

**RENCANA STRATEGIS  
2025 - 2029**

# **TRANSFORMASI**

**MENUJU KEMANDIRIAN DAN KEUNGGULAN**

**TIM RENSTRA  
2024**



**UNIVERSITAS SAMUDRA**

**Jl. Prof. Dr. Syarief Thayeb, Meurandeh, Kec. Langsa Lama, Kota Langsa,  
Aceh 24416**

# RENCANA STRATEGIS 2025-2029

TRANSFORMASI MENUJU KEMANDIRIAN DAN KEUNGGULAN

TIM RENSTRA 2024  
UNIVERSITAS SAMUDRA  
Jl, Prof. Dr. Syarief Thayeb, Meurandeh, Kec. Langsa Lama, Kota Langsa, Aceh 24416



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN  
TEKNOLOGI

**UNIVERSITAS SAMUDRA**

Jalan Prof. Dr. Syarif Thayeb, Meurandeh, Langsa, Aceh

Telp. (0641) 426534, Fax. (0641) 426534

Laman : [www.unsam.ac.id](http://www.unsam.ac.id), Email : [info@unsam.ac.id](mailto:info@unsam.ac.id)

Kode Pos 24416

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS SAMUDRA  
NOMOR 231/UN54/M/2025

TENTANG

PENETAPAN RENCANA STRATEGIS  
UNIVERSITAS SAMUDRA TAHUN 2025-2029

REKTOR UNIVERSITAS SAMUDRA,

- Menimbang :
- a. bahwa Rencana Strategis (Renstra) Universitas Samudra Tahun 2025-2029 harus adaptif terhadap perubahan situasi, kondisi, dan kebijakan sesuai dengan kebutuhan organisasi Universitas Samudra;
  - b. bahwa berdasarkan hasil rapat Senat Universitas Samudra pada tanggal 26 November 2024 telah menyetujui Rencana Strategis (Renstra) Universitas Samudra Tahun 2025-2029 “Transformasi Menuju Kemandirian dan Keunggulan”;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Samudra tentang Penetapan Rencana Strategis Universitas Samudra Tahun 2025-2029.

- Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 4301);
  2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
  4. Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pendirian Universitas Samudra (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 89);
  5. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);

6. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 Tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 638);
7. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2022 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 717);
8. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 22 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Samudra (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 337);
9. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 64 Tahun 2024 tentang Statuta Universitas Samudra (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 688);
10. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 64106/MPK.A/KP.07.00/2021 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Samudra Periode Tahun 2021-2025.

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS SAMUDRA TENTANG PENETAPAN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS SAMUDRA TAHUN 2025-2029.

KESATU : Menetapkan Rencana Strategis Universitas Samudra Tahun 2025-2029 sebagaimana tercantum dalam lampiran keputusan ini.

KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Langsa  
pada tanggal 29 April 2025

REKTOR UNIVERSITAS SAMUDRA, *h*

  
AHAMDANI *h*

## KATA PENGANTAR

Rektor Universitas Samudra

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga dokumen *Rencana Strategis Universitas Samudra Tahun 2025–2029* ini dapat disusun dan disahkan sebagai pedoman resmi pengembangan institusi dalam lima tahun ke depan.

Rencana Strategis ini disusun berdasarkan refleksi kritis terhadap capaian sebelumnya, hasil evaluasi menyeluruh atas kekuatan dan tantangan institusi, serta proyeksi kebutuhan dan peluang yang berkembang dalam dinamika pendidikan tinggi nasional maupun global. Dokumen ini menjadi wujud komitmen Universitas Samudra untuk bertransformasi menjadi perguruan tinggi yang **mandiri dan unggul**, sebagaimana tertuang dalam visi besar universitas.

Melalui Renstra ini, Universitas Samudra menetapkan delapan sasaran strategis yang mencerminkan fungsi inti universitas, mulai dari penyediaan layanan pendidikan berkualitas, penguatan riset dan inovasi, pengabdian kepada masyarakat, hingga tata kelola kelembagaan yang modern dan adaptif. Perencanaan ini juga dilandasi pendekatan manajemen berbasis risiko serta integrasi indikator kinerja utama (IKU) untuk menjamin efektivitas implementasinya secara berkelanjutan.

Kami menyadari bahwa keberhasilan implementasi Renstra ini bergantung pada komitmen dan sinergi seluruh sivitas akademika dan pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Oleh karena itu, saya mengajak seluruh jajaran dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, mitra strategis, dan masyarakat luas untuk bersama-sama mengambil peran aktif dalam merealisasikan sasaran dan program-program yang telah dirancang.

Akhir kata, saya menyampaikan apresiasi yang tinggi kepada Tim Penyusun Renstra dan seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan dokumen ini. Semoga Renstra 2025–2029 ini menjadi pijakan kuat bagi Universitas Samudra untuk tumbuh lebih baik, lebih tangguh, dan lebih bermakna bagi masyarakat, bangsa, dan dunia.

Langsa, Desember 2024

**Prof. Dr. Ir. Hamdani, M.T. IPM, ASEAN Eng.**  
**Rektor Universitas Samudra**

## DAFTAR ISI

|                                                                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>KATA PENGANTAR</b>                                                                                                    | <b>i</b>  |
| <b>DAFTAR ISI</b>                                                                                                        | <b>ii</b> |
| <b>DAFTAR TABEL</b>                                                                                                      | <b>iv</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b>                                                                                                     | <b>v</b>  |
| <b>RINGKASAN EKSEKUTIF</b>                                                                                               | <b>vi</b> |
| <b>1 PENDAHULUAN: PROFIL UNIVERSITAS SAMUDRA</b>                                                                         | <b>1</b>  |
| <b>1.1 Sejarah Universitas Samudra</b>                                                                                   | <b>1</b>  |
| 1.1.1 Transformasi Visi dan Misi                                                                                         | 2         |
| 1.1.2 Profil Struktur Organisasi                                                                                         | 3         |
| 1.1.3 Profil Universitas Samudra (UNSAM)                                                                                 | 5         |
| 1.1.4 Profil Keilmuan                                                                                                    | 7         |
| <b>1.2 Tujuan Penyusunan Dokumen</b>                                                                                     | <b>9</b>  |
| <b>1.3 Tahapan Penyusunan Rencana</b>                                                                                    | <b>10</b> |
| <b>1.4 Struktur Dokumen</b>                                                                                              | <b>11</b> |
| <b>2 ANALISIS STRATEGIS DAN STRUKTUR RENCANA STRATEGIS</b>                                                               | <b>13</b> |
| <b>2.1 Mengenal Makna Universitas</b>                                                                                    | <b>13</b> |
| 2.1.1 Komponen-komponen dalam Universitas                                                                                | 14        |
| 2.1.2 Fungsi Universitas                                                                                                 | 16        |
| 2.1.3 Kategori dan Entitas Pemangku Kepentingan Universitas                                                              | 19        |
| <b>2.2 Analisis Lingkungan (SWOT)</b>                                                                                    | <b>20</b> |
| <b>2.3 Penentuan Isu-isu Kritis dan Arah Strategis</b>                                                                   | <b>30</b> |
| 2.3.1 Tantangan yang Dihadapi UNSAM                                                                                      | 31        |
| 2.3.2 Arah Strategis dan Ambisi yang Ingin Dicapai oleh Universitas                                                      | 32        |
| <b>2.4 Visi, Misi dan Nilai-nilai Institusi</b>                                                                          | <b>33</b> |
| 2.4.1 Langkah-langkah Penyusunan Visi                                                                                    | 33        |
| 2.4.2 Visi                                                                                                               | 34        |
| 2.4.3 Misi                                                                                                               | 34        |
| 2.4.4 Nilai                                                                                                              | 34        |
| <b>2.5 Benchmarking</b>                                                                                                  | <b>35</b> |
| 2.5.1 Kriteria Seleksi                                                                                                   | 35        |
| 2.5.2 Metodologi Perencanaan Strategis Utama yang Digunakan oleh Universitas Benchmark                                   | 36        |
| 2.5.3 Rangkuman Umum Hasil Benchmarking                                                                                  | 38        |
| <b>2.6 Rencana Strategis UNSAM</b>                                                                                       | <b>38</b> |
| 2.6.1 Kerangka Kerja Konseptual dan Struktural Rencana Strategis UNSAM                                                   | 38        |
| 2.6.2 Struktur Umum Rencana Strategis UNSAM                                                                              | 40        |
| <b>3 PENYELARASAN RENCANA STRATEGIS UNSAM TERHADAP RENCANA PENGEMBANGAN PENDIDIKAN TINGGI MENUJU INDONESIA EMAS 2045</b> | <b>47</b> |

|       |                                                                                                                                                                         |    |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.1   | Pendahuluan                                                                                                                                                             | 47 |
| 3.2   | Fase Kerja dalam Program Penyelarasan                                                                                                                                   | 47 |
| 3.3   | Rencana Waktu Untuk Program Penyelarasan                                                                                                                                | 48 |
| 3.4   | Ringkasan Visi Pendidikan Tinggi Dalam Konteks Menuju Indonesia Emas 2045                                                                                               | 49 |
| 3.5   | Penyelarasan Program                                                                                                                                                    | 51 |
| 3.6   | Analisis Umum Kesesuaian Sasaran Strategis UNSAM dengan Visi Indonesia Emas 2045                                                                                        | 53 |
| 4     | Ikhtisar Tujuan Strategis UNSAM, Sasaran (Program Implementasi), Proyek Pengembangan dan Indikator Kinerja                                                              | 56 |
| 4.1   | Sasaran Strategis I, Menyediakan layanan pengetahuan dan pendidikan yang berkualitas tinggi                                                                             | 56 |
| 4.2   | Sasaran Strategis II, Mengembangkan sistem penelitian ilmiah dan inovasi untuk meningkatkan kualitas akademik dan kontribusi universitas dalam pengembangan pengetahuan | 58 |
| 4.3   | Sasaran Strategis III, Memperkuat tanggung jawab sosial dan kemitraan dengan masyarakat                                                                                 | 60 |
| 4.4   | Sasaran Strategis IV, Memperkuat nilai-nilai dan komitmen mengembangkan sumber daya manusia UNSAM                                                                       | 63 |
| 4.5   | Sasaran Strategis V, Mencapai pembangunan berkelanjutan dengan konsep net zero, dan mengintegrasikan kelestarian lingkungan dalam kampus.                               | 66 |
| 4.6   | Sasaran Strategis VI, Mencapai implementasi fungsi administrasi organisasi perguruan tinggi yang modern dan efisien.                                                    | 71 |
| 4.7   | Sasaran Strategis VII, Mencapai kemandirian finansial dengan pengelolaan keuangan yang berkelanjutan                                                                    | 73 |
| 4.8   | Sasaran Strategis VIII, Meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan universitas melalui teknologi informasi sentral                                                     | 75 |
| 5     | Penutup                                                                                                                                                                 | 79 |
| 6     | Referensi                                                                                                                                                               | 80 |
| 7     | LAMPIRAN                                                                                                                                                                | 81 |
| 7.1   | Rangkuman Data UNSAM                                                                                                                                                    | 81 |
| 7.1.1 | Profil Penerimaan Mahasiswa 3 tahun terakhir                                                                                                                            | 81 |
| 7.1.2 | Perubahan daya tampung                                                                                                                                                  | 81 |
| 7.1.3 | Profil Dosen (Guru besar, pertumbuhan jumlah kebutuhan dosen)                                                                                                           | 82 |
| 7.1.4 | Rekomendasi Terhadap Renstra                                                                                                                                            | 84 |
| 7.2   | Rangkuman Pendapat Stakeholder dalam Kegiatan Pemutakhiran Awal Rencana Strategis UNSAM                                                                                 | 85 |
| 7.2.1 | Latar Belakang Stakeholder                                                                                                                                              | 85 |
| 7.2.2 | Evaluasi Rencana Strategis UNSAM oleh Stakeholder                                                                                                                       | 86 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                                       |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1. Transformasi Institusional UNSAM dari masa ke masa.....                                                                                      | 2  |
| Tabel 2. Transformasi Visi dan Misi Unsam dari masa ke masa .....                                                                                     | 2  |
| Tabel 3. Ringkasan Struktur Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Universitas Samudra.....                                                          | 3  |
| Tabel 4. Analisis SWOT .....                                                                                                                          | 20 |
| Tabel 5. Data Situasi umum universitas yang dibenchmark.....                                                                                          | 37 |
| Tabel 6. Data Kinerja Universitas benchmark.....                                                                                                      | 37 |
| Tabel 7. Ringkasan rencana strategis Universitas Samudra (3 komponen, 8 Fungsi, 8 Sasaran Strategis, 33 Program Strategis, 81 Project Strategis)..... | 41 |
| Tabel 8. Fase Kerja Penyeragaman.....                                                                                                                 | 47 |
| Tabel 9. Tabel rencana waktu penyeragaman program renstra Unsam dengan visi Indonesia 2045 .....                                                      | 48 |
| Tabel 10. Perkembangan pendidikan tinggi dalam konteks Visi Indonesia Emas 2045 .....                                                                 | 50 |
| Tabel 11. Poin penting dalam pengembangan sumber daya manusia Indonesia yang unggul .....                                                             | 51 |
| Tabel 12. Penyeragaman Masukan dengan Kerangka Kerja Konseptual dan Struktur Rencana Strategis.....                                                   | 53 |
| Tabel 13. Tabel Kesesuaian Sasaran Strategis UNSAM Dengan Visi Indonesia Emas 2045.....                                                               | 54 |
| Tabel 14. Kondisi pendidikan Dosen saat ini.....                                                                                                      | 82 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 1. Salinan Struktur organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Universitas Samudra.....        | 4  |
| Gambar 2. Photo Udara Areal Kampus UNSAM .....                                                     | 5  |
| Gambar 3. Perbandingan mahasiswa aktif, dan rasi berdasarkan jender .....                          | 5  |
| Gambar 4. Distribusi Program Studi di UNSAM.....                                                   | 6  |
| Gambar 5. Alur Pelaksanaan Penyusunan Renstra 2025-2029.....                                       | 10 |
| Gambar 6 Proses Tinjauan Renstra 2018-2023 .....                                                   | 11 |
| Gambar 7. Detail kategorisasi kegiatan dalam Renstra.....                                          | 11 |
| Gambar 8. Skematis Komponen Fisik, Manusia, dan Organisasi UNSAM .....                             | 17 |
| Gambar 9. Sebaran Fungsi dan Layanan dalam UNSAM .....                                             | 18 |
| Gambar 10. Penerima manfaat dari layanan dari Universitas Samudra.....                             | 20 |
| Gambar 11. Tahapan Penyusunan Visi Misi dan Tata Nilai Universitas Samudra.....                    | 34 |
| Gambar 12. Keterkaitan antar komponen utama dalam sistem penyelenggaraan Universitas Samudra ..... | 40 |
| Gambar 13. Perbandingan mahasiswa peminat, yang diterima dan yang melakukan registrasi.....        | 81 |
| Gambar 14. Grafik perubahan daya tampung program studi dari masa ke masa (2022 - 2024).....        | 82 |

## RINGKASAN EKSEKUTIF

### **Rencana Strategis Universitas Samudra 2025–2029 “Transformasi Menuju Kemandirian dan Keunggulan”**

Universitas Samudra (UNSAM) menetapkan arah strategis untuk lima tahun ke depan dengan visi besar menjadi universitas yang mandiri dan unggul, berdaya saing regional dan global, serta berkontribusi nyata bagi pembangunan berkelanjutan. Rencana ini disusun berdasarkan kajian menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal universitas, evaluasi dokumen strategis sebelumnya, serta penyelarasan dengan arah pembangunan nasional menuju Indonesia Emas 2045.

#### **1. Landasan Strategis dan Filosofis**

Renstra ini berangkat dari pemahaman mendalam mengenai fungsi universitas sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, dan kemanusiaan. UNSAM memosisikan diri sebagai institusi dengan delapan fungsi utama, meliputi pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta penguatan kelembagaan, SDM, lingkungan, keuangan, dan teknologi informasi.

#### **2. Visi dan Misi**

UNSAM memiliki visi: ***“Menjadi universitas yang mandiri dan unggul.”*** Misi universitas terwujud melalui pendidikan yang berkarakter dan berkelanjutan, penelitian inovatif yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, serta pengabdian masyarakat yang berdampak nyata, dengan tata kelola yang adaptif, profesional, dan akuntabel.

#### **3. Delapan Tujuan Strategis**

Renstra ini dibangun di atas delapan tujuan strategis yang mencerminkan fungsi inti dan aspirasi universitas:

1. Pendidikan dan layanan akademik berkualitas tinggi.
2. Sistem penelitian dan inovasi unggul dan produktif.
3. Penguatan tanggung jawab sosial dan kemitraan masyarakat.
4. Peningkatan kualitas dan kapasitas sumber daya manusia.
5. Pembangunan kampus berkelanjutan berbasis prinsip net-zero.
6. Tata kelola dan administrasi universitas yang modern dan efisien.
7. Kemandirian finansial melalui diversifikasi pendanaan.
8. Transformasi digital dan layanan TI terintegrasi.

#### **4. Inisiatif Strategis Prioritas**

Untuk mendukung pencapaian visi dan sasaran strategis tersebut, UNSAM mengembangkan sejumlah inisiatif unggulan, antara lain:

1. **Inovasi dan Riset Prioritas:** Energi terbarukan, pertanian berkelanjutan, konservasi lingkungan, bioteknologi kesehatan, pengelolaan air dan mitigasi bencana, technopreneurship, dan hukum-pendidikan.
2. **Transformasi Digital:** Pengembangan *decision support system*, integrasi sistem akademik-administratif, serta modernisasi layanan digital berbasis *big data* dan *AI*.
3. **Penguatan Manajemen Modern:** Penerapan sistem manajemen mutu ISO, peningkatan budaya kualitas, manajemen risiko, dan sistem reward–punishment berbasis KPI.
4. **Peningkatan Kapasitas SDM:** Sertifikasi dan peningkatan kualifikasi dosen, pelatihan eksekutif untuk pimpinan, serta program pengembangan staf pendukung.
5. **Modernisasi Infrastruktur Akademik:** Revitalisasi laboratorium, smart class, green building, dan co-working space.
6. **Peningkatan Reputasi dan Citra Institusi:** Branding digital, kampanye media sosial, dan penguatan jejaring nasional-internasional.
7. **Kemitraan Strategis:** Perluasan kerja sama dengan industri, pemerintah, dan perguruan tinggi global, termasuk program mobilitas internasional dan inkubasi bisnis.

## 5. Pengelolaan Berbasis Risiko dan Pemantauan Kinerja

Renstra UNSAM 2025–2029 menerapkan manajemen berbasis risiko untuk memastikan strategi berjalan efektif dan adaptif terhadap perubahan. Setiap program dipantau melalui identifikasi, penilaian, dan mitigasi risiko, serta dievaluasi secara berkelanjutan dengan indikator kinerja utama (IKU) guna menjamin keberhasilan implementasi.

Keberhasilan Renstra ini bergantung pada komitmen bersama seluruh pemangku kepentingan—dosen, staf, mahasiswa, dan mitra eksternal. Pemantauan dilakukan secara berkala untuk memastikan pencapaian visi dan tujuan, sekaligus memungkinkan penyesuaian strategi sesuai dinamika dan tantangan yang muncul.

## 6. Penyelarasan dengan Agenda Nasional 2045

UNSAM menunjukkan komitmennya dalam mendukung pembangunan nasional jangka panjang melalui penyelarasan langsung dengan agenda Indonesia Emas 2045. Hal ini dilakukan dengan mengadopsi pendekatan SDGs, pengembangan SDM unggul, dan inovasi teknologi hijau dalam setiap lini program universitas.

Dokumen Renstra ini diharapkan menjadi panduan kerja utama bagi seluruh pemangku kepentingan UNSAM dalam menjalankan transformasi menyeluruh universitas, mendorong kemandirian, dan memperkuat keunggulan institusi dalam menghadapi masa depan.

# **1 PENDAHULUAN: PROFIL UNIVERSITAS SAMUDRA**

## **1.1 Sejarah Universitas Samudra**

Pada tanggal 1 April 1970, Yayasan Pendidikan Samudra memulai kiprahnya dalam dunia pendidikan tinggi di Kota Langsa, Provinsi Aceh. Bermula dengan pendirian Sekolah Tinggi Hukum dan Pengetahuan Masyarakat serta Sekolah Tinggi Ekonomi, yayasan ini memberikan fondasi bagi pendidikan di wilayah Aceh Timur. Selama lima belas tahun, kedua sekolah tinggi tersebut berkembang hingga akhirnya, pada tahun 1985, Yayasan Pendidikan Samudra berhasil memperoleh izin untuk menggabungkan kedua sekolah tinggi menjadi Universitas Samudra Langsa.

Pada tanggal 22 Oktober 1985, melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 0477/0/1985, Universitas Samudra Langsa resmi didirikan. Sejak saat itu, universitas ini menjadi pilar pendidikan tinggi di Aceh Timur, terus berkembang dan beradaptasi dengan kebutuhan pendidikan masyarakat.

Tanggal 13 Mei 2013 menjadi tonggak penting dalam sejarah universitas ini, ketika Universitas Samudra Langsa resmi berubah status menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN) berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2013. Dengan status barunya, Universitas Samudra mengelola sebelas program studi yang tersebar di lima fakultas, serta memiliki lahan seluas 49,8 hektar untuk mendukung berbagai kegiatan akademik dan non-akademik.

Untuk mengatur organisasi dan tata kerja serta sebagai pedoman pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia menetapkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 90 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja (Otaker) Universitas Samudra serta Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Samudra. Peraturan terkait Otaker kemudian diperbaharui melalui Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2024.

Menjawab tantangan zaman dan kebutuhan sumber daya manusia di berbagai disiplin ilmu, Universitas Samudra pada tahun 2014 memperoleh izin untuk mendirikan empat belas program studi baru. Izin ini diberikan melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 361/E/O/2014 tanggal 27 Agustus 2014. Dengan demikian, Universitas Samudra kini memiliki total dua puluh lima program studi yang siap mencetak generasi penerus bangsa yang kompeten dan berdaya saing.

Selama lebih dari lima dekade, Universitas Samudra terus berkomitmen untuk memberikan pendidikan berkualitas dan berkontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berorientasi pada daya saing global. Dengan semangat dan dedikasi yang tinggi, Universitas Samudra siap menghadapi tantangan masa depan dan terus menjadi mercusuar pendidikan di kawasan Timur Aceh.

**Tabel 1. Transformasi Institusional UNSAM dari masa ke masa**

| Tahun | Transformasi                                | Detail                                                                                                                                                                                                      |
|-------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1970  | Pendirian Awal                              | Yayasan Pendidikan Samudra mendirikan Sekolah Tinggi Hukum dan Pengetahuan Masyarakat serta Sekolah Tinggi Ekonomi di Kota Langsa, Provinsi Aceh.                                                           |
| 1985  | Penggabungan Sekolah Tinggi                 | Yayasan Pendidikan Samudra memperoleh izin untuk menggabungkan kedua sekolah tinggi menjadi Universitas Samudra Langsa.                                                                                     |
| 1985  | Pendirian Universitas Samudra Langsa        | Diresmikan melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 0477/0/1985 pada tanggal 22 Oktober 1985.                                                                     |
| 2013  | Menjadi Perguruan Tinggi Negeri             | Universitas Samudra Langsa berubah status menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN) sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 37 Tahun 2013 tentang Pendirian Universitas Samudra pada tanggal 13 Mei 2013.        |
| 2013  | Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan | Penetapan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 90 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Samudra, dan Nomor 23 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Samudra.               |
| 2014  | Penambahan Program Studi                    | Izin pendirian empat belas program studi baru melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 361/E/O/2014 tanggal 27 Agustus 2014, sehingga total program studi menjadi dua puluh lima. |
| 2024  | Pembaruan Otaker                            | Pembaruan Otaker melalui Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2024.                                                                             |

### 1.1.1 Transformasi Visi dan Misi

**Tabel 2. Transformasi Visi dan Misi Unsam dari masa ke masa**

| Tahun     | Visi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Misi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2011-2014 |  <p>Terwujudnya sistem Pendidikan Tinggi di Universitas Samudra yang maju dan bermutu di atas Standar Nasional Pendidikan dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas, profesional, kompeten dalam bidangnya dan mampu bersaing di era global"</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menghasilkan lulusan yang bertakwa kepada Allah Yang Maha Kuasa, berakhlak mulia, memiliki kompetensi akademik yang handal sehingga mampu bersaing di era global.</li> <li>2. Membina dan mengembangkan mahasiswa yang kreatif untuk menjadi penggerak pembangunan yang berjiwa kepemimpinan, keteladanan, bertanggungjawab dan <i>entrepreneurship</i>.</li> <li>3. Melaksanakan tata kelola dan kemandirian dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang efisien, akuntabel, transparan, berkeadilan dan terintegrasi.</li> <li>4. Mengimplementasikan Ilmu pengetahuan teknologi dan seni hasil penelitian untuk peningkatan taraf hidup masyarakat dan kemajuan bangsa.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2015-2019 |  <p>Terwujudnya Universitas Samudra yang maju dan bermutu sesuai standar nasional pendidikan dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas, profesional, kompeten dalam bidangnya, dan mampu bersaing di Era Global.</p>                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. menyelenggarakan pendidikan yang terkemuka dan berkesinambungan;</li> <li>2. menyelenggarakan penelitian dasar dan terapan yang inovatif untuk menunjang pembangunan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni serta meningkatkan publikasi ilmiah dan hak atas kekayaan intelektual (HAKI);</li> <li>3. meningkatnya mutu pelayanan kepada mahasiswa mulai dari input, proses, dan keluaran (<b>outcome</b>) sesuai dengan kebutuhan masyarakat (stakeholder);</li> <li>4. meningkatnya kapasitas pengelolaan dan proses pembelajaran yang merujuk pada kurikulum yang berlaku (mutakhir) hasil kajian keilmuan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat (stakeholder);</li> <li>5. terpenuhinya kebutuhan pengembangan sarana dan prasarana serta sumber daya manusia yang didukung oleh sistem manajemen keuangan yang efisien, efektif dan <b>accountable</b>;</li> <li>6. memberdayakan dan menguatkan kegiatan penelitian yang didukung oleh tenaga akademik dan peneliti melalui upaya peningkatan minat, kemampuan, dan pengalaman yang</li> </ol> |

| Tahun     | Visi                                                                                                                                 | Misi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                                                                                      | <p>dilaksanakan melalui kerja sama dengan Perguruan Tinggi Dalam Negeri dan Luar negeri, Lembaga Penelitian Pemerintah dan Lembaga-Lembaga Donatur;</p> <p>7. tercapainya iklim kampus yang kondusif, damai, dan Islami untuk mempercepat proses integrasi antara masyarakat kampus dengan lingkungan masyarakat sekitarnya yang disesuaikan dengan budaya masyarakat Aceh yang berlaku Syariat Islam.</p> <p>8. terwujudnya layanan pendidikan yang bermutu, terencana dan terprogram serta mempunyai arah ke depan dalam mempersiapkan mahasiswa peserta didik dengan rasa penuh tanggung jawab dan keikhlasan dalam menyukseskan program-program pembangunan nasional.</p>          |
| 2020-2024 |  <p>Menjadi Universitas yang Mandiri dan Unggul</p> | <p>1. Menyelenggarakan Pendidikan yang berkualitas, berkarakter dan berkesinambungan</p> <p>2. Menyelenggarakan penelitian yang inovatif untuk mendukung pembangunan daerah, nasional dan global</p> <p>3. Menyelenggarakan pengabdian sebagai implementasi hasil penelitian yang di adopsi oleh masyarakat</p> <p>4. Menjalinkan kerja sama kemitraan yang produktif dan berkelanjutan bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat</p> <p>5. Mengembangkan dan mengimplementasikan sistem penjaminan mutu internal secara berkelanjutan</p> <p>6. Mengembangkan organisasi dan meningkatkan kualitas tata kelola yang baik (<i>good university governance</i>)</p> |

### 1.1.2 Profil Struktur Organisasi

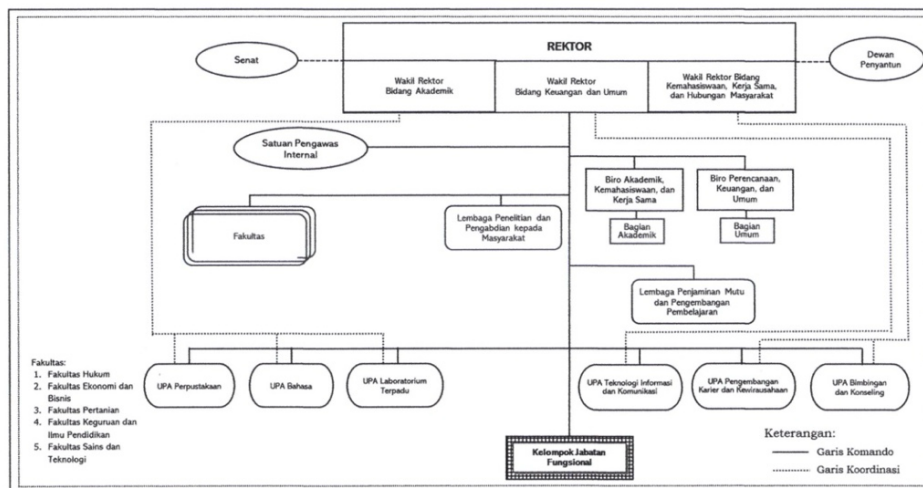
Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2024, struktur organisasi Universitas Samudra (UNSAM) yang baru terlihat cukup komprehensif dan mencakup berbagai aspek penting dalam pengelolaan universitas. Berikut adalah beberapa poin utama mengenai struktur ini sebagaimana diringkas pada tabel berikut.

**Tabel 3. Ringkasan Struktur Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Universitas Samudra**

| Kategori                   | Unit/Posisi                                                            | Deskripsi                                                                                            |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Rektorat                   | Rektor                                                                 | Pimpinan tertinggi universitas                                                                       |
|                            | Wakil Rektor Bidang Akademik                                           | Mengelola aspek akademik, kurikulum, pengajaran, dan evaluasi                                        |
|                            | Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum                                  | Bertanggung jawab atas keuangan, anggaran, dan administrasi umum                                     |
|                            | Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat | Mengurus kesejahteraan mahasiswa, kemitraan, dan hubungan eksternal                                  |
| Dewan dan Satuan Pengawas  | Dewan Penyangkut                                                       | Badan pengawasan dan penasihat untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi                       |
|                            | Satuan Pengawas Internal                                               | Mengawasi dan mengevaluasi kinerja serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi dan standar internal |
| Biro dan Bagian Pendukung  | Biro Akademik, Kemahasiswaan, dan Kerja Sama                           | Administrasi akademik, kegiatan kemahasiswaan, dan hubungan kerja sama                               |
|                            | Biro Perencanaan, Keuangan, dan Umum                                   | Mengelola perencanaan strategis, keuangan, dan administrasi umum                                     |
| Lembaga dan Unit Pendukung | Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)             | Mendukung kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat                                              |
|                            | Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pembelajaran                  | Menjaga dan meningkatkan standar kualitas pendidikan dan pembelajaran                                |

| Kategori                   | Unit/Posisi                                   | Deskripsi                                                                                     |
|----------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
|                            | UPA Perpustakaan                              | Menyediakan layanan perpustakaan dan sumber daya informasi                                    |
|                            | UPA Bahasa                                    | Menyediakan layanan dan fasilitas terkait pembelajaran bahasa                                 |
|                            | UPA Laboratorium Terpadu                      | Menyediakan fasilitas laboratorium untuk mendukung kegiatan akademik dan penelitian           |
|                            | UPA Teknologi Informasi dan Komunikasi        | Mengelola teknologi informasi dan komunikasi di universitas                                   |
|                            | UPA Pengembangan Karir dan Kewirausahaan      | Mendukung pengembangan karir mahasiswa dan program kewirausahaan                              |
|                            | UPA Bimbingan dan Konseling                   | Menyediakan layanan bimbingan dan konseling untuk mahasiswa                                   |
| Fakultas dan Program Studi | Fakultas Hukum                                | Mengelola program studi di bidang hukum                                                       |
|                            | Fakultas Ekonomi dan Bisnis                   | Mengelola program studi di bidang ekonomi dan bisnis                                          |
|                            | Fakultas Pertanian                            | Mengelola program studi di bidang pertanian                                                   |
|                            | Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan         | Mengelola program studi di bidang keguruan dan ilmu pendidikan                                |
|                            | Fakultas Sains dan Teknologi                  | Mengelola program studi di bidang sains dan teknologi                                         |
| Kelompok Fungsional        | Jabatan Staf Pengajar dan Tenaga Kependidikan | Memiliki peran dan tanggung jawab spesifik dalam mendukung kegiatan akademik dan administrasi |

SALINAN  
 LAMPIRAN  
 PERATURAN MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI  
 REPUBLIK INDONESIA  
 NOMOR 22 TAHUN 2024  
 TENTANG  
 ORGANISASI DAN TATA KERJA UNIVERSITAS SAMUDRA  
 STRUKTUR ORGANISASI UNIVERSITAS SAMUDRA



Salinan sesuai dengan aslinya.  
 Kepala Biro Hukum  
 Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi,  
 REPUBLIK INDONESIA  
 Ineke Indraswati  
 NIP. 197809262000122001

MENTERI PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
 RISET, DAN TEKNOLOGI  
 REPUBLIK INDONESIA,

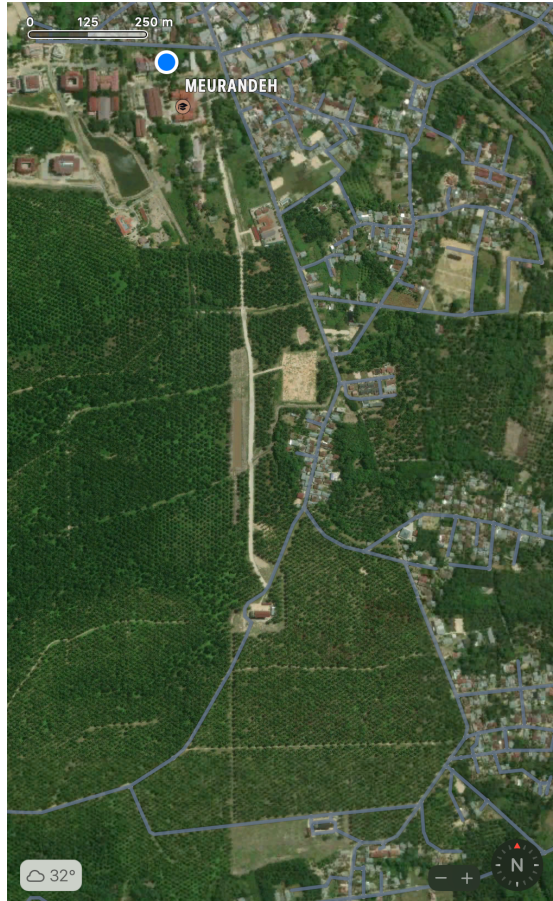
ttd

NADIEM ANWAR MAKARIM

**Gambar 1. Salinan Struktur organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Universitas Samudra**

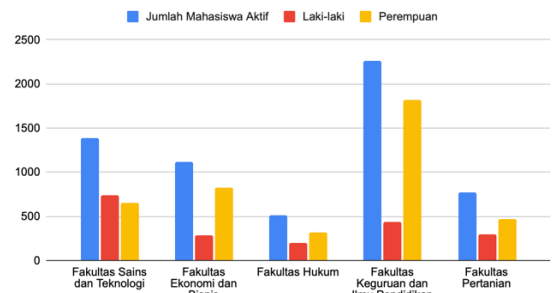
### 1.1.3 Profil Universitas Samudra (UNSAM)

#### 1. Lokasi dan setting kampus

| Kriteria   | Deskripsi                                                                  |                                                                                     |
|------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Lokasi:    | Langsa, Aceh, Indonesia                                                    |  |
| Luas Area: | 49,500 meter persegi                                                       |                                                                                     |
| Suasana:   | Kombinasi Sub Urban dan Rural dengan dominasi area perkebunan kelapa sawit |                                                                                     |

**Gambar 2. Photo Udara Areal Kampus UNSAM**

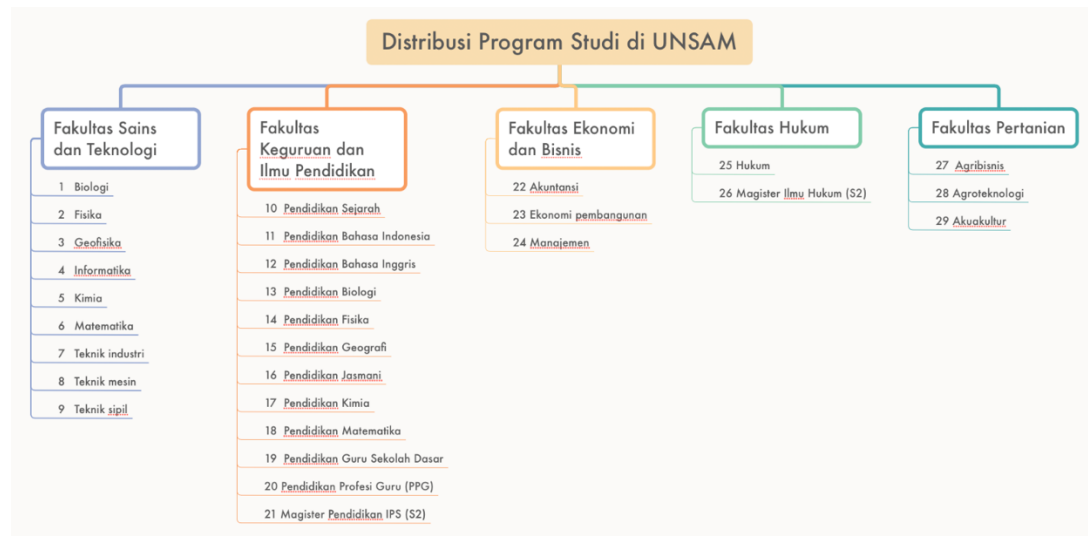
#### 2. Mahasiswa

| Kriteria                        | Deskripsi                              |                                                                                                                                                                        |  |
|---------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Total Mahasiswa:                | 6,049                                  |  <p><b>Gambar 3. Perbandingan mahasiswa aktif, dan rasi berdasarkan gender</b></p> |  |
| Rasio Laki-laki dan Perempuan : | 32 L : 68P                             |                                                                                                                                                                        |  |
| Mahasiswa Baru:                 | 2.297 per tahun akademik (2022 – 2024) |                                                                                                                                                                        |  |
| Pertumbuhan peminatan:          | 18 – 20 % per tahun                    |                                                                                                                                                                        |  |
| Lulusan Tiap Tahun:             | < 1,000                                |                                                                                                                                                                        |  |

**Gambar 3. Perbandingan mahasiswa aktif, dan rasi berdasarkan gender**

### 3. Fakultas dan Program Studi

| Kriteria             | Deskripsi                      |
|----------------------|--------------------------------|
| Total Fakultas:      | 5                              |
| Total Program Studi: | 29 Program Studi (27 S1; 2 S2) |



**Gambar 4. Distribusi Program Studi di UNSAM**

### 4. Fasilitas

| Kriteria                  | Deskripsi                                                                                                                                        |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gedung Fakultas           | 5                                                                                                                                                |
| Gedung Pusat Administrasi | 1                                                                                                                                                |
| Pusat Olah Raga           | 1 Kompleks                                                                                                                                       |
| Perpustakaan              | 1 Gedung                                                                                                                                         |
| Gedung Serbaguna          | 1 Gedung                                                                                                                                         |
| Pusat Kegiatan Mahasiswa  | 1 Kompleks                                                                                                                                       |
| Laboratorium              | Lab Dasar;<br>Lab Terpadu (10 Lab bidang);<br>Lab PGSD (10 Lab bidang)<br>Lab FKIP (5 Lab)<br>Lab FT (3 Lab)<br>Lab FE (1 Lab)<br>Lab FP (1 Lab) |
| Ruang Kelas               | 100 ruang kelas (reguler)<br>5 Smart Class                                                                                                       |
| Kafetaria                 | 1 Kompleks                                                                                                                                       |

### 5. Dosen dan Staf

| Kriteria                    | Deskripsi                    |
|-----------------------------|------------------------------|
| Total Dosen                 | 338                          |
| Dosen dengan Gelar Doktor   | 61                           |
| Dosen dengan Gelar Magister | 277                          |
| Staf Administrasi           | 301                          |
| Teknisi Laboratorium        | 9 orang (Fungsional Laboran) |
| Pustakawan                  | 1                            |

## 6. Prestasi

**Penghargaan:** Berbagai penghargaan di bidang penelitian dan pengabdian masyarakat

**Peringkat Webometric:** 213 besar universitas di Indonesia; Peringkat 6832 WUR

**Peringkat UIGreenmetric:** 695 (2023)

### 1.1.4 Profil Keilmuan

UNSAM telah menetapkan komitmen yang kuat untuk menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkelanjutan, inovatif, dan berwawasan lingkungan. Profil keilmuan UNSAM mencerminkan fokus strategis dalam berbagai bidang penelitian dan pengembangan yang berkontribusi langsung terhadap kesejahteraan masyarakat dan pelestarian lingkungan. Sebagai bagian dari Renstra, profil keilmuan ini akan menjelaskan arah, fokus, dan tujuan penelitian yang diusung oleh universitas untuk mendukung visi dan misi institusi.

