KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS RIAU
Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293
Telepon (0761) 63266 Faksimile (0761) 63279
Laman : https://unri.ac.id

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU

NOMOR 10 TAHUN 2026

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU
NOMOR 10 TAHUN 2025 TENTANG RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2025-2029

REKTOR UNIVERSITAS RIAU

Menimbang :

a. bahwa dalam rangka menyesuaikan arah kebijakan dan pengembangan Universitas Riau dengan dinamika kebijakan pendidikan tinggi nasional serta Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025–2029, perlu dilakukan perubahan Rencana Strategis Universitas Riau Tahun 2025 agar lebih inklusif, adaptif, berdaya saing, berbasis riset, serta berdampak nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Riau tentang Perubahan atas Peraturan Rektor Universitas Riau Nomor 10 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Universitas Riau 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 Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah (lembaran Negara Republik Indonesia tahun 2006 Nomor 25, tambahan lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4614);
5. 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);

6. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 80);
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 1842);
8. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 22/PMK.02/2021 tentang Pengukuran dan Evaluasi Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 200);
9. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025-2029 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Tahun 860);
10. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 56 tahun 2025 tentang Statuta Universitas Riau (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 1179);
11. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 58 tahun 2025 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 1187);
12. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 76 tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129/PMK.05/2020 tentang pedoman pengelolaan Badan Layanan Umum (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 948);
13. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 73644/MPK.A/KP.06.02/2022 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Riau Periode Tahun 2022-2026;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU NOMOR 10 TAHUN 2025 TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2025-2029.

Pasal I

Rencana Strategis Universitas Riau Tahun 2025-2029 yang tertuang dalam Lampiran Peraturan Rektor Universitas Riau Nomor 10 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Universitas Riau Tahun 2025-2029 diubah menjadi sebagaimana tercantum pada Lampiran Peraturan ini.

Pasal II

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Pekanbaru
pada tanggal 12 Agustus 2026
REKTOR UNIVERSITAS RIAU,

SRI INDARTI

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU
NOMOR 10 TAHUN 2026
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU NOMOR 10 TAHUN 2025 TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2025-2029

BAB I
PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Umum

Tahapan pembangunan sumber daya manusia dalam RPJMN 2025–2029 menempatkan pendidikan tinggi sebagai bagian penting dari agenda Transformasi Sosial. Dalam kerangka tersebut, perguruan tinggi dituntut untuk memperkuat mutu pendidikan, meningkatkan relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja, memperkuat riset dan inovasi, serta membangun tata kelola kelembagaan yang lebih adaptif, transparan, dan berdampak. Tantangan utama pendidikan tinggi nasional antara lain masih rendahnya produktivitas dan daya saing lulusan, belum optimalnya serapan lulusan pada bidang keahlian menengah dan tinggi, serta perlunya peningkatan daya saing perguruan tinggi Indonesia dalam indeks reputasi dan inovasi global.

Universitas Riau memiliki peran strategis dalam mendukung agenda pembangunan nasional tersebut, khususnya melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu, penguatan riset berbasis potensi wilayah, pengabdian kepada masyarakat, serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan kebutuhan daerah, nasional, dan global. Dalam lima tahun terakhir, Unri menunjukkan perkembangan positif pada aspek akademik dan non-akademik, termasuk peningkatan mutu kelembagaan, penguatan sarana dan prasarana, pengembangan sistem penjaminan mutu, serta peningkatan reputasi institusi. Secara institusional, Unri telah meraih akreditasi Unggul dari BAN-PT melalui SK Nomor 2026/SK/BAN-PT/Ak/PT/XI/2024, yang menjadi modal penting dalam memperkuat daya saing universitas.

Tahun 2026 menjadi momentum penting bagi Unri dalam memperbarui arah perencanaan strategis sejalan dengan perubahan kebijakan nasional pendidikan tinggi. Selain mengacu pada RPJMN 2025–2029, penyusunan Renstra Unri juga perlu menyesuaikan dengan Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025–2029. Permendiktisaintek tersebut menjadi rujukan utama dalam memperkuat arah kebijakan pendidikan tinggi yang inklusif, adaptif, berdaya saing global, berbasis riset dan inovasi, serta berorientasi pada dampak nyata bagi masyarakat dan pembangunan nasional.

Dengan memperhatikan dinamika tersebut, Renstra Unri 2025–2029 disusun sebagai dokumen perencanaan jangka menengah yang menjadi pedoman dalam penetapan arah kebijakan, program prioritas, indikator kinerja, target tahunan, dan kerangka pendanaan universitas. Penyusunan dokumen ini didasarkan pada beberapa rujukan utama, yaitu RPJMN 2025–2029, Permendiktisaintek Nomor 40 Tahun 2025, arah kebijakan pembangunan wilayah Riau, evaluasi capaian Renstra sebelumnya, hasil analisis kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan Unri, serta kebutuhan penyelarasan dengan indikator kinerja perguruan tinggi yang relevan.

Indikator dan instrumen pengukuran yang digunakan dalam Renstra Unri 2025–2029 mencakup Indikator Kinerja Utama Unri, Klasterisasi Perguruan Tinggi, Perjanjian Kinerja Rektor dengan Kementerian, akreditasi BAN-PT dan lembaga akreditasi internasional, QS World University Rankings, Times Higher Education, Webometrics, capaian riset dan inovasi, penguatan tata kelola, serta Pakta Integritas Universitas Riau. Melalui penyelarasan ini, Renstra Unri 2025–2029 diharapkan menjadi dokumen yang lebih aktual, terukur, adaptif, dan mampu mempercepat pencapaian visi Unri sebagai universitas riset unggul, bermartabat, berdaya saing global, dan berdampak bagi pembangunan berkelanjutan.

1.1.1. Sejarah Singkat

Berdasarkan Surat Keputusan Yayasan Unri Nomor 02/KPTS/JUR/62, maka pada tanggal 25 September 1962 telah didirikan Unri disertai dengan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan No.123 tanggal 20 September 1963. Unri didirikan pada tanggal 1 Oktober 1962 sehingga pada tahun 2026 ini telah berusia 64 tahun. Pada awalnya Unri hanya terdiri dari Fakultas Ketatanegaraan dan Ketataniagaan (FKK) dan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP). Kemudian pada tahun 1963 telah dibuka dua fakultas lain, yaitu Fakultas Ekonomi dan Fakultas Ilmu Pasti dan Ilmu Alam. Pada tahun 1964 didirikan satu fakultas lagi yakni Fakultas Perikanan sehingga Unri pada waktu itu mempunyai lima fakultas. Pada tahun 1964 Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan Unri memisahkan diri dan menjelma menjadi IKIP Jakarta Cabang Pekanbaru. Namun pada tahun 1968 bergabung lagi dengan Unri menjadi dua fakultas yakni Fakultas Keguruan dan Fakultas Ilmu Pendidikan. Pada tahun 1979 dirintis pula pendirian sebuah fakultas eksakta lainnya yaitu Fakultas Non Gelar Teknologi. Dengan demikian sampai tahun 1982 Unri memiliki tujuh fakultas.

Pada tahun 1983 Fakultas Keguruan dan Fakultas Ilmu Pendidikan digabung kembali menjadi satu yakni Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan sehingga tahun 1983-1984 Unri sesuai dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 39 tahun 1983 terdiri dari enam fakultas, yakni: 1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2) Fakultas Ekonomi, 3) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, 3) Fakultas Perikanan, 4) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dan 5) Fakultas Non Gelar Teknologi.

