	9.012.191.468,00	9.012.191.468,00	9.012.191.468,00	9.012.191.468,00	9.012.191.468,00	9.012.191.468,00
Konstruksi Dalam Pengerjaan	36.355.633.208,00	36.355.633.208,00	36.355.633.208,00	36.355.633.208,00	36.355.633.208,00	36.355.633.208,00
Akumulasi Penyusutan Aset Tetap	(336.917.865.491,00)	(370.609.652.040,10)	(407.670.617.244,11)	(448.437.678.968,52)	(493.281.446.865,37)	(542.609.591.551,91)
<b>Jumlah Aset Tetap</b>	<b>828.128.085.348,00</b>	<b>871.363.596.511,97</b>	<b>940.632.428.604,89</b>	<b>1.016.798.436.827,23</b>	<b>1.124.744.161.333,15</b>	<b>1.268.148.699.852,30</b>
Aset Lainnya						
Aset Tak Berwujud	16.898.047.300,00					
Aset Lain-lain	10.239.869.552,00					
Akumulasi Penyusutan Aset Lain-lain	(21.608.912.555,00)					
Jumlah Aset Lainnya	<b>5.529.004.297,00</b>	<b>6.081.904.726,70</b>	<b>6.690.095.199,37</b>	<b>7.359.104.719,31</b>	<b>8.095.015.191,24</b>	<b>8.904.516.710,36</b>
<b>Total Aset</b>	<b>846.622.342.296,00</b>	<b>895.810.369.773,42</b>	<b>967.523.879.192,49</b>	<b>1.046.379.032.473,58</b>	<b>1.157.282.816.544,14</b>	<b>1.303.941.220.584,39</b>
<b>Kewajiban dan Ekuitas</b>						
Kewajiban Jangka Pendek	4.008.847.940,00					
Uang Muka	-					
Pendapatan yang Diterima Dimuka	-					
Pendapatan yang Ditangguhkan	-					
Jumlah Kewajiban Jangka Pendek	<b>4.008.847.940,00</b>					
Ekuitas Dana						
Cadangan Piutang	3.054.300.875,00					
Cadangan Persediaan	5.902.103.836,00					
Barang/jasa yang harus Diserahkan						
Diinvestasikan dalam Aset tetap	828.128.085.348,00					
Diinvestasikan dalam Aset Lainnya	5.529.004.297,00					
Jumlah Ekuitas	<b>842.613.494.356,00</b>					
Jumlah Kewajiban dan Ekuitas Dana	<b>846.622.342.296,00</b>	<b>895.810.369.773,42</b>	<b>967.523.879.192,49</b>	<b>1.046.379.032.473,58</b>	<b>1.157.282.816.544,14</b>	<b>1.303.941.220.584,39</b>

## 5. Proyeksi Sarana Prasarana

Unimed sangat fokus untuk meningkatkan sarana dan prasarana yang mendukung aktifitas di lingkungan Unimed. Hal tersebut diupayakan dengan mengembangkan sarana dan prasarana melalui berbagai sumber seperti melalui pendanaan PNBP, Rupiah Murni (RM), kerjasama dengan pihak tertentu seperti dengan *Asian Development Bank (ADB)*, pengusaha tertentu seperti Haji Anif, dll. Proyeksi sarana prasarana ditunjukkan dalam tabel 6.14.