Berdasarkan konfigurasi fakultas dan program studi sebagaimana pada Gambar 3 pada bagian sebelumnya, baik secara langsung maupun tidak langsung membentuk profil keilmuan Universitas Samudra didasarkan pada pilar-pilar utama yang mencakup energi terbarukan, pertanian berkelanjutan, konservasi lingkungan, kesehatan dan bioteknologi, pengelolaan air dan mitigasi risiko bencana, serta bisnis dan kewirausahaan, technopreneurship, dan bidang hukum dan pendidikan. Setiap pilar ini dipilih dengan cermat untuk mencerminkan kekuatan dan keunggulan komparatif UNSAM, serta kebutuhan strategis regional dan global.

#### 1. Energi Terbarukan dan Inovasi Teknologi

UNSAM berfokus pada pengembangan dan penerapan teknologi energi terbarukan sebagai solusi untuk mengurangi ketergantungan pada bahan bakar fosil dan meningkatkan efisiensi energi. Penelitian dalam bidang ini mencakup pengembangan sistem pemantauan dan pengendalian beban untuk pembangkit listrik tenaga surya, serta inovasi dalam teknologi biofuel.

#### 2. Pertanian Berkelanjutan

Sebagai institusi yang terletak di kawasan dengan potensi pertanian yang tinggi, UNSAM berkomitmen untuk mengembangkan teknologi pertanian modern yang berkelanjutan. Program penelitian mencakup teknologi irigasi bertenaga surya, pertanian presisi, dan penggunaan algoritma canggih untuk meningkatkan hasil panen dan efisiensi penggunaan air.

#### 3. Konservasi Lingkungan

Penelitian di bidang konservasi lingkungan di UNSAM melibatkan eksplorasi keanekaragaman hayati dan pengelolaan limbah. Upaya konservasi berfokus pada pelestarian ekosistem lokal dan pengembangan teknologi inovatif untuk pengelolaan limbah plastik dan organik.

#### **4. Kesehatan dan Bioteknologi**

Dalam bidang kesehatan dan bioteknologi, UNSAM melakukan penelitian mendalam terhadap senyawa bioaktif dari sumber daya alam lokal untuk pengembangan obat-obatan anti-kanker dan terapi kesehatan lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan solusi kesehatan yang berkelanjutan dan terjangkau.

#### **5. Pengelolaan Air dan Mitigasi Risiko Bencana**

Pengelolaan sumber daya air dan mitigasi risiko bencana adalah fokus penelitian lain yang penting di UNSAM. Proyek penelitian mencakup pengembangan solusi pengendalian banjir, penyediaan air bersih, dan peningkatan kesadaran risiko bencana melalui program edukasi yang inovatif.

#### **6. Bisnis dan Kewirausahaan**

UNSAM mendukung pengembangan keterampilan bisnis dan kewirausahaan di kalangan mahasiswa dan masyarakat melalui berbagai program dan penelitian. Kegiatan ini mencakup pengembangan model bisnis inovatif yang melibatkan mahasiswa dalam penelitian untuk menciptakan solusi bisnis yang berkelanjutan, program inkubasi start-up yang menyediakan fasilitas dan pendampingan bagi start-up lokal untuk berkembang menjadi bisnis yang sukses, serta pelatihan dan lokakarya kewirausahaan yang bertujuan untuk meningkatkan keterampilan bisnis mahasiswa.

#### **7. Technopreneurship**

Sebagai bagian dari upaya untuk mengintegrasikan teknologi dan kewirausahaan, UNSAM fokus pada technopreneurship. Kegiatan ini mencakup mendorong mahasiswa dan peneliti untuk mengembangkan solusi teknologi yang dapat diubah menjadi produk komersial, bekerja sama dengan industri untuk memfasilitasi transfer teknologi dan komersialisasi hasil penelitian, serta menyediakan program khusus untuk mengembangkan keterampilan technopreneurship di kalangan mahasiswa.

#### **8. Hukum dan Pendidikan**

Dalam bidang hukum dan pendidikan, UNSAM berkomitmen untuk mengembangkan pengetahuan dan praktik yang mendukung keadilan dan kualitas pendidikan. Kegiatan ini mencakup melakukan penelitian yang relevan dengan isu-isu hukum kontemporer dan kebijakan publik, meningkatkan kurikulum pendidikan hukum untuk menciptakan lulusan yang siap menghadapi tantangan hukum modern, serta mengembangkan program pendidikan yang inklusif dan berkelanjutan untuk memastikan akses pendidikan berkualitas bagi semua lapisan masyarakat.

### **Tujuan dan Implementasi Profil Keilmuan**

Tujuan dari profil keilmuan ini adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan penelitian di UNSAM, memberikan kontribusi nyata terhadap kesejahteraan masyarakat, dan mendukung pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Implementasi profil keilmuan ini akan dilakukan melalui kolaborasi strategis dengan institusi penelitian, universitas, dan industri, investasi dalam infrastruktur dan pengembangan sumber daya manusia, serta peningkatan kualitas dan akreditasi program studi.

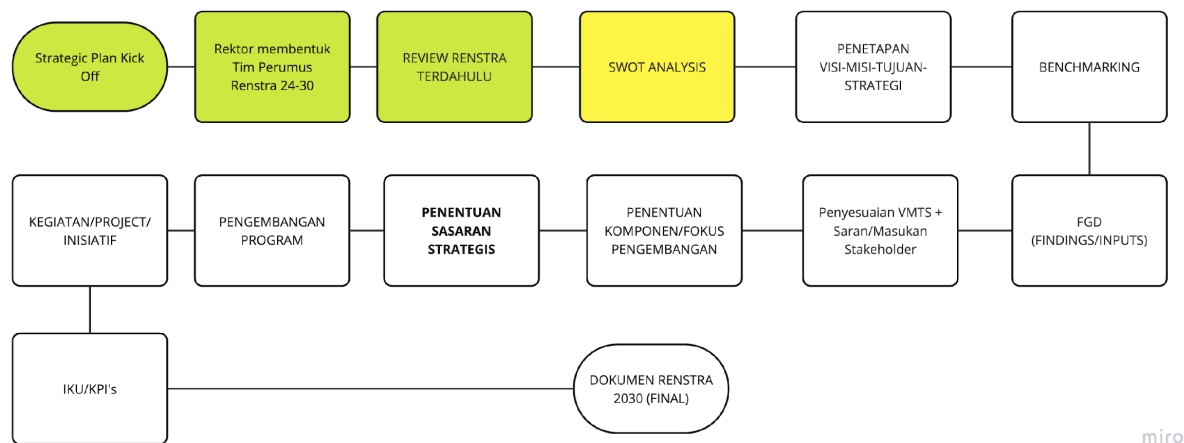
## **1.2 Tujuan Penyusunan Dokumen**

Dokumen ini disusun untuk menjelaskan landasan filosofis dari rencana strategis terpadu Universitas Samudra yang berpedoman pada visinya. Visi ini harus sejalan dengan misi universitas untuk menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas, penelitian yang inovatif, dan pengabdian yang berdampak melalui kemitraan strategis dan tata kelola yang baik. Tujuannya adalah untuk menghasilkan lulusan yang unggul dan berkontribusi pada pembangunan Indonesia yang berkelanjutan. Selain itu, dokumen ini juga bertujuan untuk menyelaraskan rencana strategis Universitas Samudra dengan data nasional dan platform Indonesia Emas 2045 serta berbagai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan. Berdasarkan tujuan utama tersebut, dokumen ini memiliki beberapa tujuan spesifik yang akan dijabarkan lebih lanjut.

1. Dokumen ini bertujuan untuk menyusun kerangka sistematis dan logis bagi rencana strategis UNSAM berdasarkan komponen, fungsi, serta tujuan akhir universitas, yaitu kepuasan pelanggan dan peningkatan kualitas hidup dan lingkungan. Dari konsep ini, akan dikembangkan tujuan strategis UNSAM dan diusulkan program implementasi serta proyek pengembangan untuk menjamin tercapainya setiap tujuan strategis.
2. Dokumen ini juga menyajikan hasil penyelarasan rencana strategis UNSAM dengan Indonesia Emas 2045 yang dilakukan oleh Tim Penyusun Renstra UNSAM selama tiga bulan. Proses ini meliputi peringkasan data dan komponen penting Indonesia Emas 2045, seperti dimensi utama dan pendukung, program implementasi, tujuan umum, sasaran, dan indikator yang mendukung pembangunan masyarakat, ekonomi, dan bangsa. Hasilnya adalah usulan inisiatif untuk meningkatkan keselarasan renstra UNSAM dengan RPJPN Indonesia 2045.
3. Renstra UNSAM akan disajikan dalam kerangka umum yang sederhana dan mudah dipahami, dilengkapi dengan penugasan pejabat terkait untuk melaksanakan program, proyek, dan inisiatif pengembangan. Indikator kinerja juga akan diusulkan untuk memantau pencapaian inisiatif dan menjadi dasar bagi penyusunan rencana operasional detail dalam dokumen terpisah.

### 1.3 Tahapan Penyusunan Rencana

Alur kegiatan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dimulai dengan "*Strategic Planning Kick Off*" sebagai titik awal. Langkah berikutnya, Rektor membentuk Tim Perumus Renstra 2024-2030 yang bertugas mengkaji Renstra sebelumnya dan melakukan analisis SWOT. Berdasarkan hasil analisis, tim menetapkan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi sebagai kerangka dasar, serta melakukan *benchmarking* dengan praktik terbaik dari organisasi lain. Secara paralel, tim juga mengembangkan kegiatan, proyek, inisiatif, program, dan sasaran strategis yang lebih rinci. Hasil-hasil tersebut digunakan untuk menentukan komponen, KPI, dan indikator pengembangan. Selain itu, dilakukan penyesuaian VMTS dengan masukan dari stakeholder. Semua masukan dan rencana disusun menjadi dokumen final Renstra 2030. Terakhir, IKU/KPI ditetapkan sebagai alat ukur keberhasilan, dan FGD dilakukan untuk mendapatkan masukan tambahan. Gambar



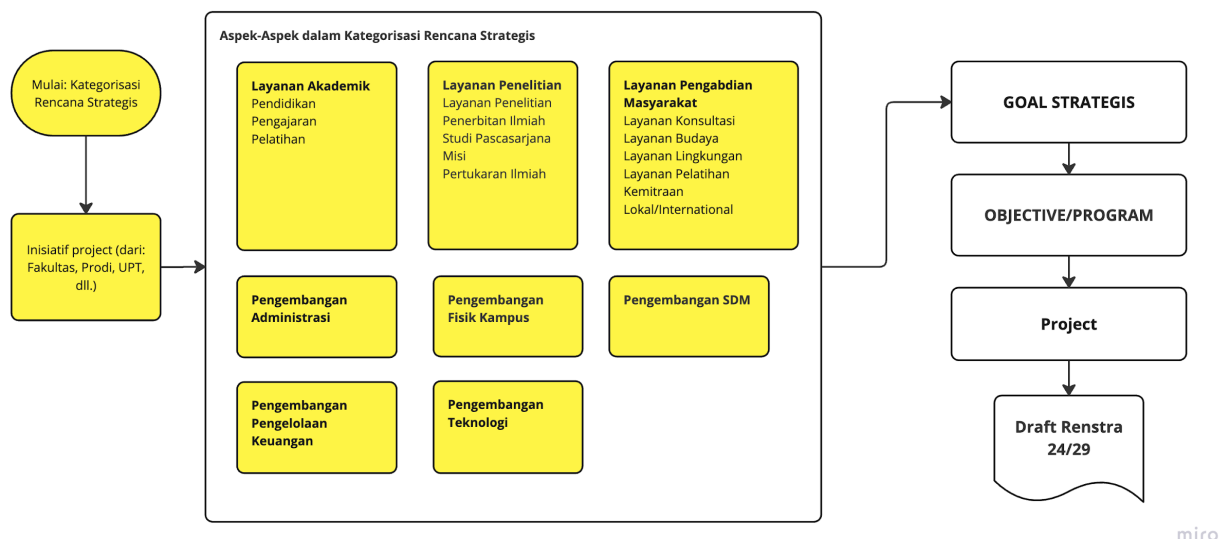
**Gambar 5. Alur Pelaksanaan Penyusunan Renstra 2025-2029**

Proses penyusunan renstra 2025-2029 didahului oleh proses peninjauan dokumen renstra Renstra sebelumnya (2019-2023) dengan menganalisis kembali situasi internal dan eksternal organisasi, termasuk kualitas kompetensi, kelembagaan, serta peta pekerjaan dan kemampuan. Hasil evaluasi ini digunakan untuk merevisi visi dan misi organisasi. Kemudian, dilakukan analisis pelaksanaan, sumber daya, dan pencapaian, meliputi konfirmasi detail waktu, peta sumber daya (dana, SDM, dll), serta verifikasi target dan realisasi. Bersamaan dengan itu, dilakukan juga peninjauan kesesuaian aktivitas pendukung, seperti aktivitas yang diperlukan, tujuan jangka panjang, dan penyesuaian proses bisnis. Hasil dari kedua tahap ini digunakan untuk mengidentifikasi potensi risiko dan menyusun rencana mitigasinya. Setelah itu, dilakukan evaluasi keseluruhan terhadap rencana strategis yang telah disusun. Pada tahap akhir, dokumen Renstra dilaporkan dan manajemen senior melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala terhadap implementasi strategi. Seluruh proses ini diselaraskan dengan analisis SWOT untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi organisasi. Proses ini diperlihatkan secara skematis melalui gambar 2.



**Gambar 6 Proses Tinjauan Renstra 2018-2023**

Gambar 5 menjelaskan proses pengembangan Rencana Strategis yang dimulai dengan mengategorisasikan aspek-aspek penting, seperti Layanan Akademik (Pendidikan, Pengajaran, dan Penelitian), Layanan Penelitian (Studi Pascasarjana dan Kemitraan), Layanan Pengabdian Masyarakat (Konsultasi, Layanan Budaya, Kerja sama, dan Pelatihan), serta inisiatif proyek dari berbagai unit. Selanjutnya, dilakukan pengembangan di bidang Administrasi, Fisik Kampus, SDM, Pengelolaan Keuangan, dan Teknologi. Hasil dari proses ini adalah perumusan Sasaran Strategis, yang kemudian dijabarkan menjadi Tujuan/Program dan Project yang lebih spesifik. Pada akhirnya, semua komponen tersebut diintegrasikan menjadi Naskah Rencana Strategis 2025-2029 sebagai produk akhir dari proses pengembangan.



**Gambar 7. Detail kategorisasi kegiatan dalam Renstra**

#### 1.4 Struktur Dokumen

Rencana Strategis Universitas Samudra (UNSAM) 2025-2029 merupakan dokumen perencanaan jangka menengah yang disusun sebagai pedoman dan arah pengembangan UNSAM dalam kurun waktu lima tahun ke depan. Dokumen ini dirumuskan dengan mempertimbangkan

berbagai aspek, meliputi kondisi internal dan eksternal UNSAM, isu-isu strategis yang dihadapi, serta visi, misi, dan nilai-nilai yang dianut oleh UNSAM.

Penyusunan Renstra UNSAM 2025-2029 didasarkan pada filosofi untuk mengembangkan UNSAM sebagai universitas yang unggul, mandiri, dan berdaya saing global, serta mampu memberikan kontribusi signifikan bagi kemajuan bangsa dan negara. Dalam mewujudkan cita-cita tersebut, UNSAM berkomitmen untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas, melaksanakan penelitian yang inovatif, dan melakukan pengabdian kepada masyarakat yang berdampak positif.

Dokumen ini dimulai dengan pengelompokan komponen-komponen Universitas, baik fungsi utama maupun penunjang, serta kategori dan entitas yang mendapatkan manfaat dari layanan Universitas. Selanjutnya, disajikan ikhtisar hasil analisis lingkungan UNSAM, isu-isu paling krusial (tantangan), arah strategis (ambisi), visi, misi, dan nilai-nilai UNSAM, tujuan dokumen ini, serta filosofi yang mendasari penyusunan rencana strategis UNSAM. Dokumen ini ditutup dengan ringkasan yang meliputi tujuan strategis utama Rencana, sasaran (program implementasi), proyek pengembangan, dan inisiatif yang dihasilkan.

Setelah itu, ditampilkan program penyelarasan rencana strategis UNSAM dengan Visi Indonesia Emas 2045 dan hasil terpenting dari penyelarasan tersebut. Disertakan pula saran inisiatif spesifik untuk meningkatkan tingkat keselarasan antara rencana strategis UNSAM dengan Visi Indonesia Emas 2045, demi mendukung pencapaian tujuan pembangunan nasional jangka panjang. Hal ini menunjukkan komitmen UNSAM untuk berkontribusi secara aktif dalam mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia menuju masa depan yang lebih maju, sejahtera, dan bermartabat.

Dengan adanya Renstra UNSAM 2025-2029 ini, diharapkan seluruh sivitas akademika UNSAM dapat bersinergi dan bekerja sama secara optimal dalam merealisasikan berbagai program dan kegiatan yang telah direncanakan. Semoga dokumen ini dapat menjadi acuan yang jelas dan komprehensif bagi pengembangan UNSAM dalam lima tahun ke depan, sehingga visi dan misi UNSAM dapat tercapai dengan baik.

## **2 ANALISIS STRATEGIS DAN STRUKTUR RENCANA STRATEGIS**

### **2.1 Mengenal Makna Universitas**

Untuk mendapatkan pemahaman yang komprehensif dan terintegrasi tentang makna "Universitas", bagian ini akan menjelaskan secara rinci mengenai pemahaman fundamental "universitas" disertai pula dengan klasifikasi berikut tentang komponen, fungsi, dan pemangku kepentingan dalam diskursus lengkap sebuah universitas.

Universitas modern bisa ditelusuri asal-usulnya dari pusat studi kuno dan abad pertengahan, termasuk Universitas Al-Qarawiyyin yang didirikan di Fez, Maroko pada 859 Masehi. Universitas ini tercatat sebagai institusi pendidikan tinggi tertua di dunia yang terus beroperasi. Pada masa keemasan Islam sekitar abad ke-8 hingga ke-14, lahir banyak capaian intelektual penting yang didorong oleh sekolah-sekolah dan perpustakaan di Baghdad, Kairo, Cordoba, dan Toledo. Para cendekiawan Muslim pada masa khilafah banyak menyumbang dalam bidang filsafat, matematika, fisika, kedokteran, ilmu sosial, dan preservasi pengetahuan. Sementara itu di Eropa, universitas-universitas abad pertengahan mulai muncul sekitar abad ke-11 dalam bentuk perkumpulan mahasiswa dan dosen untuk mempelajari teologi, filsafat, dan seni liberal. Selama berabad-abad kemudian, cakupan, akses, dan orientasi universitas terus berubah secara signifikan. Universitas mengintegrasikan tata kelola formal, memperluas disiplin ilmu melampaui humaniora, dan mengadopsi model riset ilmiah terbuka, namun tetap mempertahankan semangat kebebasan akademik dan otonomi kelembagaan. (Amy Tikkanen, 2024; Lulat, 2005)

Imperialisme dan hegemoni Eropa dan Amerika secara langsung telah memberikan pengaruh dalam pembentukan dan penerapan sistem pendidikan tinggi di seluruh dunia, termasuk Asia Tenggara. Kini, universitas Asia Tenggara dipengaruhi paradigma globalisasi pendidikan yang berlandaskan logika ekonomi kapitalistik. Secara ringkas, imperialisme telah memainkan peran penting dalam membentuk model pendidikan tinggi di Asia Tenggara, memengaruhi kerja sama internasional, upaya peningkatan mutu, dan pengembangan keseluruhan universitas di kawasan ini dalam konteks ekonomi pengetahuan global (Cheng, 2018). Negara-negara di Asia Tenggara seperti Singapura dan Malaysia telah membuat kemajuan signifikan dalam memperkenalkan reformasi pada sistem pendidikan tinggi mereka, dengan Singapura memimpin kawasan ini dalam peringkat universitas global (Postiglione, 2019). Ekspansi dan diversifikasi pesat sistem pendidikan tinggi di Asia telah didorong oleh perubahan demografi, meningkatnya integrasi antar negara, pergeseran menuju ekonomi berbasis pengetahuan, dan peningkatan teknologi komunikasi (Leon, 2004).

Universitas perlu bertransformasi dengan menerapkan manajemen inovatif, prinsip bisnis dan pola pikir kewirausahaan guna beradaptasi pada dinamika pendidikan tinggi serta memenuhi kebutuhan mahasiswa dan masyarakat; melalui pendekatan yang lebih inovatif dan teknologis seperti redefinisi misi, rencana strategis, restrukturisasi organisasi, inkubator bisnis di kampus (Pornphol and Tongkeo, 2018). Universitas kini juga sedang marak menerapkan praktik bisnis untuk mendukung efisiensi dan efektivitas kinerjanya, namun tetap perlu memperhatikan karakteristik khas universitas agar tepat sasaran. Pimpinan dan pengelola universitas perlu menelaah praktik manajemen yang

sukses dan gagal lalu menyesuaikannya dengan kebutuhan tertentu institusi pendidikan tinggi (Ulukan, 2005). Saat ini terlihat fenomena dimana banyak universitas sedang berupaya bertransformasi menjadi institusi yang berjiwa wirausaha demi keberlanjutan pendidikan tinggi, antara lain dengan memberikan kesempatan pada mahasiswa mengembangkan keterampilan kewirausahaan, menjalin kerja sama inkubator bisnis, hingga mengintegrasikan pengembangan ekonomi-sosial ke dalam misi universitas guna menyiapkan lulusan menghadapi dinamika pasar kerja (Bikse et al., 2016).

Pemerintah republik Indonesia juga mendorong optimalisasi peran perguruan tinggi sesuai kepentingan nasional melalui strategi diversifikasi misi, pendirian institusi teknologi baru, peningkatan kualitas universitas existing, efisiensi regulasi dan anggaran, serta penerapan tata kelola yang baik dan otonomi perguruan tinggi (Abdul et al., 2023). Diferensiasi misi atau mandat perguruan tinggi yang meliputi:

1. Universitas penelitian (*research university*) bertujuan melakukan lompatan inovasi dan meningkatkan reputasi global
2. Universitas pendidikan (*teaching university*), bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan untuk menyiapkan SDM yang unggul
3. Perguruan tinggi dengan pendidikan vokasi (Politeknik), bertujuan memperkuat industri nasional
4. Universitas dengan pendidikan profesi, bertujuan menghasilkan tenaga kerja ahli yang profesional untuk mendorong perekonomian nasional
5. Universitas Pendidikan Keguruan, bertujuan mengembangkan pendidikan calon guru dan meningkatkan mutu pendidikan dasar dan menengah

Diferensiasi misi memungkinkan universitas untuk mengkhususkan diri dan unggul di bidang-bidang tertentu, selaras dengan prioritas nasional dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang terbatas dengan menghindari duplikasi upaya. Misi yang berbeda memungkinkan lembaga untuk fokus pada domain tertentu seperti pelatihan kejuruan, penelitian, atau pengajaran, sehingga mendorong keunggulan dan memenuhi beragam kebutuhan pendidikan dan ekonomi negara.

Dengan menetapkan peran tertentu, pemerintah dapat memastikan bahwa lembaga pendidikan tinggi berkontribusi secara efektif terhadap tujuan pembangunan nasional, seperti pertumbuhan industri, inovasi, dan pembentukan modal manusia. Pendekatan strategis ini membantu dalam menciptakan sistem pendidikan tinggi yang seimbang dan saling melengkapi di mana setiap institusi memainkan peran dalam visi yang lebih luas tentang kemajuan nasional dan kemajuan masyarakat.

### 2.1.1 Komponen-komponen dalam Universitas

Universitas tersusun atas tiga komponen utama: sumber daya manusia (sivitas akademika), sarana fisik (fasilitas kampus), dan struktur organisasi (tata kelola dan administrasi). Ketiganya penting agar universitas dapat mengemban fungsi tridharma perguruan tinggi secara optimal, serta berkontribusi maksimal pada masyarakat. Elemen intinya adalah fakultas dan departemen akademik

beserta dosen dan peneliti yang menghasilkan serta mentransfer ilmu pengetahuan, didukung fasilitas riset dan data akademik, dengan mahasiswa sebagai penerima ilmu.

Secara rinci, komponen-komponen sebuah universitas dapat dijabarkan ke dalam beberapa bagian berikut ini.

1. Komponen manusia, terdiri dari tiga segmen, antara lain karyawan universitas dan pemangku kepentingan, serta mitra:
  - a. **Segmen karyawan universitas**, mencakup staf fakultas, administrator dan teknisi. Segmen ini juga mencakup kontraktor dan kontraktor petahana yang menyediakan layanan logistik tertentu kepada universitas.
  - b. **Segmen stakeholder** universitas mencakup mahasiswa terdaftar atau calon mahasiswa beserta orang tua mereka, serta masyarakat umum yang memanfaatkan layanan universitas seperti program sarjana, kursus profesional, konferensi akademik, konsultasi riset, pengukuran laboratorium, hingga layanan lain yang disediakan universitas. Segmen ini juga mencakup institusi pemerintah dan perusahaan mitra universitas, baik yang memanfaatkan penelitian, riset terapan, maupun tenaga ahli dari universitas.
  - c. **Segmen Mitra** mencakup berbagai institusi publik dan swasta serta individu yang menjalin kemitraan dengan universitas, baik dalam hal kerja sama akademik, riset, maupun pengabdian masyarakat, termasuk pihak-pihak yang memberi dukungan finansial, teknologi, atau moral kepada universitas.
2. Komponen fisik, dapat dikategorikan ke dalam tujuh komponen: tanah, bangunan, jalan, elemen lanskap, jaringan infrastruktur, aksesoris dan perabotan, serta peralatan.
  - a. **Lahan**, mencakup semua area lahan yang dimiliki atau dioperasikan oleh Universitas di seluruh kawasan dll.
  - b. **Bangunan**, mencakup bangunan permanen dan sementara yang didirikan di berbagai lokasi Universitas.
  - c. **Jalan**, mencakup jaringan jalan untuk kendaraan dan pejalan kaki serta area parkir.
  - d. **Elemen lanskap**, mencakup berbagai elemen buatan dan alami yang ditempatkan di lokasi luar dan antar bangunan: pohon, semak, lanskap alami dan hijau serta detail seperti spanduk, lampu jalan, taman, air mancur dll.
  - e. **Jaringan infrastruktur**, mencakup jaringan fasilitas dan infrastruktur (listrik, air, komunikasi, pembuangan air limbah dan drainase air hujan, dll.).
  - f. **Aksesoris dan perabotan**, mencakup detail dan elemen pelengkap interior bergerak yang ditempatkan di dalam bangunan.
  - g. **Peralatan**, mencakup perlengkapan akademik dan laboratorium, instrumen komputasi dan aksesoris perlengkapan tersebut serta berbagai perangkat teknis lainnya.
3. **Komponen organisasi (sistem)**, mencakup sistem dan kerangka kerja yang mengatur cara dan sifat interaksi antar komponen manusia dan fisik. Komponen organisasi dapat dikategorikan menjadi empat jenis sistem: program dan peraturan akademik dan pendidikan,

sistem dan peraturan administrasi, sistem dan peraturan keuangan, serta program dan sistem teknologi komunikasi dan informasi.

- a. **Program akademik dan pendidikan**, mencakup program dan kurikulum serta kualifikasi mata kuliah untuk berbagai program sarjana, pascasarjana, dan kursus lainnya.
- b. **Sistem administrasi**, mencakup peraturan dan undang-undang yang mendefinisikan hubungan antara manajemen di universitas dan berbagai unit akademik, penelitian, administrasi, dan layanan Universitas; dan memfasilitasi pengelolaan institusi, pelaksanaan pekerjaan dan fungsi yang ditugaskan kepada setiap anggota dan staff universitas.
- c. **Sistem hukum dan peraturan keuangan**, mencakup berbagai peraturan yang memfasilitasi manajemen universitas untuk memperoleh pendanaan guna menjalankan fungsi akademik, riset, administrasi dan layanan, serta mengalokasikan dana secara efisien dan efektif.
- d. **Program dan sistem teknologi komunikasi dan informasi**, mencakup berbagai perangkat lunak dan aplikasi komputer dari sistem teknologi komunikasi dan informasi.
- e. **Teknologi komunikasi dan informasi**, diharapkan dapat memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyediaan layanan pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- f. **Komponen organisasi lainnya**, mencakup struktur organisasi, panduan ilustratif, standar dan metrologi.

Keseluruhan sistem organisasi ini dimaksudkan untuk mengkoordinasikan komponen manusia dan fisik agar universitas dapat berfungsi secara optimal dalam mengemban misinya. Tentu masih terdapat komponen vital lain seperti struktur organisasi dan standar evaluasi yang menjadi landasan operasional universitas. Gambar

### 2.1.2 Fungsi Universitas

Rencana strategis universitas bertujuan mengembangkan kapasitas institusi dalam menjalankan dan meningkatkan fungsinya agar lebih efisien, efektif, dan unggul di tingkat nasional, regional, dan global. Untuk itu, perlu dirumuskan klasifikasi fungsi universitas ke dalam dua kelompok: tiga fungsi utama dan lima fungsi tambahan, sebagaimana dijabarkan pada rencana strategis serta bagan terlampir. Kategorisasi ini diperlukan agar universitas dapat lebih fokus dalam mengemban misinya.

#### 1. Fungsi Dasar

Universitas modern berperan penting dalam bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Universitas perlu mengutamakan capaian pembelajaran dan prospek karir mahasiswa. Universitas modern diorganisir secara sistematis untuk mengelola operasional pendidikan tinggi. Secara umum, universitas menjalankan tiga fungsi utama, yaitu penyelenggaraan

pendidikan akademik dan vokasi, kegiatan penelitian serta publikasi ilmiah, serta pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat baik melalui aktivitas sivitas akademika maupun implementasi hasil riset (Abraham Flexner, 1925; Bastedo, 2012; Martin Betts et al., 2022; Taliento, 2022).

1. Layanan pengetahuan (akademik), mencakup semua kegiatan yang berkontribusi dalam memperluas peluang pengajaran dan pembelajaran, mengembangkan program dan kurikulum akademik, mempromosikan pengetahuan dan sumber daya, serta menyelesaikan akreditasi kelembagaan dan program akademik universitas Samudra.
2. Layanan penelitian (Riset), mencakup semua kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan riset ilmiah, publikasi ilmiah dan konferensi di tingkat lokal, regional dan internasional, pengembangan studi pascasarjana dan beasiswa, serta memperkuat budaya inovasi dan kepedulian terhadap inovator.
3. Layanan Pengabdian kepada Masyarakat, mencakup semua kegiatan yang terkait dengan promosi identitas Universitas Samudra, komunikasi dan interaksi dengan masyarakat sekitar, dengan lembaga publik dan swasta, menjalin kemitraan lokal dan global, pelatihan dan pendidikan profesional berkelanjutan, serta pengembangan sistem bisnis dan pengetahuan.



**Gambar 8. Skematis Komponen Fisik, Manusia, dan Organisasi UNSAM**

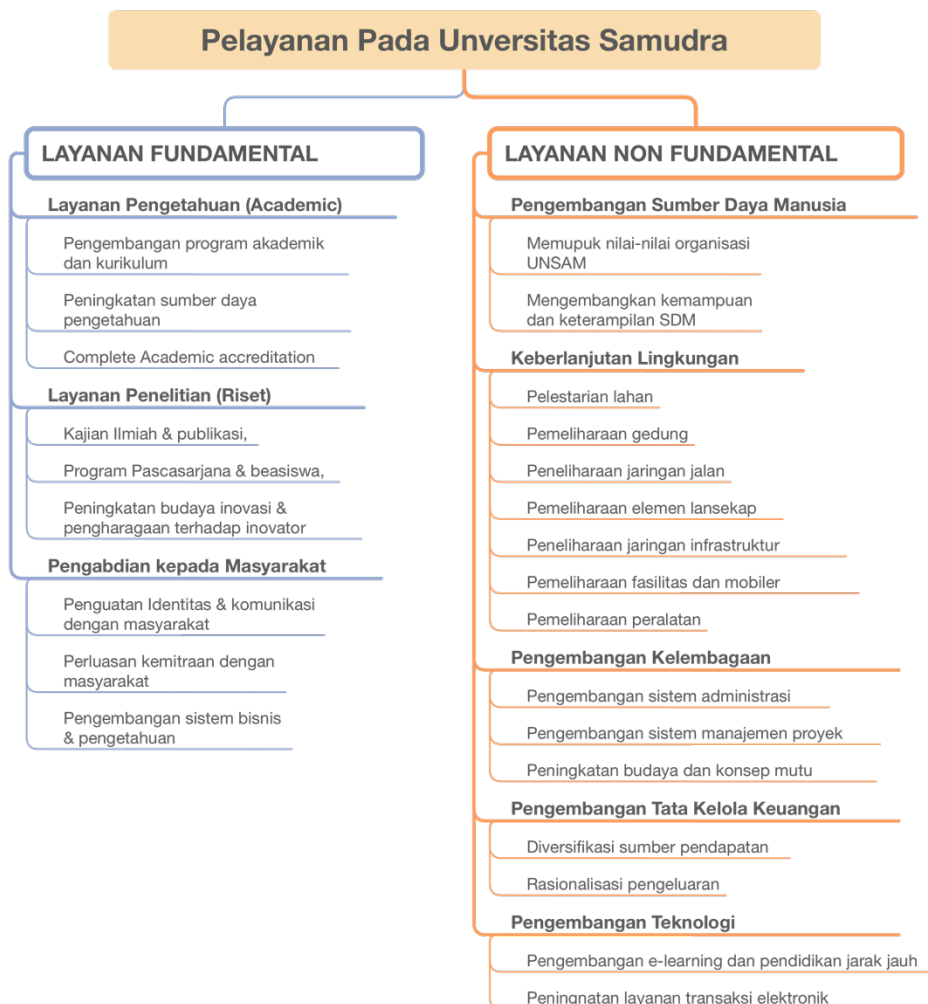
## 2. Fungsi ‘Non-basic’ (Fungsi Tambahan)

Ada sekitar lima fungsi tambahan yang juga bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan Universitas Samudra, antara lain: sumber daya manusia, lingkungan, kelembagaan, keuangan dan teknis.