Berdasarkan Surat Keputusan Mendikbud No. 0312/0/1991 tanggal 6 Juli 1991 tentang penutupan dan pengintegrasian Fakultas Non Gelar dalam lingkungan Universitas dan Institut, maka FNGT jenjang Diploma Tiga Program Studi Penyuluhan Pertanian dan Produksi Pertanian diintegrasi pada Fakultas Pertanian yang akan dibuka. Program Studi Teknik Kimia dan Teknik Sipil pada tahun akademik 1994-1995 menerima mahasiswa program S1 dan D3 yang

sudah ada. Kedua program inilah yang menjadi cikal bakal Fakultas Teknik sekarang.

Fakultas lain secara berturut-turut dibuka di Unri sejak pendirian FNGT. Berdasarkan Surat Keputusan Mendikbud RI No. 0374/0/1993 tanggal 21 Oktober 1993, Fakultas Pertanian mulai dibuka. Pada tahun 2001 resmi keluar Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nasional No. 236/0/2000 tentang pendirian Fakultas Teknik pada Unri tanggal 21 Desember 2000, sehingga Fakultas Teknik resmi berdiri di Unri. Pada tahun 2001 mulai dibuka Program Studi Pendidikan Kedokteran (PSPD) yang akan menjadi Fakultas Kedokteran di Unri. Kemudian disusul dengan Program Studi Ilmu Hukum yang mulai beroperasi 2002. Pada tahun 2005, Universitas Riau membuka Fakultas Kedokteran dan Fakultas Hukum. Pada Tahun 2017 didirikan Fakultas Keperawatan. Pada tahun yang sama, Fakultas Ekonomi berubah menjadi Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan menjadi Fakultas Perikanan dan Kelautan.

Disamping kesepuluh fakultas tersebut, Unri memiliki Pasca Sarjana yang terdiri dari 3 Prodi S3 dan 20 Prodi S2. Perguruan tinggi ini mengalami banyak perubahan-perubahan dari segi struktur manajemen dan personil top manajemennya. Sesuai dengan perkembangan dan pengembangan selama 64, di lingkungan Unri terdapat beberapa lembaga struktural dan lembaga fungsional, yaitu: Rektor dengan empat Wakil Rektor, Biro Akademik Kemahasiswaan (BAK), Biro Keuangan dan Umum (BKU), dan Biro Perencanaan, Kerjasama dan Hubungan Masyarakat (BPKHM). Sejak berdiri tahun 1962 hingga tahun 1978, Unri memakai sistem Presidium, tercatat tokoh-tokoh yang pernah duduk sebagai ketua presidium: Brigjen H. Kaharuddin Nasution(1962- 1967); Brigjen H. Arifin Achmad (1967-1978) dan Prof. Drs. H.M. Farid Kasmy (1978-1980). Pada periode ini Unri dapat dikatakan sebagai masa peralihan dari sistem Presidium kepada sistim Rektor. Untuk itu ditunjuklah Prof. Drs. H.M. Farid Kasmy sebagai pejabat sementara Rektor. Unri mempunyai Rektor definitif berdasarkan Surat Keputusan

Presiden Republik Indonesia Nomor 148/M/1980. Tercatat sebagai Rektor Unri, Yaitu: 1) Prof.Dr.Muchtar Lutfi (1980-1984, 1985- 1989), 2) Prof. Drs. M. Bosman Saleh, MBA (1989 – 1993), 3)Prof. Dr. Mohammad Diah (1993-1997), 4) Prof. Dr. Muchtar Ahmad (1997-2001, 2001-2005), 5) Prof. Dr. Ashaluddin Jalil, MS (2005- 2014), 6) Prof. Dr. Ir. Aras Mulyadi, DEA (2014-2019, 2019-2022). Prof. Dr. Sri Indarti, SE., MSi (2022 – Sekarang).

Unri memiliki beberapa kampus untuk mendukung penyelenggaraan kegiatan akademik dan non-akademik. Kampus utama disebut Kampus Bina Widya seluas 345,617 hektar telah difungsikan sejak tahun 1983 dan terletak sekitar 12,5 km dari Pusat Kota Pekanbaru. Di kampus ini terdapat Gedung Rektorat, sebagian besar Fakultas (FISIP, FEB, FMIPA, FPK, FKIP, FAPERTA, dan FT), UPA Perpustakaan, Lembaga-lembaga, UPA TIK, Rumah Sakit Pendidikan, Masjid, dan lain-lain. Kampus kedua, yakni Kampus Purnama terletak di Kota Dumai dengan luas hamparan 32,045 hektar untuk mendukung kegiatan akademik Program Ilmu Kelautan. Sedangkan Kampus Pattimura di Jalan Pattimura Gobah Pekanbaru seluas 5,795 hektar dan Jalan Thamrin seluas 4 hektar. Kampus Pattimura di pergunakan oleh Fakultas Hukum, Program Pasca Sarjana, Program D3 FE, Pusat Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (P2K2), dan lain-lain. Fakultas Kedokteran memiliki kampus sendiri berdekatan dengan Rumah Sakit Umum di Jalan Diponegoro. Disamping itu terdapat pula kampus eks SGO untuk penyeleng-garaan program studi yang terkait dengan keolahragaan.

1.1.2. Sarana Prasarana

Universitas Riau mempunyai lahan yang sangat luas, sehingga dapat mendukung penyelenggaraan kegiatan akademik dan non akademik. Namun lahan ini terbagi pada beberapa tempat dimana lahan terluas terdapat di daerah Panam yang diperuntukan untuk kampus utama Universitas Riau, di lahan tersebut terdapat gedung Rektorat, dan beberapa kampus Fakultas (FISIP, FEB, FMIPA, FPK, FKIP, Fakultas Pertanian dan Fakultas Teknik) juga terdapat gedung perpustakaan, Lembaga-Lembaga, Pusat Komputer, Rumah

Sakit Pendidikan serta Masjid Universitas. Lahan Kampus lainnya terletak di Kota Dumai untuk mendukung kegiatan akademik Program Ilmu Kelautan. Demikian juga dengan lahan di Jl. Pattimura Gobah Pekanbaru dan Jl. Thamrin. Kampus Pattimura dipergunakan oleh Fakultas Hukum, Program Pascasarjana, Fakultas Keperawatan, FEB Program Profesi Akuntasi, D3 Perpajakan, D3 Akuntansi, dan lain-lain. Fakultas Kedokteran memiliki kampus sendiri berdekatan dengan Rumah Sakit Umum Arifin Ahmad di Jl. Diponegoro, demikian juga dengan kampus eks SGO di daerah Rumbai.

Berdasarkan data aset tanah Universitas Riau per 30 Juni 2026, terdapat 17 bidang tanah dengan luas keseluruhan mencapai 3.660.597 m^2. Nilai aset tanah tersebut tercatat sebesar Rp3.914.230.925.964, meningkat Rp1.423.558.434.964 dibandingkan nilai per 31 Desember 2025 sebesar Rp2.490.672.491.000. Peningkatan ini bukan berasal dari kenaikan nilai seluruh aset tanah, melainkan dari penambahan dua bidang tanah melalui hibah Pemerintah Provinsi, yaitu Tanah Kampus Binawidya seluas 2.024.562 m^2 senilai Rp1.420.499.434.964 dan Tanah Jalan Kampus Binawidya seluas 4.370 m^2 senilai Rp3.059.000.000. Sementara itu, nilai 15 bidang tanah lainnya tidak mengalami perubahan dibandingkan tahun sebelumnya. Aset tanah dengan nilai terbesar adalah Tanah Kampus Binawidya seluas 1.004.000 m^2 dengan nilai Rp1.992.285.217.000, disusul tanah hibah Kampus Binawidya seluas 2.024.562 m^2. Dengan demikian, pertambahan nilai aset tanah Universitas Riau pada semester pertama tahun 2026 sepenuhnya dipengaruhi oleh penerimaan hibah tanah dari Pemerintah Prov