**Tabel 6.14. Proyeksi Sarana dan Prasarana**

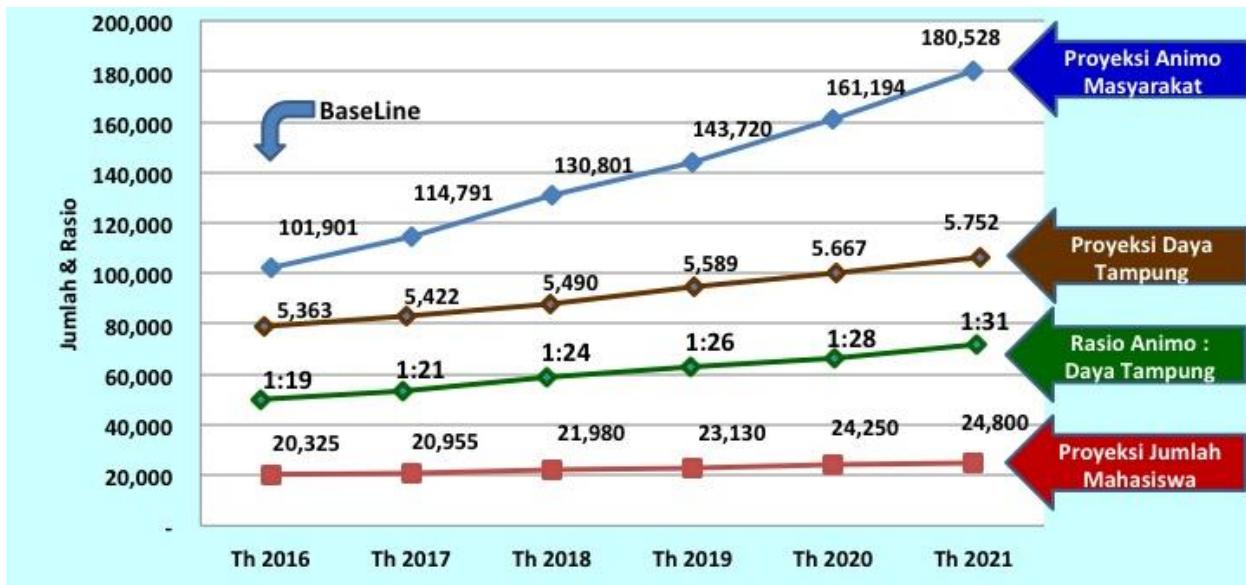
No	Jenis Ruangan	2016		2017	2018	2019	2020
		Jumlah	Luas				
1	Perkantoran/ Administrasi	316	13.291	13.956	14.653	15.386	16.155
2	Ruang Kuliah	178	13.221	13.882	14.576	15.305	16.070
3	Ruang Diskusi, seminar, rapat	59	4.089	4.293	4.508	4.734	4.970
4	Ruang Kerja Dosen	183	18.122	19.028	19.980	20.978	22.027
5	Laboratorium/studio/ bengkel/dsb	111	9.868	10.361	10.879	11.423	11.995
6	Ruang Perpustakaan	28	2.021	2.122	2.228	2.340	2.457
7	Ruang Olahraga (Stadion Utama, Lapangan Serbaguna, K	18	6.899	7.244	7.606	7.986	8.386
8	Ruang Penelitian	4	307	322	338	355	373
9	Ruang Serbaguna	1	8.102	8.507	8.932	9.379	9.848
10	Ruang Pengabdian Masyarakat	1	1.014,75	1.065	1.119	1.175	1.233
11	Poliklinik	1	18,75	20	21	22	23
<b>Luas Seluruhnya</b>			<b>76.953,50</b>	<b>80.801,18</b>	<b>84.841,23</b>	<b>89.083,30</b>	<b>93.537,46</b>

## **D. Proyeksi Layanan Tri Dharma 5 Tahun ke Depan (2017-2021)**

### **1. Proyeksi Pelamar Tahun 2017-2021**

Reputasi Unimed dengan peringkat “A” AIPT merupakan daya tarik utama lulusan SMA/sederajat untuk meneruskan studi ke Unimed. Hal tersebut dapat ditelusuri dari survei yang dilakukan PPMI Unimed pada peserta SBMPTN tahun 2017. Rekognisi tertinggi melalui AIPT tersebut sejatinya mengindikasikan telah dilampauinya Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) oleh Unimed. Sedangkan guru yang legitimasi profesiya telah dilindungi UU No.14/2005 yang berimplikasi pada gaji dan insentif melalui sertifikasi guru merupakan faktor kedua tingginya minat lulusan SMA/sederajat untuk melanjutkan studi ke Unimed. Dan daya tarik Unimed bagi lulusan tersebut bertambah karena secara faktual Unimed memiliki kemampuan menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dengan pendanaan yang efisien sehingga biaya pendidikan yang dibebankan kepada masyarakat jauh lebih kecil dibandingkan perguruan tinggi lain, sungguh Unimed berada di kota terbesar ketiga di Indonesia dengan biaya hidup yang relatif tinggi. Jenis dan ragam program studi baik kependidikan maupun non kependidikan yang cenderung bertambah seiring kebutuhan pengembangan keilmuan dan kebutuhan pasar kerja merupakan faktor pendorong lain lulusan SMA/sederajat untuk menuntut ilmu pada jenjang S1, S2 maupun S3 di Unimed.