1. Pengembangan Sumber Daya Manusia, mencakup semua kegiatan yang berhubungan dengan penguatan nilai-nilai Universitas dan pengembangan kemampuan serta keterampilan sumber daya manusia Universitas Samudra.
2. Pengembangan Lingkungan, mencakup kegiatan yang berkaitan dengan keberlanjutan lingkungan fisik universitas seperti pengoperasian dan pemeliharaan lokasi, bangunan,

jaringan jalan, elemen koordinasi lokasi area hijau, fasilitas dan jaringan infrastruktur (listrik, air, pembuangan air limbah, komunikasi, dll), perlengkapan, perabotan, dan peralatan.

3. Pengembangan Kelembagaan, mencakup semua kegiatan administratif yang memastikan semua karyawan universitas secara optimal melaksanakan fungsi pekerjaan standar mereka, sebagaimana ditetapkan dalam organisasi tata kelola universitas dan sesuai koordinasi serta integrasi yang diperlukan, termasuk: pengembangan sistem kepemimpinan dan manajemen, aktivasi sistem manajemen proyek, manajemen risiko, pengukuran rencana dan kinerja, serta penguatan konsep dan budaya mutu.
4. Pengembangan Tata Kelola Keuangan, mencakup kegiatan yang terkait dengan keberlanjutan dan investasi optimum sumber daya keuangan, seperti diversifikasi pendapatan dan sumber pembiayaan, serta rasionalisasi pengeluaran pada berbagai kegiatan.
5. Pengembangan Teknologi, mencakup semua kegiatan yang relevan dengan pemanfaatan yang optimal, pengembangan, pengoperasian dan pemeliharaan sistem teknologi komunikasi dan informasi di semua sektor universitas samudra, terutama e-transaksi, e-learning dan pembelajaran jarak jauh.



**Gambar 9. Sebaran Fungsi dan Layanan dalam UNSAM**

### 2.1.3 Kategori dan Entitas Pemangku Kepentingan Universitas

Di universitas, pemangku kepentingan dikategorikan ke dalam berbagai kelompok berdasarkan peran dan kepentingan mereka (Maurice Omondi, 2020). Secara umum, berikut ini adalah berbagai tipe pemangku kepentingan yang umum ditemukan di universitas, antara lain:

1. **Mahasiswa**, sebagai penerima layanan pendidikan di universitas merupakan stakeholder utama dengan kepentingan mendapatkan pendidikan berkualitas dan keterampilan untuk masa depan.
2. **Staf Universitas**, meliputi tenaga pengajar, peneliti, dan administrasi yang memainkan peran penting dalam aktivitas universitas lainnya, dengan tingkat pengaruh yang berbeda-beda berdasarkan posisi masing-masing.
3. **Pemerintah**, sebagai pemangku kepentingan kunci, sangat berperan dalam regulasi dan kebijakan penggalangan dana universitas, kontribusi pertumbuhan ekonomi, serta kolaborasi berbagai inisiatif dengan universitas yang sangat berdampak pada kesuksesan proyek universitas.
4. **Donor/Mitra**, Individu atau organisasi yang berkontribusi dalam kerja sama maupun pendanaan terhadap universitas. Kepentingan para donor bervariasi, dan memahami serta memenuhi kebutuhan mereka cukup penting bagi keberhasilan kegiatan kerja sama dan penggalangan sumber daya.
5. **Orang tua/Wali** merupakan pemangku kepentingan vital dalam pendidikan karena bertanggung jawab atas pengasuhan dan pendidikan mahasiswa. Mereka berkepentingan agar sekolah mengajarkan nilai-nilai yang selaras dengan tata nilai yang diyakini orang tua dan mahasiswa mendapatkan pendidikan berkualitas.
6. **Dosen**, sebagai pemangku kepentingan internal berperan krusial mendidik mahasiswa dan berdampak signifikan terhadap keberhasilan institusi pendidikan.
7. **Administrator universitas**, seperti rektor dan wakil rektor bertanggung jawab atas operasional universitas yang efektif. Mereka mengumpulkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan untuk pengambilan keputusan terinformasi guna perbaikan dan pengembangan universitas.
8. **Komunitas bisnis dan Industri**, berkepentingan agar lulusan memiliki keterampilan dan pengetahuan sesuai kebutuhan industri guna mendukung pertumbuhan ekonomi. Mereka ingin hasil pendidikan selaras dengan kebutuhan angkatan kerja.

Stakeholder ini kemudian dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok stakeholder internal dan eksternal dan mereka memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan, alokasi sumber daya, dan pencapaian tujuan pendidikan. Mereka terdiri dari beragam kelompok seperti sivitas akademika, pemerintah, mitra industri, alumni, dan masyarakat. Untuk mendorong kerja sama dan pengembangan berkelanjutan, universitas perlu memahami dan secara efektif melibatkan para pemangku kepentingan ini. Secara skematis, hubungan kausal antara komponen utama penyelenggaraan universitas dapat dilihat melalui sebuah skema pada gambar 3.



*Gambar 10. Penerima manfaat dari layanan dari Universitas Samudra*

## 2.2 Analisis Lingkungan (SWOT)

Analisis lingkungan (SWOT) dilakukan dengan mengacu pada beberapa sumber, termasuk studi evaluasi diri UNSAM yang telah disiapkan sebagai persyaratan akreditasi akademik institusi, laporan tim yang menyusun naskah rencana strategis, dan pertemuan yang diadakan dengan para pemangku kepentingan UNSAM. Karena hal tersebut membentuk tren strategis universitas, data kontekstual lingkungan internal dan eksternal UNSAM dianalisis. Kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada dan diharapkan dari UNSAM diidentifikasi. Data tersebut dapat dirangkum sebagai berikut:

**Tabel 4. Analisis SWOT**

| Fokus    | Aspek                       | Strengths                                                                                                                       | Weaknesses                                                                                                                                             | Opportunities                                                                                                                                                                                             | Threats                                                                                                                                                                                           |
|----------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Akademik | Sumber Daya Manusia         | 1. Komitmen tinggi dari staf lokal<br>2. Pengetahuan mendalam tentang isu-isu lokal                                             | 1. Persentase dosen berpendidikan S3 masih minim.<br>2. Kesulitan merekrut akademisi berkualitas<br>3. Terbatasnya kesempatan pengembangan profesional | 1. Program khusus pengembangan SDM dari pemerintah<br>2. Peluang kolaborasi dengan perguruan tinggi di kota besar<br>3. jumlah lulusan SMA/ sederajat di wilayah Aceh dan Sumatera Utara terus meningkat. | 1. <b>Brain drain</b> ke daerah lebih maju<br>2. Kesenjangan kualitas dengan PT di kota besar<br>3. Persaingan dengan universitas favorit dan universitas asing yang membuka cabang di Indonesia. |
|          | Infrastruktur dan Fasilitas | 1. Keikutsertaan pemerintah daerah dalam pengembangan kampus<br>2. Adanya komitmen daerah dalam penyediaan lahan untuk ekspansi | 1. Keterbatasan fasilitas laboratorium dan perpustakaan<br>2. Akses internet masih perlu ditingkatkan                                                  | 1. Pendanaan khusus untuk pengembangan infrastruktur daerah tertinggal<br>2. Kerja sama dengan industri lokal untuk penggunaan fasilitas                                                                  | 1. Keterbatasan anggaran untuk pemeliharaan<br>2. Kerentanan terhadap bencana alam                                                                                                                |

| Fokus      | Aspek                           | Strengths                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Threats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | Kurikulum dan Program Studi     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fokus pada program studi yang relevan dengan kebutuhan lokal</li> <li>2. Fleksibilitas dalam pengembangan kurikulum</li> <li>3. Memiliki jaringan dalam pengembangan Kurikulum</li> <li>4. Proses pembelajaran inovatif <b>multi-approach</b> dilaksanakan secara luring, daring, <b>blended</b>, dan hybrid.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurikulum yang dijalankan sebagian besar belum menerapkan pendekatan <b>case study</b> atau <b>project-based</b>.</li> <li>2. Keterbatasan variasi program studi</li> <li>3. Kurangnya program studi berbasis teknologi tinggi</li> <li>4. Persepsi "kualitas akademik" yang lebih rendah dibandingkan PT di Jawa dan Kota besar lainnya</li> <li>4. Minimnya program studi dengan kualifikasi strata 2.</li> <li>5. Belum ada program studi berakreditasi/ bersertifikat internasional.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan program studi berbasis potensi perbatasan</li> <li>2. Peluang untuk menjadi pusat studi kawasan perbatasan</li> <li>3. Inovasi kurikulum yang menarik dan unik</li> <li>4. Peningkatan kebutuhan akan program studi vokasi dan sertifikasi kompetensi.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan dengan PT di kota besar dalam menarik mahasiswa</li> <li>2. Kesulitan dalam memenuhi standar akreditasi nasional</li> <li>3. Kebijakan peningkatan UKT di Indonesia berpotensi mengurangi minat lulusan pendidikan menengah untuk melanjutkan studi ke perguruan tinggi.</li> </ol> |
|            | Penelitian dan Publikasi        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akses ke objek penelitian unik di daerah perbatasan</li> <li>2. Kolaborasi penelitian dengan masyarakat lokal</li> </ol>                                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendahnya jumlah publikasi internasional</li> <li>2. Keterbatasan dana dan fasilitas penelitian</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pendanaan khusus untuk penelitian di daerah perbatasan</li> <li>2. Kerja sama penelitian lintas batas provinsi/negara</li> </ol>                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Minim akses jurnal dan konferensi internasional</li> <li>2. Kurangnya pengakuan dari komunitas akademik nasional</li> </ol>                                                                                                                                                                    |
|            | Kemitraan dan <b>Networking</b> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hubungan erat dengan pemerintah dan masyarakat lokal</li> <li>2. Potensi kerjasama lintas batas provinsi/negara</li> </ol>                                                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan jaringan dengan industri nasional</li> <li>2. Kurangnya <b>exposure</b> internasional</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program kemitraan khusus dari pemerintah pusat</li> <li>2. Peluang menjadi hub pendidikan di wilayah perbatasan</li> </ol>                                                                                                                                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Isolasi dari perkembangan akademik di tingkat nasional</li> <li>2. Ketergantungan berlebih pada mitra lokal</li> </ol>                                                                                                                                                                         |
|            | Mahasiswa dan Alumni            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingginya motivasi mahasiswa lokal</li> <li>2. Alumni yang berkontribusi signifikan di daerah</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan exposure mahasiswa ke dunia luar</li> <li>2. Rendahnya tingkat kelulusan tepat waktu</li> <li>3. Kurangnya minat pelajar cerdas dari dalam dan luar daerah</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program pertukaran mahasiswa dengan PT di kota besar</li> <li>2. Peluang menjadi agen pembangunan di daerah perbatasan</li> <li>3. Program beasiswa khusus untuk menarik pelajar cerdas</li> </ol>                                                                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesulitan bersaing di pasar kerja nasional</li> <li>2. Rendahnya minat calon mahasiswa dari luar daerah</li> <li>3. Persepsi negatif tentang kualitas pendidikan di daerah perbatasan</li> </ol>                                                                                               |
|            | <b>Branding</b> dan Reputasi    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keunikan sebagai kampus di daerah perbatasan</li> <li>2. Potensi menjadi pusat keunggulan dalam studi kawasan</li> </ol>                                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya visibilitas di tingkat nasional</li> <li>2. Persepsi sebagai "pilihan kedua" bagi calon mahasiswa</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan <b>branding</b> yang kuat berbasis keunikan lokal</li> <li>2. Peluang menjadi model PT pembangunan daerah</li> </ol>                                                                                                                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stigma negatif terhadap PT di daerah terpencil</li> <li>2. Kesulitan mengubah persepsi publik</li> </ol>                                                                                                                                                                                       |
| Penelitian | Sumber Daya Manusia             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah dosen berkualifikasi S2 dan S3</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rendahnya budaya penelitian</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peningkatan program</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan penelitian kompetitif dimana</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                             |

| Fokus | Aspek                        | Strengths                                                                                                                                 | Weaknesses                                                                                            | Opportunities                                                                                                             | Threats                                                                                                            |
|-------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                              | sudah mengalami peningkatan, dan sebagian telah rutin melakukan publikasi secara internasional                                            | 2. Beban mengajar tinggi mengurangi waktu untuk penelitian                                            | beasiswa untuk studi lanjut<br>2. Kerjasama internasional untuk pengembangan kapasitas peneliti                           | terdapat kesenjangan kualitas SDM antar perguruan tinggi                                                           |
|       | Pendanaan                    | 1. Adanya skema pendanaan dari pemerintah (DIKTI) dan juga memiliki dana penelitian internal                                              | 1. Anggaran penelitian nasional masih rendah serta ketergantungan tinggi pada pendanaan pemerintah    | 1. Peluang pendanaan dari sektor swasta dan industri<br>2. Akses ke hibah penelitian internasional                        | 1. Ketidakpastian ekonomi dapat mempengaruhi alokasi dana penelitian.<br>2. Kompetisi global untuk dana penelitian |
|       | Infrastruktur                | 1. Fasilitas penelitian modern namun SDM laboratorium masih belum terlatih<br>2. Akses ke jurnal internasional melalui langganan nasional | 1. Perawatan dan pembaruan peralatan yang tidak memadai                                               | 1. Kerjasama dengan industri untuk penggunaan fasilitas,<br>2. Pengembangan laboratorium bersama antar institusi          | 1. Cepatnya perkembangan teknologi membuat peralatan cepat ketinggalan                                             |
|       | Kebijakan dan Tata Kelola    | 1. Adanya <b>Peta-Jalan</b> penelitian nasional yang selaras dengan RIP Universitas<br>2. Insentif publikasi dan paten dari pemerintah    | 1. Birokrasi yang rumit dalam pengelolaan penelitian<br>2. Kurangnya sinergi antar lembaga penelitian | 1. Kebijakan untuk mendukung inovasi<br>2. Pengembangan sistem informasi penelitian terintegrasi                          | 1. Perubahan kebijakan nasional yang terlalu sering<br>2. Ketidakselarasan kebijakan antar kementerian             |
|       | Publikasi dan Dampak         | 1. Ada peningkatan jumlah publikasi internasional                                                                                         | 1. Kualitas dan dampak publikasi masih perlu ditingkatkan<br>2. Rendahnya angka sitasi penelitian     | 1. Dorongan untuk penelitian kolaboratif internasional<br>2. Peluang untuk mengembangkan jurnal berkualitas internasional | 3. Persaingan global dalam publikasi ilmiah<br>4. Isu plagiarisme dan integritas penelitian                        |
|       | Relevansi dan Komersialisasi | 1. Sudah mulai melakukan pengembangan inkubator bisnis<br>2. Meningkatnya kesadaran akan penelitian terapan                               | 1. Rendahnya tingkat komersialisasi hasil penelitian<br>2. Kurangnya kerja sama dengan industri       | 1. Kebijakan pemerintah mendorong inovasi berbasis riset<br>2. Meningkatnya kebutuhan solusi teknologi di berbagai sektor | 3. Kesenjangan antara penelitian akademis dan kebutuhan industri<br>4. Kompetisi global dalam paten dan inovasi    |
|       | Pengabdian Masyarakat        | 1. Dosen memiliki beragam keahlian<br>2. Mahasiswa sebagai sumber daya potensial                                                          | 1. Kurangnya pelatihan khusus PKM<br>2. Beban kerja dosen yang tinggi                                 | 1. Kolaborasi dengan alumni untuk program PKM<br>2. Peningkatan <b>soft skills</b> mahasiswa melalui PKM                  | 1. Ketidakeimbangan beban PKM antar dosen<br>2. Kurangnya minat dari sebagian civitas akademika                    |
|       | Pendanaan                    | 1. Adanya alokasi dana DRPM untuk PKM<br>2. UNSAM memiliki dana                                                                           | 1. Keterbatasan dana untuk program berkelanjutan<br>2. Distribusi dana yang belum merata              | 1. Peluang pendanaan CSR dari perusahaan<br>2. Skema pendanaan kolaboratif                                                | 1. Kemungkinan pemotongan anggaran PKM saat kondisi ekonomi nasional defisit                                       |

| Fokus                           | Aspek                           | Strengths                                                                                               | Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                | Opportunities                                                                                                                         | Threats                                                                                                                                          |
|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 |                                 | internal untuk PKM                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                           | dengan pemerintah daerah                                                                                                              | 2. Ketergantungan berlebih pada pendanaan eksternal                                                                                              |
|                                 | Kebijakan dan Tata Kelola       | 1. PKM sebagai bagian dari Tri Dharma PT<br>2. Adanya pedoman PKM dari DIKTI/LPPM                       | 1. Birokrasi pelaporan yang rumit dalam pelaksanaan PKM<br>2. Kurangnya sistem monitoring dan evaluasi yang efektif                                                                                                                                       | 1. Peluang Pengembangan sistem informasi PKM terintegrasi<br>2. Peluang untuk membuat kebijakan PKM yang lebih inovatif               | 1. Perubahan kebijakan yang dapat mempengaruhi prioritas PKM<br>2. Tumpang tindih program dengan lembaga lain                                    |
|                                 | Relevansi dan Dampak            | 1. Program PKM yang beragam dan kreatif<br>2. Beberapa program kegiatan telah berdampak signifikan      | 1. Keberlanjutan program sering kali rendah<br>2. Kurangnya publikasi hasil PKM<br>3. Pelaksana PKM beberapa kali ditemukan tidak sesuai bidang keahlian                                                                                                  | 1. Peningkatan visibilitas melalui media sosial<br>2. Pengembangan model PKM yang dapat direplika                                     | 1. Perubahan kebutuhan masyarakat yang cepat<br>2. Kesulitan mengukur dampak jangka panjang                                                      |
|                                 | Kemitraan dan <b>Networking</b> | 1. Jaringan alumni yang luas<br>2. Kerjasama dengan pemerintah daerah                                   | 1. Keterbatasan jaringan di beberapa daerah<br>2. Kurangnya kemitraan jangka panjang                                                                                                                                                                      | 1. Kolaborasi dengan NGO dan organisasi internasional<br>2. Pengembangan program PKM lintas perguruan tinggi                          | 1. Persaingan dengan lembaga non-PT dalam pelaksanaan program<br>2. Ketidakstabilan politik lokal yang mempengaruhi kemitraan                    |
|                                 | Inovasi dan Teknologi           | 1. Pemanfaatan teknologi dalam beberapa program PKM<br>2. Integrasi hasil penelitian dalam PKM          | 1. Kesenjangan digital di beberapa daerah sasaran<br>2. Kurangnya adopsi teknologi dalam manajemen PKM                                                                                                                                                    | 1. Pengembangan platform digital untuk PKM<br>2. Peluang untuk PKM berbasis teknologi tepat guna                                      | 1. Cepatnya perubahan teknologi<br>2. Resistensi terhadap solusi berbasis teknologi di komunitas tertentu                                        |
| <b>Pengembangan Sumber daya</b> | Rekrutmen dan Retensi SDM       | 1. Komitmen tinggi dari staf lokal<br>2. Pengetahuan mendalam tentang isu-isu lokal                     | 1. Kesulitan menarik akademisi berkualitas<br>Keterbatasan <b>pool talent</b> lokal                                                                                                                                                                       | 1. Program insentif khusus untuk menarik akademisi ke daerah perbatasan<br>Peluang pengembangan karir yang unik di kawasan perbatasan | 1. Persaingan dengan PT di kota besar dalam menarik SDM berkualitas<br><b>Brain drain</b> ke daerah yang lebih maju                              |
|                                 | Pengembangan Kompetensi         | 1. Fleksibilitas dalam pengembangan program pelatihan lokal<br>2. Motivasi tinggi staf untuk berkembang | 1. Terbatasnya akses ke pelatihan dan seminar berkualitas<br>2. Kurangnya mentor dan <b>role model</b> akademik<br>3. Kesenjangan digital yang mengurangi efektivitas akses ke sumber belajar daring<br>4. Kompetensi tenaga administrasi relatif rendah. | 1. Kerja sama dengan PT terkemuka untuk program pengembangan staf<br>2. Pemanfaatan teknologi untuk akses ke pelatihan jarak jauh     | 1. Kesenjangan kompetensi yang semakin melebar dengan PT di kota besar<br>2. Perubahan cepat dalam standar kompetensi nasional dan internasional |
|                                 | Lingkungan Kerja dan Fasilitas  | 1. Suasana kerja yang lebih personal dan kekeluargaan                                                   | 1. Keterbatasan fasilitas penelitian dan pengembangan Infrastruktur TI yang                                                                                                                                                                               | 1. Pengembangan infrastruktur digital khusus untuk PT di                                                                              | 1. Keterbatasan anggaran untuk pemeliharaan dan <b>upgrade</b> fasilitas                                                                         |

| Fokus                                      | Aspek                        | Strengths                                                                                                     | Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Opportunities                                                                                                        | Threats                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            |                              | 2. Potensi <b>work-life balance</b> yang lebih baik                                                           | kurang memadai Keterbatasan akses ke literatur dan jurnal terkini<br>2. Penetrasi nilai-nilai positif pengembangan organisasi belum mendalam menyebabkan etos kerja masih rendah.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | daerah perbatasan<br>2. Kerja sama dengan industri lokal untuk penggunaan fasilitas bersama                          | 2. Kesulitan mengikuti perkembangan teknologi terbaru                                                                                       |
|                                            | Budaya Akademik              | 1. Kedekatan dengan objek penelitian lokal<br>2. Potensi inovasi berbasis kearifan lokal                      | 1. Kurangnya budaya riset dan publikasi internasional<br>2. Minim jejaring dari komunitas akademik yang lebih luas<br>3. Mindset 'pelaksana' dibanding 'inovator' Disiplin pegawai relatif rendah.<br>4. Mayoritas sivitas akademika memiliki belum motivasi tinggi untuk memajukan universitas.                                                                                                                                                                                            | 1. Pengembangan pusat keunggulan berbasis potensi lokal<br>2. Kolaborasi penelitian lintas batas provinsi/negara     | 1. Lambat dalam memenuhi standar akademik nasional/internasional<br>2. Resistensi terhadap perubahan dan inovasi                            |
|                                            | Sistem Penghargaan dan Karir | 1. Peluang karir yang cepat karena kompetisi yang lebih rendah<br>2. Penghargaan tinggi dari masyarakat lokal | 1. Mayoritas dosen berstatus PPPK dengan keterbatasan dalam jalur karier akademik<br>2. Sistem remunerasi yang kurang kompetitif<br>3. Kurangnya pengakuan nasional atas prestasi lokal                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1. Pengembangan sistem insentif berbasis kinerja yang inovatif<br>2. Program pertukaran staf dengan PT di kota besar | 1. Kesenjangan kesejahteraan dengan rekan di PT kota besar<br>2. Dimotivasi akibat kurangnya pengakuan dan apresiasi                        |
|                                            | Kepemimpinan dan Manajemen   | 1. Pemahaman mendalam tentang tantangan lokal<br>2. Fleksibilitas dalam pengambilan keputusan                 | 1. Kurangnya <b>exposure</b> terhadap praktik manajemen PT modern<br>2. Keterbatasan pengalaman dalam pengelolaan PT skala besar<br>3. Gap usia yang lebar antara dosen muda dan senior menghambat proses pengaderan<br>4. Proses pelayanan administrasi yang memerlukan waktu lebih lama dari yang diharapkan<br>5. Sebagian tugas-tugas administrasi masih di rangkap oleh dosen. UNSAM perlu tim yang kuat dalam bidang perencanaan proyek bisnis untuk mendukung kemandirian institusi. | 1. Pelatihan kepemimpinan khusus untuk manajemen PT di daerah perbatasan<br>2. Mentoring dari pimpinan PT terkemuka  | 1. Kesulitan dalam mengelola perubahan dan inovasi<br>2. Intervensi politik lokal dalam manajemen PT<br>3. Budaya Kerja yang Tidak Efektif: |
| <b>Pengembangan Fisik &amp; Lingkungan</b> | Infrastruktur Dasar          | 1. Ketersediaan lahan yang luas untuk pengembangan<br>2. Dukungan pemerintah                                  | 1. Keterbatasan akses ke material konstruksi berkualitas<br>2. Minim ketersediaan air bersih                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 1. Program pemerintah untuk pengembangan infrastruktur daerah tertinggal<br>2. Peluang kerja sama dengan             | 1. Kondisi geografis yang menantang (rawan bencana)<br>2. Keterbatasan anggaran pemerintah untuk                                            |

| Fokus | Aspek               | Strengths                                                                                                                        | Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Opportunities                                                                                                                                         | Threats                                                                                                          |
|-------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                     | daerah untuk pembangunan                                                                                                         | 3. Infrastruktur dasar (listrik, air, internet) yang kurang memadai<br>4. Belum terintegrasinya jaringan infrastruktur telekomunikasi, air, dan lainnya dalam sebuah sistem pengelolaan terpadu<br>5. Minim Infrastruktur jalan dan pedestrian dalam kampus                                                                                                                                                                         | sektor swasta dalam pengembangan infrastruktur                                                                                                        | pengembangan infrastruktur                                                                                       |
|       | Fasilitas Akademik  | 1. Fleksibilitas dalam desain fasilitas sesuai kebutuhan lokal<br>2. Potensi pengembangan fasilitas unik berbasis kearifan lokal | 1. Keterbatasan ruang kerja/belajar kolaboratif atau rasio ketersediaan ruang kelas dengan kebutuhan minimum mahasiswa masih terbatas.<br>2. Keterbatasan laboratorium dan peralatan penelitian modern<br>3. Belum tersedia perpustakaan induk yang komprehensif.<br>4. Perpustakaan dengan koleksi terbatas<br>5. Keterbatasan ruang interaksi dosen dan mahasiswa yang memadai.<br>6. Kurangnya perlengkapan ajar di dalam kelas. | 1. Hibah pemerintah untuk pengembangan fasilitas riset di daerah perbatasan<br>2. Kerja sama dengan industri lokal untuk penggunaan fasilitas bersama | 1. Cepatnya keusangan teknologi dan peralatan<br>2. Kesulitan dalam pemeliharaan dan perbaikan peralatan canggih |
|       | Teknologi Informasi | 1. Kesempatan untuk <b>"leapfrog"</b> dengan adopsi teknologi terbaru<br>2. Fleksibilitas dalam pengembangan sistem IT dari awal | 1. Infrastruktur jaringan yang lemah<br>2. Keterbatasan akses ke teknologi terbaru                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1. Program pemerintah untuk digitalisasi daerah perbatasan<br>2. Kerja sama dengan perusahaan teknologi untuk pengembangan <b>smart-campus</b>        | 1. Kesenjangan digital dengan PT di kota besar<br>2. Ancaman keamanan siber                                      |
|       | Tata Ruang Kampus   | 1. Peluang untuk mendesain kampus yang terintegrasi dengan alam<br>2. Ruang yang cukup untuk ekspansi masa depan                 | 1. Keterbatasan dalam perencanaan tata ruang yang efisien<br>Belum ada asrama/ <b>dormitory</b> untuk mahasiswa atau dosen muda.<br>2. Kurangnya fasilitas pendukung (asrama, kantin, dll)<br>3. Pengelolaan parkir kendaraan belum baik.                                                                                                                                                                                           | 1. Pengembangan konsep <b>eco-campus</b> yang unik<br>2. Peluang menjadi model pembangunan berkelanjutan di daerah perbatasan                         | 1. Pertumbuhan tidak terencana di sekitar kampus<br>2. Konflik penggunaan lahan dengan masyarakat lokal          |
|       | Aksesibilitas       | 1. Berada pada jalur transportasi strategis nasional lintas Sumatera yang memudahkan akses dari berbagai daerah.                 | 1. Keterbatasan akses transportasi publik<br>2. Jarak yang jauh dari pusat kota dan bandara                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1. Pengembangan infrastruktur transportasi daerah perbatasan<br>2. Peluang kerja sama lintas batas dalam pengembangan akses                           | 1. Isolasi dari pusat-pusat akademik dan industri<br>2. Kesulitan dalam mobilisasi sumber daya                   |

| Fokus                           | Aspek                        | Strengths                                                                                                                                                             | Weaknesses                                                                                                                                                                                                | Opportunities                                                                                                                                 | Threats                                                                                                                                    |
|---------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 |                              | 2. Potensi menjadi hub pendidikan di kawasan perbatasan<br>3. Kedekatan dengan objek studi lapangan                                                                   |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                               |                                                                                                                                            |
|                                 | Lingkungan dan Keberlanjutan | 1. Lingkungan alami yang kaya untuk penelitian<br>2. Potensi pengembangan kampus ramah lingkungan                                                                     | 1. Keterbatasan sistem pengelolaan limbah dan energi<br>2. Kurangnya kesadaran dan praktik keberlanjutan<br>3. Kurangnya pengelolaan dan pemeliharaan Fasum.<br>4. Kurangnya kenyamanan ruangan belajar.. | 1. Implementasi teknologi energi terbarukan<br>2. Pengembangan model kampus hijau di daerah perbatasan                                        | 1. Degradasi lingkungan akibat pembangunan tidak terencana<br>2. Dampak perubahan iklim pada infrastruktur kampus                          |
|                                 | Fasilitas Pendukung          | 1. Peluang untuk mengintegrasikan fasilitas kampus dengan kebutuhan masyarakat<br>2. Potensi pengembangan fasilitas olahraga dan rekreasi yang luas                   | 1. Keterbatasan fasilitas kesehatan dan keselamatan<br>2. Kurangnya fasilitas sosial dan budaya<br>3. Minim fasilitas olahraga yang komprehensif                                                          | 1. Kerja sama dengan pemerintah daerah untuk pengembangan fasilitas bersama<br>2. Peluang menjadi pusat kegiatan sosial dan budaya masyarakat | 1. Keterbatasan dalam menarik investasi untuk pengembangan fasilitas<br>2. Kesulitan dalam memenuhi standar fasilitas nasional             |
| <b>Pengembangan Kelembagaan</b> | Struktur Organisasi          | 1. Fleksibilitas dalam merancang struktur yang sesuai kebutuhan lokal<br>2. Memiliki statuta dan struktur organisasi baru, yang lebih ramping, efisien dan fleksibel. | 1. Kurangnya pengalaman dalam mengelola struktur PT kompleks<br>2. Keterbatasan SDM untuk mengisi posisi-posisi kunci<br>3. Tidak Meratanya Sumber daya pendukung Proses Akreditasi                       | 1. Peluang untuk mengadopsi model organisasi inovatif<br>2. Kesempatan membangun struktur yang lebih responsif terhadap kebutuhan daerah      | 1. Kesulitan dalam mengembangkan talenta manajerial berkualitas<br>2. Tekanan untuk mengadopsi struktur standar yang mungkin kurang sesuai |
|                                 | Tata Kelola                  | 1. Potensi untuk menerapkan prinsip <b>good governance</b> dari awal<br>2. Kedekatan dengan stakeholder lokal memudahkan pengambilan keputusan                        | 1. Kurangnya pengalaman dalam implementasi sistem tata kelola modern<br>2. Potensi konflik kepentingan dengan pemerintah daerah                                                                           | 1. Peluang menjadi model tata kelola PT di daerah perbatasan<br>2. Dukungan pemerintah pusat untuk penguatan tata kelola                      | 1. Intervensi politik lokal dalam pengambilan keputusan<br>2. Kesulitan dalam memenuhi standar akreditasi nasional                         |
|                                 | Kebijakan Akademik           | 1. Kebebasan dalam merancang kebijakan yang sesuai konteks lokal<br>2. Potensi untuk fokus pada bidang studi yang relevan dengan kawasan perbatasan                   | 1. Keterbatasan dalam formulasi kebijakan akademik yang komprehensif<br>2. Kurangnya <b>benchmark</b> dengan PT terkemuka                                                                                 | 1. Pengembangan kebijakan akademik yang inovatif dan kontekstual<br>2. Kerja sama dengan PT lain dalam pengembangan kebijakan                 | 1. Kesulitan dalam mengikuti perkembangan kebijakan pendidikan tinggi nasional<br>2. Resistensi terhadap perubahan kebijakan               |

| Fokus                       | Aspek                      | Strengths                                                                                                                                                                                          | Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Opportunities                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Threats                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | Sistem Manajemen           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesempatan untuk mengimplementasi sistem manajemen modern dari awal</li> <li>2. Skala operasi yang memungkinkan manajemen lebih efisien</li> </ol>       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan dalam penerapan sistem manajemen berbasis teknologi</li> <li>2. Kurangnya SDM dengan keahlian manajemen modern</li> </ol>                                                                                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi manajemen</li> <li>2. Peluang untuk menjadi pilot project manajemen PT di daerah perbatasan</li> </ol>                                                                                                                                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perlu penyesuaian dalam mengintegrasikan sistem dengan database nasional</li> <li>2. Kerentanan terhadap perubahan regulasi pemerintah</li> </ol>  |
|                             | Keuangan dan Anggaran      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi efisiensi anggaran karena biaya operasional yang lebih rendah</li> <li>2. Fleksibilitas dalam alokasi anggaran sesuai prioritas lokal</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan sumber pendanaan</li> <li>2. Kurangnya pengalaman dalam manajemen keuangan PT skala besar</li> </ol>                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akses ke dana khusus pengembangan daerah tertinggal</li> <li>2. Peluang kerjasama finansial dengan sektor swasta dan pemerintah daerah</li> <li>3. Peluang mendapatkan bonus capaian kinerja berdasarkan peringkat per kategori, seperti peringkat pertumbuhan tertinggi.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketergantungan tinggi pada pendanaan pemerintah</li> <li>2. Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi stabilitas anggaran</li> </ol>                     |
|                             | Pengembangan Program Studi | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesempatan untuk membuka program studi yang unik dan relevan dengan kawasan perbatasan</li> <li>2. Fleksibilitas dalam merancang kurikulum</li> </ol>    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan sumber daya untuk membuka program studi baru</li> <li>2. Kesulitan dalam memenuhi standar akreditasi untuk program studi tertentu</li> <li>3. Terbatasnya jumlah program studi untuk mengakomodir kebutuhan pasar tenaga kerja.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan program studi berbasis potensi dan kebutuhan lokal</li> <li>2. Kerjasama lintas batas dalam pengembangan program studi</li> </ol>                                                                                                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persaingan dengan PT di kota besar dalam menarik mahasiswa</li> <li>2. Perubahan cepat dalam kebutuhan pasar tenaga kerja</li> </ol>               |
|                             | Kemitraan dan Jaringan     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi kerja sama yang kuat dengan pemerintah dan masyarakat lokal</li> <li>2. Peluang menjadi hub kerja sama lintas batas</li> </ol>                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan jaringan dengan industri nasional dan internasional</li> <li>2. Kurangnya pengalaman dalam mengelola kemitraan skala besar</li> <li>3. Kurangnya Rekognisi Nasional dan Internasional</li> </ol>                                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengembangan kemitraan strategis dengan PT, industri, dan lembaga internasional</li> <li>2. Peran sebagai jembatan kerja sama antar wilayah perbatasan</li> </ol>                                                                                                                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Isolasi dari jaringan akademik dan industri nasional</li> <li>2. Ketidakstabilan politik yang dapat mempengaruhi kemitraan lintas batas</li> </ol> |
| <b>Tata Kelola Keuangan</b> | Perencanaan Anggaran       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fleksibilitas dalam alokasi anggaran sesuai prioritas lokal</li> <li>2. Potensi efisiensi anggaran karena skala operasional yang lebih kecil</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan pengalaman dalam perencanaan anggaran PT skala besar</li> <li>2. Kesulitan dalam proyeksi pendapatan jangka panjang</li> <li>3. Belum sinkronnya anggaran dengan tujuan-tujuan strategis universitas.</li> </ol>                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peluang untuk mengembangkan model anggaran berbasis kinerja</li> <li>2. Kesempatan merancang anggaran yang fokus pada pengembangan daerah perbatasan</li> </ol>                                                                                                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketidakpastian alokasi dana dari pemerintah pusat</li> <li>2. Fluktuasi ekonomi yang mempengaruhi perencanaan anggaran</li> </ol>                  |
|                             | Sumber Pendanaan           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akses ke dana khusus</li> </ol>                                                                                                                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan sumber pendanaan alternatif</li> </ol>                                                                                                                                                                                                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peluang kerja sama finansial</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketergantungan tinggi pada</li> </ol>                                                                                                              |