Berdasarkan data aset tanah Universitas Riau per 30 Juni 2026, terdapat 17 bidang tanah dengan luas keseluruhan mencapai 3.660.597 m^2. Nilai aset tanah tersebut tercatat sebesar Rp3.914.230.925.964, meningkat Rp1.423.558.434.964 dibandingkan nilai per 31 Desember 2025 sebesar Rp2.490.672.491.000. Peningkatan ini bukan berasal dari kenaikan nilai seluruh aset tanah, melainkan dari penambahan dua bidang tanah melalui hibah Pemerintah Provinsi, yaitu Tanah Kampus Binawidya seluas 2.024.562

m^2 senilai Rp1.420.499.434.964 dan Tanah Jalan Kampus Binawidya seluas 4.370 m^2 senilai Rp3.059.000.000. Sementara itu, nilai 15 bidang tanah lainnya tidak mengalami perubahan dibandingkan tahun sebelumnya. Aset tanah dengan nilai terbesar adalah Tanah Kampus Binawidya seluas 1.004.000 m^2 dengan nilai Rp1.992.285.217.000, disusul tanah hibah Kampus Binawidya seluas 2.024.562 m^2. Dengan demikian, pertambahan nilai aset tanah Universitas Riau pada semester pertama tahun 2026 sepenuhnya dipengaruhi oleh penerimaan hibah tanah dari Pemerintah Provinsi.

1.1.3. Sumber Daya Manusia

Jumlah dosen tetap adalah sebanyak 1.470 orang terdiri dari 1.384 orang PNS dan 86 orang PPPK dengan komposisi S3 sebanyak 486 orang atau 33,06%, S2 sebanyak 984 orang atau 66,94%, dan Tenaga kependidikan tetap di Universitas sebanyak 895 orang dengan komposisi SD sebanyak 12 orang atau 1,34%, SMA/SMK 181 orang atau 20,22%, Diploma sebanyak 146 orang atau 16,31%, S1 sebanyak 470 orang atau 52,51% dan S2 sebanyak 58 orang atau 6,48%. Serta Profesi sebanyak 21 orang atau 2,35% dan spesialis 7 orang atau 0,78%.

Berdasarkan data eksisting jabatan fungsional 2026 dosen Universitas Riau (Unri), terdapat 1.444 orang dosen yang tersebar dalam lima jenjang jabatan. Kelompok terbesar adalah Lektor, yaitu 444 orang atau 30,75%, diikuti Asisten Ahli sebanyak 390 orang atau 27,01%, dan Lektor Kepala sebanyak 293 orang atau 20,29%. Sementara itu, dosen yang masih berstatus Tenaga Pengajar berjumlah 175 orang atau 12,12%, sedangkan Guru Besar sebanyak 142 orang atau 9,83%. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas dosen Unri berada pada jenjang Lektor dan Asisten Ahli, dengan proporsi gabungan mencapai 57,76%. Data ini mengindikasikan adanya potensi yang cukup besar untuk pengembangan karier dan percepatan kenaikan jabatan fungsional dosen, khususnya dari jenjang Asisten Ahli menuju Lektor serta dari Lektor menuju Lektor Kepala dan Guru Besar. Oleh karena itu, diperlukan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang

terarah, seperti pendampingan publikasi ilmiah, peningkatan kompetensi penelitian, serta fasilitasi pemenuhan persyaratan kenaikan jabatan fungsional.

Unri merupakan Perguruan Tinggi tertua di Provinsi Riau yang menjadi kebanggaan masyarakat Provinsi Riau yang diharapkan dapat menjadi lembaga pencetak sumber daya manusia yang handal yang sesuai kebutuhan masyarakat, kebutuhan pasar kerja, dan kebutuhan profesional serta dapat bersaing dengan Lembaga Pendidikan Tinggi Lainnya. Selain menjadi Lembaga Pendidikan Tinggi yang diharapkan oleh masyarakat Riau, Unri juga menjadi agen dan sumber perubahan yang mendorong kemajuan teknologi dan kesejahteraan masyarakat khususnya di Wilayah Provinsi Riau. Terkait dengan peran penting Unri untuk menjaga dan meningkatkan reputasi serta citra universitas, maka dalam 3 tahun terakhir Lembaga Peningkatan Penjaminan Mutu Pendidikan dan Unit Sistem Monitoring dan Evaluasi telah dibentuk dan difungsikan seperti yang diharapkan, dengan melakukan pemantauan dan pengembangan sumberdaya yang ada di Unri.

1.2. Permasalahan dan Potensi

Universitas Riau menghadapi perubahan lingkungan strategis yang berlangsung semakin cepat dan kompleks. Perubahan tersebut dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, transformasi struktur ekonomi dan pasar kerja, tuntutan terhadap peningkatan mutu pendidikan tinggi, perubahan karakteristik mahasiswa, persaingan antarperguruan tinggi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kontribusi nyata perguruan tinggi.

Dalam paradigma pendidikan tinggi berdampak, keberhasilan universitas tidak lagi cukup diukur berdasarkan jumlah mahasiswa, program studi, kegiatan, publikasi, atau dokumen kerja sama. Kinerja universitas juga harus dilihat dari keberhasilan mahasiswa menyelesaikan studi, kualitas pekerjaan lulusan, penerapan hasil penelitian, kontribusi terhadap penyelesaian masalah masyarakat, keterlibatan dalam perumusan kebijakan,

kualitas tata kelola, diversifikasi pendapatan, dan kesejahteraan sumber daya manusia.

Berdasarkan kondisi tersebut, identifikasi permasalahan dan potensi Unri perlu menggunakan pendekatan yang lebih sistematis. Permasalahan dipahami sebagai kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi yang diharapkan, sedangkan potensi merupakan modal internal dan eksternal yang dapat dimobilisasi untuk menutup kesenjangan tersebut. Analisis keduanya menjadi dasar dalam menentukan sasaran strategis, indikator kinerja, program prioritas, target tahunan, kebutuhan pendanaan, dan unit penanggung jawab.

1.2.1. Permasalahan

1. Relevansi Kurikulum

Kurikulum merupakan instrumen utama dalam menjamin kesesuaian proses pendidikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, kebutuhan dunia kerja, serta tuntutan pembangunan nasional dan daerah. Namun, mekanisme evaluasi dan pemutakhiran kurikulum di Universitas Riau belum dilaksanakan secara merata dan konsisten pada seluruh program studi.

Pengembangan kurikulum belum sepenuhnya didasarkan pada hasil *tracer study*, survei pengguna lulusan, perkembangan profesi, perubahan kebutuhan pasar kerja, serta masukan dari pemerintah, dunia usaha, dunia industri, organisasi profesi, alumni, dan masyarakat. Kondisi tersebut berpotensi menimbulkan kesenjangan antara kompetensi lulusan dengan kompetensi yang dibutuhkan dalam menghadapi transformasi digital, kecerdasan artifisial, ekonomi hijau, transisi energi, dan perubahan struktur pekerjaan.

Selain itu, penerapan pembelajaran berbasis kasus, proyek, riset, kewirausahaan, dan permasalahan nyata masyarakat belum merata. Pengalaman belajar di luar program studi, seperti magang, pertukaran mahasiswa, penelitian, proyek independen, dan kegiatan pemberdayaan

masyarakat, juga belum seluruhnya terintegrasi secara sistematis ke dalam capaian pembelajaran, pengakuan kredit, asesmen, dan evaluasi mutu.

Permasalahan tersebut menyebabkan kurikulum belum sepenuhnya mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi akademik, profesional, digital, sosial, kewirausahaan, dan kepemimpinan secara seimbang. Oleh karena itu, pembaruan kurikulum perlu diarahkan pada penguatan relevansi, fleksibilitas, kolaborasi dengan pemangku kepentingan, serta penerapan pembelajaran yang berorientasi pada kompetensi dan outcome lulusan.