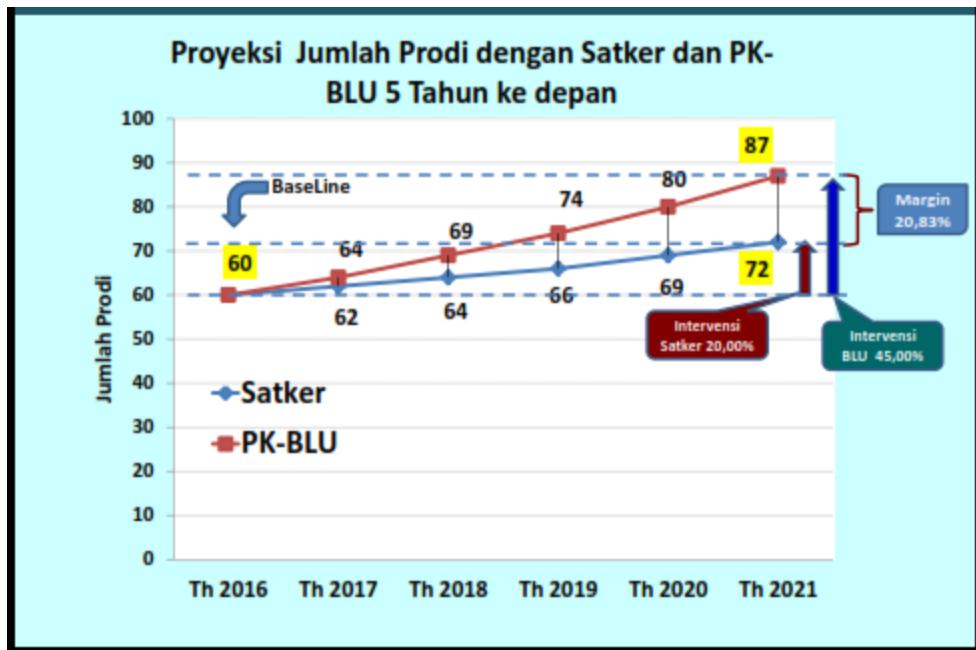
Daya tampung Unimed ditetapkan selain mempertimbangkan faktor pemintahan lulusan SMA/sederajat ke Unimed juga dikarenakan pertimbangan faktor internal yaitu kecukupan dan kesesuaian sumberdaya : SDM, asset, sarpras, kurikulum, pendanaan, laboratorium, dengan jumlah mahasiswa dan dengan mempertimbangkan terutama keterlaksanaan proses pembelajaran yang memenuhi SNPT dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing. Perbandingan jumlah pelamar jika Unimed menerapkan PK BLU dan Non PK BLU disajikan sebagai berikut :



**Gambar 6.2. Proyeksi Animo Masyarakat dan Rasionya terhadap Daya Tampung, serta Perkembangan Mahasiswa 5 Tahun Ke Depan (Jika BLU)**

## 2. Proyeksi Jumlah Program Studi

Pembukaan program studi baru ditujukan selain untuk mendukung pencapaian Indikator Kinerja Sasaran Strategis Kemenristekdikti 2015-2019 terkait Angka Partisipasi Kasar (APK) dengan target 28,16% (2016), 20,64% (2017), 31,07% (2018) dan 32,56% (2019), juga ditujukan sebagai wujud *fast response* Unimed terhadap perkembangan *state of the art* bidang kajian keilmuan yang sangat akseleratif dan berdampak pada tumbuhkembangnya jenis pekerjaan baru sehingga berdampak pada diperlukannya lulusan yang juga harus memiliki kompetensi sesuai dengan perkembangan tersebut. Proyeksi jumlah program studi sampai tahun 2021 disajikan sebagai berikut:



Gambar 6.3. Proyeksi Jumlah Program Studi 2017-2021

### 3. Proyeksi Jumlah Dana dan Judul Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat 2017-2021

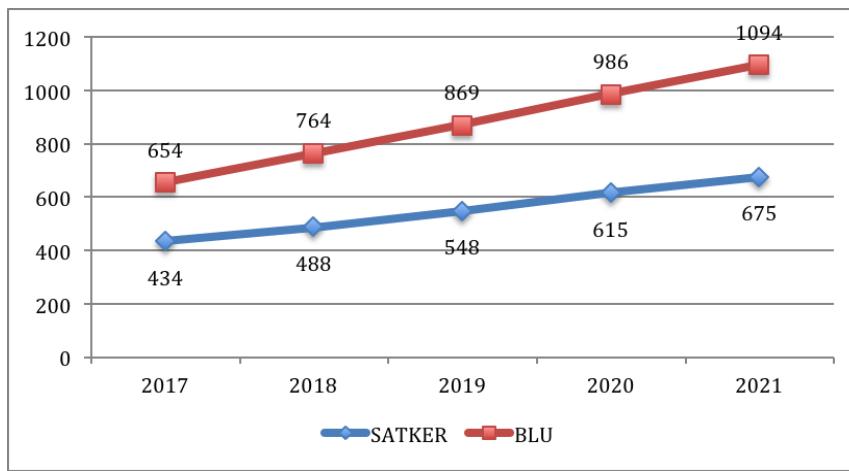
Proyeksi jumlah dan judul penelitian serta pengabdian kepada masyarakat yang didanai dari PNBP Unimed maupun dari Kemenristekdikti serta sumber dana lain didasarkan pada beberapa pertimbangan yaitu upaya untuk pencapaian target IKSS Renstra Unimed 2016-2020 terkait outcome hasil penelitian yaitu publikasi nasional dan internasional serta HaKI yang diharapkan juga dapat berkontribusi pada pencapaian target indicator kinerja Kemenristekdikti 2015-2019 di bidang penguatan riset dan pengembangan yaitu (a) jumlah publikasi internasional (target 12.089-nominal tahun 2019), (b) jumlah HKI yang didaftarkan (target 2.305-kumultif tahun 2019) dan (c) jumlah prototype R&D – TRL sd 6 ( target 1.081-nominal, tahun 2019). Sedangkan pertimbangan pengalokasian dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat selain dikarenakan pertimbangan pencapaian target indicator kinerja tersebut juga didasarkan adanya surat edaran Menristekdikti tentang kewajiban mengalokasikan 10% PNBP untuk penelitian bagi PTN Satker Murni, 15% PNBP bagi PTN BLU dan 25% bagi PTN-BH. Keyakinan pencapaian target tersebut juga didasarkan pada fakta bahwa kuantitas dan kualitas proposal penelitian yang diusulkan dosen Unimed semakin meningkat sampai tahun 2016 yang ditunjukkan dengan peningkatan signifikan perolehan penelitian dengan skim dana Kemenristekdikti yang setiap tahun memberi peluang berbasis kompetisi secara nasional bagi seluruh dosen di Indonesia untuk memperoleh pendanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Panduan edisi XI Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat-Kemenristekdikti)