| Fokus | Aspek                           | Strengths                                                                                                                                                           | Weaknesses                                                                                                                                              | Opportunities                                                                                                                                                                                                                                                | Threats                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                 | <p>pengembangan daerah tertinggal</p> <p>2. Potensi dukungan finansial dari pemerintah daerah</p>                                                                   | <p>2. Rendahnya pendapatan dari mahasiswa karena kondisi ekonomi lokal</p>                                                                              | <p>dengan sektor swasta dan industri lokal</p> <p>2. Akses ke hibah penelitian khusus kawasan perbatasan</p> <p>3. Peluang untuk mendapatkan sumber pendanaan baru selain dana BOPTN seperti dana hibah kompetitif dan dana pendamping dari Kemendikbud.</p> | <p>pendanaan pemerintah</p> <p>2. Persaingan dengan PT lain dalam mendapatkan hibah dan pendanaan</p> <p>3. Ancaman penurunan alokasi BOPTN jika universitas masuk dalam 20% terbawah untuk kategori PTN dengan status badan hukum yang sama.</p> |
|       | Pengelolaan Keuangan            | <p>1. Potensi untuk menerapkan sistem pengelolaan keuangan yang transparan dari awal</p> <p>2. Skala operasional yang memungkinkan kontrol keuangan lebih ketat</p> | <p>1. Keterbatasan SDM dengan keahlian manajemen keuangan PT</p> <p>2. Kurangnya sistem informasi manajemen keuangan yang terintegrasi</p>              | <p>1. Adopsi teknologi untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan</p> <p>2. Peluang menjadi model pengelolaan keuangan PT di daerah perbatasan</p>                                                                                                    | <p>1. Risiko penyelewengan dana karena sistem pengawasan yang belum matang</p> <p>2. Kesulitan dalam mengikuti standar akuntansi dan pelaporan nasional</p>                                                                                       |
|       | Investasi dan Pengembangan Aset | <p>1. Ketersediaan lahan dan aset yang relatif murah di daerah perbatasan</p> <p>2. Fleksibilitas dalam pengembangan aset sesuai kebutuhan lokal</p>                | <p>1. Keterbatasan modal untuk investasi dan pengembangan aset</p> <p>2. Kurangnya pengalaman dalam manajemen investasi PT</p>                          | <p>1. Peluang investasi dalam pengembangan infrastruktur dan fasilitas unik</p> <p>2. Kerja sama dengan investor lokal dan regional dalam pengembangan aset</p>                                                                                              | <p>1. Risiko investasi yang tinggi di daerah perbatasan</p> <p>2. Fluktuasi nilai aset akibat kondisi ekonomi dan politik di perbatasan</p>                                                                                                       |
|       | Pengendalian dan Audit          | <p>1. Kesenjangan kesejahteraan dengan rekan di PT kota besar</p> <p>2. Dimotivasi akibat kurangnya pengakuan dan apresiasi</p>                                     | <p>1. Keterbatasan SDM dengan keahlian audit dan pengendalian keuangan PT</p> <p>2. Kurangnya sistem teknologi informasi untuk mendukung audit</p>      | <p>1. Peluang kerja sama dengan lembaga audit eksternal untuk peningkatan kapasitas</p> <p>2. Pengembangan sistem audit berbasis risiko yang inovatif</p>                                                                                                    | <p>1. Kesulitan dalam memenuhi standar audit nasional</p> <p>2. Tekanan dari pihak-pihak yang dapat mempengaruhi independensi audit</p>                                                                                                           |
|       | Pelaporan Keuangan              | <p>1. Potensi untuk mengembangkan sistem pelaporan yang transparan dan akuntabel</p> <p>2. Kesempatan untuk menerapkan standar pelaporan terbaru</p>                | <p>1. Keterbatasan dalam pemahaman dan implementasi standar akuntansi PT</p> <p>2. Kurangnya sistem informasi untuk mendukung pelaporan yang akurat</p> | <p>1. Adopsi teknologi untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pelaporan</p> <p>2. Peluang menjadi contoh <b>best practice</b> pelaporan keuangan PT di daerah tertinggal</p>                                                                              | <p>1. Perubahan regulasi dan standar pelaporan yang cepat</p> <p>2. Tantangan dalam memenuhi kebutuhan pelaporan berbagai pemangku kepentingan</p>                                                                                                |
|       | Manajemen Risiko Keuangan       | <p>1. Skala operasional yang memungkinkan identifikasi</p>                                                                                                          | <p>1. Kurangnya pengalaman dalam manajemen risiko keuangan PT</p>                                                                                       | <p>1. Pengembangan model manajemen risiko keuangan yang inovatif</p>                                                                                                                                                                                         | <p>1. Risiko finansial yang tinggi akibat ketidakpastian ekonomi di daerah perbatasan</p>                                                                                                                                                         |

| Fokus                  | Aspek                       | Strengths                                                                                                                                       | Weaknesses                                                                                                                                                                                                                                                                         | Opportunities                                                                                                                                            | Threats                                                                                                                            |
|------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                             | risiko lebih mudah<br>2. Fleksibilitas dalam merancang strategi mitigasi risiko                                                                 | 2. Keterbatasan instrumen keuangan untuk mitigasi risiko                                                                                                                                                                                                                           | 2. Kerja sama dengan lembaga keuangan untuk peningkatan kapasitas manajemen risiko                                                                       | 2. <b>Exposure</b> terhadap risiko nilai tukar dalam kerja sama lintas batas                                                       |
| Pengembangan Teknologi | Pengelolaan Basis Data      | 1. Potensi untuk mengembangkan basis data yang terintegrasi dari awal<br>2. Data yang relatif lebih sedikit sehingga lebih mudah dikelola       | 1. Sistem pengelolaan data sebagian berbasis manual dan belum terintegrasi sepenuhnya, menyulitkan analisis dan evaluasi cepat<br>2. Data akademik dan non-akademik sering kali tidak mutakhir, kurang valid, dan tidak akurat akibat lemahnya sistem pencatatan dan validasi data | 1. Penerapan teknologi <b>cloud</b> untuk efisiensi dan skalabilitas<br>2. Peluang pelatihan dan sertifikasi bagi SDM lokal                              | 1. Risiko kehilangan data karena serangan siber atau bencana alam<br>2. Ketergantungan pada penyedia layanan cloud eksternal       |
|                        | Infrastruktur Teknologi     | 1. Biaya lebih rendah untuk pembangunan infrastruktur di daerah perbatasan<br>2. Kesempatan untuk membangun infrastruktur yang ramah lingkungan | 1. Keterbatasan akses ke sumber daya dan teknologi terkini<br>2. Kurangnya dukungan teknis lokal                                                                                                                                                                                   | 1. Dukungan pemerintah untuk pengembangan infrastruktur di daerah tertinggal<br>2. Peluang kerja sama dengan sektor swasta untuk investasi infrastruktur | 1. Risiko gangguan infrastruktur akibat kondisi geografis dan politik<br>2. Tantangan dalam pemeliharaan dan upgrade infrastruktur |
|                        | Keamanan Siber              | 1. Potensi untuk membangun sistem keamanan siber yang kuat dari awal<br>2. Skala kecil yang memungkinkan kontrol keamanan lebih ketat           | 1. Sistem keamanan data masih lemah<br>2. Keamanan dan privasi data belum sepenuhnya diperhatikan                                                                                                                                                                                  | 1. Pelatihan dan peningkatan kapasitas untuk tim keamanan siber<br>2. Kolaborasi dengan institusi keamanan siber nasional dan internasional              | 1. Ancaman serangan siber yang semakin canggih<br>2. Risiko kebocoran data sensitif                                                |
|                        | Keterkaitan Sistem dalam PT | 1. Peluang untuk mengintegrasikan sistem sejak awal<br>2. Skala kecil yang memudahkan pengelolaan integrasi sistem                              | 1. Kurangnya pengalaman dalam integrasi sistem yang kompleks<br>2. Keterbatasan teknologi informasi yang ada                                                                                                                                                                       | 1. Implementasi <b>ERP (Enterprise Resource Planning)</b> untuk efisiensi operasional<br>2. Dukungan dari pemerintah dan donor untuk pengembangan sistem | 1. Kesulitan dalam adaptasi sistem baru oleh staf dan mahasiswa<br>2. Ketergantungan pada vendor teknologi                         |
|                        | <b>Paperless Office</b>     | 1. Potensi pengurangan biaya operasional melalui digitalisasi<br>2. Pengurangan penggunaan kertas yang mendukung inisiatif lingkungan           | 1. Keterbatasan infrastruktur teknologi untuk mendukung <b>paperless-office</b><br>2. Kurangnya keterampilan digital di kalangan staf                                                                                                                                              | 1. Penerapan sistem manajemen dokumen elektronik<br>2. Pelatihan keterampilan digital untuk staf dan mahasiswa                                           | 1. Risiko keamanan data elektronik<br>2. Resistensi terhadap perubahan dari staf dan mahasiswa                                     |

| Fokus | Aspek                       | Strengths                                                                                                                                                                         | Weaknesses                                                                                                                                                                                                   | Opportunities                                                                                                                                                                       | Threats                                                                                                                                                             |
|-------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | Tanda Tangan Digital        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemudahan dalam otentikasi dan verifikasi dokumen</li> <li>2. Peningkatan efisiensi operasional</li> </ol>                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurangnya pemahaman infrastruktur untuk mendukung penggunaan tanda tangan digital</li> <li>2. Keterbatasan pemahaman dan adopsi teknologi oleh pengguna</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementasi platform tanda tangan digital</li> <li>2. Dukungan regulasi pemerintah untuk validitas hukum tanda tangan digital</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Risiko penipuan atau penyalahgunaan tanda tangan digital</li> <li>2. Keterbatasan dukungan teknis lokal</li> </ol>        |
|       | Manajemen SDM di bidang ICT | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Potensi untuk membangun tim ICT yang kompeten dari awal</li> <li>2. Fleksibilitas dalam pengembangan struktur organisasi ICT</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbatasan SDM dengan keahlian ICT</li> <li>2. Kurangnya program pelatihan dan pengembangan keterampilan</li> </ol>                                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kerja sama dengan institusi pendidikan dan pelatihan ICT</li> <li>2. Penerapan program pengembangan karier untuk staf ICT</li> </ol>      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat rotasi staf yang tinggi</li> <li>2. Persaingan dengan perusahaan teknologi besar dalam menarik talenta</li> </ol> |

### 2.3 Penentuan Isu-isu Kritis dan Arah Strategis

Universitas Samudra (UNSAM), sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi terkemuka di wilayah Aceh dan sekitarnya, menghadapi beberapa isu kritis dalam upaya mewujudkan visi dan misinya. Pertama, UNSAM mengalami peningkatan jumlah mahasiswa yang mayoritas berasal dari kawasan perbatasan dengan kualitas luaran pendidikan menengah atas yang rata-rata. Kedua, infrastruktur pendidikan yang belum memadai untuk menciptakan suasana akademik yang ideal, seperti ketiadaan fasilitas "kampung mahasiswa" atau dormitory yang dapat mengakomodasi kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa. Ketiga, kebijakan pemerintah yang seringkali berubah dalam jangka pendek, memengaruhi kinerja pendidikan secara umum. Keempat, keterbatasan sumber dana untuk pengembangan kampus secara fisik maupun pengembangan sumber daya manusia melalui kegiatan riset dan pengabdian kepada masyarakat. Kelima, kebutuhan untuk meningkatkan kualitas dan inovasi layanan pendidikan, mencapai kemandirian finansial, serta meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan melalui teknologi informasi.

Universitas Samudra (UNSAM) sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi di Indonesia, menghadapi berbagai isu kritis pada level nasional dan internasional dalam upaya mewujudkan visi dan misinya. Pada level nasional, UNSAM menghadapi persaingan yang ketat dengan perguruan tinggi terkemuka di Indonesia dalam hal rekrutmen mahasiswa, dosen, dan sumber daya berkualitas lainnya. UNSAM juga perlu meningkatkan visibilitas dan reputasinya sebagai institusi pendidikan tinggi yang unggul dan relevan dengan kebutuhan pembangunan nasional. Selain itu, UNSAM perlu memperkuat kemitraan dengan industri, lembaga penelitian, dan pemerintah pusat untuk meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. UNSAM juga harus adaptif terhadap perkembangan kebijakan dan regulasi pendidikan tinggi yang dinamis di tingkat nasional, serta perubahan tren dan kebutuhan pasar kerja nasional.

Pada level internasional, UNSAM menghadapi tantangan dalam meningkatkan kerja sama dan kolaborasi internasional dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pertukaran mahasiswa/dosen. UNSAM juga perlu meningkatkan visibilitas dan reputasinya di kancah global, termasuk peningkatan

peringkat dalam berbagai sistem pemeringkatan universitas internasional. Selain itu, UNSAM harus berupaya meningkatkan kualitas dan daya saing lulusannya di pasar kerja global, termasuk penguasaan bahasa asing dan keterampilan lintas budaya. UNSAM juga perlu menarik minat mahasiswa dan dosen internasional untuk belajar dan mengajar di UNSAM, serta menciptakan lingkungan akademik yang inklusif dan ramah bagi komunitas internasional. Terakhir, UNSAM harus adaptif terhadap perkembangan tren dan praktik terbaik dalam pendidikan tinggi global, seperti pembelajaran daring, interdisiplinaritas (James Jacob, 2015; Radchuk et al., 2021), dan kolaborasi riset internasional.

### 2.3.1 Tantangan yang Dihadapi UNSAM

Dengan mempertimbangkan isu-isu kritis pada level nasional dan internasional ini, UNSAM dapat menyusun strategi yang lebih komprehensif dan visioner untuk meningkatkan daya saing dan kontribusi positifnya bagi pembangunan bangsa dan dunia. Hal ini membutuhkan sinergi dan kolaborasi yang erat antara UNSAM dengan berbagai pemangku kepentingan, baik di dalam maupun luar negeri. Ini berarti Universitas Samudra menghadapi sejumlah tantangan krusial dalam mengembangkan kualitas pendidikan tinggi yang unggul. Isu utama yang perlu segera dibenahi meliputi kualitas input mahasiswa, ketersediaan infrastruktur pendidikan yang modern, dinamika kebijakan pemerintah, serta keterbatasan sumber dana. Diperlukan strategi komprehensif dan terintegrasi untuk mengatasi berbagai hambatan tersebut agar Universitas Samudra dapat mewujudkan visi dan misinya sebagai institusi pendidikan tinggi yang berkualitas dan berdaya saing.

Dalam rangka menjawab isu-isu kritis tersebut, UNSAM telah menetapkan arah strategis yang akan menjadi fokus pengembangan institusi dalam jangka menengah dan panjang. Arah strategis ini meliputi pengembangan dan retensi sumber daya manusia berkualitas, penguatan citra dan peran UNSAM dalam pembangunan daerah, peningkatan kualitas dan inovasi dalam layanan pendidikan tinggi, penguatan kemandirian finansial dan pengelolaan keuangan berkelanjutan, serta transformasi digital dan pemanfaatan teknologi informasi.

| Fokus                       | ISU-ISU KRITIS                                                                                                                                                                             | ARAH STRATEGIS                                                                                                                   |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Akademik                 | 1. Bagaimana meningkatkan kualitas akademik perguruan tinggi dalam hal sumber daya manusia, fasilitas, dan kurikulum untuk mencapai standar internasional di tengah keterbatasan yang ada? | 1. Meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan SDM, fasilitas, dan kurikulum inovatif.                                 |
| 2. Penelitian               | 2. Bagaimana membangun budaya penelitian yang kuat dan meningkatkan kualitas serta dampak publikasi ilmiah dalam kondisi keterbatasan sumber daya dan beban kerja yang tinggi?             | 2. Memperkuat sistem penelitian dan inovasi untuk meningkatkan kontribusi ilmiah universitas.                                    |
| 3. Pengabdian Masyarakat    | 3. Bagaimana mengembangkan program pengabdian masyarakat yang berkelanjutan, terukur, dan berdampak signifikan dengan keterbatasan dana dan sistem evaluasi yang ada?                      | 3. Pengabdian Masyarakat: Mengoptimalkan program pengabdian masyarakat yang terintegrasi dan berkelanjutan di daerah perbatasan. |
| 4. Pengembangan Sumber Daya | 4. Bagaimana menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia berkualitas di tengah keterbatasan fasilitas, akses pelatihan, dan sistem remunerasi yang kurang kompetitif?   | 4. Pengembangan Sumber Daya: Membangun SDM unggul melalui strategi pengembangan karier dan sistem remunerasi kompetitif.         |

| Fokus                              | ISU-ISU KRITIS                                                                                                                                                                                                 | ARAH STRATEGIS                                                                                          |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5. Pengembangan Fisik & Lingkungan | 5. Bagaimana mengembangkan infrastruktur dan fasilitas kampus yang modern dan berkelanjutan di tengah keterbatasan akses dan sumber daya di daerah perbatasan?                                                 | 5. Mewujudkan kampus berkelanjutan dengan infrastruktur modern dan ramah lingkungan.                    |
| 6. Pengembangan Kelembagaan        | 6. Bagaimana membangun struktur kelembagaan yang efektif, memenuhi standar akreditasi, dan memperluas jaringan kerja sama dengan keterbatasan pengalaman dan sumber daya manusia?                              | 6. Memperkuat tata kelola dan fungsi administrasi yang efisien serta membangun kerja sama strategis.    |
| 7. Tata Kelola Keuangan            | 7. Bagaimana mengoptimalkan pengelolaan keuangan dan diversifikasi sumber pendanaan dalam konteks keterbatasan sistem informasi dan pengalaman manajemen keuangan perguruan tinggi?                            | 7. Mencapai kemandirian finansial melalui pengelolaan keuangan berkelanjutan dan unit bisnis strategis. |
| 8. Pengembangan Teknologi          | 8. Bagaimana mengembangkan dan mengintegrasikan sistem teknologi informasi yang aman, efisien, dan mendukung seluruh aspek operasional perguruan tinggi dengan keterbatasan sumber daya dan keahlian yang ada? | 8. Mengoptimalkan layanan universitas berbasis teknologi informasi terintegrasi dan aman.               |

### 2.3.2 Arah Strategis dan Ambisi yang Ingin Dicapai oleh Universitas

Universitas Samudra berkomitmen untuk menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul dan berdaya saing di kawasan perbatasan. Fokus utama universitas adalah meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengembangan SDM, pemutakhiran fasilitas, dan implementasi kurikulum inovatif yang relevan dengan kebutuhan daerah dan global. Sejalan dengan itu, Universitas Samudra akan memperkuat sistem penelitian dan inovasi untuk meningkatkan kontribusi ilmiah, dengan penekanan pada publikasi berkualitas dan penelitian yang berdampak pada pengembangan kawasan perbatasan.

Dalam upaya mewujudkan tanggung jawab sosialnya, universitas akan mengoptimalkan program pengabdian masyarakat yang terintegrasi dan berkelanjutan, memanfaatkan potensi unik daerah perbatasan. Pengembangan sumber daya manusia menjadi prioritas melalui strategi pengembangan karier yang komprehensif dan sistem remunerasi yang kompetitif, guna membangun SDM unggul yang berkomitmen pada nilai-nilai institusi.

Universitas Samudra juga beraspirasi mewujudkan kampus yang berkelanjutan dengan membangun infrastruktur modern dan ramah lingkungan, mencerminkan komitmen terhadap kelestarian alam. Penguatan tata kelola dan fungsi administrasi yang efisien akan diimplementasikan, disertai dengan pembangunan kerja sama strategis untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan.

Dalam aspek finansial, universitas bertujuan mencapai kemandirian melalui pengelolaan keuangan yang berkelanjutan dan pengembangan unit bisnis strategis. Akhirnya, untuk mendukung seluruh aspek operasional dan layanan, Universitas Samudra akan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi yang terintegrasi dan aman, meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan universitas secara keseluruhan.

Secara ringkas, berikut **delapan sasaran strategis** pengembangan universitas samudra ke depan:

1. Menyediakan layanan pengetahuan dan pendidikan yang berkualitas tinggi

2. Mengembangkan sistem penelitian ilmiah dan inovasi untuk meningkatkan kualitas akademik dan kontribusi universitas dalam pengembangan pengetahuan
3. Memperkuat tanggung jawab sosial dan kemitraan dengan masyarakat
4. Memperkuat nilai-nilai dan komitmen mengembangkan sumber daya manusia UNSAM
5. Mencapai pembangunan berkelanjutan dan mengintegrasikan kelestarian lingkungan dalam kampus.
6. Mencapai implementasi fungsi administrasi organisasi perguruan tinggi yang modern dan efisien.
7. Mencapai kemandirian finansial dengan pengelolaan keuangan yang berkelanjutan
8. Meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan universitas melalui teknologi informasi sentral

## 2.4 Visi, Misi dan Nilai-nilai Institusi

Visi, misi, dan nilai-nilai Universitas Samudra memiliki peran yang sangat penting dalam mengarahkan seluruh aktivitas universitas. Pertama-tama, visi, misi, dan nilai-nilai ini menjadi pedoman bagi budaya internal universitas. Artinya, seluruh civitas akademika, baik itu pimpinan, dosen, staf, maupun mahasiswa, diharapkan dapat bersikap, berperilaku, dan mengambil keputusan sesuai dengan visi, misi, dan nilai-nilai yang telah ditetapkan. Dengan adanya budaya organisasi yang selaras, maka seluruh elemen universitas dapat bekerja sama dengan baik untuk mencapai tujuan bersama.

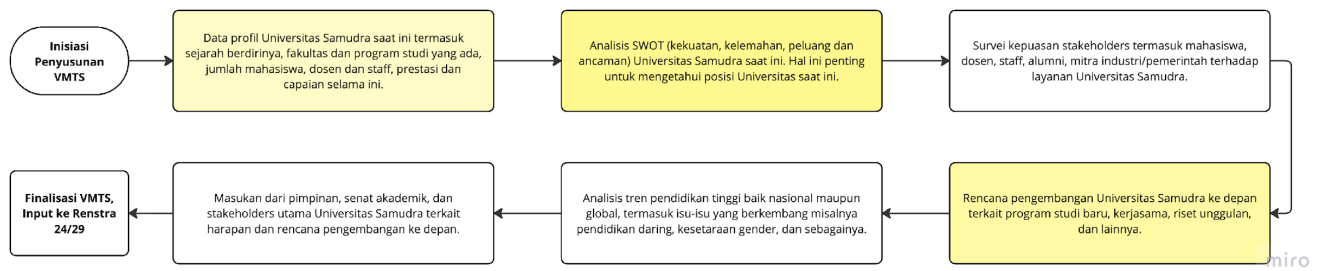
Selain itu, visi, misi, dan nilai-nilai Universitas Samudra juga menjadi landasan dalam berkomunikasi dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*). Para pemangku kepentingan ini meliputi mahasiswa, orang tua mahasiswa, alumni, mitra industri, pemerintah, dan masyarakat luas. Dengan adanya visi, misi, dan nilai-nilai yang jelas, universitas dapat menyampaikan identitas, tujuan, dan komitmennya kepada para pemangku kepentingan dengan lebih baik. Hal ini dapat membantu meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari para pemangku kepentingan terhadap universitas.

Terakhir, visi, misi, dan nilai-nilai Universitas Samudra juga menjadi dasar dalam melayani masyarakat. Sebagai institusi pendidikan, Universitas Samudra memiliki tanggung jawab sosial untuk berkontribusi pada kemajuan masyarakat melalui program-program pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang relevan dan bermanfaat. Visi, misi, dan nilai-nilai universitas menjadi panduan dalam merancang program-program tersebut, sehingga dapat memastikan bahwa universitas telah menjalankan perannya dengan baik dalam melayani masyarakat.

### 2.4.1 Langkah-langkah Penyusunan Visi

Visi, misi, dan nilai-nilai universitas diperbarui melalui studi komprehensif yang berlangsung pada rentang waktu tahun akademik 2018-2023. Pendapat dari semua pemangku kepentingan internal dan eksternal serta penerima manfaat dari layanan universitas disurvei selama studi tersebut yang diakhiri dengan penyusunan visi, misi, dan nilai-nilai UNSAM saat ini. Pernyataan visi, misi, dan nilai-nilai yang telah dicapai diajukan ke Dewan Universitas yang membahas dan menyetujuinya; dan memutuskan bahwa semua kegiatan pengembangan Universitas harus dilakukan sesuai dengan pernyataan tersebut. Semua tindakan yang diperlukan telah diambil untuk menyebarluaskan dan

mempromosikannya di semua media yang memungkinkan, khususnya situs web UNSAM dan berbagai publikasi Universitas.



**Gambar 11. Tahapan Penyusunan Visi Misi dan Tata Nilai Universitas Samudra**

## 2.4.2 Visi

### BERTRANSFORMASI MENJADI UNIVERSITAS YANG MANDIRI DAN UNGGUL

## 2.4.3 Misi

**Menyelenggarakan pendidikan berkualitas, penelitian inovatif, dan pengabdian yang berdampak, melalui kemitraan strategis dan tata kelola yang baik, untuk menghasilkan lulusan unggul dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan.**

## 2.4.4 Nilai

Secara umum beberapa nilai penting yang melandasi kehidupan kampus universitas samudra. antara lain:

1. **Integritas**, menjunjung tinggi kejujuran, etika, dan moral dalam setiap tindakan dan keputusan.
2. **Keunggulan**, mengupayakan kualitas tertinggi dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
3. **Inovasi**, mendorong kreativitas, pemikiran kritis, dan pengembangan ide-ide baru dalam menghadapi tantangan.
4. **Keberlanjutan**, berkomitmen pada pembangunan yang berkelanjutan dan bertanggung jawab terhadap lingkungan.
5. **Kerja sama**, menghargai kolaborasi, kemitraan, dan semangat saling mendukung dalam mencapai tujuan bersama.
6. **Keberagaman**, menghargai perbedaan, menghormati keberagaman, dan menciptakan lingkungan yang inklusif.
7. **Tanggung Jawab Sosial**, berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat dan memastikan dampak positif dari kegiatan universitas.
8. **Pembelajaran Sepanjang Hayat**, mendorong budaya pembelajaran berkelanjutan bagi seluruh civitas akademika.

9. **Tata Kelola yang Baik**, menerapkan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam pengelolaan universitas.
10. **Kepemimpinan**, mengembangkan potensi kepemimpinan dan mendorong inisiatif pada setiap tingkatan organisasi.

Keseluruhan tata nilai ini kemudian disatukan ke dalam 3 poin nilai utama yaitu **TULUS**, **PROGRESIF** dan **UNGGUL**. Berikut ini ada penjabaran dari tata nilai tersebut;

**“Tulus”** Menggambarkan komitmen terhadap integritas, tanggung jawab sosial, dan keberagaman. Kata ini menyoroti pentingnya kejujuran, etika, inklusivitas, dan kontribusi positif bagi masyarakat.

**“Progresif”** Menggambarkan komitmen terhadap inovasi, keberlanjutan, pembelajaran sepanjang hayat, dan kepemimpinan. Kata ini menunjukkan dorongan untuk terus berkembang, berpikir kritis, dan berinovasi, serta memperhatikan keberlanjutan dan pembelajaran berkelanjutan.

**“Unggul”** Menggambarkan komitmen terhadap keunggulan, kerja sama, dan tata kelola yang baik. Kata ini mencerminkan upaya untuk mencapai kualitas tertinggi, menjunjung tinggi kolaborasi, dan memastikan transparansi serta akuntabilitas dalam pengelolaan.

## 2.5 Benchmarking

*Benchmarking* universitas adalah proses membandingkan kinerja suatu universitas dengan universitas terbaik dalam aspek seperti kurikulum, penelitian, pengabdian, SDM, dan fasilitas. Tujuannya melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas layanan akademik dan riset kepada sivitas akademika serta masyarakat. Universitas dapat belajar dari yang terbaik dan menetapkan target lebih tinggi.

### 2.5.1 Kriteria Seleksi

Berikut ini adalah beberapa kriteria yang dapat dipertimbangkan dalam memilih universitas pembanding yang setara dengan Universitas Samudra untuk *benchmarking*:

1. **Status akreditasi institusi:** Pilih universitas dengan peringkat akreditasi institusi yang sama atau lebih tinggi dari Universitas Samudra.
2. **Usia universitas:** Pilih universitas yang usianya tidak terpaut jauh dari Universitas Samudra.
3. **Jumlah mahasiswa:** Pilih universitas dengan jumlah mahasiswa yang tidak jauh berbeda.
4. **Program studi:** Pilih universitas dengan program studi yang mirip atau sebanding.
5. **Rasio dosen-mahasiswa:** Pilih universitas dengan rasio dosen-mahasiswa yang kurang lebih sama.
6. **Anggaran penelitian:** Pilih universitas dengan anggaran penelitian per dosen yang setara.
7. **Publikasi ilmiah:** Pilih universitas dengan jumlah publikasi ilmiah per dosen per tahun yang sebanding.
8. **Kerja sama industri:** Pilih universitas dengan tingkat kerja sama industri yang setara.

9. **Kerja sama Internasional:** Pilih universitas dengan tingkat kerja sama internasional yang setara
10. **Fasilitas:** Pilih universitas dengan fasilitas pendidikan, penelitian dan pengabdian yang sebanding.
11. **Lokasi geografis:** Pertimbangkan memilih universitas dari wilayah geografis yang sama untuk memperhitungkan konteks sosial-ekonomi-budaya yang mirip.

Dengan kriteria di atas, Universitas Samudra dapat memilih beberapa universitas pembandingan yang setara untuk melakukan **benchmarking** yang lebih adil dan akurat.

Dengan penerapan kriteria di atas, beberapa rencana strategis dari universitas nasional, regional dan internasional telah ditinjau. Lima universitas telah terpilih untuk dijadikan pembandingan dengan UNSAM:

1. Universitas Teknologi MARA, Malaysia, Asia Tenggara (kategori internasional)
2. Universitas Bangka Belitung, Sumatera (Satker)
3. Universitas Negeri Yogyakarta, Nasional (PTNBH)
4. Universitas Pattimura, Maluku (BLU)

## 2.5.2 Metodologi Perencanaan Strategis Utama yang Digunakan oleh Universitas Benchmark

1. **Metodologi Analisis Tradisional**, yaitu proses analisis lingkungan menggunakan SWOT yang bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan, kelemahan yang harus diatasi dan diperbaiki, peluang yang harus dimanfaatkan, dan tantangan yang harus dihadapi serta dampaknya diminimalkan.
2. **Metode Koreksi Diri**, yakni evaluasi terhadap perencanaan strategis sebelumnya untuk mengambil manfaat dari hal yang positif dan memperbaiki kekurangannya.
3. **Metode Kepuasan Pemangku Kepentingan**, menekankan bahwa tujuan utama universitas adalah melayani berbagai pihak yang terlibat (mahasiswa dan masyarakat), sehingga kepuasan stakeholder adalah tolok ukur keberhasilan yang utama.
4. **Model Ekselensia Eropa** atau *European Foundation for Quality Management (EFQM)* yakni model manajemen kualitas yang melacak "sebab dan akibat." Model ini memiliki 9 kriteria yang dibagi dalam dua kriteria:
  - a. Lima kriteria Pendorong yang mencakup apa yang dilakukan organisasi: 1) kepemimpinan, 2) strategi, 3) staf, 4) kemitraan, sumber daya, dan proses, serta 5) produk dan layanan.
  - b. Empat kriteria hasil yang mencakup capaian organisasi: 1) capaian pelanggan, 2) capaian staf, 3) capaian terkait masyarakat, dan 4) capaian utama.

Untuk meningkatkan hasil yang dicapai oleh organisasi, strategi yang dikenal sebagai RADAR digunakan secara konsisten untuk mewujudkan manfaat yang diinginkan. Pendekatan ini terdiri dari empat tahap yang berbeda:

- a. Mengidentifikasi **Result/Hasil** yang harus dicapai.

- b. Mengembangkan **Approaches/Pendekatan** yang tepat untuk mencapai hasil tersebut.
- c. **Deploy/Melaksanakan** pendekatan yang diusulkan ke dalam praktik.
- d. **Assess/Menilai** pendekatan yang diimplementasikan.
- e. **Refine/Memperbaiki** pendekatan yang diimplementasikan untuk meningkatkan hasil.

**Tabel 5. Data Situasi umum universitas yang dibenchmark**

| # | Nama Universitas     | Lokasi           | Tahun Berdiri | Tipe      | Jlh. Mhs | Jlh. Dosen + Staff | Jenjang        | Scientific Pathway*  | Rangking Per 2024 | Produk Riset Per 2024 |
|---|----------------------|------------------|---------------|-----------|----------|--------------------|----------------|----------------------|-------------------|-----------------------|
| 1 | UiTM                 | Malaysia         | 1956          | PTN       | ~170,000 | ~17,000            | D3, S1, S2, S3 | Multi-disciplinary   | 800+ (QS World)   | Signifikan            |
| 2 | Univ Bangka Belitung | Kepulauan Bangka | 2010          | PTN       | ~7,000   | ~350               | D3, S1, S2     | Regional Dev.        | N/A               | Terbatas              |
| 3 | UNY                  | Yogyakarta       | 1964          | PTN-PTNBH | ~26,000  | ~1,300             | D3, S1, S2, S3 | Education & Research | Top 20 (DIKTI)    | Tinggi                |
| 4 | Univ Pattimura       | Ambon, Maluku    | 1962          | PTN BLU   | ~15,000  | ~1,000             | D3, S1, S2, S3 | Marine Sciences      | N/A               | Menengah              |
| 5 | Univ Samudra         | Langsa, Aceh     | 2013          | PTN       | ~10,000  | ~500               | D3, S1, S2     | Regional Dev.        | N/A               | Bertumbuh             |

Keterangan:

\* *Scientific Pathway* mencerminkan fokus ilmiah atau jalur pengembangan akademik utama dari universitas.

**Tabel 6. Data Kinerja Universitas benchmark**

| # | Nama Universitas Benchmark                      | Status Akreditasi Institusi | Jlh. PS | Rasio Dosen-Mahasiswa | Anggaran Penelitian (Rp) | Jlh. Luaran Publikasi Ilmiah Terakreditasi | Jlh. Kerjasama dengan Industri | Jlh. Kerjasama Internasional | Fasilitas Utama                                                   |
|---|-------------------------------------------------|-----------------------------|---------|-----------------------|--------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1 | Universitas Teknologi MARA, Malaysia, Asia      | Excellent                   | ~500    | 01.10                 | ~1 Triliun               | ~4,500                                     | ~1,000                         | ~200                         | Kampus modern, laboratorium lengkap, perpustakaan digital         |
| 2 | Universitas Bangka Belitung, Sumatera (Satker)  | B                           | ~40     | 01.20                 | ~10 Miliar               | ~50                                        | ~10                            | ~5                           | Kampus sederhana, laboratorium dasar, perpustakaan konvensional   |
| 3 | Universitas Negeri Yogyakarta, Nasional (PTNBH) | A (Unggul)                  | ~150    | 01.18                 | ~100 Miliar              | ~1,500                                     | ~150                           | ~30                          | Kampus hijau, laboratorium modern, pusat inovasi                  |
| 4 | Universitas Pattimura, Maluku (BLU)             | B                           | ~70     | 01.15                 | ~20 Miliar               | ~200                                       | ~50                            | ~10                          | Kampus tepi pantai, laboratorium kelautan, pusat kajian kepulauan |
| 5 | Universitas Samudra                             | B                           | ~30     | 01.20                 | ~5 Miliar                | ~30                                        | ~5                             | ~3                           | Lab. Terpadu Lab. PGSD                                            |

### 2.5.3 Rangkuman Umum Hasil Benchmarking

1. **Ukuran dan Jangkauan:** UNSAM lebih kecil dibandingkan dengan universitas benchmark seperti UiTM dan UNY, baik dari segi jumlah mahasiswa maupun jumlah dosen dan staf. UNSAM juga memiliki jumlah program studi yang lebih sedikit.
2. **Fasilitas:** Fasilitas di UNSAM masih berkembang dan terbatas dibandingkan dengan universitas benchmark yang sudah memiliki laboratorium modern, perpustakaan digital, dan pusat inovasi.
3. **Anggaran dan Output Penelitian:** UNSAM memiliki anggaran penelitian yang lebih kecil (~5 miliar Rp) dan output publikasi ilmiah yang terbatas. Sebagai perbandingan, universitas seperti UiTM dan UNY memiliki anggaran penelitian yang jauh lebih besar dan menghasilkan ribuan publikasi ilmiah setiap tahunnya.
4. **Kerjasama dan Jejaring:** Kerjasama industri dan internasional di UNSAM masih dalam tahap pengembangan, dengan jumlah kerjasama yang relatif kecil. Universitas seperti UiTM dan UNY memiliki jaringan kerjasama yang jauh lebih luas dan beragam.

## 2.6 Rencana Strategis UNSAM

Setelah memahami dengan menyeluruh tentang universitas, mulai dari komponen, fungsi, hingga pemangku kepentingannya, serta hasil analisis strategis dan pengetahuan tentang isu-isu penting yang dihadapi UNSAM dan masyarakat secara umum, dan setelah mengetahui arah strategi utama yang tercermin dari visi, misi dan nilai-nilai UNSAM yang ingin dicapai, maka pada sub bagian selanjutnya akan disusun sebuah struktur rencana strategis secara umum. Berikut ini adalah kerangka pikir atau sebuah konsep yang menjelaskan tentang filosofi yang mendasari rencana strategis UNSAM ini, dalam bentuk struktur keseluruhan rencana.

### 2.6.1 Kerangka Kerja Konseptual dan Struktural Rencana Strategis UNSAM

Gambar 8 mengilustrasikan filosofi yang diusulkan untuk membangun rencana strategis UNSAM yang memfasilitasi penemuan metode-metode kreatif untuk meningkatkan efisiensi layanan akademik, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diberikan kepada para pemangku kepentingan (di sektor di dalam dan di luar universitas) melalui pemanfaatan optimum sumber daya universitas (manusia, fisik, kelembagaan, finansial dan teknologi) dalam penyampaian layanan/fungsi tersebut. Hasilnya akan memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan dan mencapai kepuasan mereka (dalam hal kuantitas dan kualitas). Hal ini, pada saat yang sama, akan dikaitkan dengan penghematan waktu dan upaya serta minimasi biaya.

Metode tersebut dikaitkan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Universitas adalah institusi yang tersusun dari sejumlah Komponen (fisik, manusia, dan organisasi).
2. Universitas merupakan institusi Layanan yang melaksanakan fungsi-fungsi utama kepada pihak lain (penyelenggaraan layanan akademik, penelitian, dan pengabdian kepada

masyarakat), dan fungsi-fungsi pendukung kepada universitas itu sendiri (pengembangan sumber daya manusia, fisik, kelembagaan, finansial, dan teknis).

3. Universitas menawarkan layanan-layanannya (fungsi-fungsi tersebut) kepada sektor pemangku kepentingan eksternal (dari luar universitas) dan pemangku kepentingan internal (dari dalam universitas).