2. Kemajuan Teknologi

Perkembangan teknologi digital, kecerdasan artifisial, komputasi data, dan pembelajaran daring telah mengubah proses pendidikan, penelitian, serta tata kelola perguruan tinggi. Perubahan tersebut menuntut Universitas Riau untuk meningkatkan literasi digital sivitas akademika, memperkuat pembelajaran berbasis teknologi, serta menyesuaikan kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja yang semakin terdigitalisasi.

Meskipun Unri telah memiliki berbagai sistem informasi untuk mendukung layanan akademik dan administrasi, pengelolaannya belum sepenuhnya terintegrasi. Data akademik, kemahasiswaan, sumber daya manusia, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kerja sama, alumni, keuangan, aset, dan perencanaan masih berpotensi tersimpan pada sistem yang berbeda. Kondisi ini dapat menimbulkan duplikasi penginputan, perbedaan data antarsistem, keterlambatan penyediaan informasi, serta rendahnya pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan.

Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, penelitian, layanan administrasi, dan pengelolaan laboratorium belum merata pada seluruh unit. Penggunaan kecerdasan artifisial juga menimbulkan tantangan terkait integritas akademik, keamanan dan kerahasiaan data, hak kekayaan intelektual, serta kompetensi pengguna. Oleh karena itu, permasalahan teknologi di Unri tidak hanya berkaitan dengan ketersediaan perangkat dan

aplikasi, tetapi juga integrasi sistem, tata kelola data, keamanan digital, kompetensi sumber daya manusia, dan perubahan proses kerja.

3. Tata Kelola Keuangan dan Keberlanjutan.

Peningkatan mutu pendidikan tinggi membutuhkan dukungan pembiayaan yang memadai dan berkelanjutan. Universitas Riau menghadapi tekanan keuangan akibat meningkatnya biaya operasional, pemeliharaan sarana prasarana, pengembangan teknologi informasi, penyediaan sumber pembelajaran digital, serta pembaruan fasilitas pembelajaran dan laboratorium. Kebutuhan investasi tersebut semakin besar seiring dengan tuntutan peningkatan kualitas layanan akademik, penelitian, dan tata kelola universitas.

Di sisi lain, pemanfaatan teknologi belum selalu diikuti oleh perencanaan biaya operasional, pemeliharaan, pembaruan sistem, keamanan data, dan kesiapan sumber daya manusia yang memadai. Pengadaan aplikasi, perangkat pembelajaran digital, dan laboratorium virtual berpotensi tidak memberikan manfaat optimal apabila tidak didukung oleh integrasi sistem, tenaga pengelola yang kompeten, serta evaluasi terhadap tingkat pemanfaatannya.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa permasalahan keuangan Unri tidak hanya berkaitan dengan keterbatasan sumber pendapatan, tetapi juga efektivitas perencanaan, pengalokasian anggaran, pemanfaatan aset, dan keberlanjutan pembiayaan program. Oleh karena itu, tata kelola keuangan perlu diarahkan pada penganggaran berbasis kinerja, efisiensi belanja, diversifikasi sumber pendapatan, serta keterkaitan yang jelas antara penggunaan anggaran dan pencapaian sasaran strategis universitas.

Diversifikasi sumber pendapatan perlu dilaksanakan secara transparan, akuntabel, dan tetap menjaga keterjangkauan akses masyarakat terhadap pendidikan tinggi. Peningkatan pendapatan tidak diarahkan pada penambahan beban mahasiswa, tetapi melalui optimalisasi pengetahuan, hasil

riset, layanan profesional, kerja sama, inovasi, serta pemanfaatan aset universitas secara produktif dan berkelanjutan.

Keberlanjutan pembiayaan juga sangat bergantung pada tata kelola aset yang efektif. Pengadaan peralatan dan fasilitas laboratorium harus didasarkan pada kebutuhan akademik, rencana pemanfaatan, serta proyeksi biaya operasional dan pemeliharaan. Setiap fasilitas perlu didukung oleh operator yang kompeten, pelatihan, kalibrasi, pembaruan perangkat lunak, dan target tingkat pemanfaatan yang terukur. Pemetaan aset secara terpadu juga diperlukan agar fasilitas dapat digunakan bersama lintas program studi serta dikembangkan sebagai layanan pendidikan, penelitian, pengujian, dan kerja sama dengan mitra eksternal.

Universitas Riau menghadapi tantangan keuangan akibat meningkatnya biaya operasional dan kebutuhan investasi teknologi. Pembiayan teknologi informasi, langganan online, serta teknologi pembelajaran dan laboratorium virtual untuk menekan biaya, meningkatkan akses, dan menjaga keberlanjutan pendidikan namun di sisilain juga mengharuskan melakukan pembiayan dan operasional yang tinggi dan menutut sumberdaya manusia yang kompeten.

4. Kesehatan Psikologis Civitas Akademika.

Digitalisasi telah membawa perubahan besar pada perguruan tinggi dengan memperbaiki akses, kualitas, dan efisiensi pendidikan. Meskipun begitu, digitalisasi juga membawa tantangan seperti kesenjangan akses digital, masalah privasi, dan risiko keamanan siber. Penting bagi civitas akademika untuk memahami dengan baik dampak positif maupun negatif dari teknologi. Oleh karena itu, diperlukan penguatan manajemen waktu daring yang efektif, kesadaran tentang dampak media sosial, keamanan digital, dan peningkatan kemampuan literasi digital. Perguruan tinggi harus terus mendorong keseimbangan dan kesehatan psikologis civitas akademika dalam penggunaan teknologi digital agar menjadi seorang yang digital well-being.

Perguruan tinggi di Indonesia memiliki peran kunci dalam mempersiapkan generasi mendatang dengan keterampilan yang relevan dan memadai melalui kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar kerja yang dinamis dan perubahan teknologi yang pesat. Mengingat posisi Indonesia yang masih tertinggal dalam IPM dan GII dibandingkan beberapa tetangganya di ASEAN, peningkatan mutu pendidikan tinggi menjadi sangat penting.

Perguruan tinggi berperan vital dalam kemajuan bangsa melalui lulusan berkualitas, inovasi, dan riset. Oleh karena itu, pengelolaan perguruan tinggi di masa depan harus mampu menyesuaikan kurikulum yang relevan dengan kebutuhan industri, mengintegrasikan teknologi terkini, serta mengelola tantangan keuangan dan digitalisasi untuk meningkatkan akses, efisiensi, dan kesejahteraan digital bagi komunitas akademiknya.

1.2.2. Potensi Universitas Riau

Universitas Riau (Unri) memiliki berbagai potensi yang menjadikannya institusi pendidikan unggul di Indonesia. Berikut adalah beberapa aspek yang menonjol:

1. Sebagai Agen Perubahan di Provinsi Riau.

   Universitas Riau merupakan universitas negeri yang berada di Provinsi Riau di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Sehingga dengan kekhasan ini, maka tentu saja Universitas Riau wajib menjadi penghantar untuk mengimplementasikan visi misi kementerian kepada masyarakat Riau. Dengan demikian, keberadaan Universitas Riau sebagai institusi pendidikan tinggi dapat langsung dirasakan kehadirannya oleh masyarakat Riau. Sebagai universitas yang berkedudukan di Provinsi Riau, maka sudah seharusnyalah Universitas Riau memiliki jati diri yang mencerminkan eksploitasi kebijakan lokal (*local wisdom*) dari budaya Melayu. Oleh sebab itu eksploitasi kebijakan lokal budaya Melayu tidak semata-mata tertuju kepada sajian kuliner, seni

pantun ataupun seni tari. Akan tetapi budaya lokal Melayu sudah seharusnyalah diposisikan dalam spektrum yang lebih luas.

Terkait dengan luasnya spektrum tersebut, maka Universitas Riau mengemban amanat untuk mampu mengeksploitasi dan mengimplementasi kan hasil eksploitasi tersebut dalam berbagai aspek budaya lokal Melayu.