Mekanisme kompetisi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bersumber dari PNBP juga didesain berbasis kompetisi berpedoman pada mekanisme seleksi berbasis kompetisi dari Kemenristekdikti. Prioritas diberikan pada dosen muda sebagai peneliti pemula dalam rangka

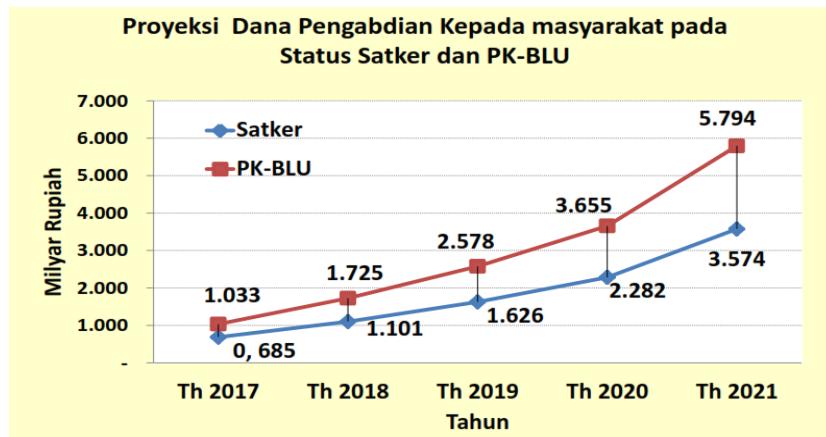
*capacity building*. Untuk unsur pimpinan dan fungsionaris program studi dan fakultas juga didesain skim *policy research* serta *research and development* dalam rangka mengoptimalkan penyelenggaraan management, leadership dan kurikulum. Asumsi jumlah dana per judul penelitian adalah Rp. 30 juta/judul sedangkan untuk pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian adalah Rp. 20 juta/judul. Kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tersebut juga wajib melibatkan mahasiswa serta komposisi keanggotaan lintas program studi agar dapat lebih memperluas alternative solusi bagi penyelesaian masalah yang memerlukan perspektif dan pendekatan multi disiplin ilmu. Proyeksi jumlah judul dan dana penelitian serta pengabdian kepada masyarakat sampai tahun 2021 disajikan sebagai berikut :



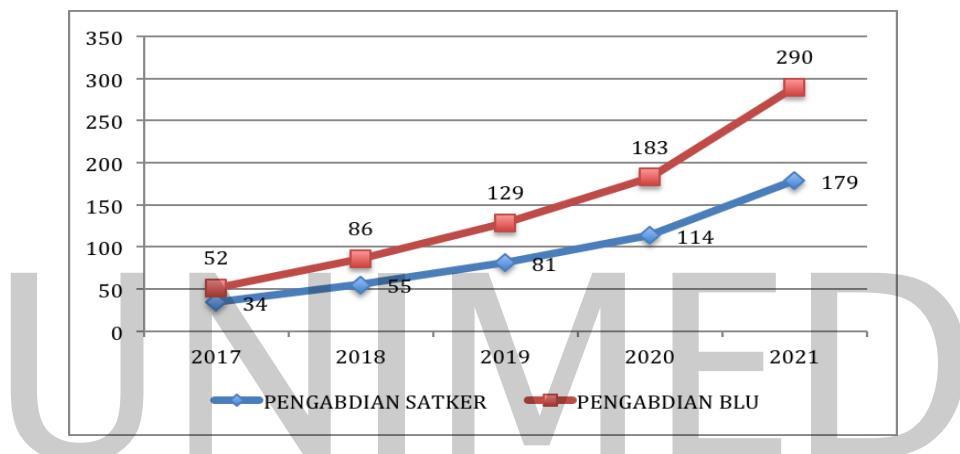
Gambar 6.4. Proyeksi Dana Penelitian dalam Juta Rupiah