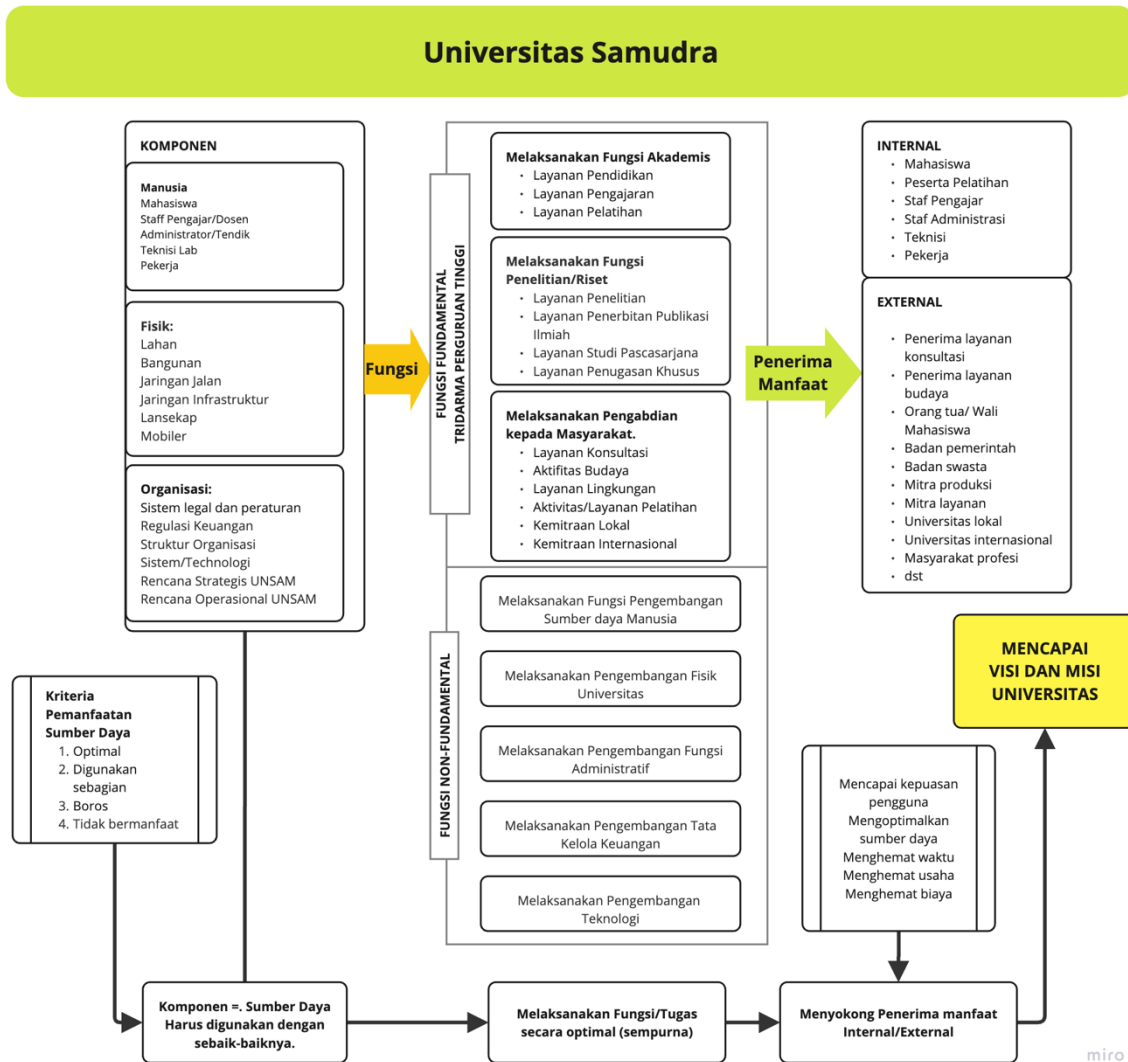
Interaksi antara ketiga komponen, fungsi, dan pemangku kepentingan dapat dipahami melalui hubungan bahwa ***setiap komponen melaksanakan salah satu fungsi universitas untuk melayani pemangku kepentingan***

Efisiensi dan kualitas tinggi dicapai melalui pemanfaatan sumber daya yang optimal, yang dicapai dengan menerapkan pokok pikiran bahwa ***setiap komponen universitas (sebagai sumber daya) seharusnya berfungsi secara optimal untuk mencapai kepuasan pemangku kepentingan sambil mempertahankan standar kualitas layanan yang diberikan.***

Jika persamaan sebelumnya tercapai, maka hasil langsungnya akan memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Mencapai standar kualitas tertinggi untuk layanan yang diberikan;
2. Penggunaan sumber daya yang optimum dan rasional serta pemborosan minimum; dan
3. Pada saat yang sama menghemat upaya dan waktu serta mengurangi biaya pelaksanaan fungsi.

Targetnya utama adalah mencapai visi universitas akan kepemimpinan dan keunggulan dalam menjalankan semua fungsi dasarnya: (pendidikan, penelitian dan layanan masyarakat), dan fungsi non-dasar (pengembangan sumber daya manusia, fisik, administrasi, keuangan dan teknis). Dengan demikian, universitas berkontribusi dalam mencapai tujuannya yaitu meningkatkan kualitas kehidupan komponen dan lingkungan organisasi universitas samudra.



**Gambar 12. Keterkaitan antar komponen utama dalam sistem penyelenggaraan Universitas Samudra**

## 2.6.2 Struktur Umum Rencana Strategis UNSAM

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Samudra 2025-2029 disusun secara komprehensif dan sistematis, mencakup berbagai aspek pengembangan universitas dalam kurun waktu lima tahun mendatang. Dokumen ini terdiri dari beberapa komponen utama yang saling terkait dan mendukung satu sama lain.

Renstra UNSAM 2025-2029 dibangun berdasarkan tiga komponen utama, yaitu akademik, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Komponen-komponen ini kemudian dijabarkan ke dalam delapan fungsi universitas, meliputi pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, sumber daya manusia, keuangan, sarana dan prasarana, tata kelola, serta kerja sama. Berpedoman pada komponen dan fungsi tersebut, Renstra UNSAM 2025-2029 menetapkan delapan tujuan strategis sebagai arah dan prioritas pengembangan universitas. Tujuan strategis ini diturunkan menjadi 32 program implementasi yang lebih spesifik dan terukur, serta 84 proyek pengembangan yang akan dilaksanakan dalam kurun waktu lima tahun. Proyek-proyek pengembangan ini meliputi berbagai inisiatif dan kegiatan strategis, inovatif, dan berdampak luas bagi pengembangan universitas, seperti pengembangan kurikulum, pendirian pusat-pusat unggulan penelitian,

pengembangan sistem informasi terintegrasi, serta penguatan kerja sama dengan mitra strategis. Secara umum dapat dilihat pada tabel 3.

Melalui implementasi Renstra UNSAM 2025-2029 secara konsisten dan terukur, diharapkan UNSAM dapat mewujudkan visi dan misinya menjadi universitas yang unggul, mandiri, dan berdaya saing global dalam menghadapi berbagai tantangan di masa depan.

**Tabel 7. Ringkasan rencana strategis Universitas Samudra (3 komponen, 8 Fungsi, 8 Sasaran Strategis, 33 Program Strategis, 81 Project Strategis)**

| Komponen |         | Fungsi                               | Sasaran Strategis (8)        | Program Strategis (33)                                   | Project Strategis (81)                                                 |                                                            |                                                                        |                                                                                              |                                                                                                                                  |
|----------|---------|--------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | Manusia | 1                                    | Melaksanakan Fungsi Akademis | 1                                                        | Menyediakan layanan pengetahuan dan pendidikan yang berkualitas tinggi | 1.1                                                        | Mengembangkan program, kurikulum dan metode pengajaran serta penilaian | 1.1.1                                                                                        | Pembaharuan kurikulum melalui Penyusunan kurikulum berbasis OBE.                                                                 |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        |                                                            |                                                                        | 1.1.2                                                                                        | Pengembangan strategi pendidikan dan pembelajaran.                                                                               |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        |                                                            |                                                                        | 1.1.3                                                                                        | Peninjauan berkala terhadap program-program akademik melalui Audit kurikulum tahunan                                             |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        |                                                            |                                                                        | 1.1.4                                                                                        | Penyelarasan program akademik dengan kebutuhan pasar melalui Penelitian pasar dan survei kebutuhan industri.                     |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        | 1.2                                                        | Mengembangkan pengajaran dan pembelajaran                              | 1.2.1                                                                                        | Perencanaan dan pengelolaan kapasitas serta alur penerimaan calon mahasiswa melalui Optimalisasi jalur masuk dan proses seleksi. |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        |                                                            |                                                                        | 1.2.2                                                                                        | Pengembangan program-program Tahun Persiapan melalui Program <i>bridging</i> dan matrikulasi.                                    |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        | 1.3                                                        | Mengembangkan Layanan Akademik                                         | 1.3.2                                                                                        | Pembaharuan layanan perpustakaan dan sumber daya pembelajaran melalui Digitalisasi perpustakaan                                  |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        |                                                            |                                                                        | 1.3.3                                                                                        | Pengelolaan Pengetahuan ( <i>Knowledge Management</i> ) melalui Pembangunan repositori universitas.                              |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        | 1.4                                                        | Melengkapi akreditasi Akademik dan Laboratorium yang profesional       | 1.4.1                                                                                        | Pemenuhan persyaratan akreditasi institusi, melalui Persiapan dokumen akreditasi.                                                |
|          |         |                                      |                              |                                                          |                                                                        |                                                            |                                                                        | 1.4.2                                                                                        | Pemenuhan persyaratan akreditasi program melalui Audit dan evaluasi program studi.                                               |
|          | 2       | Melaksanakan Fungsi Penelitian/Riset | 2                            | Mengembangkan sistem penelitian ilmiah dan inovasi untuk | 2.1                                                                    | Mengembangkan/R evisi Rencana Induk Penelitian (RIP) UNSAM | 2.1.1                                                                  | Menyusun Kebijakan prioritas arah penelitian yang mendukung SDG's dan sustainabilitas kampus |                                                                                                                                  |

| Komponen |  | Fungsi | Sasaran Strategis (8)                                                                    | Program Strategis (33) | Project Strategis (81)                      |                                                                                                              |                                                                                                                                            |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|----------|--|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------|
|          |  |        | meningkatkan kualitas akademik dan kontribusi universitas dalam pengembangan pengetahuan |                        | 2.1.2                                       | Evaluasi dan Revisi RIP dengan mempertimbangkan tren terkini dan penyelarasan dengan rencana strategis UNSAM |                                                                                                                                            |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          | 2.2                    | Meningkatkan Volume dan Kualitas Penelitian | 2.2.1                                                                                                        | Fasilitasi keterlibatan mahasiswa dalam penelitian ilmiah internal maupun Program magang riset mahasiswa.                                  |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             | 2.2.2                                                                                                        | Peningkatan Kualitas Penelitian Melalui peningkatan kualitas publikasi                                                                     |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             | 2.2.3                                                                                                        | Pengembangan proyek-proyek penelitian yang memberikan keuntungan finansial dan non-finansial melalui Pendanaan penelitian terapan.         |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             | 2.2.4                                                                                                        | Penyiapan regulasi dan <i>coping</i> strategi yang mengatur penerapan etika dalam penelitian dan PkM                                       |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             | 2.2.5                                                                                                        | Pengembangan proyek-proyek penelitian yang berkaitan dengan <i>SDG's</i> melalui Riset lingkungan dan sosial. (Pendanaan <i>External</i> ) |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             | 2.2.6                                                                                                        | Peningkatan kualitas dan kuantitas penerbitan ilmiah di internal universitas.                                                              |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             | 2.2.7                                                                                                        | Pengembangan hub bagi peneliti berpengalaman di bidang penelitian tertentu                                                                 |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          | 2.3                    | Menyelenggarakan pendidikan pascasarjana    | 2.3.1                                                                                                        | Pengembangan program pascasarjana untuk mendukung pengembangan masyarakat                                                                  |     |                                                                 |       |                                                                                      |
|          |  |        |                                                                                          | 3                      | Melaksanakan Pengabdian kepada Masyarakat.  | 3                                                                                                            | Memperkuat tanggung jawab sosial dan kemitraan dengan masyarakat                                                                           | 3.1 | Mendorong <i>entrepreneurship</i> dan start-up oleh mahasiswa   | 3.1.1 | Modernisasi Mata kuliah kewirausahaan melalui Pembaruan kurikulum kewirausahaan      |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             |                                                                                                              |                                                                                                                                            |     |                                                                 | 3.1.2 | Percepatan Inkubasi bisnis dan pendanaan <i>start-up</i>                             |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             |                                                                                                              |                                                                                                                                            | 3.2 | Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam proyek di luar kampus | 3.2.1 | Pertukaran mahasiswa dengan Univ. Internasional (IISMA)                              |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             |                                                                                                              |                                                                                                                                            |     |                                                                 | 3.2.2 | Keikutsertaan mahasiswa dalam <i>event</i> Nasional dan Internasional                |
|          |  |        |                                                                                          |                        |                                             |                                                                                                              |                                                                                                                                            |     |                                                                 | 3.2.3 | Peningkatan Keterampilan <i>core-skill</i> mahasiswa melalui Pelatihan Internasional |

| Komponen |       | Fungsi                                                                   | Sasaran Strategis (8) | Program Strategis (33)                                         | Project Strategis (81)                                            |       |                                                                             |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|----------|-------|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |       |                                                                          |                       | 3.3                                                            | Mengembangkan layanan masyarakat dan kemitraan                    | 3.3.1 | Penguatan program kemitraan dengan industri, bisnis, dan pemerintah         |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   | 3.3.2 | Peningkatan hubungan dengan para alumni                                     |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   | 3.3.3 | Perluasan cakupan layanan masyarakat di Universitas                         |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       | 3.4                                                            | Mengembangkan sistem bisnis dan pengetahuan                       | 3.4.1 | Penguatan jaringan layanan konsultasi Universitas                           |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   | 3.4.2 | Pengembangan inkubator bisnis bersama                                       |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   | 3.4.3 | Pengembangan taman pengetahuan dan teknologi                                |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       | 3.5                                                            | Memperkuat Identitas dan Jangkauan Media                          | 3.5.1 | Peningkatan jangkauan media dan citra positif Universitas                   |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   | 3.5.2 | Peningkatan kualitas situs web Universitas tingkat lanjut                   |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       | 3.6                                                            | Optimalisasi Anggaran Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat | 3.6.1 | Akselerasi Anggaran Penelitian dan PKM                                      |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                | Melaksanakan Fungsi Pengembangan Sumber daya Manusia              | 4     | Memperkuat nilai-nilai dan komitmen mengembangkan sumber daya manusia UNSAM | 4.1                                                          | Meningkatkan kualitas dan kuantitas dosen berprestasi | 4.1.1 | Peningkatan volume alokasi Beasiswa S3 dan post-doc luar negeri                                                                                        |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   |       |                                                                             |                                                              |                                                       | 4.1.2 | Peningkatan Jumlah Karya Ilmiah internasional melalui <i>Workshop</i> publikasi jurnal internasional untuk dosen muda/ <i>conference international</i> |
|          |       |                                                                          |                       |                                                                |                                                                   |       |                                                                             |                                                              |                                                       | 4.1.3 | Peningkatan Kualitas Dosen melalui Sertifikasi Kompetensi/profesi                                                                                      |
|          | 4.1.4 | Peningkatan Jumlah dosen berkegiatan di luar kampus                      |                       |                                                                |                                                                   |       |                                                                             |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          | 4.2   | Reformasi Tata Kelola Sumber Daya Manusia                                | 4.2.1                 |                                                                |                                                                   |       |                                                                             | Penyusunan Mekanisme asesmen dan Pengembangan Kompetensi     |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          | 4.3   | Menerapkan dan Memperkuat tata nilai di kalangan sivitas akademika Unsam | 4.3.1                 |                                                                |                                                                   |       |                                                                             | Peningkatan kesadaran akan nilai-nilai Unsam secara internal |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          | 4.3.2                 | Penegakan nilai-nilai Unsam di semua aspek                     |                                                                   |       |                                                                             |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          | 4.4   | Meningkatkan kualitas input mahasiswa baru                               | 4.4.1                 | Penguatan persiapan/matrikulasi mahasiswa baru                 |                                                                   |       |                                                                             |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |
|          |       |                                                                          | 4.4.2                 | Peningkatan Kualitas Kesehatan dan Kesejahteraan <i>(Well)</i> |                                                                   |       |                                                                             |                                                              |                                                       |       |                                                                                                                                                        |

| Komponen |            | Fungsi |                                                                 | Sasaran Strategis (8) |                                                                                                                      | Program Strategis (33) |                                                                                                                                 | Project Strategis (81) |                                                                                                               |
|----------|------------|--------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 |                        | Being) Sivitas Akademika Terutama Mahasiswa                                                                   |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.4.3                  | Implementasi Pengalaman belajar di luar Program Studi                                                         |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.4.4                  | Peningkatan kualitas ketrampilan belajar mahasiswa menggunakan pendekatan pembelajaran transisional.          |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      | 4.5                    | Mengembangkan sumber daya manusia                                                                                               | 4.5.1                  | Sosialisasi pedoman akademik mahasiswa                                                                        |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.5.2                  | Pengembangan keterampilan praktis mahasiswa                                                                   |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.5.3                  | Sosialisasi program character building untuk siswa                                                            |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.5.4                  | Pengembangan kapasitas administratif dan profesional dari para staf.                                          |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.5.5                  | Promosi program rekreasi dan budaya untuk staf UNSAM dan keluarganya                                          |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.5.6                  | Peningkatan efisiensi kerja staf pendukung akademik, teknis, dan administratif                                |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 4.5.7                  | Penyiapan kader dan pemimpin masa depan                                                                       |
| 2        | Fisik      | 5      | Melaksanakan Pengembangan Fisik & Lingkungan Universitas        | 5                     | Mencapai pembangunan berkelanjutan dengan konsep net zero, dan mengintegrasikan kelestarian lingkungan dalam kampus. | 5.1                    | Menyelaraskan perkembangan fisik dan infrastruktur kampus agar sesuai dengan visi, misi, dan tujuan jangka panjang universitas. | 5.1.1                  | Pengembangan Masterplan Universitas Samudra                                                                   |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      | 5.2                    | Meningkatkan Kualitas Infrastruktur Penunjang Akademik                                                                          | 5.2.1                  | Pembangunan Prasarana Prioritas                                                                               |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 5.2.2                  | Rehabilitasi Sarana & Prasarana Eksisting (Pemeliharaan dan Peningkatan Kenyamanan Sarana Ruang Kelas & Umum) |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      | 5.3                    | Memelihara kompleks, bangunan, infrastruktur dan peralatan                                                                      | 5.3.1                  | Pelaksanaan Pendekatan Pembangunan kampus yang berkelanjutan dan ramah lingkungan                             |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 |                        |                                                                                                               |
| 3        | Organisasi | 6      | Melaksanakan Pengembangan Fungsi Administratif (Organisasional) | 6                     | Mencapai implementasi fungsi administrasi organisasi perguruan tinggi                                                | 6.1                    | Meningkatkan Kualitas Tata Kelola & Etos Kerja                                                                                  | 6.1.1                  | Pelatihan Manajemen Perguruan Tinggi Modern                                                                   |
|          |            |        |                                                                 |                       |                                                                                                                      |                        |                                                                                                                                 | 6.1.2                  | Pelaksanaan Assessment dan Pengembangan                                                                       |

| Komponen | Fungsi                                           | Sasaran Strategis (8)                                                           | Program Strategis (33)                                                       | Project Strategis (81)                                                                                |
|----------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                  |                                                                                 | yang modern dan efisien.                                                     | Kompetensi Tenaga Administrasi                                                                        |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.1.3 Penerapan KPI dan Reward System Internal Universitas Samudra                                    |
|          |                                                  |                                                                                 | 6.2 Mengedepankan budaya kualitas dan manajemen mutu                         | 6.2.1 Penerapan budaya kualitas                                                                       |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.2.2 Penerapan Pengembangan dan Implementasi Sistem Manajemen Mutu                                   |
|          |                                                  |                                                                                 | 6.3 Menyelenggarakan perencanaan strategis serta manajemen proyek dan risiko | 6.3.1 Pemantauan pelaksanaan rencana strategis                                                        |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.3.2 Penguatan manajemen proyek dan risiko                                                           |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.3.3 Mengembangkan, mendokumentasikan, dan mengotomatisasi proses dan prosedur ISO 9001              |
|          |                                                  |                                                                                 | 6.4 Menyempurnakan Sistem Administrasi                                       | 6.4.1 Pengembangan dan penerapan struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan                          |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.4.2 Pengembangan System Pendukung Keputusan ( <i>Decision Support System</i> )                      |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.4.3 Penguatan peran administratif dan eksekutif para pemimpin universitas                           |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.4.4 Penyusunan mekanisme untuk mengangkat, mengembangkan, dan mempertahankan staf pengajar dan staf |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 6.4.5 Evaluasi kinerja dan motivasi karyawan universitas                                              |
|          | 7 Melaksanakan Pengembangan Tata Kelola Keuangan | 7 Mencapai kemandirian finansial dengan pengelolaan keuangan yang berkelanjutan | 7.1 Rasionalisasi Anggaran untuk Mendukung Tujuan Strategis                  | 7.1.1 Pengembangan suasana keuangan yang mengedepankan keakuratan, keterbukaan, dan verifikasi        |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 7.1.2 Pengembangan sistem pelacakan dan pengendalian pendapatan dan pengeluaran yang transparan       |
|          |                                                  |                                                                                 | 7.2 Mengembangkan alternatif sumber pendapatan                               | 7.2.1 Diversifikasi sumber pendapatan universitas/Pengembangan Unit Bisnis                            |
|          |                                                  |                                                                                 |                                                                              | 7.2.2 Peningkatan pendapatan mandiri universitas                                                      |
|          | 8 Melaksanakan Pengembangan Teknologi            | 8 Meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan                                   | 8.1 Meningkatkan kualitas sistem informasi dan                               | 8.1.1 Integrasi sistem informasi akademik dan non-akademik                                            |

| Komponen |  | Fungsi |  | Sasaran Strategis (8)                           | Program Strategis (33) |                                                                                                                         | Project Strategis (81) |                                                                                           |
|----------|--|--------|--|-------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |  |        |  | universitas melalui teknologi informasi sentral |                        | pengelolaan data di Universitas Samudra guna mendukung pengambilan keputusan dan peningkatan kualitas layanan akademik. |                        |                                                                                           |
|          |  |        |  |                                                 | 8.2                    | Menguatkan infrastruktur TIK termasuk data center dan disaster recovery center                                          | 8.2.1                  | Revitalisasi Data Center dan Disaster recovery center                                     |
|          |  |        |  |                                                 | 8.3                    | Meningkatkan kapabilitas pengelolaan basis data modern UNSAM                                                            | 8.3.1                  | Modernisasi Infrastruktur Basis Data                                                      |
|          |  |        |  |                                                 | 8.4                    | Audit keamanan dan kebijakan privasi data                                                                               | 8.4.1                  | Pelatihan digital literasi bagi dosen dan tendik (berbasis studi kasus)                   |
|          |  |        |  |                                                 | 8.5                    | Mengembangkan transaksi elektronik                                                                                      | 8.5.1                  | Penerapan transaksi elektronik yang komprehensif di universitas                           |
|          |  |        |  |                                                 |                        |                                                                                                                         | 8.5.2                  | Mengamankan perangkat lunak, perangkat keras, dan dukungan teknis yang diperlukan         |
|          |  |        |  |                                                 | 8.6                    | Mengembangkan e-learning dan pendidikan jarak jauh                                                                      | 8.6.1                  | Pengembangan dan peningkatan platform e-learning dan pendidikan jarak jauh di universitas |
|          |  |        |  |                                                 |                        |                                                                                                                         | 8.6.2                  | Penyiapan perangkat lunak, perangkat keras, dan dukungan teknis yang diperlukan           |

### 3 PENYELARASAN RENCANA STRATEGIS UNSAM TERHADAP RENCANA PENGEMBANGAN PENDIDIKAN TINGGI MENUJU INDONESIA EMAS 2045

#### 3.1 Pendahuluan

Dalam menghadapi tantangan yang ada, UNSAM memahami bahwa kesetaraan akses dan peningkatan kualitas pendidikan tinggi merupakan keharusan yang tidak dapat ditawar. Sebagai institusi pendidikan yang berkomitmen, UNSAM memosisikan diri sebagai bagian integral dari perubahan positif dalam mengatasi disparitas tersebut. dan meyakini bahwa pendidikan tinggi harus berperan sebagai penggerak utama dalam mendorong inklusi sosial dan ekonomi, serta pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan.

Melalui pendekatan yang komprehensif dan berkesinambungan, UNSAM telah ikut serta menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia. Salah satu strategi utama yang dilakukan adalah melalui penguatan kapasitas pengajaran dan pembelajaran melalui peningkatan kualifikasi tenaga pengajar, pengembangan kurikulum yang responsif terhadap kebutuhan industri, serta pemanfaatan teknologi pendidikan mutakhir untuk memperluas akses dan meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Selain itu, UNSAM secara aktif terlibat dalam kegiatan penelitian dan pengembangan inovasi yang dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat dan industri. Kolaborasi dengan sektor industri, pemerintah, dan lembaga internasional merupakan bagian integral dari upaya universitas untuk memastikan relevansi dan dampak nyata dari aktivitas penelitian yang dilakukan.

Unsam juga menyadari pentingnya pengembangan infrastruktur pendidikan tinggi di daerah-daerah terpencil dan terpinggirkan. Melalui inisiatif seperti program beasiswa dan pengembangan kemitraan lokal, UNSAM berupaya meningkatkan akses terhadap pendidikan tinggi di seluruh wilayah negara.

Dengan demikian, bukan hanya sekedar bertujuan untuk menyelaraskan rencana strategis UNSAM dengan visi nasional Indonesia Emas 2045, melainkan juga untuk menegaskan komitmen UNSAM dalam menjadi agen perubahan yang positif dalam mencapai tujuan tersebut. Melalui sinergi dan kolaborasi, pendidikan tinggi di Indonesia dapat menjadi pendorong utama bagi kemajuan dan kesejahteraan masyarakat secara menyeluruh.

#### 3.2 Fase Kerja dalam Program Penyelarasan

Tabel 8. Fase Kerja Penyelarasan

| Fase Kerja                        | Langkah                      | Deskripsi                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fase 1: Persiapan dan Perencanaan | Analisis Awal                | Melakukan analisis terhadap visi dan misi UNSAM serta membandingkannya dengan Visi Indonesia Emas 2045. Identifikasi kesenjangan yang ada. |
|                                   | Pembentukan Tim Penyelarasan | Membentuk tim penyelarasan yang terdiri dari dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan mitra industri.                            |





sementara daerah luar Jawa memiliki akses yang terbatas terhadap pendidikan tinggi berkualitas. Kurangnya diferensiasi misi untuk perguruan tinggi dan kurangnya kualifikasi dosen juga menjadi hambatan dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi secara keseluruhan.

Pada tingkat nasional, Indonesia Emas 2045 akan ditandai dengan PDB per kapita sebesar US\$23.600 dan ketimpangan ekonomi yang mengecil. Namun, kondisi saat ini masih menunjukkan ketimpangan yang besar dengan **Gini Ratio** yang tinggi. Indonesia juga masih berusaha untuk keluar dari status sebagai 'negara berpenghasilan menengah'. Untuk mencapai target tersebut, Indonesia perlu mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan produktif melalui pendidikan tinggi yang berkualitas.

Visi Indonesia Emas 2045 adalah cetak biru untuk membawa Indonesia menjadi negara maju dengan ekonomi yang kuat, pemerintahan yang stabil, dan kualitas hidup yang tinggi pada peringatan 100 tahun kemerdekaan Indonesia. Pendidikan tinggi memegang peranan kunci dalam mewujudkan visi ini. Tabel 5 adalah gambaran ideal perkembangan pendidikan tinggi dalam konteks Visi Indonesia Emas 2045.

**Tabel 10. Perkembangan pendidikan tinggi dalam konteks Visi Indonesia Emas 2045**

| No. | Aspek                                  | Key Poin                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Akses dan Kesetaraan Pendidikan Tinggi | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Peningkatan Akses:</b> Meningkatkan akses pendidikan tinggi di seluruh wilayah Indonesia, termasuk daerah terpencil dan perbatasan, melalui pembangunan infrastruktur pendidikan yang merata dan peningkatan kapasitas universitas.</li> <li>2. <b>Kesetaraan Gender:</b> Mendorong partisipasi yang setara antara laki-laki dan perempuan di perguruan tinggi.</li> <li>3. <b>Bantuan Keuangan:</b> Memperluas skema beasiswa dan bantuan keuangan untuk siswa berprestasi dari keluarga kurang mampu.</li> </ol> |
| 2   | Kualitas Pendidikan Tinggi             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Peningkatan Kualitas Pengajaran:</b> Meningkatkan kompetensi dosen melalui pelatihan, penelitian, dan kolaborasi internasional.</li> <li>2. <b>Akreditasi Internasional:</b> Mendorong universitas untuk mencapai standar akreditasi internasional guna meningkatkan reputasi dan daya saing global.</li> <li>3. <b>Inovasi Kurikulum:</b> Mengembangkan kurikulum yang responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan industri.</li> </ol>                                        |
| 3   | Penelitian dan Inovasi                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Pendanaan Penelitian:</b> Meningkatkan dana penelitian dan pengembangan (R&amp;D) untuk mendorong inovasi di berbagai bidang ilmu.</li> <li>2. <b>Kolaborasi Industri-Akademisi:</b> Membangun kemitraan yang kuat antara universitas dan industri untuk aplikasi penelitian dan pengembangan produk.</li> <li>3. <b>Pusat Inovasi:</b> Mendirikan pusat-pusat inovasi dan inkubator bisnis di kampus-kampus untuk mendukung startup dan kewirausahaan.</li> </ol>                                                 |
| 4   | Konektivitas dan Digitalisasi          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Transformasi Digital:</b> Meningkatkan infrastruktur digital di perguruan tinggi untuk mendukung pembelajaran jarak jauh dan e-learning.</li> <li>2. <b>Big Data dan AI:</b> Mengintegrasikan teknologi big data dan kecerdasan buatan dalam pengelolaan pendidikan tinggi.</li> <li>3. <b>Sistem Informasi Terpadu:</b> Mengembangkan sistem informasi akademik yang terintegrasi untuk efisiensi dan transparansi administrasi.</li> </ol>                                                                       |
| 5   | Pendidikan Karakter dan Kepemimpinan   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Pendidikan Karakter:</b> Menekankan pentingnya pendidikan karakter, etika, dan moral dalam kurikulum.</li> <li>2. <b>Pengembangan Kepemimpinan:</b> Mempersiapkan mahasiswa menjadi pemimpin masa depan yang berintegritas, inovatif, dan berwawasan global.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                            |
| 6   | Internasionalisasi Pendidikan Tinggi   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Program Pertukaran:</b> Meningkatkan program pertukaran pelajar dan staf akademik dengan universitas luar negeri.</li> <li>2. <b>Kampus Internasional:</b> Membangun kampus-kampus internasional dan program studi berstandar global di Indonesia.</li> <li>3. <b>Kolaborasi Global:</b> Memperkuat kolaborasi riset dan pendidikan dengan institusi pendidikan tinggi di luar negeri.</li> </ol>                                                                                                                  |
| 7   | Pemberdayaan Sumber Daya Manusia       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Kompetensi SDM:</b> Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di bidang pendidikan tinggi melalui pelatihan dan sertifikasi.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|  |  |                                                                                                                                                       |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | 2. <b>Manajemen Talenta:</b> Mengembangkan sistem manajemen talenta untuk dosen dan staf pendukung guna memastikan keberlanjutan kualitas pendidikan. |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Visi Indonesia Emas 2045 mencakup berbagai strategi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan riset di Indonesia, termasuk penyiapan hub-hub riset dan pendidikan di berbagai kawasan Indonesia. Fokus utama dari visi ini adalah pengembangan sumber daya manusia yang unggul dan penguasaan ilmu pengetahuan serta teknologi.

Beberapa poin penting yang selaras dengan visi ini adalah:

**Tabel 11. Poin penting dalam pengembangan sumber daya manusia Indonesia yang unggul**

| No. | Aspek                                                                    | Key Poin                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | <b>Pembangunan Manusia dan Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi</b> | Mencakup peningkatan kualitas pendidikan di semua jenjang, serta penguatan riset dan inovasi di bidang-bidang strategis. Pemerintah berencana untuk mendirikan pusat-pusat riset dan pendidikan yang terintegrasi di berbagai daerah guna mendukung pemerataan akses dan kualitas pendidikan tinggi ( <a href="#">Indonesia2045</a> ).                           |
| 2   | <b>Transformasi Ekonomi</b>                                              | Meningkatkan produktivitas melalui hilirisasi sumber daya alam serta penguatan riset, inovasi, dan produktivitas tenaga kerja. Hal ini termasuk dalam RPJPN 2025-2045 yang menargetkan peningkatan kontribusi sektor industri manufaktur terhadap PDB, yang didukung oleh riset dan pengembangan ( <a href="#">Bappenas</a> ) ( <a href="#">Indonesia2045</a> ). |
| 3   | <b>Pemerataan Pembangunan</b>                                            | Salah satu pilar utama adalah pemerataan pembangunan yang berkeadilan, yang mencakup pengembangan infrastruktur pendidikan dan riset di berbagai daerah untuk memastikan seluruh wilayah Indonesia dapat merasakan manfaat dari pembangunan nasional ( <a href="#">Indonesia2045</a> ).                                                                          |
| 4   | <b>Transformasi Sosial</b>                                               | Pemenuhan pelayanan dasar dalam pendidikan adalah bagian dari transformasi sosial yang dicanangkan, dengan tujuan meningkatkan aksesibilitas dan kualitas pendidikan di seluruh Indonesia. Ini termasuk penyediaan sarana dan prasarana pendidikan yang berkualitas dan ramah lingkungan ( <a href="#">Indonesia2045</a> ).                                      |

### 3.5 Penyelarasan Program

#### 1. Kesesuaian dengan rencana strategis Pendidikan Nasional

Rencana Strategis (Renstra) Pendidikan Nasional untuk periode > 2024 belum dirinci secara spesifik. Berdasarkan hasil pemantauan terhadap situs web Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), belum ditemukan dokumen terkait Rencana Strategis (Renstra) terbaru.

Renstra Kemendikbudristek diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Permendikbudristek) Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.

Sejauh ini, dokumen Renstra yang tersedia adalah sebagai berikut:

1. Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024
2. Rencana Strategis (Renstra) 2015-2019
3. Rencana Strategis (Renstra) 2010-2014

Untuk Renstra periode berikutnya, informasi resmi dan dokumen yang terkait masih belum diterbitkan.

Sebagai justifikasi terhadap rencana pengembangan program jangka panjang Universitas Samudra (UNSAM), perlu dicatat bahwa belum tersedianya Renstra nasional yang terbaru membuat UNSAM sulit untuk menyelaraskan rencana kegiatannya dengan kebijakan dan program pada level nasional. Ketiadaan panduan strategis nasional ini menyebabkan ketidakpastian dalam perencanaan, terutama dalam hal alokasi sumber daya, prioritas program, dan pencapaian target yang sesuai dengan arah kebijakan pemerintah pusat. Oleh karena itu, UNSAM akan terus memantau perkembangan kebijakan nasional dan menyesuaikan rencana jangka panjangnya begitu informasi yang lebih rinci dan spesifik tersedia.

## **2. Kesesuaian dengan Visi Menuju Indonesia 2045**

Visi Indonesia 2045 menekankan pentingnya peran pendidikan tinggi dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pelatihan tenaga kerja. Salah satu tujuan utamanya adalah meningkatkan rata-rata lama sekolah menjadi 12 tahun pada tahun 2045, dengan harapan menciptakan tenaga kerja yang terampil dan berbudaya. Pendidikan tinggi di masa depan akan berfokus pada peningkatan relevansi pendidikan dengan kebutuhan industri, terutama dalam bidang teknik dan teknologi informasi. Untuk mencapai hal ini, kolaborasi antara universitas, sektor swasta, dan pemerintah akan didorong untuk mendorong inovasi dan komersialisasi hasil penelitian.

Salah satu target yang ingin dicapai adalah meningkatkan rasio partisipasi kasar (*gross enrollment ratio*) dalam pendidikan tinggi menjadi 60%. Selain itu, visi ini juga bertujuan memastikan bahwa 90% lulusan sekolah menengah dan universitas akan menjadi bagian dari tenaga kerja pada tahun 2045. Dari sini, pendidikan tinggi di Indonesia diharapkan mampu mencetak lulusan yang tidak hanya memiliki keahlian teknis, tetapi juga mampu berinovasi dan beradaptasi dengan kebutuhan industri yang terus berkembang, sehingga dapat berkontribusi secara signifikan terhadap pembangunan ekonomi dan sosial negara.

## **3. Analisis Kerangka Kerja Konseptual**

1. Visi dan Misi: Menyelaraskan visi dan misi UNSAM dengan visi Indonesia 2045 dan Renstra Pendidikan Nasional.
2. Tujuan Strategis: Mengidentifikasi tujuan strategis yang sesuai dengan kerangka nasional.
3. Sasaran Strategis: Merumuskan sasaran strategis yang spesifik dan terukur berdasarkan analisis SWOT dan kebutuhan internal serta eksternal.
4. Indikator Kinerja Utama (KPI): Menetapkan KPI yang relevan dan dapat diukur untuk memantau kemajuan.

## **4. Analisis Struktur Rencana Strategis**

1. Program dan Kegiatan: Merinci program dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis.
2. Sumber Daya dan Anggaran: Menentukan alokasi sumber daya dan anggaran yang diperlukan.

3. Mekanisme Monitoring dan Evaluasi: Menyusun mekanisme untuk pemantauan dan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program.