Potensi keilmuan yang telah hidup di masyarakat seperti pada bidang teknik pembuatan kapal, teknologi pengelolaan perikanan, teknik bertani sawit dan karet, mudahnya masyarakat Melayu menerima keberagaman suku-agama- ras-antar golongan, sikap egaliter yang tidak mengenal kasta dalam masyarakat, mampu menularkan pemakaian bahasa Melayu sebagai lingua franca bahasa Indonesia sebagai bahasa nasional, adanya tradisi obat-obat herbal suku-suku tertentu, potensi pariwisata daerah-daerah kota maupun kabupaten, serta adanya sejarah (*track record*) manajemen atau tata kelola pemerintahan yang baik. Semua potensi tersebut harus dapat dieksploitasi lalu diimplementasikan atau dikemas dalam bentuk kegiatan-kegiatan Tridharma Pendidikan Tinggi.

2. Ekosistem Sumber Daya Tridharma Perguruan Tinggi.

Potensi lain yang merupakan peluang bagi implementasi kegiatan-kegiatan Tridharma Pendidikan Tinggi di Universitas Riau adalah potensi industri hilir yang bertebaran di Provinsi Riau. Potensi riset-riset yang dapat dikembangkan untuk mendukung industri hilir sawit dan karet. Selain itu adalah turut sertanya Universitas Riau dalam persiapan pengembangan infrastruktur (seperti bangunan, jalan, jembatan dan lain-lain) untuk mendukung pengembangan sektor wisata yang dikembangkan pada kota maupun kabupaten; kajian-kajian akademik bidang kesehatan, pangan, dan farmasi yang dapat dilakukan oleh berbagai bidang ilmu yang tersebar di banyak program-program studi. Lebih lanjut diharapkan bahwa akademisi yang tersebar di berbagai program studi tersebut dapat

melahirkan produk kekayaan intelektual maupun produk inovasi yang mampu diimplementasikan dan dirasakan langsung manfaatnya oleh masyarakat maupun industri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa fungsi pendidikan tinggi yang dijalankan oleh Universitas Riau dapat menyatu dalam mengembangkan atau mengimplementasikan konsep Tridharma, yang utuh dari hulu hingga hilir, dan pada akhirnya dapat dinikmati atau dimanfaatkan oleh masyarakat maupun industri. Selain itu Universitas Riau memiliki jaminan sumber pembiayaan untuk melaksanakan kegiatan operasional Tridharma PT, Pembiayaan penelitian dan PkM.

3. Universitas Riau memiliki geografis yang Strategis.

   Berdasarkan letak geografis Provinsi Riau, maka terlihat bahwa Provinsi Riau memiliki pesisir pantai yang panjang, terletak di tengah pulau Sumatera, sebagiannya berbatasan langsung dengan selat Malaka, serta berbatasan langsung dengan Provinsi Kepulauan Riau. Sehingga posisi inilah yang mengakibatkan Provinsi Riau memiliki potensi kemaritiman. Potensi terbesar yang tidak dapat diabaikan adalah tersedianya Sumber Daya Manusia di institusi pendidikan tinggi khususnya di Universitas Riau. Peran Universitas Riau di masa mendatang akan semakin besar menjadi institusi pendidikan yang menghasilkan inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat maupun industri.

4. Trend Jumlah Mahasiswa.

   Berdasarkan sisi input mahasiswa, maka banyak lulusan SLTA lebih memilih perguruan tinggi di Jawa sebagai tempat untuk melanjutkan pendidikannya. Terdapat kebanggaan di tengah masyarakat (para orang tua) ketika anaknya kuliah di Jawa, walaupun hanya di perguruan tinggi swasta. Hal ini berdampak pada perguruan tinggi di Riau, khususnya Universitas Riau. Calon mahasiswa yang mendaftar ke Unri memiliki latar belakang dan tingkat kesiapan akademik yang beragam. Meskipun telah tersedia jalur penerimaan bagi putra-putri terbaik daerah, hasil

penjaringan melalui jalur tersebut masih perlu ditingkatkan, baik dari sisi jumlah maupun kualitas. Kondisi ini menjadi peluang bagi Unri untuk memperkuat strategi promosi, seleksi, dan pemberian dukungan agar semakin banyak calon mahasiswa berprestasi menjadikan Unri sebagai pilihan utama. Tentu, input yang didapatkan ini akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kualitas SDM yang dihasilkan oleh pendidikan tinggi di Riau.

5. Infrastruktur Pendukung.

   Ketersediaan sarana dan prasarana di Unri sudah memadai serta merupakan milik Unri sendiri. Unri saat ini menempati lahan yang luasnya mencapai 391.254,9 Ha. Prasarana berupa kantor, ruang kelas, ruang laboratorium, studio, ruang perpustakaan, kebun percobaan, dan ruang dosen yang digunakan institusi dalam penyelenggaraan program/kegiatan institusi mencapai luas 644.885 m dan prasarana lain yang mendukung terwujudnya visi (misalnya tempat pembinaan minat dan bakat, kesejahteraan, ruang himpunan mahasiswa, asrama mahasiswa) mencapai luas 996.350,85 m^2.

   Universitas Riau belum memiliki sarana dan prasarana pendidikan yang memadai untuk menunjang perkuliahan dan litbang. Namun masih terdapat beberapa isu terkait perawatan beberapa gedung yang sudah dibangun tidak representatif, peralatan labor yang sudah dibeli tidak bisa dioperasikan, dan lain-lain. Selain itu, Universitas Riau juga menyediakan prasarana yang dapat diakses oleh mahasiswa yang berkebutuhan khusus yakni berupa lerengan (*ramp*) untuk pengguna kursi roda. Dari aspek kualitasnya, sarana dan prasarana yang ada di Universitas Riau sudah memenuhi standar pendidikan nasional.

6. Jenjang Pendidikan Tenaga Pengajar

Potensi Universitas Riau dalam menciptakan lulusan unggul dan penelitian yang berkualitas sangat ditentukan oleh jenjang pendidikan tenaga pengajarnya. Dengan komposisi tenaga pengajar yang mayoritas berkualifikasi magister, Universitas Riau memiliki kapasitas yang memadai dalam menyediakan pengalaman pendidikan yang mumpuni bagi para mahasiswanya. Terdapat 1.444 tenaga pengajar, yang terdiri dari 142 Guru Besar, 293 Lektor Kepala, 444 Lektor, 390 Asisten Ahli, dan 175 Tenaga Pengajar**.** Struktur ini menunjukkan bahwa tenaga pengajar di Universitas Riau memiliki jenjang pendidikan yang solid, meskipun sebagian besar masih berada pada tingkat magister. Hal ini mencerminkan potensi besar bagi pengembangan keilmuan dan profesionalisme dalam setiap jenjang karier akademik dosen di Universitas Riau.

Secara strategis, keberadaan Guru Besar dan Lektor Kepala yang cukup signifikan memberikan fondasi kokoh bagi penelitian dan pengabdian masyarakat yang menjadi salah satu pilar perguruan tinggi. Sebagai tenaga pengajar yang berperan penting dalam litbang dan inovasi, dosen di Universitas Riau diharapkan mampu mengembangkan dan memperluas cakupan penelitian, serta menjalin kemitraan dengan berbagai pihak guna meningkatkan kualitas lulusan. Namun, dengan sebagian besar tenaga pengajar berada pada jenjang magister, Universitas Riau juga perlu berupaya meningkatkan kualifikasi pendidikan dosennya hingga jenjang doktoral. Langkah ini penting untuk memperkuat daya saing akademik dan mewujudkan visi Universitas Riau sebagai institusi pendidikan tinggi yang unggul di tingkat nasional dan internasional.