Gambar 6.5. Proyeksi Jumlah Judul Penelitian



Gambar 6.6. Proyeksi Dana Pengabdian Kepada Masyarakat dalam Juta Rupiah



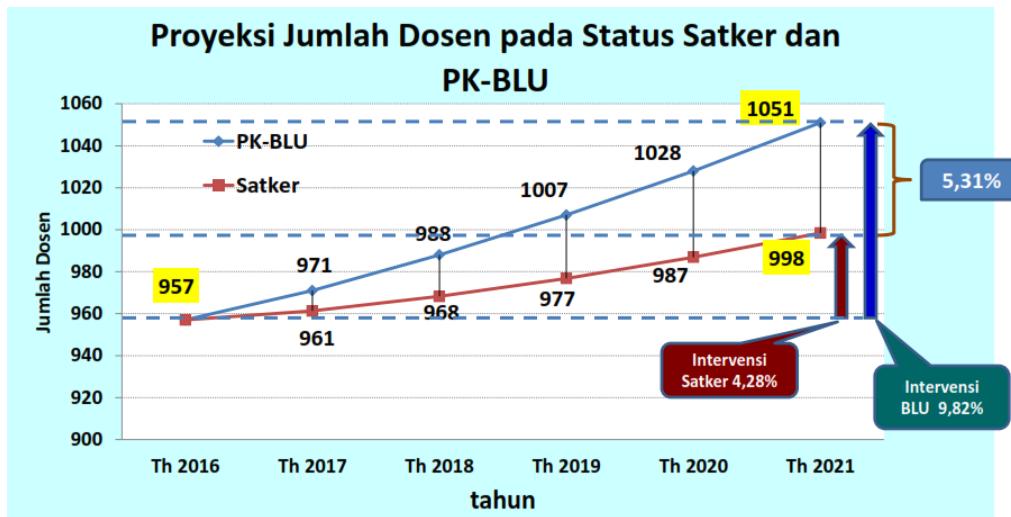
Gambar 6.7. Proyeksi Jumlah Judul Pengabdian Kepada Masyarakat dalam Juta Rupiah

#### D. Proyeksi Sumber Daya Manusia 2017-2021

##### 1. Proyeksi Jumlah Dosen 2017-2021

Analisis kebutuhan jumlah dosen Unimed 5 tahun ke depan (sampai 2021) didasarkan pada beberapa pertimbangan yaitu perkembangan (1) Jumlah mahasiswa dan perkembangannya; (2) Jumlah dosen aktual; (3) Rasio dosen : mahasiswa dalam kondisi aktual; (4) Jumlah dosen yang akan pensiun dalam masa 5 tahun ke depan (2017-2021); (5) Rasio Ideal jumlah dosen : mahasiswa sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Berdasarkan analisis, kebutuhan jumlah dosen baru Unimed sampai tahun 2021 adalah 94 orang yang terdistribusi pada 7 fakultas dengan perincian sebagai berikut (a) FT sebanyak 28 orang, (b) FBS sebanyak 26 orang, (c) FIP dan FMIPA masing 20 orang dosen. Perkembangan jumlah dosen yang mengindikasikan adanya penambahan dosen tersebut disajikan pada Gambar 6.8 dan Tabel 6.15.



Gambar 6.8. Proyeksi Jumlah Dosen 2017-2021

Tabel 6.15. Hasil analisis kebutuhan jumlah dosen Unimed sampai 2021

No	PROGRAM STUDI / FAKULTAS	Jenjang	Jlh Mhs		Jlh Dosen Aktual	Rasio Dosen: Mhs Aktual	Pensiun 5 thn ke depan	Jumlah Dosen Ideal 1:20	Jumlah Kebutuhan Dosen Ideal 1:20	Kebutuhan Dosen
	<b>FIP</b>		Prodi	Jrusan	80					20
1	PGSD	S1	1180		35	34	9	59	33	12
2	PEND. BK	S1	621		18	35	4	31	17	
3	PLS	S1	333		13	26	4	17	8	4
4	PG PAUD	S1	453		14	32	0	23	9	2
	<b>FBS</b>				177					26
5	PB. INDONESIA	S1	833							4
6	SASTRA INDONESIA	S1	236							3
7	PB. INGGRIS	S1	903							4
8	SASTRA INGGRIS	S1	385							0
9	PB. PRANCIS	S1	386		18	21	0	19	1	1
10	PB. JERMAN	S1	315		15	21	1	16	2	1
11	PEND. TARI	S1	287		5	57	2	14	11	9
12	PEND. MUSIK	S1	519		13	40	2	26	15	4
13	PEND. SENI RUPA	S1	382		31	12	6	19	-6	0
14	SENI PERTUNJUKAN	S1	19		5	3,8		1	-4	0
	<b>FIS</b>				91					8
15	PPKn	S1	616		27	23	6	31	10	3
16	PEND. SEJARAH	S1	582		20	29	1	29	10	3
17	PEND. GEOGRAFI	S1	706		27	26	4	35	12	
18	PEND. ANTROPOLOGI	S1	503		17	30	0	25	8	2