**Tabel 12. Penyelarasan Masukan dengan Kerangka Kerja Konseptual dan Struktur Rencana Strategis**

| Aspek                             | Masukan                                                | Penyelarasan                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Visi dan Misi                     | Peningkatan relevansi pendidikan, kolaborasi riset.    | Sudah sesuai dengan Visi Indonesia 2045 untuk menciptakan tenaga kerja terampil dan mendorong inovasi melalui kolaborasi.                                                                     |
| Tujuan Strategis                  | Pengembangan kurikulum, kualitas tenaga pengajar.      | Menyelaraskan tujuan dengan Renstra Pendidikan Nasional yang menekankan peningkatan kualitas pendidikan dan pelatihan tenaga kerja.                                                           |
| Sasaran Strategis                 | Implementasi e-learning, program multidisiplin.        | Selaras dengan sasaran untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan, serta menciptakan lulusan yang adaptif dan inovatif.                                                                 |
| Indikator Kinerja Utama           | Jumlah kurikulum baru, partisipasi pendidikan tinggi.  | KPI yang ditetapkan seperti jumlah kurikulum baru dan rasio partisipasi pendidikan tinggi sesuai dengan Renstra Nasional yang menargetkan peningkatan kualitas dan akses pendidikan.          |
| Program dan Kegiatan              | Pelatihan dosen, kolaborasi riset, inovasi pengajaran. | Program seperti pelatihan dosen dan kolaborasi riset mendukung tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mendorong inovasi, sejalan dengan prioritas nasional.                        |
| Sumber Daya dan Anggaran          | Program beasiswa, infrastruktur e-learning.            | Mengalokasikan sumber daya untuk program beasiswa dan infrastruktur e-learning sesuai dengan prioritas untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan tinggi.                               |
| Mekanisme Monitoring dan Evaluasi | Review berkala, kepuasan mahasiswa.                    | Menyusun mekanisme monitoring dan evaluasi yang melibatkan review berkala dan survei kepuasan mahasiswa untuk memastikan program berjalan sesuai rencana dan mencapai target yang ditetapkan. |

### 3.6 Analisis Umum Kesesuaian Sasaran Strategis UNSAM dengan Visi Indonesia Emas 2045

Untuk mencapai visi Indonesia Emas 2045, pendidikan tinggi di Indonesia harus menavigasi tantangan dan peluang yang signifikan. Sejak sepuluh tahun terakhir, visi Indonesia Emas 2045 telah menjadi pedoman utama yang menggerakkan seluruh potensi bangsa. Visi ini menetapkan gambaran Indonesia pada tahun 2045 sebagai negara maju, modern, dan setara dengan negara-negara adidaya di dunia, dengan fokus tidak hanya pada kemajuan ekonomi tetapi juga pada kesejahteraan rakyat dan kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks ini, sasaran strategis Universitas Samudra (UNSAM) sangat relevan dengan visi nasional tersebut. Analisis berikut ini mengkaji kesesuaian antara delapan sasaran strategis UNSAM dengan Visi Indonesia Emas 2045, serta memberikan rekomendasi untuk pengembangan lebih lanjut. Analisis ini menunjukkan bahwa sasaran strategis UNSAM sejalan dengan upaya nasional untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan tinggi, mendorong penelitian dan inovasi, memperkuat tanggung jawab sosial, serta mencapai pembangunan berkelanjutan dan kemandirian finansial. Tabel 8 berikut ini memaparkan secara lebih rinci hubungan tersebut.

**Tabel 13. Tabel Kesesuaian Sasaran Strategis UNSAM Dengan Visi Indonesia Emas 2045**

| No | Sasaran Strategis                                                                                                                                 | Kesesuaian                                                                                                                                                                                                        | Tinjauan                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Menyediakan layanan pengetahuan dan pendidikan yang berkualitas tinggi                                                                            | <b>Tinggi</b> , Visi Indonesia Emas 2045 menekankan peningkatan akses dan kualitas pendidikan tinggi di seluruh Indonesia, termasuk daerah terpencil dan perbatasan (Indonesia2045).                              | Pengembangan program pendidikan berkualitas tinggi sangat relevan untuk dilanjutkan, hal ini tentu saja termasuk peningkatan infrastruktur dan kapasitas universitas untuk memastikan semua stakeholder dapat dijangkau secara komprehensif.             |
| 2  | Mengembangkan sistem penelitian ilmiah dan inovasi untuk meningkatkan kualitas akademik dan kontribusi universitas dalam pengembangan pengetahuan | <b>Tinggi</b> , Visi Indonesia Emas 2045 menargetkan peningkatan dana R&D serta kemitraan antara universitas dan industri untuk mendukung inovasi (Bappenas).                                                     | Fokus dapat ditekankan pada peningkatan dana penelitian, pembentukan pusat inovasi, dan memperkuat kolaborasi dengan industri untuk aplikasi penelitian dan pengembangan produk.                                                                         |
| 3  | Memperkuat tanggung jawab sosial dan kemitraan dengan masyarakat                                                                                  | <b>Tinggi</b> , Pemerataan pembangunan yang berkeadilan adalah salah satu pilar utama Visi Indonesia Emas 2045, yang mencakup pengembangan infrastruktur pendidikan dan riset di berbagai daerah (Indonesia2045). | Perlu penguatan terhadap program kemitraan dengan masyarakat lokal dan memperbesar cakupan tanggung jawab sosial universitas untuk menciptakan dampak positif yang lebih luas.                                                                           |
| 4  | Memperkuat nilai-nilai dan komitmen mengembangkan sumber daya manusia UNSAM                                                                       | <b>Tinggi</b> , Pembangunan manusia dan penguasaan ilmu pengetahuan adalah komponen utama dari Visi Indonesia Emas 2045(Bappenas).                                                                                | Perlu penekanan terhadap pengembangan program pelatihan dan sertifikasi untuk dosen dan staf pendukung guna meningkatkan kompetensi dan kualitas pendidikan.                                                                                             |
| 5  | Mencapai pembangunan berkelanjutan dengan konsep net zero, dan mengintegrasikan kelestarian lingkungan dalam kampus                               | <b>Tinggi</b> , Pembangunan berkelanjutan dan ramah lingkungan merupakan bagian integral dari Visi Indonesia Emas 2045(Bappenas).                                                                                 | Penting sekali dikembangkannya pendekatan praktik keberlanjutan dalam operasional kampus dan pen program akademik yang berfokus pada keberlanjutan dan lingkungan.                                                                                       |
| 6  | Mencapai implementasi fungsi administrasi organisasi perguruan tinggi yang modern dan efisien                                                     | <b>Tinggi</b> , Transformasi digital dan pengembangan sistem informasi akademik yang terintegrasi didukung oleh Visi Indonesia Emas 2045 (Indonesia2045).                                                         | Perkembangan teknologi global mengharuskan peningkatan kemampuan sistem administrasi berbasis teknologi untuk efisiensi dan transparansi, serta adopsi teknologi informasi terbaru untuk mendukung operasi kampus.                                       |
| 7  | Mencapai kemandirian finansial dengan pengelolaan keuangan yang berkelanjutan                                                                     | <b>Tinggi</b> , Peningkatan produktivitas ekonomi melalui pengelolaan sumber daya yang efektif adalah bagian dari Visi Indonesia Emas 2045 (Bappenas).                                                            | Pertumbuhan ekonomi yang sedikit melambat serta ancaman resesi global akibat situasi politik global mengharuskan kesiapan diversifikasi sumber pendapatan dan optimalisasi pengelolaan keuangan untuk mencapai kemandirian finansial yang berkelanjutan. |
| 8  | Meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan universitas melalui teknologi informasi sentral                                                       | <b>Tinggi</b> , Transformasi digital dan integrasi teknologi seperti big data dan AI dalam pengelolaan pendidikan tinggi adalah bagian dari Visi Indonesia Emas 2045 (Indonesia2045) (Bappenas).                  | Keandalan layanan teknologi informasi perlu terus dikembangkan, termasuk infrastruktur teknologi informasi yang terpusat dan integrasi teknologi terbaru untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan universitas.                                  |

### Rekomendasi Kelanjutan Pengembangan Renstra UNSAM

Analisis di atas memperlihatkan bahwa sasaran strategis UNSAM sudah sangat relevan dengan Visi Indonesia Emas 2045. Keduanya memiliki fokus yang kuat pada peningkatan kualitas pendidikan, penelitian, pengembangan sumber daya manusia, keberlanjutan, modernisasi administrasi, dan pemanfaatan teknologi informasi. Penekanannya dapat ditemukan pada beberapa

aspek utama mencakup (i) **Penguatan Infrastruktur Pendidikan**, yang menekankan program untuk membangun dan meningkatkan infrastruktur pendidikan di seluruh wilayah, terutama di daerah terpencil dan perbatasan; (ii) **Peningkatan Dana Penelitian dan Pengembangan**, terutama alokasi dana untuk penelitian dan pengembangan, serta memperkuat kemitraan dengan industri.; (iii) **Pengembangan Program Pelatihan dan Sertifikasi** untuk Meningkatkan kompetensi dosen dan staf melalui program pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan; (iv) **Implementasi Praktik Keberlanjutan**, dengan mengadopsi praktik keberlanjutan dalam operasi kampus dan mengintegrasikan konsep keberlanjutan dalam kurikulum.; (v) **Transformasi Digital**, dengan cara mengembangkan dan mengimplementasikan teknologi informasi terbaru untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan administrasi.; dan (vi) **Diversifikasi Sumber Pendapatan**, melalui pemetaan sumber pendapatan baru dan mengelola keuangan secara efisien untuk mencapai kemandirian finansial.

#### 4 Ikhtisar Tujuan Strategis UNSAM, Sasaran (Program Implementasi), Proyek Pengembangan dan Indikator Kinerja

##### 4.1 Sasaran Strategis I, Menyediakan layanan pengetahuan dan pendidikan yang berkualitas tinggi

| Program Strategis (4) |                                                                        | Project Strategis (10) |                                                                                                              | Inisiatif/Kegiatan (30) |                                                                        | Indikator/KPI (30)                                                    |                                           | Metrik/<br>Satuan                | Target |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------|--------|
| 1.1                   | Mengembangkan program, kurikulum dan metode pengajaran serta penilaian | 1.1.1                  | Pembaharuan kurikulum melalui Penyusunan kurikulum berbasis OBE.                                             | 1                       | Penyusunan Kurikulum Berbasis OBE                                      | Jumlah program studi yang telah menyusun kurikulum berbasis OBE       | PS                                        | 100% (2026)<br>(updated tahunan) |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Pengembangan Modul-modul Pengajaran Inovatif                           | Jumlah modul pengajaran inovatif yang dikembangkan                    | Modul                                     | >10 modul<br>(+2/thn)            |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Pelatihan dan <i>Workshop</i> Penerapan Metode CBM dan PBM untuk Dosen | Dosen yang mampu menyusun MK berbasis CBM dan PBM                     | Dosen                                     | >80% (2026)                      |        |
|                       |                                                                        | 1.1.2                  | Pengembangan strategi pendidikan dan pembelajaran.                                                           |                         | Mengimplementasikan platform <i>e-learning</i> dan alat bantu digital. | Jumlah PS yang menggunakan platform <i>e-learning</i> .               | PS                                        | 100% (2026)<br>(updated tahunan) |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Pengembangan Program Studi Multidisiplin                               | Jumlah program studi multidisiplin yang diluncurkan                   | Program Studi                             | >2 per tahun                     |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Penerapan Pembelajaran Berbasis Proyek                                 | Persentase program studi yang menerapkan pembelajaran berbasis proyek | % PS                                      | >75% pada 2026                   |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Pengembangan Platform Pembelajaran Adaptif                             | Tersedianya platform pembelajaran adaptif                             | Platform                                  | Operasional 2025                 |        |
|                       |                                                                        | 1.1.3                  | Peninjauan berkala terhadap program-program akademik melalui Audit kurikulum tahunan                         |                         | Pelaksanaan Audit Kurikulum Tahunan                                    | Jumlah kurikulum yang diaudit                                         | Kurikulum                                 | > 10 per thn                     |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Penyusunan Laporan Audit dan Rekomendasi                               | Jumlah laporan audit yang disusun                                     | Laporan                                   | > 10 per thn                     |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Implementasi Rekomendasi Hasil Audit                                   | Jumlah rekomendasi yang diimplementasikan                             | Program Implementasi                      | > 10 per thn                     |        |
|                       |                                                                        | 1.1.4                  | Penyelarasan program akademik dengan kebutuhan pasar melalui Penelitian pasar dan survei kebutuhan industri. |                         | Penelitian Pasar dan Survei Kebutuhan Industri                         | Jumlah penelitian dan survei yang dilakukan                           | Laporan, Hasil Survei                     | > 2 per thn                      |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Penyelarasan Kurikulum dengan Kebutuhan Pasar                          | Jumlah kurikulum yang diselaraskan dengan hasil penelitian pasar      | Kurikulum                                 | > 10 per thn                     |        |
|                       |                                                                        |                        |                                                                                                              |                         | Pengembangan Program Magang dan Kerjasama Industri                     | Jumlah program magang dan kerjasama industri yang diluncurkan         | Program Magang/Kerjasama, Mitra Kerjasama | > 1 mitra/PS                     |        |

| Program Strategis (4) |                                                                  | Project Strategis (10) |                                                                                                                                  | Inisiatif/Kegiatan (30)                                      |                                                                                   | Indikator/KPI (30)                  |                              | Metrik/<br>Satuan | Target |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|-------------------|--------|
| 1.2                   | Mengembangkan pengajaran dan pembelajaran                        | 1.2.1                  | Perencanaan dan pengelolaan kapasitas serta alur penerimaan calon mahasiswa melalui Optimalisasi jalur masuk dan proses seleksi. | Perencanaan dan Pengelolaan Kapasitas Mahasiswa              | Jumlah daya tampung mahasiswa yang dioptimalkan                                   | Laporan Studi                       | > 1/thn                      |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Analisis Peningkatan Infrastruktur Kampus                    | Studi Kelayakan Terhadap Peningkatan fasilitas kampus yang baru atau ditingkatkan | Laporan Kajian                      | > 2 /thn                     |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Analisis Laju Pertumbuhan Minat Mahasiswa                    | Hasil Studi Peminatan/Animo terhadap Universitas Samudra                          | Laporan Studi.                      | > 1/thn                      |                   |        |
|                       |                                                                  | 1.2.2                  | Pengembangan program-program Tahun Persiapan melalui Program <i>bridging</i> dan matrikulasi.                                    | Pengembangan Program <i>Bridging</i>                         | Jumlah program studi yang menyiapkan program <i>bridging</i>                      | Program Studi                       | >10 PS/thn                   |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Pelaksanaan Program Matrikulasi                              | Jumlah program studi yang menyiapkan program matrikulasi                          | Program                             | >10 PS/thn                   |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Pelatihan Dosen untuk Metode Pembelajaran Transformatif      | Persentase dosen yang mendapatkan peningkatan kapasitas                           | % Dosen/PS                          | > 70% kompeten (2026)        |                   |        |
| 1.3                   | Mengembangkan Layanan Akademik                                   | 1.3.2                  | Pembaharuan layanan perpustakaan dan sumber daya pembelajaran melalui Digitalisasi perpustakaan                                  | Pembangunan Gedung Khusus Perpustakaan                       | Terlaksananya pembangunan gedung perpustakaan                                     | Gedung Pustaka                      | Operasional 2028             |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Digitalisasi Koleksi Perpustakaan                            | Jumlah koleksi yang di digitalisasi                                               | Dokumen Digital                     | 10000                        |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Pengembangan Layanan Perpustakaan Berbasis Teknologi         | Tersedianya layanan berbasis teknologi yang dikembangkan                          | Progres Implementasi Sistem Layanan | Sistem Layanan Selesai 2027) |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Pelatihan Staf Perpustakaan untuk Layanan Digital            | Jumlah staf yang mendapatkan pelatihan Pengelolaan layanan perpustakaan digital.  | % Staf                              | 100% (2026)                  |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Pengembangan Lanjut Repositori Universitas                   | Jumlah koleksi digital yang ditambahkan ke repositori                             | Koleksi Digital                     | > 50000                      |                   |        |
|                       |                                                                  | 1.3.3                  | Pengelolaan Pengetahuan ( <i>Knowledge Management</i> ) melalui Pembangunan repositori universitas.                              | Digitalisasi dan Kurasi Konten Pembelajaran pada Universitas | Jumlah koleksi digital yang ditambahkan ke repositori                             | Koleksi Digital                     | > 50000                      |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Pelatihan Staf dan Dosen untuk Pengelolaan Repositori        | Jumlah staf yang mendapatkan pelatihan yang diselenggarakan                       | Staf                                | 100% (2025)                  |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Sosialisasi dan Promosi Penggunaan repositori                | Persentase keterjangkauan repositori untuk sivitas akademika                      | % Sivitas Akademika yang Akses      | 100% (2025)                  |                   |        |
| 1.4                   | Melengkapi akreditasi Akademik dan Laboratorium yang profesional | 1.4.1                  | Pemenuhan persyaratan akreditasi institusi, melalui Persiapan dokumen akreditasi.                                                | Penyusunan dokumen akreditasi Institusi                      | Tersedianya data pendukung penyiapan akreditasi institusi                         | % Basis Data Internal divalidasi    | 100% Data (2025)             |                   |        |
|                       |                                                                  |                        |                                                                                                                                  | Penyusunan dokumen akreditasi program                        | Tersedianya Dokumen Akreditasi Program Studi                                      | Dokumen Akreditasi                  | 40 PS (2029)                 |                   |        |

| Program Strategis (4) |  | Project Strategis (10) |                                                                                    | Inisiatif/Kegiatan (30) |                                     | Indikator/KPI (30)                            |  | Metrik/<br>Satuan | Target |
|-----------------------|--|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------|--|-------------------|--------|
|                       |  | 1.4.2                  | Pemenuhan persyaratan akreditasi program melalui Audit dan evaluasi program studi. |                         | Peningkatan fasilitas laboratorium. | Tersedianya laboratorium yang tersertifikasi. |  | Laboratorium      | 83     |

#### 4.2 Sasaran Strategis II, Mengembangkan sistem penelitian ilmiah dan inovasi untuk meningkatkan kualitas akademik dan kontribusi universitas dalam pengembangan pengetahuan

| Program Strategis (3) |                                                           | Project Strategis (10) |                                                                                                                                    | Inisiatif/Kegiatan (15) |                                                                                                     | Indikator/KPI (15)                                                          |  | Metrik/<br>Satuan            | Target                                            |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|--|------------------------------|---------------------------------------------------|
| 2.1                   | Mengembangkan/Revisi Rencana Induk Penelitian (RIP) UNSAM | 2.1.1                  | Menyusun Kebijakan prioritas arah penelitian yang mendukung <i>SDG's</i> dan sustainabilitas kampus                                |                         | Menyusun Kebijakan prioritas arah penelitian yang mendukung <i>SDG's</i> dan sustainabilitas kampus | Tercakupnya 17 isu-isu <i>SDG's</i> ke dalam kebijakan prioritas penelitian |  | <i>SDG's</i>                 | > 2/17 <i>SDG's</i> /Prodi (2026)                 |
|                       |                                                           |                        |                                                                                                                                    |                         | Membentuk Riset Group Aktif dalam Penelitian yang terkait kaitan dengan arah riset ke depan         | Diversifikasi RG                                                            |  | Riset Group                  | 2 RG per 2025                                     |
|                       |                                                           | 2.1.2                  | Evaluasi dan Revisi RIP dengan mempertimbangkan tren terkini dan penyesuaian dengan rencana strategis UNSAM                        |                         | Penyerapan dan penyesuaian aspirasi ide penelitian dari stakeholder                                 | Jumlah aspirasi penelitian yang diserap dan diintegrasikan                  |  | Ide Penelitian               | >10 /thn                                          |
| 2.2                   | Meningkatkan Volume dan Kualitas Penelitian               | 2.2.1                  | Fasilitasi keterlibatan mahasiswa dalam penelitian ilmiah internal maupun Program magang riset mahasiswa.                          |                         | Mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Penelitian dengan Lembaga riset.                             | Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam riset.                                 |  | mahasiswa                    | > 300 per tahun                                   |
|                       |                                                           |                        |                                                                                                                                    |                         | <i>Workshop</i> pendampingan teknik penulisan jurnal ilmiah bagi mahasiswa                          | Jumlah proposal riset oleh Mahasiswa                                        |  | Proposal Riset BRIN, BI dst. | > 5 per Prodi dengan peningkatan 10%/thn          |
|                       |                                                           | 2.2.2                  | Peningkatan Kualitas Penelitian Melalui peningkatan kualitas publikasi                                                             |                         | Peningkatan hibah riset terapan berbasis kompetisi dan kesetaraan                                   | Jumlah proyek penelitian yang didanai.                                      |  | Proyek Penelitian            | > 30 proyek per tahun. Dengan peningkatan 15%/thn |
|                       |                                                           | 2.2.3                  | Pengembangan proyek-proyek penelitian yang memberikan keuntungan finansial dan non-finansial melalui Pendanaan penelitian terapan. |                         | Penyiapan proposal penelitian potensial berkualitas tinggi                                          | Jumlah proposal penelitian                                                  |  | Proposal                     | > 20 proposal per tahun                           |

| Program Strategis (3) |                                          | Project Strategis (10) |                                                                                                                             | Inisiatif/Kegiatan (15) |                                                                                                                                                                 | Indikator/KPI (15)                                                                              | Metrik/<br>Satuan      | Target                                             |
|-----------------------|------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------|
|                       |                                          | 2.2.4                  | Penyiapan regulasi dan <i>coping</i> strategi yang mengatur penerapan etika dalam penelitian dan PkM                        |                         | Sosialisasi dan distribusi material Etika Riset untuk menjaga kualitas dan kesesuaian proposal penelitian                                                       | Buku panduan Etika Penelitian dan Pengabdian Masyarakat terdistribusi kepada Peneliti dan Dosen | Buku panduan           | Zero Plagiasi per 2025                             |
|                       |                                          | 2.2.5                  | Pengembangan proyek penelitian yang berkaitan dengan <i>SDG's</i> melalui Riset lingkungan dan sosial. (Pendanaan Internal) |                         | Menyiapkan proposal Proyek Riset <i>SDG's</i>                                                                                                                   | Jumlah proyek riset yang berfokus pada isu lingkungan dan sosial.                               | Proyek Penelitian      | > 15 proyek per tahun.                             |
|                       |                                          | 2.2.6                  | Peningkatan kualitas dan kuantitas penerbitan ilmiah di internal universitas.                                               |                         | Menyediakan akses ke perangkat lunak penulisan dan referensi ilmiah serta layanan konsultasi penulisan.                                                         | Jumlah User aktif menggunakan jasa konsultasi penulisan ilmiah                                  | User                   | > 1000 User per Tahun                              |
|                       |                                          |                        |                                                                                                                             |                         | Mengembangkan skema kolaborasi penelitian dengan melibatkan institusi internasional terkemuka untuk menarik peneliti global                                     | Jumlah skema kerjasama/artikel kolaboratif yang diimplementasikan.                              | penelitian kolaboratif | > 10 artikel Q1 per tahun                          |
|                       |                                          | 2.2.7                  | Pengembangan hub bagi peneliti berpengalaman di bidang penelitian tertentu                                                  |                         | Mengimplementasikan program pendampingan antara peneliti senior dan junior, serta antara dosen dengan mahasiswa                                                 | Jumlah group pendampingan                                                                       | grup                   | > 20/thn                                           |
| 2.3                   | Menyelenggarakan pendidikan pascasarjana | 2.3.1                  | Pengembangan program pascasarjana untuk mendukung pengembangan masyarakat                                                   |                         | Menyusun dan mengimplementasikan program studi pascasarjana baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan tren industri                                           | Jumlah program pascasarjana baru yang ditawarkan                                                | Program S2             | > 3 program pascasarjana baru (mulai tahun 2025)   |
|                       |                                          |                        |                                                                                                                             |                         | Meningkatkan fasilitas belajar, laboratorium, dan sumber daya digital yang mendukung program pascasarjana                                                       | Jumlah fasilitas baru atau yang diperbarui untuk program pascasarjana                           | Fasilitas Belajar      | > 5 paket fasilitas baru atau diperbarui per tahun |
|                       |                                          |                        |                                                                                                                             |                         | Penelitian Terapan yang Mendukung Pengembangan Masyarakat, Mendukung penelitian yang berfokus pada solusi praktis untuk masalah-masalah pengembangan masyarakat | Jumlah penelitian S2/ Terapan yang dilakukan                                                    | Skema Penelitian       | > 15 penelitian per tahun                          |

#### 4.3 Sasaran Strategis III, Memperkuat tanggung jawab sosial dan kemitraan dengan masyarakat

| Program Strategis (6) |                                                                      | Project Strategis (14) |                                                                                      | Inisiatif/Kegiatan (35)                                                                                                                             |                                                                                        | Indikator/KPI (35)                         | Metrik/<br>Satuan                             | Target |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------|
| 3.1                   | Mendorong <i>entrepreneurship</i> dan <i>start-up</i> oleh mahasiswa | 3.1.1                  | Modernisasi Mata kuliah kewirausahaan melalui Pembaruan kurikulum kewirausahaan      | Mengembangkan digital entrepreneurship sebagai mata kuliah baru/ Penyesuaian materi ajar                                                            | Jumlah program studi yang mengadopsi mata kuliah digital entrepreneurship              | Program Studi                              | 100% Prodi per 2026                           |        |
|                       |                                                                      |                        |                                                                                      | Melatih dan Mensertifikasi dosen pengajar MK <i>Digital Entrepreneurship</i> .                                                                      | Jumlah Dosen yang tersertifikasi sebagai pengajar MK Digital <i>Entrepreneurship</i> . | Dosen                                      | 5 (2025) > 45 (2029)                          |        |
|                       |                                                                      |                        |                                                                                      | Mendirikan inkubator bisnis untuk mendukung mahasiswa dalam mengembangkan start-up bisnis                                                           | Jumlah start-up yang didukung oleh inkubator                                           | start-up per tahun                         | > 10                                          |        |
|                       |                                                                      | 3.1.2                  | Percepatan Inkubasi bisnis dan pendanaan start-up                                    | Menyediakan mekanisme dan sumber pendanaan untuk start-up mahasiswa melalui skema kompetisi                                                         | Jumlah pendanaan yang disalurkan                                                       | total pendanaan per tahun                  | meningkat secara gradual > 500Jt (2029)       |        |
| 3.2                   | Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam proyek di luar kampus      | 3.2.1                  | Pertukaran mahasiswa dengan Univ. Internasional (IISMA)                              | Menginisiasi secara resmi Kantor Urusan Internasional (OIA)                                                                                         | Kantor OIA diresmikan                                                                  | Tanggal peresmian, fasilitas yang tersedia | 2025                                          |        |
|                       |                                                                      |                        |                                                                                      | Menyelenggarakan Program <i>Immersi</i> melalui program pertukaran mahasiswa mencakup Program peningkatan keterampilan bahasa dan pengalaman budaya | Jumlah Mahasiswa yang ikut serta program IISMA/ekuivalen                               | Persen                                     | > 5%/Thn 2025 meningkat hingga 15%/tahun 2029 |        |
|                       |                                                                      |                        |                                                                                      | Menjalin kerjasama dengan universitas internasional untuk mendukung program IISMA                                                                   | Jumlah MoU yang ditandatangani dengan universitas internasional                        | MoU                                        | > 5 MoU baru per tahun                        |        |
|                       |                                                                      | 3.2.2                  | Keikutsertaan mahasiswa dalam Event Nasional dan Internasional                       | Mengirimkan delegasi mahasiswa untuk Event olahraga, seni budaya dan kreativitas.                                                                   | Jumlah Mahasiswa yang mendapatkan capaian prestasi nasional atau internasional         | Prestasi                                   | > 5 per tahun                                 |        |
|                       |                                                                      | 3.2.3                  | Peningkatan Keterampilan <i>core-skill</i> mahasiswa melalui Pelatihan Internasional | Menyelenggarakan pelatihan sertifikasi yang relevan untuk mendukung keterlibatan mahasiswa dalam proyek di luar kampus                              | Jumlah Mahasiswa yang mendapatkan sertifikasi                                          | Mahasiswa                                  | > 5 per tahun                                 |        |
| 3.3                   | Mengembangkan layanan masyarakat dan kemitraan                       | 3.3.1                  | Penguatan program kemitraan dengan industri, bisnis, dan pemerintah                  | Pengembangan Program Kemitraan Strategis Internasional                                                                                              | Jumlah kemitraan strategis yang terbentuk                                              | Mitra                                      | > 5 per tahun                                 |        |
|                       |                                                                      |                        |                                                                                      | Peningkatan Infrastruktur untuk Mendukung Kemitraan Internasional                                                                                   | Jumlah Infrastruktur yang disiapkan atau ditingkatkan                                  | Progres Penyiapan                          | 100% (2025) - <i>update</i> setiap tahun      |        |

| Program Strategis (6) |  | Project Strategis (14) |                                                     | Inisiatif/Kegiatan (35) |                                                                                                                                         | Indikator/KPI (35)                                        |                           | Metrik/<br>Satuan                                    |  | Target |  |
|-----------------------|--|------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|------------------------------------------------------|--|--------|--|
|                       |  |                        |                                                     |                         | Promosi dan Partisipasi dalam Forum Internasional (FI)                                                                                  | Jumlah forum internasional yang diikuti                   | Kegiatan Promosi          | > 2/thn                                              |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Peningkatan jumlah praktisi yang mengajar pada program studi                                                                            | Jumlah Praktisi yang aktif mengajar di PS                 | Praktisi                  | > 80/thn                                             |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Pelatihan Staf untuk Pengelolaan Kemitraan Internasional                                                                                | Jumlah pelatihan yang diselenggarakan                     | Jumlah staf yang terlatih | 100% (2025)                                          |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Penyelenggaraan <i>Immersion</i> program LH, <i>summer camp</i> , <i>Explorer week</i> dst. bersama partner di berbagai bidang          | Jumlah mitra kerjasama                                    | Kerjasama                 | > 5 kerjasama per tahun                              |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Menjalin Kerjasama Penelitian dan Pengembangan (R&D) dengan industri dan pemerintah untuk melakukan penelitian dan pengembangan bersama | Jumlah proyek penelitian dan pengembangan bersama         | Proyek Penelitian         | > 10 proyek per tahun                                |  |        |  |
|                       |  | 3.3.2                  | Peningkatan hubungan dengan para alumni             |                         | Mengembangkan platform daring untuk komunikasi dan kolaborasi antar alumni                                                              | Jumlah alumni yang bergabung dengan platform              | alumni terdaftar          | > 1000                                               |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Mengembangkan program kerjasama bisnis/ <i>startup</i> bersama alumni                                                                   | Jumlah penyerapan Lulusan UNSAM sebagai tenaga kerja baru | Jumlah Lulusan            | > 50 per tahun                                       |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Membangun dan memperbarui basis-data alumni yang komprehensif                                                                           | Persentase data alumni yang <i>terverifikasi</i>          | Alumni                    | 80% data alumni <i>terverifikasi</i> pada akhir 2026 |  |        |  |
|                       |  | 3.3.3                  | Perluasan cakupan layanan masyarakat di Universitas |                         | Program Pendidikan dan Pelatihan Masyarakat - Menyelenggarakan program pendidikan dan pelatihan untuk masyarakat lokal                  | Jumlah program yang diselenggarakan                       | Program/Layanan           | > 10 program per tahun                               |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Mempersiapkan rencana pengembangan fasilitas dan infrastruktur layanan kepada masyarakat                                                | Jumlah fasilitas layanan masyarakat yang siapkan          | Fasilitas                 | > 1 fasilitas/ thn                                   |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Klinik Konsultasi dan Layanan Hukum - Mendirikan klinik konsultasi dan layanan hukum gratis bagi masyarakat                             | Jumlah konsultasi yang diberikan                          | Konsultasi                | > 200 konsultasi per tahun                           |  |        |  |
|                       |  |                        |                                                     |                         | Program Kesehatan Masyarakat - Menyelenggarakan program kesehatan seperti vaksinasi,                                                    | Jumlah program kesehatan yang diselenggarakan             | Program                   | > 5 program per tahun                                |  |        |  |

| Program Strategis (6) |                                             | Project Strategis (14) |                                                           | Inisiatif/Kegiatan (35) |                                                                                                                                              | Indikator/KPI (35)                                   |                                    | Metrik/<br>Satuan                     |  | Target |  |
|-----------------------|---------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|--|--------|--|
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | pemeriksaan kesehatan, dan edukasi kesehatan                                                                                                 |                                                      |                                    |                                       |  |        |  |
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | Kemitraan dengan LSM dan Organisasi Lokal - Menjalin kemitraan dengan LSM dan organisasi lokal untuk melaksanakan program-program sosial     | Jumlah kemitraan yang terjalin                       | Mitra LSM                          | > 5 kemitraan baru per tahun          |  |        |  |
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | Mendirikan pusat studi dan penelitian yang fokus pada isu-isu sosial dan pembangunan masyarakat                                              | Jumlah penelitian dan studi yang dilakukan           | Studi                              | > 5 studi per tahun                   |  |        |  |
| 3.4                   | Mengembangkan sistem bisnis dan pengetahuan | 3.4.1                  | Penguatan jaringan layanan konsultasi Universitas         |                         | Mendirikan pusat konsultasi yang mencakup berbagai bidang seperti akademik, karier, kesehatan, dan hukum                                     | Jumlah pusat konsultasi yang didirikan               | Pusat Konsultasi                   | 1 PK terpadu (2028); > 1 PK by subjek |  |        |  |
|                       |                                             | 3.4.2                  | Pengembangan inkubator bisnis bersama                     |                         | Mendirikan inkubator bisnis sesuai bidang keilmuan untuk mendukung <i>start-up</i> mahasiswa dan alumni                                      | Jumlah inkubator bisnis yang didirikan               | inkubator bisnis                   | + 1 Per Tahun                         |  |        |  |
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | Menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang mendukung perkembangan <i>start-up</i> , seperti <i>co-working space</i> dan akses ke teknologi | Jumlah fasilitas yang disediakan                     | fasilitas pendukung <i>startup</i> | > 5 fasilitas baru per tahun          |  |        |  |
|                       |                                             | 3.4.3                  | Pengembangan taman pengetahuan dan teknologi              |                         | Pembangunan fasilitas dan infrastruktur untuk taman pengetahuan dan teknologi                                                                | Jumlah fasilitas yang dibangun                       | Fasilitas                          | > 3 fasilitas baru pada akhir 2025    |  |        |  |
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | Mengembangkan program edukasi dan pelatihan berbasis teknologi di taman pengetahuan                                                          | Jumlah program edukasi yang diselenggarakan          | Program                            | > 10 program per tahun                |  |        |  |
| 3.5                   | Memperkuat Identitas dan Jangkauan Media    | 3.5.1                  | Peningkatan jangkauan media dan citra positif Universitas |                         | Melaksanakan Kampanye Media Sosial Terpadu                                                                                                   | Jumlah kampanye media sosial yang dilaksanakan       | Kampanye                           | > 12 kampanye per tahun               |  |        |  |
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | Melaksanakan Pelatihan dan Pengembangan Tim PR                                                                                               | Jumlah pelatihan yang diadakan untuk tim PR          | Pelatihan                          | > 4 pelatihan per tahun               |  |        |  |
|                       |                                             |                        |                                                           |                         | Mengembangkan Radio Komunitas Kampus Online/Air/Youtube Channel                                                                              | Jumlah <i>viewer</i>                                 | <i>Viewer</i>                      | + 10000/thn                           |  |        |  |
|                       |                                             | 3.5.2                  | Peningkatan kualitas situs web Universitas tingkat lanjut |                         | Meningkatkan kualitas konten <i>Website</i> dan Portal Berita Universitas                                                                    | Jumlah kunjungan ke <i>website</i> dan portal berita | <i>Viewer</i>                      | > 1000000 kunjungan per tahun         |  |        |  |
| 3.6                   | Optimalisasi Anggaran Penelitian            | 3.6.1                  | Akselerasi Anggaran Penelitian dan PKM                    |                         | Pengembangan SOP Mekanisme pelaksanaan dan pencairan dana hibah penelitian internal UNSAM                                                    | Percepatan implementasi pendanaan penelitian/PkM     | SOP                                | Implementasi SOP (2025)               |  |        |  |

| Program Strategis (6) |                                     | Project Strategis (14) |  | Inisiatif/Kegiatan (35) |  | Indikator/KPI (35) |  | Metrik/<br>Satuan | Target |
|-----------------------|-------------------------------------|------------------------|--|-------------------------|--|--------------------|--|-------------------|--------|
|                       | dan Pengabdian<br>Kepada Masyarakat |                        |  |                         |  |                    |  |                   |        |