7. Manajamen Pengelolaan Universitas.

Universitas Riau telah mengembangkan berbagai sistem informasi sesuai kebutuhan layanan akademik dan administrasi. Infrastruktur TIK didukung lebih dari 970 komputer yang terhubung ke internet, perangkat lunak berlisensi, bandwidth 1 Gbps, serta autentikasi internet berbasis

Single Sign-On (SSO). Layanan digital mencakup e-learning, Google Applications for Education, portal dosen dan mahasiswa, Sistem Informasi Akademik (SIA), admisi, registrasi, pembayaran UKT/SPP, Evaluasi Dosen oleh Mahasiswa (EDOM), penjaminan mutu akademik, serta pengelolaan data alumni.

Perpustakaan Unri juga menyediakan layanan digital terintegrasi melalui e-library, Online Public Access Catalogue (OPAC), repositori institusi, koleksi digital, e-journal, dan Unri Tube. Layanan tersebut mendukung akses terhadap buku, karya ilmiah, laporan penelitian, prosiding, jurnal, serta konten multimedia kegiatan universitas. Pengembangan TIK Unri diarahkan pada penguatan infrastruktur, perangkat keras, sistem informasi, aplikasi, dan layanan elektronik untuk meningkatkan mutu layanan tridarma dan tata kelola universitas.

Kondisi tersebut menjadi peluang strategis bagi Unri untuk mempercepat transformasi digital melalui pembaruan cetak biru TIK, perluasan jaringan yang merata, serta integrasi sistem akademik dan administrasi. Penguatan kapasitas, keamanan, dan keandalan aplikasi akan meningkatkan efisiensi kerja, mutu layanan, dan pengalaman pengguna. Dengan dukungan infrastruktur digital yang cepat, aman, dan inklusif, Unri berpeluang mewujudkan tata kelola universitas yang modern sekaligus memperkuat kontribusinya bagi pemerintah daerah, dunia usaha, dan masyarakat.

8. Outcome Tridarma Perguruan tinggi.

Akses jurnal terbaru di perguruan tinggi di Riau masih belum memadai. Padahal, ini menjadi syarat mutlak untuk menghasilkan litbang yang berkualitas dalam rangka meningkatkan H-indeks. Kerja sama-kerja sama dengan perguruan tinggi lain atau industri hanya sebatas MOU. Jarang sekali adanya aksi nyata yang bermuara pada kegiatan-kegiatan atau

program- program Tridharma Perguruan Tinggi. Dapat dibayangkan, sedikit sekali hasil atau produk litbang yang dihasilkan perguruan tinggi bersentuhan langsung dengan industri. Kurikulum yang dimiliki perguruan tinggi di Riau masih sedikit yang memiliki kompetensi yang berorientasi pada potensi yang dimiliki daerah ini. Hal ini juga menyebabkan perguruan tinggi tidak dapat berperan maksimal dalam mendukung pembangunan di Riau.

Selanjutnya, untuk memudahkan lulusan dalam memperoleh pekerjaan, Unri menyediakan program layanan bimbingan karir dan informasi kerja melalui Pusat Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (P2K2). Secara regular P2K2 melakukan pelatihan/seminar/workshop yang ditujukan untuk memberikan pengetahuan dan pembekalan yang berkaitan dengan upaya perolehan pekerjaan. Alumni Unri yang tergabung dalam Ikatan Alumni (IKA) Unri ikut berperan aktif dalam mendukung kemajuan Unri melalui sumbangan baik itu dalam bentuk dana, fasilitas, terlibat dalam kegiatan akademik maupun non akademik dan pengembangan jejaring.

Dengan berbagai potensi tersebut, Universitas Riau terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta berkontribusi dalam pembangunan nasional dan regional.

1.3. Tantangan

1. Daya saing Lulusan Perguruan Tinggi

Kebekerjaan lulusan merupakan salah satu tantangan strategis bagi Universitas Riau karena mencerminkan tingkat relevansi proses pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Tantangan ini tidak hanya berkaitan dengan kemampuan lulusan memperoleh pekerjaan, tetapi juga mencakup masa tunggu kerja, tingkat pendapatan, kesesuaian pekerjaan dengan bidang studi, keberlanjutan karier, kemampuan berwirausaha, serta peluang melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Perubahan struktur ekonomi, perkembangan teknologi digital, kecerdasan artifisial, ekonomi hijau, dan transformasi dunia industri menyebabkan kebutuhan kompetensi tenaga kerja berubah semakin cepat. Kondisi tersebut menuntut lulusan Unri tidak hanya menguasai pengetahuan akademik, tetapi juga memiliki keterampilan digital, kemampuan komunikasi, pemecahan masalah, kerja sama, kepemimpinan, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi. Ketidaksesuaian antara kompetensi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja berpotensi memperpanjang masa tunggu, menurunkan tingkat pendapatan, serta menyebabkan lulusan bekerja pada bidang yang tidak sesuai dengan kualifikasi pendidikannya.

Tantangan lainnya adalah belum optimalnya pemanfaatan hasil *tracer study*, survei pengguna lulusan, dan informasi pasar kerja sebagai dasar pembaruan kurikulum dan pengembangan layanan karier. Hubungan antara program studi, alumni, dunia usaha, dunia industri, pemerintah, dan organisasi profesi juga perlu diperkuat agar mahasiswa memperoleh pengalaman kerja, magang, sertifikasi kompetensi, pendampingan karier, serta akses terhadap peluang kerja dan kewirausahaan. Oleh karena itu, peningkatan kebekerjaan lulusan perlu dipandang sebagai tanggung jawab institusi sejak proses penerimaan mahasiswa, pembelajaran, pengembangan kompetensi, hingga pendampingan setelah kelulusan.

2. Regulasi dan Kebijakan yang Berubah Terlalu Cepat

Perubahan regulasi dan kebijakan pendidikan tinggi yang berlangsung cepat menjadi tantangan bagi Universitas Riau dalam menjaga kesinambungan perencanaan dan pencapaian kinerja. Setiap perubahan kebijakan dapat memengaruhi indikator, metode pengukuran, target, sistem data, dokumen perencanaan, mekanisme penganggaran, serta format pelaporan institusi. Perubahan dari delapan Indikator Kinerja Utama dalam Kepmendikbudristek Nomor 210/M/2023 menjadi 12 kelompok indikator dalam Kepmendiktisaintek Nomor 358/M/KEP/2026 menunjukkan bahwa Unri harus memiliki kapasitas kelembagaan yang adaptif dan responsif.

Tantangan tersebut semakin besar karena penyesuaian kebijakan harus diterapkan secara konsisten hingga tingkat fakultas, lembaga, unit kerja, dan program studi. Keterlambatan dalam memahami dan menerjemahkan regulasi dapat menyebabkan ketidaksesuaian indikator, perbedaan data, perubahan prioritas anggaran, serta lemahnya keterhubungan antara Renstra, perjanjian kinerja, rencana kerja, dan pelaporan.Perubahan regulasi menyebabkan universitas harus menyesuaikan indikator, formula, sistem data, dokumen perencanaan, dan pelaporan

3. Keterhubungan dengan Kebutuhan Masyarakat

Perguruan tinggi dapat kehilangan legitimasi sosial apabila pendidikan dan penelitiannya tidak menjawab persoalan masyarakat. Tantangan bagi Unri adalah memastikan kebutuhan masyarakat masuk ke dalam kurikulum, agenda penelitian, program pengabdian, dan pengembangan inovasi.

Unri perlu membangun sistem penjaringan kebutuhan melalui forum konsultasi, survei, data pembangunan daerah, kemitraan desa, laboratorium sosial, dan riset partisipatif. Masyarakat sebaiknya tidak hanya menjadi penerima program, tetapi juga mitra dalam merumuskan masalah, melaksanakan kegiatan, dan mengevaluasi hasil.