No	PROGRAM STUDI / FAKULTAS	Jenjang	Jlh Mhs		Jlh Dosen Aktual	Rasio Dosen: Mhs Aktual	Pensiun 5 thn ke depan	Jumlah Dosen Ideal 1:20	Jumlah Kebutuhan Dosen Ideal 1:20	Kebutuhan Dosen
	<b>FMIPA</b>				229			0		<b>20</b>
19	PEND. MATEMATIKA	S1	1060							
20	BIL PEND. MATEMATIKA	S1	79	1458	70	21	3	73	6	2
21	MATEMATIKA	S1	319							2
22	PEND. FISIKA	S1	762							
23	BIL PEND. FISIKA	S1	64	1016	53	14	6	51	4	2
24	FISIKA	S1	190							2
25	PEND. KIMIA	S1	629							
26	BIL PEND. KIMIA	S1	70	894	53	17	5	45	-3	2
27	KIMIA	S1	195							1
28	PEND. BIOLOGI	S1	949							
29	BIL PEND. BIOLOGI	S1	104	1375	53	26	4	69	20	2
30	BIOLOGI	S1	322							1
31	PEND. IPA	S1	22					1		3
	ILMU KOMPUTER	S1								3
	<b>FT</b>			155						<b>28</b>
32	PT. BANGUNAN	S1	461							2
33	TEKNIK SIPIL D3	D3	147	694	41	11	5	35	-1	0
34	TEKNIK SIPIL	S1	86							2
35	PT. MESIN	S1	378							1
36	PT. OTOMOTIF	S1	205	673	35	11	7	34	6	3
37	TEKNIK MESIN - D3	D3	90							4
38	PT.ELEKTRO	S1	458							0
39	TEKNIK ELEKTRO	S1	83	541	34	16	5	27	-1	0
40	PT. BOGA	S1	341							1
41	PT. BUSANA	S1	354	990	41	24		50	9	2
42	PT. RIAS	S1	295							5
43	PEND. TIK	S1	90		3	30		5	2	4
44	GIZI	S1	51		1	51		3	2	4
	<b>FIK</b>			84						<b>6</b>
45	PJKR	S1	1048		37	28		52	15	2
46	PKO	S1	908		27	34		45	18	2
47	IKOR	S1	357		20	18		18	-2	2
	<b>FE</b>			126						<b>3</b>
48	PEND. EKONOMI	S1	662		9	74		33	24	

No	PROGRAM STUDI / FAKULTAS	Jenjang	Jlh Mhs		Jlh Dosen Aktual	Rasio Dosen: Mhs Aktual	Pensiun 5 thn ke depan	Jumlah Dosen Ideal 1:20	Jumlah Kebutuhan Dosen Ideal 1:20	Kebutuhan Dosen
49	PEND. AKUNTANSI	S1	564		22	26		28	6	3
50	PT. NIAGA	S1	417		19	22		21	2	
51	P. ADM. PERKANTORAN	S1	471		16	29		24	8	
52	MANAJEMEN	S1	516		30	17		26	-4	0
53	AKUNTANSI	S1	478		30	16		24	-6	0
<b>TOTAL</b>			<b>22484</b>		<b>957</b>					<b>94</b>

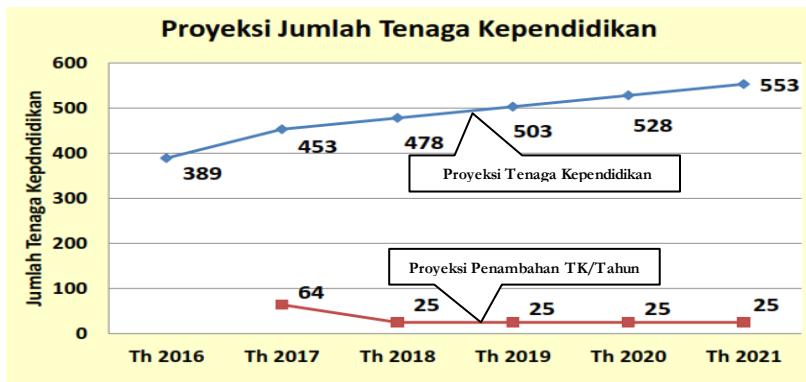
(Sumber : Tabel 2.5. Usulan Dokumen Usulan Tata Kelola BLU-Unimed)