#### 4.4 Sasaran Strategis IV, Memperkuat nilai-nilai dan komitmen mengembangkan sumber daya manusia UNSAM

| Program Strategis (5) |                                                       | Project Strategis (18) |                                                                                                                                                        | Inisiatif/Kegiatan (28) |                                                                                                               | Indikator/KPI (34)                                               |            | Metrik/<br>Satuan       | Target |
|-----------------------|-------------------------------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------|--------|
| 4.1                   | Meningkatkan kualitas dan kuantitas dosen berprestasi | 4.1.1                  | Peningkatan volume alokasi Beasiswa S3 dan <i>post-doc</i> luar negeri                                                                                 |                         | Melaksanakan kerjasama peningkatan kualitas dosen melalui pendidikan S3 dengan universitas dalam/luar negeri. | Jumlah dosen yang menerima beasiswa.                             | Dosen      | > 5 dosen per tahun     |        |
|                       |                                                       | 4.1.2                  | Peningkatan Jumlah Karya Ilmiah internasional melalui <i>Workshop</i> publikasi jurnal internasional untuk dosen muda/ <i>conference international</i> |                         | Menyelenggarakan <i>workshop</i> penulisan dan publikasi jurnal internasional bagi dosen                      | Jumlah Karya yang termasuk dalam kategori IKU 5                  | Karya      | > 80 per tahun          |        |
|                       |                                                       |                        |                                                                                                                                                        |                         | Memberikan insentif bagi dosen yang berhasil mempublikasikan makalah di jurnal internasional ter indeks       | Jumlah insentif yang diberikan                                   | Insentif   | > 20 insentif per tahun |        |
|                       |                                                       |                        |                                                                                                                                                        |                         | Mendorong keikutsertaan Dosen muda dalam konferensi internasional                                             | Jumlah Dosen Muda yang ikut serta dalam konferensi internasional | Dosen Muda | >20 per tahun           |        |
|                       |                                                       | 4.1.3                  | Peningkatan Kualitas Dosen melalui Sertifikasi Kompetensi/profesi                                                                                      |                         | mengikutsertakan dosen pada kegiatan sertifikasi kompetensi/profesi                                           | Jumlah Dosen yang mengikuti                                      | Dosen      | > 30 per thn            |        |
|                       |                                                       | 4.1.4                  | Peningkatan Jumlah dosen berkegiatan di luar kampus                                                                                                    |                         | Melaksanakan kegiatan <i>Visiting Scholar</i>                                                                 | Jumlah Dosen yang berkegiatan di Kampus Internasional QS100      | Dosen      | > 3                     |        |
|                       |                                                       |                        |                                                                                                                                                        |                         | Membimbing mahasiswa pada lomba tingkat nasional dan internasional                                            | Jumlah Dosen yang bertugas sebagai pembimbing                    | Dosen      | > 5                     |        |

| Program Strategis (5) |                                                                          | Project Strategis (18) |                                                                                                    | Inisiatif/Kegiatan (28)               |                                                                                                                  | Indikator/KPI (34)                                       |                                     | Metrik/<br>Satuan                | Target |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|--------|
|                       |                                                                          |                        |                                                                                                    |                                       | Melibatkan dosen secara aktif sebagai praktisi di DUDI                                                           | Jumlah Dosen yang berkegiatan di Industri                | Dosen                               | > 5                              |        |
| 4.2                   | Reformasi Tata Kelola Sumber Daya Manusia                                | 4.2.1                  | Penyusunan Mekanisme asesmen dan Pengembangan Kompetensi                                           |                                       | Menyusun SOP mekanisme asesmen dan Pengembangan Kompetensi pada PT modern                                        | Tersedianya SOP asesmen kompetensi                       | SOP                                 | Implementasi SOP (2025)          |        |
| 4.3                   | Menerapkan dan Memperkuat tata nilai di kalangan sivitas akademika unsam | 4.3.1                  | Peningkatan kesadaran akan nilai-nilai Unsam secara internal                                       |                                       | Menyelenggarakan kampanye internal untuk mempromosikan nilai-nilai universitas kepada dosen, staf, dan mahasiswa | Terlaksananya kampanye dengan baik                       | Kampanye                            | > 4 kampanye per tahun           |        |
|                       |                                                                          | 4.3.2                  | Penegakan nilai-nilai Unsam di semua aspek                                                         |                                       | Mengembangkan kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) yang mengintegrasikan nilai-nilai Unsam           | Tersedianya dokumen kebijakan dan SOP yang dikembangkan  | SOP/Kebijakan                       | > 5 kebijakan/SOP baru per tahun |        |
| 4.4                   | Meningkatkan kualitas input mahasiswa baru                               | 4.4.1                  | Penguatan persiapan/matrikulasi mahasiswa baru                                                     |                                       | Mengembangkan dan mengimplementasikan Program Matrikulasi bagi mahasiswa baru                                    | Jumlah mahasiswa baru yang mengikuti program matrikulasi | Mahasiswa                           | > 500 mahasiswa per tahun        |        |
|                       |                                                                          | 4.4.2                  | Peningkatan Kualitas Kesehatan dan Kesejahteraan (Well Being) Sivitas Akademika Terutama Mahasiswa | Program Pemeliharaan Kesehatan Fisik  | Jumlah <i>Beneficiaries</i> Pemeriksaan Kesehatan Berkala                                                        | Kegiatan                                                 | >150 klien/conselor                 |                                  |        |
|                       |                                                                          |                        |                                                                                                    |                                       | Jumlah Kegiatan Olahraga Rutin                                                                                   | Kegiatan                                                 | > 52/thn                            |                                  |        |
|                       |                                                                          |                        |                                                                                                    |                                       | Jumlah Peningkatan Fasilitas Kebugaran                                                                           | Fasilitas                                                | >1/thn                              |                                  |        |
|                       |                                                                          |                        |                                                                                                    | Program Pemeliharaan Kesehatan Mental | Jumlah klien penerima Layanan Konseling                                                                          | Konseling                                                | > 150 client per couselor per tahun |                                  |        |
|                       |                                                                          |                        |                                                                                                    |                                       | Jumlah kampanye Anti-Bully dan Kekerasan terhadap sivitas akademika Unsam                                        | Kampanye                                                 | > 4 kampanye per tahun              |                                  |        |
|                       |                                                                          |                        |                                                                                                    | Program Kampanye Nutrisi dan Diet     | Tersedianya Kantin yang memenuhi standar kesehatan                                                               | Kantin                                                   | > 1 kantin per Fakultas             |                                  |        |

| Program Strategis (5) |                                   | Project Strategis (18) |                                                                                                              | Inisiatif/Kegiatan (28)                                                                                            |  | Indikator/KPI (34)                                                                            | Metrik/<br>Satuan     | Target                                 |
|-----------------------|-----------------------------------|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------|
|                       |                                   |                        |                                                                                                              |                                                                                                                    |  | Terlaksananya Kegiatan Edukasi Gizi                                                           | Kegiatan              | > 1<br>kegiatan/materia<br>l per tahun |
|                       |                                   |                        |                                                                                                              | Program Kampanye Lingkungan Sehat                                                                                  |  | Terlaksananya Kampanye Kebersihan                                                             | Kegiatan              | > 1<br>kegiatan/materia<br>l per tahun |
|                       |                                   |                        |                                                                                                              |                                                                                                                    |  | Terlaksananya Program Penghijauan Kampus                                                      | Program               | > 1<br>kegiatan/materia<br>l per tahun |
|                       |                                   |                        |                                                                                                              | Program Pengembangan Kepribadian                                                                                   |  | Terlaksananya Program pengembangan Keterampilan Hidup                                         | Program               | > 1<br>kegiatan/materia<br>l per tahun |
|                       |                                   |                        |                                                                                                              |                                                                                                                    |  | Terlaksananya Program Mentorship pendampingan akademik mahasiswa                              | Program               | > 1<br>kegiatan/materia<br>l per tahun |
|                       |                                   | 4.4.3                  | Implementasi Pengalaman belajar di luar Program Studi                                                        | Mahasiswa Mendapatkan Pengalaman belajar di luar Program Studi                                                     |  | Jumlah Mahasiswa yang ikut serta                                                              | Mahasiswa             | > 100/semester                         |
|                       |                                   | 4.4.4                  | Peningkatan kualitas ketrampilan mahasiswa belajar menggunakan pendekatan pembelajaran <i>transisional</i> . | Mengembangkan dan mengintegrasikan pendekatan Pembelajaran <i>Transisional</i> bagi mahasiswa baru dalam setiap MK |  | Jumlah MK yang mengintegrasikan metode PT                                                     | MK Semester Awal      | > 5                                    |
| 4.5                   | Mengembangkan sumber daya manusia | 4.5.1                  | Sosialisasi pedoman akademik mahasiswa                                                                       | Memutakhirkan dan mendistribusikan Pedoman Akademik                                                                |  | Tersedianya Pedoman Akademik yang mutakhir                                                    | Media                 | PA update setiap thn                   |
|                       |                                   | 4.5.2                  | Pengembangan keterampilan praktis mahasiswa                                                                  | Mengembangkan Kurikulum pendamping Berbasis Keterampilan dasar di dunia kerja                                      |  | Tersedianya opsi pengembangan <i>soft skill</i> yang ditawarkan sebagai kegiatan ko kurikuler | Opsi <i>Softskill</i> | > 12 opsi soft skill                   |

| Program Strategis (5) |  | Project Strategis (18) |                                                                                | Inisiatif/Kegiatan (28) |                                                                                            | Indikator/KPI (34)                                           | Metrik/<br>Satuan | Target                        |
|-----------------------|--|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------|
|                       |  | 4.5.3                  | Sosialisasi program <i>character building</i> untuk siswa                      |                         | Mengembangkan dan melaksanakan Program <i>Character Building Camp</i> (CBC) bagi mahasiswa | Terlaksananya program CBC secara rutin                       | Program           | > 2 program per tahun         |
|                       |  | 4.5.4                  | Pengembangan kapasitas administratif dan profesional dari para staf.           |                         | Program Sertifikasi Admin Profesional                                                      | Jumlah staf yang mendapatkan sertifikasi                     | Staf              | > 20 staf per tahun           |
|                       |  |                        |                                                                                |                         | Program Pelatihan dan Pengembangan Admin Profesional                                       | Jumlah pelatihan yang diadakan                               | Pelatihan         | > 10 pelatihan per tahun      |
|                       |  | 4.5.5                  | Promosi program rekreasi dan budaya untuk staf UNSAM dan keluarganya           |                         | Mengadakan Festival/Pentas Seni dan Budaya Tahunan                                         | Jumlah festival yang diadakan                                | Kegiatan          | > 1 festival per tahun        |
|                       |  |                        |                                                                                |                         | Melaksanakan <i>Workshop</i> Seni dan Kerajinan                                            | Jumlah <i>workshop</i> yang diadakan                         | Kegiatan          | > 4 <i>workshop</i> per tahun |
|                       |  | 4.5.6                  | Peningkatan efisiensi kerja staf pendukung akademik, teknis, dan administratif |                         | Melaksanakan Pelatihan peningkatan kompetensi manajemen                                    | Jumlah staf yang memenuhi kriteria melampaui capaian minimum | Staf              | mencakup > 80% staf           |
|                       |  | 4.5.7                  | Penyiapan kader dan pemimpin masa depan                                        |                         | <i>Workshop</i> Pengembangan Diri dan Kepemimpinan                                         | Jumlah Peserta pelatihan kepemimpinan yang ikut serta        | Peserta           | > 10 Staff per tahun          |

**4.5 Sasaran Strategis V, Mencapai pembangunan berkelanjutan dengan konsep net zero, dan mengintegrasikan kelestarian lingkungan dalam kampus.**

| Program Strategis (3) |                                                                       | Project Strategis (4) |                                             | Inisiatif/Kegiatan (29) |                                                   | Indikator/KPI (33)                                                    | Metrik/<br>Satuan | Target                      |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|
| 5.1                   | Menyelaraskan perkembangan fisik dan infrastruktur kampus agar sesuai | 5.1.1                 | Pengembangan Masterplan Universitas Samudra |                         | Pembentukan Tim dan Identifikasi Kebutuhan Kampus | Tersedianya hasil analisis identifikasi kebutuhan pengembangan kampus | Laporan           | <i>Updated</i> setiap Tahun |

| Program Strategis (3) |                                                           | Project Strategis (4) |  | Inisiatif/Kegiatan (29)                                                                                                                                                                                        | Indikator/KPI (33)                                                                                                           | Metrik/<br>Satuan                                            | Target                         |
|-----------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                       | dengan visi, misi, dan tujuan jangka panjang universitas. |                       |  | Penyusunan dan Konsultasi Draf Masterplan                                                                                                                                                                      | Tersedianya dokumen masterplan yang mutakhir                                                                                 | Dokumen                                                      | 2025 ( <i>update tahunan</i> ) |
|                       |                                                           |                       |  | Peninjauan dan Penyesuaian Masterplan                                                                                                                                                                          | Tersedianya dokumen hasil evaluasi                                                                                           | Dokumen                                                      | 1 dokumen/ thn                 |
|                       |                                                           |                       |  | Pembentukan Tim/Unit Pengelolaan dan Pemeliharaan Infrastruktur Kampus (Unsam Infrastructure Unit - UIU)/Sustainability Unit                                                                                   | Terbentuknya Tim UIU yang operasional                                                                                        | Unit                                                         | 2025                           |
|                       |                                                           |                       |  | Penyusunan <i>Guideline</i> Pengembangan Infrastruktur Kampus ( <i>Building Code</i> ) di dalam Kompleks Kampus UNSAM dengan mengacu kepada Standar pelaksanaan kampus hijau dan berkelanjutan (UIGreenmetric) | Tersedianya Buku <i>Guidelines/Building Code</i> pengembangan dan Pemeliharaan Kampus UNSAM                                  | <i>Guidelines</i> Pengembangan dan Pemeliharaan Kampus UNSAM | 2025                           |
|                       |                                                           |                       |  |                                                                                                                                                                                                                | Tersedianya <i>Guidelines</i> Pengelolaan Air Bersih dan Limbah di Lingkungan UNSAM                                          |                                                              | 2025                           |
|                       |                                                           |                       |  |                                                                                                                                                                                                                | Tersedianya <i>Guidelines</i> Pengelolaan Energy dalam Kampus                                                                |                                                              | 2025                           |
|                       |                                                           |                       |  |                                                                                                                                                                                                                | Tersedianya <i>Guidelines</i> Pengelolaan Sampah dalam lingkungan kampus                                                     |                                                              | 2025                           |
|                       |                                                           |                       |  |                                                                                                                                                                                                                | Tersedianya <i>Guideline</i> Pengelolaan Transportasi dalam Lingkungan Kampus                                                |                                                              | 2025                           |
|                       |                                                           |                       |  | Pelaksanaan Kajian Lingkungan komprehensif dengan melibatkan stakeholder berbagai level                                                                                                                        | Tersedianya Dokumen Lingkungan yang mendukung pengembangan kawasan Pendidikan Tinggi di dalam lingkungan Universitas Samudra | Dokumen (AMDAL Kawasan)                                      | 2025                           |

| Program Strategis (3) |                                                        | Project Strategis (4) |                                 | Inisiatif/Kegiatan (29) |                                                                                                   | Indikator/KPI (33)                                                                        | Metrik/<br>Satuan    | Target                                   |
|-----------------------|--------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------|
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Pengembangan Unit <i>Environmental &amp; Building Management System</i> (EBMS)                    | Terbentuknya EBMS UNSAM, yang memantau seluruh aktivitas bangunan dan lingkungan di UNSAM | EBMS                 | Operasional 2025                         |
| 5.2                   | Meningkatkan Kualitas Infrastruktur Penunjang Akademik | 5.2.1                 | Pembangunan Prasarana Prioritas |                         | Melaksanakan Peningkatan Kualitas dan Rehabilitasi Ruang Belajar                                  | Jumlah ruang belajar yang ditingkatkan atau direhabilitasi                                | Ruang                | > 5 per tahun                            |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Melaksanakan Pembangunan Ruang Kelas Umum/ Kolaboratif                                            | Peningkatan Jumlah Ruang Kelas terhadap Mahasiswa                                         | Ruang Kelas Bersama  | 27 RKB (2025)                            |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Melaksanakan Pembangunan dan Peningkatan Jalan Kampus                                             | Panjang jalan kampus yang dibangun atau ditingkatkan                                      | Kilometer            | 2 km/thn                                 |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Pembangunan Fasilitas Penunjang Modern (Perpustakaan, Kafetaria)                                  | Jumlah fasilitas yang dibangun atau ditingkatkan                                          | Bangunan Fasilitas   | 1 Gedung/thn                             |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Pembangunan Instalasi Pengelolaan Air dan Infrastruktur Distribusi Air Bersih di Lingkungan Unsam | Kapasitas air bersih yang dapat dikelola dan didistribusikan                              | m <sup>3</sup> /hari | > 50000 m <sup>3</sup> /hari             |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Pembangunan Instalasi Air Limbah Terpadu                                                          | Kapasitas pengolahan air limbah yang dapat ditangani oleh instalasi.                      | m <sup>3</sup> /hari | 50% limbah cair dikelola IPAL            |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Pengembangan Embung dalam kawasan Unsam sebagai sumber air baku                                   | Jumlah embung yang di bangun                                                              | embung               | 5 (2027)                                 |
|                       |                                                        |                       |                                 |                         | Pembangunan Kampung Mahasiswa/ <i>Student Village</i>                                             | Jumlah unit hunian mahasiswa yang dibangun dan siap dihuni                                | Unit                 | 1 kampung mahasiswa (2025) dan 10 (2029) |

| Program Strategis (3) |                                                            | Project Strategis (4) |                                                                                                               | Inisiatif/Kegiatan (29) |                                                                                                                    | Indikator/KPI (33)                                                                                                                   | Metrik/<br>Satuan        | Target                              |
|-----------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
|                       |                                                            | 5.2.2                 | Rehabilitasi Sarana & Prasarana Eksisting (Pemeliharaan dan Peningkatan Kenyamanan Sarana Ruang Kelas & Umum) |                         | Pembangunan <i>Lab-School</i> yang dikelola universitas pada beberapa jenjang pendidikan dasar dan menengah.       | Jumlah unit sekolah ( <i>Lab-School</i> ) yang dibangun dan mulai beroperasi pada jenjang pendidikan dasar dan menengah.             | Unit                     | > 1 jenjang per tahun               |
|                       |                                                            |                       |                                                                                                               |                         | Peningkatan kualitas dan sarana pendukung ruang kelas eksisting                                                    | Persentase ruang kelas eksisting yang ditingkatkan sesuai standar fasilitas pembelajaran                                             | Ruang kelas              | > 10 kelas per tahun                |
|                       |                                                            |                       |                                                                                                               |                         | Peningkatan Kualitas Area Taman dan Ruang Belajar Kolaboratif                                                      | Jumlah area taman dan ruang belajar kolaboratif yang ditingkatkan sesuai dengan standar kenyamanan dan fungsionalitas                | Area belajar kolaboratif | 1 Area baru/thn                     |
|                       |                                                            |                       |                                                                                                               |                         | Penataan dan Pengelolaan Area Parkir                                                                               | Kapasitas parkir yang tersedia dan terorganisasi dengan baik                                                                         | Kendaraan                | 2000 Kendaraan/ hari                |
|                       |                                                            |                       |                                                                                                               |                         | Pengembangan kompleks olahraga terpadu dalam kawasan UNSAM                                                         | Jumlah fasilitas olahraga yang dibangun atau ditingkatkan sesuai standar nasional atau internasional.                                | Fasilitas                | 1 Fasilitas OR/thn                  |
|                       |                                                            |                       |                                                                                                               |                         | Penataan Terpadu pada Sistem Jaringan Kabel Listrik, Perpipaan Gas, Internet Kabel, Air Bersih, dan Drainase       | Persentase sistem jaringan utilitas yang tertata dan berfungsi optimal sesuai standar teknis.                                        | Utilitas                 | 2 km (+1 km/thn)                    |
| 5.3                   | Memelihara kompleks, bangunan, infrastruktur dan peralatan | 5.3.1                 | Pelaksanaan Pendekatan Pembangunan kampus yang berkelanjutan dan ramah lingkungan                             |                         | Implementasi program pengurangan emisi karbon dengan penggunaan energi terbarukan dan peningkatan efisiensi energi | Persentase penurunan emisi karbon di lingkungan kampus per tahun                                                                     | CO <sub>2</sub> e        | 10% /thn                            |
|                       |                                                            |                       |                                                                                                               |                         | Pengembangan sistem pengelolaan limbah yang mencakup pengurangan, daur ulang, dan pemanfaatan limbah               | Persentase limbah yang berhasil dikelola melalui pengurangan, daur ulang, atau pemanfaatan dibandingkan total limbah yang dihasilkan | % Limbah                 | 50% limbah dikelola pada akhir 2026 |

| Program Strategis (3) |  |  | Project Strategis (4) |  | Inisiatif/Kegiatan (29)                                                                              | Indikator/KPI (33)                                                                                                                                      | Metrik/<br>Satuan      | Target                                                  |
|-----------------------|--|--|-----------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------|
|                       |  |  |                       |  | Implementasi program konservasi air melalui penggunaan teknologi hemat air dan pengelolaan air hujan | Persentase pengurangan konsumsi air bersih melalui teknologi hemat air dan pemanfaatan air hujan dibandingkan total kebutuhan air.                      | % reduksi konsumsi air | Pengurangan 30% konsumsi air per kapita pada akhir 2026 |
|                       |  |  |                       |  | Sertifikasi gedung-gedung kampus dengan standar bangunan hijau                                       | Jumlah gedung kampus yang berhasil mendapatkan sertifikasi bangunan hijau ( <i>green building certification</i> )                                       | Gedung Hijau           | > 3 gedung bersertifikasi hijau pada akhir 2026         |
|                       |  |  |                       |  | Program edukasi dan keterlibatan komunitas kampus dalam inisiatif keberlanjutan                      | Jumlah/Persentase komunitas kampus (mahasiswa, dosen, dan staf) yang terlibat aktif dalam program edukasi dan inisiatif keberlanjutan                   | Partisipan             | > 100 partisipan per tahun                              |
|                       |  |  |                       |  | Mengembangkan Sistem Pemanenan Air Hujan + Kondensat AC pada setiap gedung                           | Volume air yang dihasilkan dari sistem pemanenan air hujan dan kondensat AC.                                                                            | m <sup>3</sup>         | > 10000/650.000 liter per tahun                         |
|                       |  |  |                       |  | Penerapan transportasi berkelanjutan seperti sepeda kampus dan <i>shuttle</i> bus listrik            | Persentase penurunan emisi karbon dari transportasi kampus dibandingkan <i>baseline</i> awal                                                            | CO2e                   | 30% reduksi 2026                                        |
|                       |  |  |                       |  | Pengembangan Kegiatan Pusat Pengelolaan Sampah Terpadu                                               | Persentase total sampah kampus yang berhasil dikelola secara terpadu (melalui pengurangan, daur ulang, atau pemanfaatan dalam kegiatan sirkuler ekonomi | % sampah dikelola      | 75 % pada 2026 (+5%/thn)                                |

**4.6 Sasaran Strategis VI, Mencapai implementasi fungsi administrasi organisasi perguruan tinggi yang modern dan efisien.**

| Program Strategis (4) |                                                                          | Project Strategis (13) |                                                                     | Inisiatif/Kegiatan (16) |                                                                                                          | Indikator/KPI (16)                                                                                                                 | Metrik/<br>Satuan   | Target                            |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------|
| 6.1                   | Meningkatkan Kualitas Tata Kelola & Etos Kerja                           | 6.1.1                  | Pelatihan Manajemen Perguruan Tinggi Modern                         |                         | Melakukan kerjasama dengan lembaga pelatihan manajemen dan melatih staf dalam bidang manajemen PT modern | Persentase staf yang telah mengikuti pelatihan manajemen PT modern dari total staf yang ditargetkan                                | % Staf              | + 30% per tahun.                  |
|                       |                                                                          | 6.1.2                  | Pelaksanaan Asesmen dan Pengembangan Kompetensi Tenaga Administrasi |                         | Program Asesmen Kompetensi Tenaga Administrasi                                                           | Persentase tenaga administrasi yang telah mengikuti dan dinilai melalui program asesmen kompetensi dari total tenaga administrasi. | % Admin             | > 50 % per tahun (+10% Per tahun) |
|                       |                                                                          | 6.1.3                  | Penerapan KPI dan <i>Reward</i> System Internal Universitas Samudra |                         | Pengembangan Sistem KPI dan Pelatihan Implementasi KPI di lingkungan UNSAM                               | Persentase unit kerja dan staf yang telah mengadopsi dan menerapkan sistem KPI di lingkungan UNSAM                                 | % Unit kerja        | 50% thn 2026 ('+10 per tahun)     |
|                       |                                                                          |                        |                                                                     |                         | Mengembangkan dan implementasi <i>Reward</i> System                                                      | Persentase staf atau mahasiswa yang memenuhi kriteria dan menerima penghargaan melalui sistem <i>reward</i> yang dikembangkan      | % Staf              | 10%/thn                           |
| 6.2                   | Menedepankan budaya kualitas dan manajemen mutu                          | 6.2.1                  | Penerapan budaya kualitas                                           |                         | Melaksanakan Program Pelatihan dan internalisasi Budaya Kualitas                                         | Persentase staf dan mahasiswa yang telah mengikuti pelatihan budaya kualitas dari total target peserta.                            | % Sivitas Akademika | > 10%/thn                         |
|                       |                                                                          | 6.2.2                  | Penerapan Pengembangan dan Implementasi Sistem Manajemen Mutu       |                         | Menerapkan efisiensi dan efektivitas proses manajemen mutu                                               | Persentase pencapaian target indikator mutu dalam proses manajemen dibandingkan rencana yang ditetapkan.                           | % Target            | 100% (2026)                       |
| 6.3                   | Menyelenggarakan perencanaan strategis serta manajemen proyek dan risiko | 6.3.1                  | Pemantauan pelaksanaan rencana strategis                            |                         | Mengembangkan dan mengimplementasi Sistem Pemantauan Rencana Strategis                                   | Persentase capaian target strategis yang terpantau dan terdokumentasi melalui sistem pemantauan yang dikembangkan                  | % Capaian           | 100% (2026) (updated tahunan)     |

| Program Strategis (4) |                                    | Project Strategis (13) |                                                                                                 | Inisiatif/Kegiatan (16) |                                                                                                                                                                                 | Indikator/KPI (16)                                                                                                     | Metrik/<br>Satuan     | Target                               |
|-----------------------|------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|
|                       |                                    | 6.3.2                  | Penguatan manajemen proyek dan risiko                                                           |                         | Melaksanakan Identifikasi dan Penilaian Risiko Proyek, serta mengembangkan Prosedur Mitigasi Risiko                                                                             | Persentase proyek yang memiliki rencana mitigasi risiko yang terintegrasi dengan manajemen proyek                      | % Proyek              | 100%/Tahun                           |
|                       |                                    | 6.3.3                  | Mengembangkan, mendokumentasikan, dan mengotomatisasi proses dan prosedur ISO 9001              |                         | Membentuk Tim Implementasi ISO 9001 dan pelatihan ISO 9001                                                                                                                      | Persentase anggota tim yang terlibat dalam pembentukan dan pelatihan ISO 9001                                          | % Anggota Tim         | 100% (2025)                          |
|                       |                                    |                        |                                                                                                 |                         | Melaksanakan Gap Analisis dan Perencanaan Implementasi ISO 9001                                                                                                                 | Persentase rekomendasi perbaikan atau tindakan korektif berdasarkan hasil gap analisis                                 | Rekomendasi Perbaikan | > 90% proses dianalisis setiap Tahun |
| 6.4                   | Menyempurnakan Sistem Administrasi | 6.4.1                  | Pengembangan dan penerapan struktur organisasi dan deskripsi pekerjaan                          |                         | Mengembangkan Sistem Informasi Kepuasan dan Kinerja Manajemen                                                                                                                   | Persentase unit kerja yang aktif menggunakan sistem informasi untuk mengukur kepuasan dan kinerja manajemen            | % Unit kerja          | 100 % (2027) (updated per tahun)     |
|                       |                                    | 6.4.2                  | Pengembangan System Pendukung Keputusan ( <i>Decision Support System</i> )                      |                         | Mengembangkan dan mengimplementasi DSS                                                                                                                                          | Persentase unit kerja yang aktif menggunakan DSS untuk mendukung pengambilan keputusan                                 | % Unit kerja          | 100 % (2027) (updated per tahun)     |
|                       |                                    | 6.4.3                  | Penguatan peran administratif dan eksekutif para pemimpin universitas                           |                         | <i>Workshop</i> dan Seminar Eksekutif untuk mengukur peningkatan pemahaman dan keterampilan administratif dan eksekutif (diukur melalui <i>pre-test</i> dan <i>post-test</i> ). | Persen staf yang memenuhi kriteria melampaui capaian minimum                                                           | Staf                  | 75% (2026) (+10% per tahun)          |
|                       |                                    | 6.4.4                  | Penyusunan mekanisme untuk mengangkat, mengembangkan, dan mempertahankan staf pengajar dan staf |                         | Mengembangkan Kebijakan Rekrutmen staf baru                                                                                                                                     | Tersusunnya dokumen kebijakan rekrutmen staf baru yang sesuai dengan kebutuhan institusi dan diterapkan secara efektif | Dokumen Kebijakan     | Operasional 2025 (updated per tahun) |

| Program Strategis (4) |  | Project Strategis (13) |                                                    | Inisiatif/Kegiatan (16) |                                                                                         | Indikator/KPI (16)                                                                                            | Metrik/<br>Satuan          | Target                           |
|-----------------------|--|------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------|
|                       |  |                        |                                                    |                         | Pengembangan Sistem Penilaian Kinerja                                                   | Persentase unit kerja dan individu yang telah dinilai menggunakan sistem penilaian kinerja yang dikembangkan. | % Unit kerja               | 100% (2026)<br>(updated tahunan) |
|                       |  | 6.4.5                  | Evaluasi kinerja dan motivasi karyawan universitas |                         | Melaksanakan survei kepuasan kerja dan evaluasi kinerja berbasis indikator yang terukur | Tingkat kepuasan kerja rata-rata berdasarkan hasil survei                                                     | Tingkat Kepuasan Rata-rata | 5 Bintang (2027)                 |

#### 4.7 Sasaran Strategis VII, Mencapai kemandirian finansial dengan pengelolaan keuangan yang berkelanjutan

| Program Strategis (2) |                                                         | Project Strategis (4) |                                                                                           | Inisiatif/Kegiatan (21) |                                                                                          | Indikator/KPI (21)                                                                                                    | Metrik/Satuan                  | Target                               |
|-----------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|
| 7.1                   | Rasionalisasi Anggaran untuk Mendukung Tujuan Strategis | 7.1.1                 | Pengembangan suasana keuangan yang mengedepankan keakuratan, keterbukaan, dan verifikasi  |                         | Melaksanakan Program pelatihan manajemen keuangan dan Kerjasama dengan lembaga keuangan. | Persen staf keuangan yang mengikuti pelatihan.                                                                        | > 50% staf keuangan per tahun. | Operasional 2025 (+10% per tahun)    |
|                       |                                                         | 7.1.2                 | Pengembangan sistem pelacakan dan pengendalian pendapatan dan pengeluaran yang transparan |                         | Mengembangkan Sistem Pelacakan Pendapatan dan Pengeluaran yang Transparan (lembaga)      | Tersedianya Sistem transaksi pendapatan dan pengeluaran yang tercatat secara real-time dalam sistem yang transparan   | Sistem                         | Operasional 2025 (updated per tahun) |
|                       |                                                         |                       |                                                                                           |                         | Melaksanakan Penyusunan dan Publikasi Laporan Keuangan yang transparan                   | Tersedianya laporan keuangan yang disusun dan dipublikasikan tepat waktu sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku | % laporan                      | Operasional 2025 (updated per tahun) |
| 7.2                   | Mengembangkan alternatif sumber pendapatan              | 7.2.1                 | Diversifikasi sumber pendapatan universitas/Pengembangan Unit Bisnis                      |                         | Mengembangkan Program Studi dan Pusat Pelatihan Baru                                     | Jumlah program studi baru dan pusat pelatihan                                                                         | PS, Training Center            | > 1 per tahun                        |
|                       |                                                         |                       |                                                                                           |                         | Melaksanakan Kerjasama dengan Industri baru                                              | Jumlah kemitraan industri yang dibangun                                                                               | Mitra                          | > 2/thn                              |

| Program Strategis (2) |  | Project Strategis (4) |                                            | Inisiatif/Kegiatan (21) |                                                                    | Indikator/KPI (21)                                                    | Metrik/Satuan           | Target                              |
|-----------------------|--|-----------------------|--------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------|
|                       |  |                       |                                            |                         | Komersialisasi Penelitian dan Pengembangan (R&D)                   | Jumlah paten dan lisensi yang dikomersialkan                          | Paten                   | > 5/thn (2025)                      |
|                       |  |                       |                                            |                         | Mendirikan Unit Usaha yang dikelola oleh Universitas               | Jumlah unit usaha milik universitas yang dikembangkan                 | Perusahaan              | 10 pada 2026 (+1 per tahun)         |
|                       |  |                       |                                            |                         | Mengembangkan Layanan Konsultasi dan Jasa                          | Jumlah Layanan Konsultasi dan Jasa                                    | Konsultan               | 5 Unit pada 2026 (+ 1 per tahun)    |
|                       |  |                       |                                            |                         | Peningkatan Upaya <i>Fundraising</i> melalui Alumni dan Filantropi | Jumlah kegiatan <i>Fundraising</i> yang direncanakan setiap tahun     | Kegiatan                | 10 pada 2026 (+1 per tahun)         |
|                       |  |                       |                                            |                         | Melaksanakan Kursus dan Pembelajaran Daring/Luring (Bimbel)        | Jumlah Kursus daring/luring yang jalankan                             | Kursus                  | 5 kelas pada 2025 (+1 per tahun)    |
|                       |  |                       |                                            |                         | Pengelolaan Investasi dan Dana Abadi                               | Pelaporan kegiatan pengelolaan Investasi dan ROI                      | Laporan                 | 1/thn                               |
|                       |  |                       |                                            |                         | Mengelola Event dan Konferensi                                     | Jumlah Even dan konferensi yang diselenggarakan                       | Kegiatan                | 24 pada 2025 (+ 4 per tahun)        |
|                       |  |                       |                                            |                         | Mengembangkan Produk dan Merek                                     | tersedianya produk dan dengan <i>branding</i> milik kampus            | produk                  | 10 pada 2026 (+1 per tahun)         |
|                       |  | 7.2.2                 | Peningkatan pendapatan mandiri universitas |                         | Optimasi Pemanfaatan Aset                                          | Pendapatan dari sewa properti dan fasilitas                           | Pendapatan dalam rupiah | 500 pada 2026 (+15% per tahun)      |
|                       |  |                       |                                            |                         | Pengembangan Program Pendidikan dan Pelatihan                      | Jumlah <i>income</i> dari pengelolaan program non-gelar dan pelatihan | Pendapatan dalam rupiah | 1 M pada 2026 (+15% per tahun)      |
|                       |  |                       |                                            |                         | Kerjasama dan Kolaborasi dengan Industri                           | Jumlah dana yang dikelola melalui skema kemitraan dan proyek bersama  | Dana yang kelola        | 1 M pada 2026 (+15% per tahun)      |
|                       |  |                       |                                            |                         | Komersialisasi Inovasi dan Penelitian                              | Jumlah paten dan lisensi yang dikomersialkan                          | Pendapatan dalam rupiah | 500 juta pada 2026 (+15% per tahun) |

| Program Strategis (2) |  | Project Strategis (4) |  | Inisiatif/Kegiatan (21) |                                  | Indikator/KPI (21)                                                                            | Metrik/Satuan                                                           | Target                         |
|-----------------------|--|-----------------------|--|-------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
|                       |  |                       |  |                         | Pendirian Usaha Universitas      | Jumlah keuntungan yang didapat dari unit bisnis yang dikelola universitas                     | Pendapatan dalam rupiah                                                 | 1 M pada 2026 (+15% per tahun) |
|                       |  |                       |  |                         | Penggalangan Dana dan Filantropi | Jumlah donasi dan dana yang terkumpul                                                         | Jumlah donasi dan dana (asumsi 100K per Alumni terdaftar pada Platform) | > 100 Jt per tahun             |
|                       |  |                       |  |                         | Event dan Kegiatan Komersial     | Jumlah <i>income</i> yang diperoleh melalui <i>event</i> yang diselenggarakan dan partisipasi | Pendapatan dalam rupiah                                                 | 1 M pada 2026 (+15% per tahun) |
|                       |  |                       |  |                         | Pemasaran dan <i>Branding</i>    | Pendapatan dari produk bermerek kampus                                                        | Pendapatan dalam rupiah                                                 | 1 M pada 2026 (+15% per tahun) |