Kontribusi terhadap SDGs dapat menjadi kerangka integrasi. IKU terbaru mewajibkan perguruan tinggi berkontribusi pada SDG 1, SDG 4, dan SDG 17, serta memilih dua SDGs lain berdasarkan keunggulan dan konteks lokal. Bagi Unri, SDG 13 mengenai perubahan iklim dan SDG 15 mengenai ekosistem daratan merupakan kandidat yang relevan, terutama dalam konteks gambut, kehutanan, dan kebakaran lahan. Penetapan akhirnya harus dituangkan dalam keputusan resmi universitas.

4. Efektivitas dan Kualitas Pemanfaatan Dana Penelitian

Efektivitas pemanfaatan dana penelitian merupakan tantangan strategis bagi Universitas Riau karena keberhasilan penelitian tidak cukup dinilai dari besarnya anggaran, tingkat penyerapan, jumlah proposal yang didanai, atau banyaknya publikasi yang dihasilkan. Pemanfaatan dana

penelitian harus mampu menghasilkan luaran yang bermutu, berkelanjutan, relevan dengan kebutuhan pengguna, serta memberikan manfaat nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan, pembangunan daerah, dunia usaha, dan masyarakat.

Keterbatasan anggaran dapat menyebabkan skala penelitian terlalu kecil, cakupan data terbatas, fasilitas kurang memadai, dan waktu penelitian terlalu singkat. Namun, penambahan anggaran tanpa perbaikan tata kelola juga berisiko hanya meningkatkan jumlah kegiatan. Oleh karena itu, Unri perlu memperkuat kompetensi metodologi, pengelolaan data, penulisan akademik, bahasa Inggris akademik, etika penelitian, perlindungan kekayaan intelektual, dan pengembangan prototipe.

Monitoring dilakukan sejak seleksi proposal, pelaksanaan, pencapaian luaran, sampai dengan pemanfaatan hasil. Evaluasi harus menjadi dasar untuk melanjutkan, meningkatkan skala, memperbaiki, menggabungkan, atau menghentikan penelitian. Untuk penelitian terapan, evaluasi pascaprogram perlu dilakukan satu sampai tiga tahun setelah pendanaan berakhir agar keberlanjutan dan dampaknya dapat diketahui.

LPPM menjadi koordinator utama data penelitian dengan dukungan fakultas, pusat studi, unit keuangan, sentra kekayaan intelektual, perpustakaan, unit kerja sama, dan inkubator bisnis. Selain jumlah publikasi dan HKI, Unri perlu mengukur persentase penelitian yang melibatkan mitra, pendanaan eksternal, hasil yang diterapkan, kekayaan intelektual yang dilisensikan, pendapatan royalti, kebijakan yang menggunakan hasil penelitian, jumlah penerima manfaat, dan keberlanjutan penerapan. Dengan demikian, efektivitas dana penelitian diukur bukan hanya dari banyaknya luaran, tetapi dari perubahan yang terjadi setelah hasil penelitian dimanfaatkan.

Tantangan lainnya adalah memastikan kualitas metodologi, integritas akademik, pengelolaan data penelitian, serta penggunaan kecerdasan artifisial secara bertanggung jawab. Oleh karena itu, efektivitas dana penelitian perlu

dinilai berdasarkan kualitas luaran, keterlibatan mitra, kesinambungan agenda riset, tingkat kesiapterapan hasil, pemanfaatan oleh pengguna, serta dampak sosial, ekonomi, dan lingkungan yang dihasilkan.

BAB II
VISI, MISI DAN TUJUAN

2.1. Visi

Visi Universitas Riau merupakan kritalisasi tujuan yang telah disepakati oleh selurh civitas akdemika universitas Riau yang di bakukan dalam dokumen statuta Universitas Riau yaitu;

MENJADI UNIVERSITAS RISET UNGGUL BERMARTABAT DI BIDANG SAINS DAN TEKNOLOGI DI KAWASAN ASIA TENGGARA TAHUN 2035

Visi Universitas Riau untuk "Menjadi Universitas Riset Unggul Bermartabat di Bidang Sains dan Teknologi di Kawasan Asia Tenggara Tahun 2035" mencerminkan aspirasi institusi untuk memainkan peran signifikan dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, baik di tingkat nasional maupun regional. Predikat "Universitas Riset" menggarisbawahi komitmen Universitas Riau untuk menghasilkan riset yang tidak hanya inovatif, tetapi juga memiliki relevansi tinggi terhadap kebutuhan masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan. Melalui pendekatan berbasis riset, Universitas Riau bertujuan untuk mengintegrasikan temuan-temuan ilmiah ke dalam kegiatan pembelajaran dan pengabdian masyarakat, sehingga dapat memberikan kontribusi langsung terhadap pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan.

Kata "***Unggul***" dan "***Bermartabat***" dalam visi ini menekankan bahwa Universitas Riau tidak hanya berorientasi pada pencapaian prestasi akademik yang tinggi, tetapi juga menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan integritas dalam segala aspek kegiatannya. Hal ini berarti lulusan Universitas Riau diharapkan memiliki kompetensi yang solid, baik dalam keterampilan teknis *(hard skills*)

maupun keterampilan sosial (*soft skills*) yang ditopang oleh sikap profesional, etis, dan tanggap terhadap perubahan global.

"***Kawasan Asia Tenggara***" menandai ambisi Universitas Riau untuk menjadi institusi yang berdaya saing internasional, dengan membangun jejaring akademik dan riset di tingkat regional serta mempersiapkan lulusan yang kompetitif di pasar kerja global.

"***Tahun 2035***" sebagai horizon waktu yang ditetapkan sejalan dengan arah pembangunan jangka panjang, yang diharapkan mampu mendorong Universitas Riau sebagai pusat unggulan ilmu pengetahuan dan teknologi di kawasan Asia Tenggara. Merujuk kepada 10 Tahun sebelum Indonesia Emas 2045.

Visi perguruan tinggi untuk menjadi "Universitas Riset Unggul Bermartabat di Bidang Sains dan Teknologi di Kawasan Asia Tenggara Tahun 2035" memerlukan tolok ukur yang konkret dan terukur guna menilai kemajuan menuju tujuan tersebut. Indikator keberhasilan yang telah ditetapkan mencakup berbagai dimensi yang mencerminkan prestasi dan pengakuan akademik serta kualitas institusional di tingkat nasional dan internasional.

Beberapa indikator utama meliputi pencapaian posisi dalam ***QS World University Ranking*** (peringkat 1200-1500), **Akreditasi BAN-PT** dengan predikat unggul, dan ***Webometrics*** sebagai salah satu dari 10 besar universitas nasional dengan target peringkat top 1000 pada tahun 2035. Selain itu, diharapkan pencapaian dalam ***Times Higher Education Ranking*** dengan rentang peringkat 1000-1500 dan peningkatan reputasi dalam kategori keberlanjutan melalui ***UI GreenMetric*** yang menempatkan universitas ini pada peringkat 450 dunia.

Untuk SDM di target Dosen dengan berpendidikan S3 berjumalah 70% dan Guru Besar 15 % pada tahun 2035. Daya dukung laboratorium penelitian memiliki sertifikasi Komite Akreditasi Nasional (KAN).

Indikator-indikator tersebut menjadi pilar penting untuk mengevaluasi sejauh mana institusi mampu bersaing secara global, meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan kontribusi terhadap masyarakat. Melalui pencapaian-pencapaian ini, diharapkan universitas dapat membangun reputasi sebagai institusi yang tidak hanya berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga mampu memberikan dampak positif bagi kemajuan bangsa dan kawasan. Lebih ringkas disajikan pada Gambar 2.1.

Gambar II-1 Indikator Keberhasilan Visi Universitas Riau 2035

2.2. Misi

Universitas Riau memiliki misi sebagai berikut:

1. menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang bermutu untuk menghasilkan lulusan dengan kompetensi tinggi;
2. menyelenggarakan penelitian bermutu untuk menyelesaikan masalah nasional dan regional; dan
3. menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai kontribusi Unri dalam pembangunan nasional dan regional.