## 2. Proyeksi Jumlah Tenaga Kependidikan 2017-2021

Analisis kebutuhan jumlah tenaga kependidikan dirumusakan dengan mempertimbangkan ketentuan dalam Buku Matriks Penilaian Instrumen Akreditasi pada Pendirian Program Studi baru oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT: 2015). Matriks tersebut menetapkan jumlah minimal tenaga kependidikan terdiri atas 3 (tiga) orang tenaga kependidikan dan 1 (satu) orang tenaga perpustakaan untuk setiap program studi. Kualifikasi tenaga kependidikan minimal berijazah D3, berusia maksimum 58 tahun, dan bekerja penuh waktu 40 jam/minggu. Jika rentang skor penilaian bergerak dari 0 – 4, maka posisi jumlah minimal 3 orang tenaga kependidikan per program studi berada pada skor 2. Untuk memberikan skor 3 dan 4 agar dibandingkan dengan kegiatan yang seharusnya dilakukan dalam program studi yang bersangkutan melebihi jumlah dan kualifikasi yang dipersyaratkan oleh peraturan perundang-undangan. Artinya, jumlah tenaga kependidikan pada skor 3 berjumlah sekurang-kurangnya 5 orang, dan jumlah tenaga kependidikan pada skor 4 berjumlah sekurang-kurangnya 7 orang. Dengan demikian, analisis penentuan jumlah tenaga kependidikan pada 6 tahun mendatang (baseline tahun 2016) didasarkan pada: (1) perkembangan jumlah program studi, (2) jumlah tenaga kependidikan yang akan mengalami purna bakti (pensiun), (3) rasio kebutuhan jumlah tenaga kependidikan dengan perkembangan jumlah program studi.

**Tabel 6.16. Hasil analisis kebutuhan jumlah Tenaga Kependidikan 2017-2021**

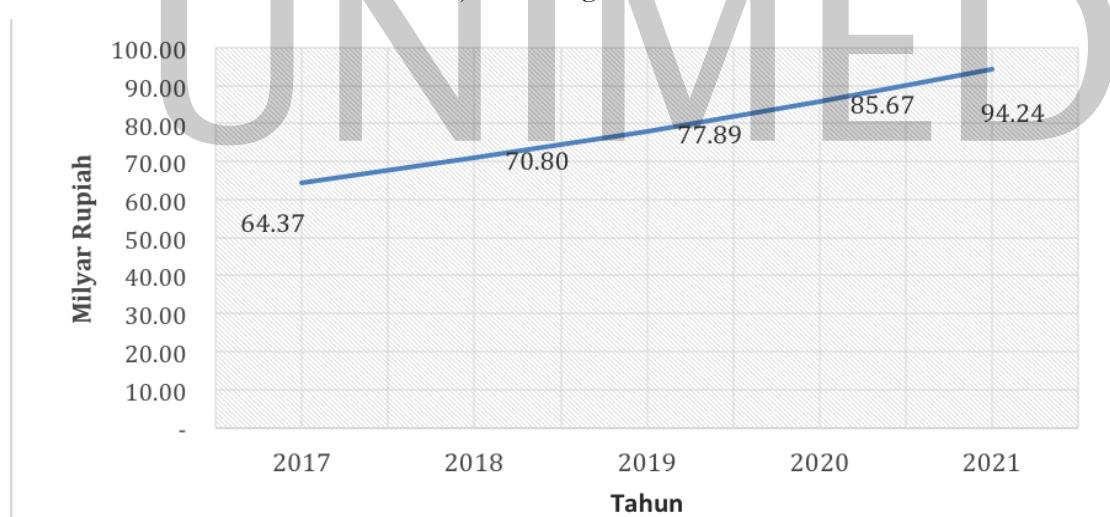
Kebutuhan Tahun	Perkembangan Jumlah Prodi	Jumlah TK yang Pensiun	Jumlah= 7 TK:Prodi	Jumlah TK	Penambahan Jumlah TK
<b>2016</b>	<b>baseline</b>			<b>389</b>	
2017	72	12	504	516	127
2018	75	16	525	541	25
2019	77	20	539	559	18
2020	79	17	553	570	11
2021	81	14	567	581	11
<b>Jumlah</b>					<b>192</b>