#### 4.8 Sasaran Strategis VIII, Meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan universitas melalui teknologi informasi sentral

| Program Strategis (6) |                                                                                                                                                                    | Project Strategis (8) |                                                      | Inisiatif/Kegiatan (25) |                                                                  | KODE IKU | Indikator/KPI (25)                                                                                   | Metrik/Satuan | Target                                       |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------|
| 8.1                   | Meningkatkan kualitas sistem informasi dan pengelolaan data di Universitas Samudra guna mendukung pengambilan keputusan dan peningkatan kualitas layanan akademik. | 8.1.1                 | Integrasi sistem informasi akademik dan non-akademik |                         | Melakukan Integrasi dan Peningkatan Kualitas Sistem Informasi    | P        | Jumlah modul atau layanan yang diintegrasikan dalam sistem informasi terpadu                         | Modul         | 10 modul (+2 per tahun)                      |
|                       |                                                                                                                                                                    |                       |                                                      |                         | Mengembangkan <i>Dashboard</i> dan Sistem Manajemen Data Terpadu | P        | Tersedianya <i>dashboard</i> dan sistem manajemen data terpadu untuk mendukung pengambilan keputusan | Sistem        | Operasional 2025 ( <i>updated</i> per tahun) |
|                       |                                                                                                                                                                    |                       |                                                      |                         | Mengembangkan Sistem Penjaringan Komplain dan saran              | #9       | Tersedianya Sistem Penjaringan Komplain dan saran                                                    | Sistem        | Operasional 2025 ( <i>updated</i> per tahun) |

| Program Strategis (6) |                                                                                       |       |                                                              | Project Strategis (8) |                                                                                           | Inisiatif/Kegiatan (25) | KODE IKU                                                                                        | Indikator/KPI (25)        | Metrik/Satuan                                           | Target |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------------------|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------|--------|
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Melaksanakan Pelatihan dan Peningkatan Keamanan Data bagi <i>user</i> di lingkungan Unsam | P                       | Tingkat pemahaman rata-rata peserta terhadap konsep keamanan data sebelum dan setelah pelatihan | Penilaian                 | Nilai Baik sekali pada 2025 ( <i>updated</i> per tahun) |        |
| 8.2                   | Menguatkan infrastruktur TIK termasuk data center dan <i>disaster recovery center</i> | 8.2.1 | Revitalisasi Data Center dan <i>Disaster recovery center</i> |                       | Melaksanakan Peningkatan Kualitas Data Center & <i>Disaster Recovery Center</i>           | P                       | Waktu rata-rata pemulihan sistem ( <i>Recovery Time Objective/RTO</i> ) setelah gangguan.       | Jam                       | < 1 Jam                                                 |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Meningkatkan Kualitas Infrastruktur Jaringan dan Keamanan                                 | P                       | Kecepatan rata-rata jaringan yang tersedia bagi pengguna (dalam Mbps atau GBps)                 | GBps                      | > 7,5 GBps (2026) (+10% per thn)                        |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Mengintegrasikan Penyediaan Layanan <i>Cloud</i> untuk Kampus                             | P                       | Jumlah Modul layanan kampus yang diintegrasikan ke dalam platform <i>cloud</i>                  | Modul                     | 10 modul (+2 per tahun)                                 |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Meningkatkan kualitas SDM TIK melalui Program Pelatihan dan Sertifikasi                   | P                       | Persentase SDM TIK yang memperoleh sertifikasi profesional TIK                                  | % staf bersertifikat      | 50% thn 2026 ('+10 per tahun)                           |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Menyusun dan mengimplementasikan Kebijakan Operasional TIK                                | P                       | Tingkat kepatuhan terhadap kebijakan TIK.                                                       | % pelanggaran yg diproses | Operasional 2025 (updated per tahun)                    |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Monitoring dan Evaluasi Infrastruktur TIK                                                 | P                       | Jumlah Audit yang dilakukan                                                                     | Laporan                   | 1 per tahun                                             |        |
| 8.3                   | Meningkatkan kapabilitas pengelolaan basis data modern UNSAM                          | 8.3.1 | Modernisasi Infrastruktur Basis Data                         |                       | Melaksanakan Pengembangan Sistem Manajemen Basis Data Terpadu                             | P                       | Tersedianya Sistem Manajemen Basis Data Terpadu                                                 | Sistem                    | Operasional 2025                                        |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Melaksanakan Pelatihan dan workshop pengelolaan data bagi staff di unit kerja             | P                       | Jumlah staf yang dinilai mampu mengelola data setelah pelatihan                                 | Staff                     | > 70% kompeten (2026)                                   |        |
|                       |                                                                                       |       |                                                              |                       | Melaksanakan Pelatihan dan Peningkatan Keamanan Basis Data                                | P                       | Persentase staf yang bersertifikasi keamanan data                                               | Staf bersertifikasi       | > 70% pada 2026 (+10%/thn)                              |        |

| Program Strategis (6) |                                                    |       |                                                                                           | Project Strategis (8) |                                                                                       | Inisiatif/Kegiatan (25) |                                                                                                    | KODE IKU    | Indikator/KPI (25)                |                                      | Metrik/Satuan | Target |
|-----------------------|----------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------|--------------------------------------|---------------|--------|
| 8.4                   | Audit keamanan dan kebijakan privasi data          | 8.4.1 | Pelatihan digital literasi bagi dosen dan tendik (berbasis studi kasus)                   |                       | Melaksanakan Pelatihan Digital Literasi bagi Dosen dan Tendik (Berbasis Studi Kasus)  | #4                      | Persentase dosen dan Staff yang mendapatkan sertifikat Literasi digital/dasar-dasar Cyber security |             | Staf (Dosen dan Tendik)           | > 70% kompeten (2026)                |               |        |
| 8.5                   | Mengembangkan transaksi elektronik                 | 8.5.1 | Penerapan transaksi elektronik yang komprehensif di universitas                           |                       | Melaksanakan Pengembangan Infrastruktur dan Sistem Transaksi Elektronik               | #9                      | Tersedianya sistem transaksi yang dilakukan secara elektronik                                      |             | Sistem                            | Operasional 2025 (updated per tahun) |               |        |
|                       |                                                    |       |                                                                                           |                       | Melaksanakan Integrasi Layanan Transaksi Elektronik                                   | #9                      | Jumlah layanan yang terintegrasi dalam sistem transaksi elektronik                                 | % TE        | 75% pada 2025 (+15% /thn)         |                                      |               |        |
|                       |                                                    |       |                                                                                           |                       | Melaksanakan Pelatihan dan Sosialisasi Transaksi Elektronik di Univeritas             | #9                      | Persen staff yang mendapatkan pelatihan dan sosialisasi yang diselenggarakan, tingkat partisipasi  | Staff       | > 70% pada 2026 (+10%/thn)        |                                      |               |        |
|                       |                                                    | 8.5.2 | Mengamankan perangkat lunak, perangkat keras, dan dukungan teknis yang diperlukan         |                       | Melakukan proses pengamanan Perangkat Keras dan Lunak                                 | #10                     | Persentase perangkat keras yang telah dilengkapi dengan pengamanan fisik dan digital               | % Perangkat | 100% (2025)                       |                                      |               |        |
|                       |                                                    |       |                                                                                           |                       | Evaluasi Kebutuhan Teknis dan Pelatihan Dukungan Teknis                               | P                       | Persentase staf yang mengalami peningkatan keterampilan teknis setelah pelatihan.                  | Staff       | > 70% pada 2026 (+10%/thn)        |                                      |               |        |
|                       |                                                    |       |                                                                                           |                       |                                                                                       |                         |                                                                                                    |             |                                   |                                      |               |        |
| 8.6                   | Mengembangkan e-learning dan pendidikan jarak jauh | 8.6.1 | Pengembangan dan peningkatan platform e-learning dan pendidikan jarak jauh di universitas |                       | Mengembangkan dan mengimplementasi Platform E-Learning                                | P                       | Persentase program studi yang menggunakan platform e-learning.                                     | % Prodi     | > 70% pada 2026 (+10%/thn)        |                                      |               |        |
|                       |                                                    |       |                                                                                           |                       | Pelatihan Penggunaan Platform E-Learning untuk Dosen dan Tendik                       | #4                      | Persentase dosen yang mampu mengoperasikan platform e-learning secara efektif                      | % Dosen     | > 70% pada 2026 (+10%/thn)        |                                      |               |        |
|                       |                                                    |       |                                                                                           |                       | Peningkatan Kualitas dan Interaktivitas Konten E-Learning                             | Prioritas               | Jumlah konten interaktif yang dikembangkan                                                         | Konten      | 5000 (+10% per thn)               |                                      |               |        |
|                       |                                                    | 8.6.2 | Penyiapan perangkat lunak, perangkat keras, dan dukungan teknis yang diperlukan           |                       | Pengadaan dan Peningkatan Infrastruktur Perangkat Keras dan Lunak untuk mendukung LMS | #10                     | Persentase perangkat keras dan lunak yang telah diimplementasikan sesuai kebutuhan LMS.            | % Perangkat | 100% (2025) - update setiap tahun |                                      |               |        |

| Program Strategis (6) |  | Project Strategis (8) |  | Inisiatif/Kegiatan (25) |                                                                             | KODE<br>IKU | Indikator/KPI (25)                                                                                  | Metrik/<br>Satuan | Target                            |
|-----------------------|--|-----------------------|--|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------|
|                       |  |                       |  |                         | Penyediaan Dukungan Teknis Berkelanjutan untuk Pembelajaran jarak jauh      | #10         | Tersedianya Dukungan Teknis Berkelanjutan untuk Pembelajaran jarak jauh                             | Helpdesk          | 100% (2025) - update setiap tahun |
|                       |  |                       |  |                         | Pelatihan dan Pengembangan Kapabilitas Organisasi TIK dalam pengelolaan LMS | Prioritas   | Persentase staf TIK yang telah mengikuti pelatihan pengelolaan LMS dari total staf yang ditargetkan | % Staf            | > 70% pada 2026 (+10%/thn)        |

## 5 Penutup

Rencana Strategis 2024–2029 UNSAM ini merupakan hasil dari berbagai upaya dan kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pimpinan universitas, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, serta mitra eksternal. Dokumen ini bukan hanya panduan operasional, tetapi juga cerminan dari visi, misi, dan nilai-nilai yang dianut oleh UNSAM dalam upayanya untuk menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul dan berdaya saing, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Rencana strategis ini mengidentifikasi arah dan prioritas utama UNSAM selama periode perencanaan, termasuk penguatan tata kelola, peningkatan kualitas akademik, pengembangan penelitian dan inovasi, pengabdian kepada masyarakat, serta upaya mencapai keberlanjutan dalam segala aspek operasional universitas. Setiap sasaran strategis dan inisiatif yang disusun dalam dokumen ini didasarkan pada analisis yang mendalam terhadap tantangan dan peluang yang dihadapi, serta komitmen kuat untuk meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan yang diberikan kepada mahasiswa.

Pencapaian tujuan-tujuan strategis yang telah ditetapkan dalam dokumen ini memerlukan komitmen dan kerja sama yang erat dari seluruh sivitas akademika UNSAM serta dukungan dari seluruh mitra dan pemangku kepentingan. Implementasi dari rencana strategis ini akan dipantau secara berkala untuk memastikan bahwa UNSAM tetap berada pada jalur yang benar menuju visi yang telah ditetapkan, serta untuk memungkinkan penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan seiring dengan perkembangan yang terjadi.

UNSAM percaya bahwa dengan semangat kolaboratif, inovasi, dan komitmen terhadap keunggulan, Universitas Samudra akan mampu mencapai tujuannya dan memberikan kontribusi yang signifikan dalam pembangunan pendidikan, penelitian, dan masyarakat secara keseluruhan. Untuk ini, seluruh pihak perlu bersama-sama mengawal pelaksanaan Rencana Strategis ini dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab, demi kemajuan Universitas Samudra dan kemaslahatan masyarakat luas.

## 6 Referensi

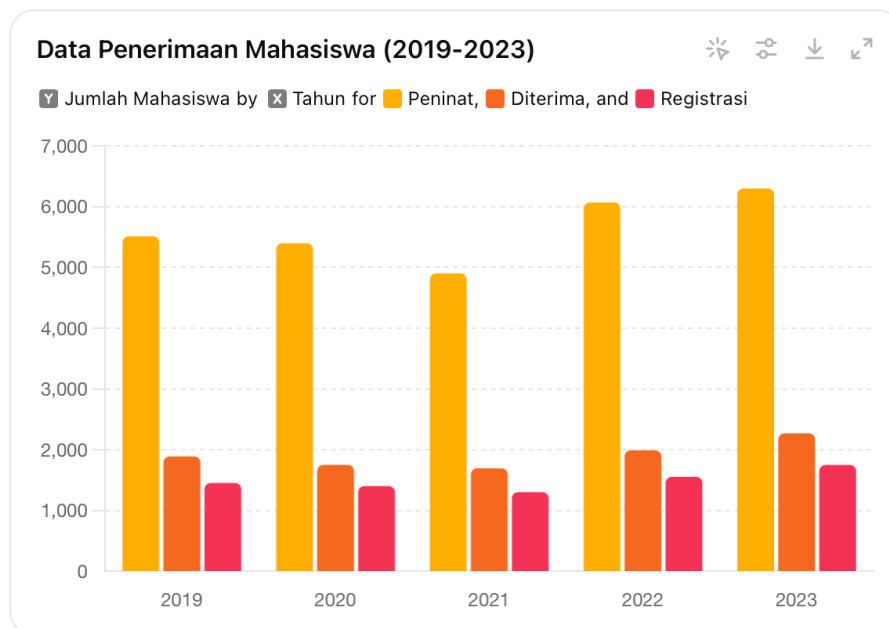
- Abdul, H.H., Akhmaloka, Bermawi, P.I., Daniel, M., Ferani, E.Z., Hermawan, K.D., Husen, A., Indra, W.K., Joni, H., Kadarsah, S., M. Hadi Shubhan, R. Agus Sartono, R. Asep Kadarohman, Rindia, M.P., Riri, F.S., Rizal, Z.T., Tri, H.A., Yonny, K., Yuli, S.I., Zainal, A.H., 2023. Pengembangan Pendidikan Tinggi Menuju Indonesia Emas 2045. Jakarta.
- Abraham Flexner, 1925. A Modern University - The Atlantic [WWW Document]. The Atlantic. URL <https://www.theatlantic.com/magazine/archive/1925/10/a-modern-university/648601/> (accessed 2.29.24).
- Amy Tikkanen, 2024. University | Definition, Origin, History, & Facts | Britannica [WWW Document]. Britannica. URL <https://www.britannica.com/topic/university> (accessed 2.29.24).
- Bastedo, M.N., 2012. The organization of higher education : managing colleges for a new era. Johns Hopkins University Press.
- Bikse, V., Lusena-Ezera, I., Rivza, B., Volkova, T., 2016. Journal of Teacher Education for Sustainability 18, 75–88.
- Cheng, M.W., 2018. European Educational Research Journal 17, 793–808.
- James Jacob, W., 2015. Palgrave Commun 1, 15001.
- Leon, T., 2004. Comp Educ 40, 173–198.
- Lulat, Y.G.-M., 2005. A history of African higher education from antiquity to the present: a critical synthesis. Bloomsbury Academic.
- Martin Betts, Ian Dunn, Ceri Nursaw, 2022. How does a modern university seek purpose? - HEPI [WWW Document]. The Higher Education Policy Institute. URL <https://www.hepi.ac.uk/2022/11/03/how-does-a-modern-university-seek-purpose/> (accessed 2.29.24).
- Maurice Omondi, 2020. STAKEHOLDER MANAGEMENT IN UNIVERSITY FUNDRAISING [WWW Document]. Pulse, Linkedin. URL <https://www.linkedin.com/pulse/stakeholder-management-university-fundraising-maurice-omondi/> (accessed 2.29.24).
- Pornphol, P., Tongkeo, T., 2018. ACM International Conference Proceeding Series 144–148.
- Postiglione, G.A., 2019. Successful Global Collaborations in Higher Education Institutions 31–39.
- Radchuk, H., Adamska, Z., Oliynyk, M., Chopyk, S., 2021. Paradigms in Modern Higher Education Development, in: LUMEN Proceedings. LUMEN Publishing, pp. 385–396.
- Taliento, M., 2022. World 2022, Vol. 3, Pages 489-512 3, 489–512.
- Ulukan, C., 2005. Turkish Online Journal of Distance Education.

## 7 LAMPIRAN

### 7.1 Rangkuman Data UNSAM

#### 7.1.1 Profil Penerimaan Mahasiswa 3 tahun terakhir

| No. | Fakultas                              | Tahun |      |      |
|-----|---------------------------------------|-------|------|------|
|     |                                       | 2022  | 2023 | 2024 |
| 1   | Fakultas Ekonomi dan Bisnis           | 386   | 404  | 454  |
| 2   | Fakultas Hukum                        | 171   | 204  | 247  |
| 3   | Fakultas Pertanian                    | 265   | 265  | 295  |
| 4   | Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan | 724   | 969  | 991  |
| 5   | Fakultas Sains dan Teknologi          | 409   | 485  | 605  |



**Gambar 13.** Perbandingan mahasiswa peminat, yang diterima dan yang melakukan registrasi

#### 7.1.2 Perubahan daya tampung

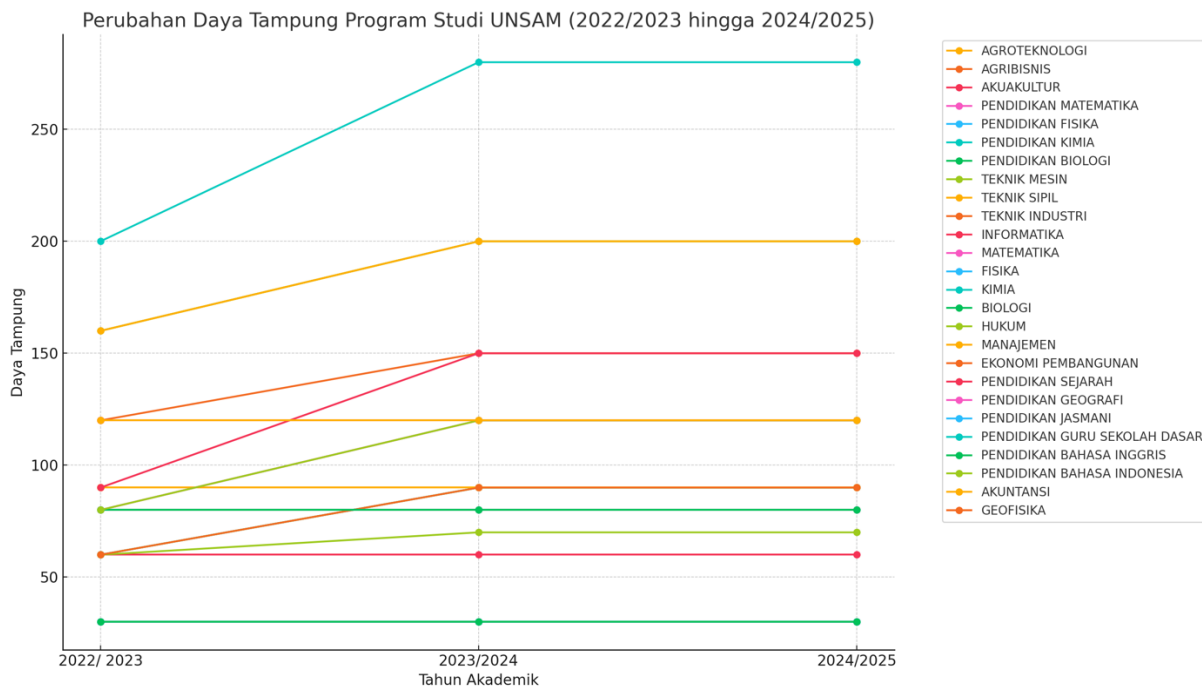
Tren daya tampung keseluruhan program studi di Universitas Samudra (UNSAM) dari tahun akademik 2022/2023 hingga 2024/2025 menunjukkan kecenderungan peningkatan atau stabilitas dalam penerimaan mahasiswa baru. Berikut adalah beberapa catatan yang merinci lebih lanjut tren tersebut.

##### 1. Konsistensi dalam Beberapa Program Studi:

Beberapa program studi, seperti Agroteknologi, Akuakultur, Pendidikan Matematika, dan Pendidikan Fisika, mempertahankan daya tampung yang sama selama tiga tahun berturut-turut. Stabilitas ini menunjukkan bahwa kapasitas infrastruktur dan permintaan mahasiswa pada program-program ini telah mencapai titik optimal.

## 2. Peningkatan Daya Tampung

Beberapa program studi mengalami peningkatan daya tampung yang signifikan. Misalnya, program **Agribisnis** meningkat dari 120 mahasiswa pada tahun akademik 2022/2023 menjadi 150 mahasiswa pada tahun 2023/2024 dan tetap stabil pada tahun 2024/2025. Peningkatan terbesar terjadi pada program **Pendidikan Guru Sekolah Dasar**, yang meningkat dari 200 mahasiswa pada tahun 2022/2023 menjadi 280 mahasiswa pada tahun 2023/2024 dan tetap pada angka tersebut hingga tahun 2024/2025. Program **Informatika** juga mengalami peningkatan dari 90 mahasiswa pada tahun 2022/2023 menjadi 150 mahasiswa pada tahun 2023/2024 dan tetap pada angka tersebut pada tahun 2024/2025. Program **Manajemen** dan **Pendidikan Bahasa Indonesia** masing-masing meningkat sebesar 40 mahasiswa.



Gambar 14. Grafik perubahan daya tampung program studi dari masa ke masa (2022 - 2024)

### 7.1.3 Profil Dosen (Guru besar, pertumbuhan jumlah kebutuhan dosen)

Universitas Samudra (UNSAM) memiliki total 338 dosen yang berkontribusi dalam penyelenggaraan pendidikan dan penelitian di kampus. Dari jumlah tersebut, sebanyak 277 dosen telah meraih gelar Magister (S2), sementara 61 dosen telah menyelesaikan pendidikan hingga tingkat Doktor (S3). Komposisi ini menunjukkan komitmen universitas untuk menjaga kualitas akademik melalui keberadaan tenaga pengajar yang memiliki kualifikasi tinggi, serta terus mendorong pengembangan profesional dosen untuk mencapai pendidikan lanjutan yang lebih tinggi.

Tabel 14. Kondisi pendidikan Dosen saat ini

| No. | Pendidikan Dosen | Jumlah |
|-----|------------------|--------|
| 1   | S2               | 277    |
| 2   | S3               | 61     |
|     |                  | 338    |

Gross ratio (atau rasio dosen-mahasiswa) yang ideal sangat penting untuk menjaga kualitas pembelajaran di sebuah universitas. Umumnya, rasio dosen-mahasiswa yang baik tergantung pada jenis program studi dan kebijakan pendidikan yang diadopsi oleh sebuah institusi. Namun, secara umum, rasio dosen-mahasiswa yang baik untuk menjaga kelangsungan pembelajaran yang berkualitas biasanya berkisar antara 1:10 hingga 1:20.

### 1. Standar Rasio Dosen terhadap Mahasiswa

1. **Rasio Ideal:** Menurut standar yang banyak diterapkan di berbagai universitas, rasio dosen terhadap mahasiswa yang ideal adalah sekitar **1:20** hingga **1:25**. Artinya, satu dosen idealnya menangani 20 hingga 25 mahasiswa.
2. **Standar Nasional Pendidikan Tinggi di Indonesia:** Di Indonesia, sesuai dengan peraturan yang ada (Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015), rasio dosen tetap terhadap mahasiswa yang ideal adalah **1:30** untuk program Sarjana (S1).

### 2. Menghitung Rasio Dosen-Mahasiswa Saat Ini di UNSAM

Saat ini, Universitas Samudra memiliki 338 dosen dan 6.500 mahasiswa. Untuk menghitung rasio dosen-mahasiswa saat ini:

$$\text{Rasio Dosen Mahasiswa} = \frac{\text{Jumlah Mahasiswa}}{\text{Jumlah Dosen}} = \frac{6800}{338} = 19.23$$

### 3. Interpretasi dan Standar Gross Ratio

Dengan rasio saat ini sekitar 1:19, UNSAM berada dalam kisaran yang umumnya dianggap baik, terutama jika berada di antara 1:15 hingga 1:20. Rasio ini menunjukkan bahwa setiap dosen menangani sekitar 19 mahasiswa, yang berada dalam batas yang memungkinkan pembelajaran yang efektif, interaksi yang cukup antara dosen dan mahasiswa, serta penanganan beban kerja yang proporsional bagi dosen.

| Tahun | Proyeksi Jumlah Mahasiswa | Dosen yang Diperlukan (Rasio 1:25) | Penambahan Dosen yang Diperlukan |
|-------|---------------------------|------------------------------------|----------------------------------|
| 2024  | 6,800                     | 272                                | 0                                |
| 2025  | 7,300                     | 292                                | 20                               |
| 2026  | 7,800                     | 312                                | 20                               |
| 2027  | 8,300                     | 332                                | 20                               |
| 2028  | 8,800                     | 352                                | 20                               |
| 2029  | 9,300                     | 372                                | 20                               |

### 4. Rekomendasi

1. **Penyesuaian Rasio Berdasarkan Program Studi:** Jika UNSAM memiliki program studi yang memerlukan rasio lebih rendah (seperti kesehatan atau teknik), mungkin perlu dilakukan perekrutan tambahan dosen atau penyesuaian beban kerja.

2. **Perekrutan Dosen Baru:** Untuk menjaga rasio ideal dan memastikan kelangsungan pembelajaran yang baik, UNSAM bisa mempertimbangkan untuk merekrut dosen baru, terutama dalam program studi yang memiliki rasio dosen-mahasiswa tinggi.
3. **Optimasi Beban Kerja Dosen:** Meninjau kembali beban kerja dosen, termasuk kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat, untuk memastikan bahwa rasio ini mendukung kualitas pendidikan yang diharapkan.

#### 7.1.4 Rekomendasi Terhadap Renstra

Berikut adalah beberapa rekomendasi untuk meningkatkan daya tampung program studi di Universitas Samudra (UNSAM):

| No. | Aspek                                   | Rekomendasi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Peningkatan Infrastruktur dan Fasilitas | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ruang Kelas dan Laboratorium, terutama dalam meningkatkan jumlah dan kualitas ruang kelas serta laboratorium untuk menampung lebih banyak mahasiswa.</li> <li>2. Teknologi Pendidikan, yaitu dengan mengadopsi teknologi terbaru dalam pendidikan, seperti e-learning dan laboratorium virtual, untuk mendukung pembelajaran yang lebih fleksibel dan efisien.</li> </ol> |
| 2   | Penambahan Tenaga Pengajar:             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rekrutmen Dosen: Menambah jumlah dosen dan tenaga pengajar berkualitas untuk menjaga rasio dosen-mahasiswa yang ideal.</li> <li>2. Pelatihan dan Pengembangan: Memberikan pelatihan berkelanjutan bagi dosen untuk meningkatkan kompetensi dan kemampuan mengajar</li> </ol>                                                                                              |
| 3   | Diversifikasi Program Studi             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program Studi Baru: Mengembangkan program studi baru yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja dan minat mahasiswa.</li> <li>2. Kurikulum yang Adaptif: Menyesuaikan kurikulum agar lebih fleksibel dan relevan dengan perkembangan industri dan teknologi</li> </ol>                                                                                                     |
| 4   | Peningkatan Kualitas Pendidikan         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akreditasi dan Sertifikasi: Meningkatkan akreditasi program studi dan mendapatkan sertifikasi internasional untuk menarik lebih banyak mahasiswa.</li> <li>2. Kolaborasi dengan Industri: Menjalinkan kerja sama dengan industri untuk program magang, penelitian bersama, dan penempatan kerja.</li> </ol>                                                               |
| 5   | Pemasaran dan Promosi                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kampanye Pemasaran: Meningkatkan upaya pemasaran untuk menarik calon mahasiswa, termasuk penggunaan media sosial, pameran pendidikan, dan kerja sama dengan sekolah-sekolah menengah.</li> <li>2. Beasiswa dan Bantuan Keuangan: Menawarkan beasiswa dan program bantuan keuangan untuk menarik mahasiswa berprestasi dan kurang mampu</li> </ol>                         |
| 6   | Optimalisasi Pengelolaan Sumber Daya    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Efisiensi Operasional: Mengoptimalkan pengelolaan sumber daya universitas untuk memastikan efisiensi dalam operasional dan penggunaan fasilitas.</li> <li>2. Pendanaan dan Investasi: Meningkatkan sumber pendanaan melalui kerja sama dengan pemerintah, swasta, dan alumni untuk investasi dalam peningkatan kapasitas dan kualitas pendidikan.</li> </ol>              |
| 7   | Dukungan untuk Mahasiswa:               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Layanan Konseling dan Bimbingan: Menyediakan layanan konseling akademik dan karier untuk membantu mahasiswa mencapai potensi penuh mereka.</li> <li>2. Kegiatan Ekstrakurikuler: Mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler yang mendukung pengembangan keterampilan mahasiswa di luar akademik.</li> </ol>                                                                   |
| 8   | Pengembangan Riset dan Inovasi          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fasilitas Penelitian: Meningkatkan fasilitas penelitian untuk menarik mahasiswa yang tertarik pada penelitian dan inovasi.</li> <li>2. Pendanaan Penelitian: Menyediakan dana dan dukungan bagi penelitian mahasiswa dan dosen untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas luaran penelitian.</li> </ol>                                                                    |

## 7.2 Rangkuman Pendapat Stakeholder dalam Kegiatan Pemutakhiran Awal Rencana Strategis UNSAM

### 7.2.1 Latar Belakang Stakeholder

UNSAM telah mengadakan **Focus Group Discussion (FGD)** dengan melibatkan berbagai stakeholder internal untuk meninjau isi dan substansi naskah Rencana Strategis (Renstra) yang telah disiapkan. Kegiatan ini juga melibatkan sejumlah akademisi terkemuka dari Universitas Negeri Yogyakarta, yang berkontribusi memberikan perspektif berharga dan wawasan kritis untuk memperkaya naskah tersebut.

Dalam FGD tersebut, peserta dipilih secara acak dari berbagai latar belakang dan dibagi ke dalam delapan kelompok, masing-masing sesuai dengan delapan sasaran strategis universitas, yaitu:

1. Menyediakan layanan pengetahuan dan pendidikan berkualitas tinggi: Fokus pada peningkatan kualitas pengajaran dan fasilitas pendidikan.
2. Mengembangkan sistem penelitian ilmiah dan inovasi: Meningkatkan kualitas akademik dan kontribusi universitas dalam pengembangan pengetahuan.
3. Memperkuat tanggung jawab sosial dan kemitraan dengan masyarakat: Meningkatkan hubungan dan kontribusi universitas kepada masyarakat sekitar.
4. Memperkuat nilai-nilai dan komitmen dalam mengembangkan sumber daya manusia UNSAM: Memastikan pengembangan profesional dan personal bagi staf dan dosen.
5. Mencapai pembangunan berkelanjutan dengan konsep net zero: Mengintegrasikan kelestarian lingkungan dalam semua aspek kehidupan kampus.
6. Implementasi fungsi administrasi organisasi perguruan tinggi yang modern dan efisien: Meningkatkan efisiensi dan efektivitas administrasi universitas.
7. Mencapai kemandirian finansial dengan pengelolaan keuangan yang berkelanjutan: Mengelola keuangan universitas secara bertanggung jawab dan berkelanjutan.
8. Meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan universitas melalui teknologi informasi sentral: Memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan layanan akademik dan administratif.

Setiap kelompok bekerja secara intensif membahas dan mengevaluasi elemen-elemen naskah Renstra yang relevan dengan sasaran strategis mereka. Diskusi berlangsung dinamis dan konstruktif, memungkinkan peserta untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan dalam naskah Renstra. Hasil diskusi kemudian dipresentasikan dalam sesi pleno, di mana setiap kelompok memaparkan temuan mereka dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Kegiatan FGD ini tidak hanya memperkaya substansi naskah Renstra dengan masukan dari berbagai perspektif, tetapi juga memperkuat kolaborasi antar fakultas dan departemen di UNSAM. Dengan melibatkan akademisi dari Universitas Negeri Yogyakarta, pihak universitas memastikan bahwa Renstra yang disusun sejalan dengan praktik terbaik dan standar akademik yang tinggi. Secara keseluruhan, FGD ini merupakan langkah penting dalam menyempurnakan rencana strategis UNSAM dan memastikan kesiapan universitas dalam menghadapi tantangan dan peluang di masa depan.

## 7.2.2 Evaluasi Rencana Strategis UNSAM oleh Stakeholder

### 1. SS #1

| No. Project | Project                                                                | Inisiatif                                                                   | Tanggapan Reviewer FGD                                                                                                    | Komentar terhadap Tanggapan Reviewer                                                                          |
|-------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1.1.a     | Pembaharuan kurikulum melalui Penyusunan kurikulum berbasis kompetensi | Penyusunan Kurikulum Berbasis Kompetensi                                    | Indikator: Persentase Prodi yang menerapkan kurikulum berbasis kompetensi, Metric: persen jumlah prodi bagi seluruh prodi | Reviewer menyarankan penggunaan metrik persentase, yang dapat memberikan ukuran kuantitatif yang lebih jelas. |
| 1.1.1.b     | Pengembangan strategi pendidikan dan pembelajaran                      | Pengembangan Metode Pengajaran Inovatif                                     | Indikator: persentase mata kuliah yang menggunakan metode pengajaran inovatif, Metric: tidak ada komentar                 | Reviewer menyarankan penggunaan metrik persentase, yang dapat memberikan ukuran kuantitatif yang lebih jelas. |
| 1.1.1.c     | Pengembangan strategi pendidikan dan pembelajaran                      | Pelatihan dan Workshop untuk Dosen                                          | Indikator: Jumlah dosen yang memiliki sertifikat kompetensi, Metric: tidak ada komentar                                   | Reviewer berfokus pada jumlah numerik, yang dapat membantu dalam melacak kemajuan secara kuantitatif.         |
| 1.1.1.a     | Pengembangan strategi pendidikan dan pembelajaran                      | Mengimplementasikan platform e-learning dan alat bantu pembelajaran digital | Indikator: tidak ada komentar, Metric: 75% mata kuliah menggunakan e-learning                                             | Reviewer memberikan umpan balik spesifik yang harus dipertimbangkan untuk analisis lebih mendetail.           |
| 1.1.1.b     | Pengembangan strategi pendidikan dan pembelajaran                      | Pengembangan Platform Pembelajaran Adaptif                                  | Indikator: pengembangan Prodi diluar kampus utama atau Pembelajaran Jarak Jauh, Metric: tidak ada komentar                | Reviewer memberikan umpan balik spesifik yang harus dipertimbangkan untuk analisis lebih mendetail.           |

### 2. SS#2

| No Proyek | Project                                            | Inisiatif                         | Tanggapan Tim FGD                                                                | Komentar terhadap Tanggapan Reviewer                                                                                         | Catatan Penyusun terhadap Project dan Inisiatif                                                                                                          |
|-----------|----------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1.1     | Fasilitasi keterlibatan Mahasiswa dalam penelitian | Kerja sama dengan institusi riset | Tanggapan Umum: Target delivery mesti per tahun                                  | Reviewer menyarankan agar target delivery diatur lebih rinci per tahun untuk memastikan pemantauan yang lebih efektif.       | Kerja sama dengan institusi riset sangat penting untuk memberikan mahasiswa pengalaman penelitian praktis. Target tahunan perlu ditetapkan dengan jelas. |
| 2.1.2     | Upgrading motivasi para pengajar dan peneliti      | Workshop penulisan jurnal         | Harus ada jumlahnya secara lebih detil. Inisiatif perlu penekanan pada kualitas. | Reviewer menyarankan agar inisiatif ini memiliki target kuantitatif yang lebih rinci dan implementasi workshop secara rutin. | Workshop penulisan jurnal sangat efektif untuk meningkatkan kualitas publikasi dosen. Perlu ada target yang jelas untuk                                  |

| No Proyek | Project                                                              | Inisiatif                                | Tanggapan Tim FGD                                     | Komentar terhadap Tanggapan Reviewer                                                                                      | Catatan Penyusun terhadap Project dan Inisiatif                                                                                                                    |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |                                                                      |                                          |                                                       |                                                                                                                           | jumlah peserta dan publikasi.                                                                                                                                      |
| 2.1.3     | Pengembangan proyek-proyek penelitian yang memiliki dampak luas      | Kompetisi hibah riset terapan            | Harus ada jumlahnya, tiap tahun dinaikkan jika perlu. | Reviewer menyarankan penambahan target tahunan yang dapat ditingkatkan setiap tahun untuk menjaga motivasi.               | Kompetisi hibah riset terapan mendorong inovasi dan penelitian yang relevan dengan industri. Target tahunan harus ditetapkan untuk menjaga motivasi.               |
| 2.1.4     | Penerapan langkah-langkah untuk mematuhi etika penelitian ilmiah     | Sosialisasi & Pelatihan etika penelitian | Sebaiknya tidak perlu dilakukan.                      | Reviewer menyarankan untuk tidak melanjutkan proyek ini, kemungkinan karena dianggap kurang relevan atau tidak prioritas. | Sosialisasi dan pelatihan etika penelitian penting untuk menjaga integritas penelitian. Namun, jika dianggap tidak relevan, mungkin perlu dievaluasi kembali.      |
| 2.1.5     | Penyusunan proyek-proyek penelitian yang berkaitan dengan lingkungan | Kolaborasi dengan LSM dan pemerintah     | Tidak ada tanggapan reviewer yang spesifik.           | Tidak ada tanggapan reviewer yang spesifik, evaluasi lebih lanjut.                                                        | Kolaborasi dengan LSM dan pemerintah dapat meningkatkan dampak penelitian pada masyarakat. Perlu definisi yang lebih jelas tentang target dan output.              |
| 2.1.6     | Peningkatan penerbitan ilmiah di internal universitas                | Workshop internal                        | Lebih baik dihilangkan. Workshop hanya cara.          | Reviewer menyarankan untuk menghilangkan proyek ini karena dianggap kurang efektif.                                       | Workshop internal untuk penerbitan ilmiah bisa dioptimalkan dengan melibatkan ahli eksternal. Evaluasi efektivitas workshop perlu dilakukan.                       |
| 2.1.7     | Pengembangan hub bagi peneliti terkemuka di bidang tertentu          | Membentuk kelompok peneliti              | WoS dan Scopus tidak terlalu menjadi pertimbangan.    | Reviewer menyarankan untuk tidak terlalu fokus pada indeks WoS dan Scopus, tetapi lebih pada kualitas penelitian.         | Pengembangan hub bagi peneliti dapat meningkatkan kolaborasi dan kualitas penelitian. Fokus pada kualitas hasil penelitian lebih penting daripada indeks tertentu. |
| 2.1.8     | Peningkatan kualitas                                                 | Pelatihan pendampingan                   | Tidak ada tanggapan                                   | Tidak ada tanggapan                                                                                                       | Pelatihan pendampingan                                                                                                                                             |

| No Proyek | Project                                                 | Inisiatif                                        | Tanggapan Tim FGD                                               | Komentar terhadap Tanggapan Reviewer                                                                           | Catatan Penyusun terhadap Project dan Inisiatif                                                                                                      |
|-----------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           | pendamping penelitian untuk mahasiswa                   |                                                  | reviewer yang spesifik.                                         | reviewer yang spesifik, evaluasi lanjut.                                                                       | untuk mahasiswa perlu dilanjutkan dengan menambahkan komponen evaluasi untuk memastikan efektivitas.                                                 |
| 2.1.9     | IKU 5; rekognisi hasil penelitian                       | Program rekognisi                                | Tidak ada tanggapan reviewer yang spesifik.                     | Tidak ada tanggapan reviewer yang spesifik, evaluasi lanjut.                                                   | Program rekognisi hasil penelitian penting untuk meningkatkan motivasi peneliti. Perlu definisi yang jelas tentang kriteria rekognisi.               |
| 2.2.1     | Peningkatan Kompetensi Dosen dan Staf                   | Program pelatihan dan sertifikasi                | Reviewer menekankan pentingnya keberlanjutan program pelatihan. | Perlu memastikan program pelatihan berkelanjutan dan partisipasi aktif dari seluruh dosen dan staf.            | Program pelatihan dan sertifikasi sangat penting untuk pengembangan profesional dosen dan staf. Perlu rencana keberlanjutan dan partisipasi aktif.   |
| 2.2.2     | Mendorong Penelitian yang Mendukung Pengembangan Daerah | Program hibah penelitian untuk topik-topik lokal | Disarankan mengadakan kompetisi penelitian tahunan.             | Mengadakan kompetisi penelitian tahunan dengan tema spesifik yang relevan dengan kebutuhan dan potensi daerah. | Kompetisi penelitian tahunan dengan tema spesifik dapat mendorong penelitian yang relevan dengan kebutuhan daerah. Perlu dukungan dan promosi yang b |

### 3. SS#3 s/d SS#8

Meskipun telah diupayakan untuk mendapatkan pandangan dan masukan yang mendalam serta koreksi yang bersifat substansial dari para peserta Forum Group Discussion (FGD), tampaknya perhatian utama mereka lebih tertuju kepada aspek format dokumen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa diskusi yang berlangsung lebih menyoroti pada tata letak dan penyusunan dokumen secara formal, dibandingkan dengan memberikan tanggapan yang berfokus pada substansi atau isi dari materi yang dibahas