Gambar 6.9. Proyeksi Jumlah Tenaga Kependidikan 2017-2021

#### 4. Proyeksi Belanja Peralatan dan Mesin 2017-2021

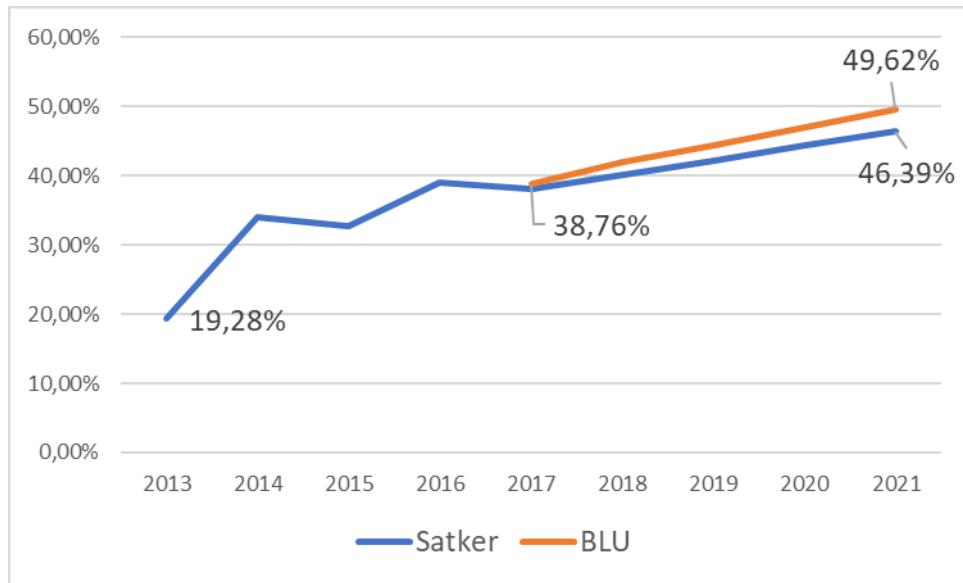
Belanja peralatan dan mesin sampai tahun 2021 merupakan upaya Unimed dalam memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) terutama pada standar kompetensi lulusan, standar proses dan standar isi pembelajaran. Dan argumentasi kedua terkait belanja peralatan dan mesin adalah bahwa dengan bertambahnya jumlah mahasiswa dan jumlah program studi maka menjadi keharusan untuk senantiasa memenuhi kriteria rasio ideal peralatan : mahasiswa. Proyeksi Belanja Peralatan dan Mesin 2017-2021 disajikan sebagai berikut :



Gambar 6.10. Proyeksi Belanja Modal dan Barang

#### E. Proyeksi Cost Recovery

*Cost recovery* UNIMED setelah PK BLU diproyeksikan akan meningkat setiap tahunnya. Bila pada tahun 2013 *cost recovery* diproyeksikan baru 18,72% hingga tahun 2017 masih pada tingkat 38,76%, maka jika BLU diimplementasikan diharapkan *cost recovery* Unimed akan meningkat lebih cepat dibandingkan jika Unimed tetap menjadi satker. Pada tahun 2021 jika Unimed telah menjadi BLU diharapkan *cost recovery* telah mencapai 48,63% sedangkan jika tetap menjadi satker lebih kecil yaitu 46,39%.



Gambar 6.11. Cost Recovery Unimed 2017 - 2021

UNIMED

## BAB VII PENUTUP

---

Rencana Strategi Universitas Negeri Medan (Unimed) 2016--2021 ini akan menjadi pedoman seluruh unit yang ada di Unimed untuk menyusun Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan untuk masing-masing unit kerja yang akan diintegrasikan menjadi RBA Universitas. RBA tersebut selanjutnya akan dijabarkan ke dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT) universitas dan unit kerja. RKT dan proyeksi anggaran pendapatan tahun yang bersangkutan akan menjadi dasar pelaksanaan setiap unit kegiatan yang ada di Unimed.

Rencana Strategis Bisnis Universitas Negeri Medan tahun 2017--2021 ini merupakan salah satu persyaratan administrasi dalam usulan penerapan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) Unimed. Realisasi dari berbagai kegiatan yang tertuang dalam Renstra Bisnis ini membutuhkan anggaran yang harus dipenuhi, baik dari skema pendanaan yang disediakan pemerintah, pinjaman, hibah, maupun dari kemampuan pendapatan Unimed sendiri. Melalui penerapan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum ini, setiap unit kerja di lingkungan Unimed diharapkan dapat melakukan upaya untuk menggali sumber-sumber pendapatan yang memungkinkan, sehingga seluruh kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan. Kreatifitas memperoleh alternatif pendanaan akan membuat setiap unit mampu melaksanakan lebih banyak kegiatan yang bermanfaat bagi pengembangan masing-masing unit.

Setelah melalui berbagai analisis terungkap bahwa Unimed memiliki peluang pertumbuhan yang sangat baik jika diberikan ruang untuk berkreasi untuk meningkatkan pendapatan dari sumber-sumber yang selama ini telah ada bahkan mampu untuk menciptakan alternatif baru sumber pendanaan. Hal tersebut diyakini akan membuat Unimed lebih mampu melaksanakan proses pembelajaran yang jauh lebih berkualitas dan bermanfaat bagi masyarakat. Berdasarkan hal tersebut, sangat diyakini bahwa Unimed akan memiliki kinerja yang lebih baik jika menerapkan pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU).

Penerapan PK BLU tersebut akan membuat proses pencapaian visi Unimed yaitu “Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya.” Dapat dicapai lebih cepat. Secara global pencapaian Unimed tersebut akan memberikan dampak positif bagi pengembangan masyarakat khususnya untuk wilayah Sumatera Utara.