Sebagai institusi pendidikan tinggi yang berkomitmen untuk berperan aktif dalam pembangunan nasional dan regional, Universitas Riau (Unri) merumuskan misinya dengan fokus pada tiga aspek utama: pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Misi ini dirancang untuk mendukung visi Unri menjadi perguruan tinggi yang unggul dan bermartabat, khususnya di bidang sains dan teknologi.

Misi pertama, **menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang bermutu**, bertujuan untuk menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap bersaing di tingkat nasional maupun internasional. Dengan fokus pada kualitas, Unri berupaya mengembangkan kurikulum dan metode pengajaran yang inovatif agar mampu memenuhi kebutuhan dunia kerja serta tuntutan perkembangan zaman.

Misi kedua, **menyelenggarakan penelitian bermutu untuk menyelesaikan masalah nasional dan regional**, mencerminkan komitmen Unri untuk menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Penelitian yang dihasilkan diharapkan mampu memberikan solusi nyata terhadap berbagai tantangan yang dihadapi, baik dalam skala nasional maupun regional, serta mendorong kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Misi ketiga, **menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat**, merupakan wujud nyata kontribusi Unri dalam mendukung pembangunan nasional dan regional. Melalui program pengabdian yang berkelanjutan, Unri berperan aktif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan mendorong pembangunan yang berkelanjutan di berbagai sektor.

Dengan menjalankan ketiga misi ini, Unri bertekad untuk menjadi institusi yang tidak hanya unggul dalam hal akademik, tetapi juga memberikan dampak positif yang luas bagi masyarakat dan bang

2.3. Tata Nilai

Untuk mencapai visi dan menerapkan misi Universitas Riau, melalui Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU), maka Universitas Riau telah mencoba untuk merubah pola pikir semua civitas akademika universitas bahwa visi, misi dan tujuan Universitas Riau akan dapat dicapai dengan cara bersama-sama dengan meningkatkan kerjasama, kegiatan berbasis kinerja, dan pembudayaan pola manajemen *good governance* yang menjunjung tinggi nilai-nilai: Amanah, Santun, Responsif dan Inovatif (ASRI) sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan Rektor Universitas Riau Nomor: 631/UN19/KPT/2020 tentang Penetapan Budaya Akademik Universitas Riau. Budaya Akademik Universitas Riau memiliki fungsi:

a. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan yang salah;
b. Menumbuhkan jati diri organisasi dan para anggotanya;
c. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama di atas kepentingan individual atau kelompok sendiri;
d. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi; dan
e. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi;

Gambar II-2 Nilai Budaya Akademik

Gambar 2.2 menjelaskan konsep **ASRI** yang merupakan singkatan dari **Amanah, Santun, Responsif, dan Inovatif**. Nilai-nilai ASRI ini menjadi landasan bagi Universitas Riau dalam menciptakan budaya akademik yang mendukung tujuan institusi. Berikut adalah definisi dan penjelasan dari masing-masing nilai dalam ASRI:

1. **Amanah (A)**: Mengandung makna kejujuran dan dapat dipercaya, yaitu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya. Seseorang yang amanah bertindak jujur dan bisa diandalkan dalam setiap tugasnya.
2. **Santun (S)**: Bermakna halus dan baik, baik dari segi budi bahasa maupun tingkah laku. Nilai santun juga mencakup sikap sabar dan tenang dalam berinteraksi dengan orang lain.
3. **Responsif (R)**: Meliputi sikap proaktif, kooperatif, kritis, dan suportif terhadap situasi dan kebutuhan lingkungan kerja. Seseorang yang responsif mampu menghadapi tantangan dan menangani masalah secara cepat dan tepat, serta bekerja sama dengan pihak lain yang terkait dalam pekerjaannya.

4. **Inovatif (I)**: Melibatkan kemampuan untuk mengembangkan kreativitas dan keahlian guna menghasilkan karya yang baru dan bernilai. Nilai ini mencakup keberanian untuk melakukan perubahan yang lebih baik, berani mengambil risiko, serta mengaplikasikan ide-ide baru dan solusi alternatif dalam menjalankan pekerjaan.

Nilai-nilai ASRI ini mendorong seluruh civitas akademika Universitas Riau untuk berperilaku sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, membangun budaya kerja yang positif, serta mendukung tercapainya tujuan institusi secara optimal.

2.4. Tujuan

Sebagai institusi pendidikan tinggi yang berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga (IPTEKSOR), Universitas Riau (Unri) menetapkan tujuan strategis guna mewujudkan visi dan misinya dalam skala regional dan internasional. Tujuan-tujuan ini dirancang untuk meningkatkan kontribusi Unri dalam bidang sains dan teknologi di kawasan Asia Tenggara, serta memperkuat kualitas dan karakter lulusan yang dihasilkan.

1. **Mewujudkan Universitas Berbasis Riset di Bidang Sains dan Teknologi.** Melalui program-program ini, Unri berupaya menjadi pusat pengetahuan yang inovatif, relevan, dan berdampak luas bagi perkembangan ilmu pengetahuan di Asia Tenggara.

2. **Menghasilkan mahasiswa dan lulusan yang berkarakter dan kompeten** dalam bidang IPTEKSOR, sehingga mampu bersaing dan memberikan kontribusi positif di berbagai sektor. Kualitas lulusan yang berkompeten serta berkarakter kuat menjadi fokus utama dalam upaya mencetak sumber daya manusia yang siap menghadapi tantangan global.

3. **Mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik**, yang berbasis pada prinsip-prinsip *good governance*. Tata kelola yang baik

diharapkan dapat meningkatkan efektivitas operasional universitas dan memastikan transparansi, akuntabilitas, serta keadilan dalam pengelolaan sumber daya.

4. **Menyediakan perencanaan dan kerjasama berbasis teknologi informasi (IT)**, guna mendukung efisiensi dan kemudahan dalam proses kolaborasi dan pengambilan keputusan. Pemanfaatan IT dalam perencanaan dan kerjasama ini diharapkan dapat meningkatkan daya saing institusi di era digital.

Dengan menetapkan tujuan-tujuan ini, Universitas Riau bertekad untuk menjadi institusi pendidikan yang unggul dan berdaya saing tinggi, memberikan manfaat luas bagi masyarakat, dan terus berkontribusi dalam pembangunan ilmu pengetahuan di tingkat nasional dan internasional.

2.5. Sasaran

Universitas Riau menetapkan sasaran strategis sebagai upaya untuk mencapai tujuan institusi dalam menghasilkan lulusan yang kompeten, penelitian yang berkualitas, serta kontribusi nyata bagi masyarakat. Sasaran-sasaran ini mencerminkan komitmen Unri untuk menjadi universitas yang unggul di tingkat regional dan internasional, dengan menitikberatkan pada kualitas pendidikan, tata kelola yang baik, inovasi, serta kolaborasi yang luas. Berikut penjelasan dari masing-masing sasaran strategis yang telah ditetapkan:

1. **Tersedianya Program Studi yang Berkualitas**
   Unri berfokus pada penyediaan program studi yang memenuhi standar kualitas akademik, baik di tingkat nasional maupun internasional. Program studi yang berkualitas menjadi landasan penting dalam mencetak lulusan yang mampu bersaing di era global. Dengan kurikulum yang relevan dan didukung oleh dosen-dosen yang berkompeten, Unri berupaya meningkatkan mutu pendidikan di setiap program studi yang ditawarkan.

2. **Terciptanya Kemandirian dan Prestasi Mahasiswa yang Handal**

   Sasaran ini bertujuan untuk menumbuhkan sikap mandiri dan meningkatkan capaian prestasi mahasiswa dalam berbagai bidang, baik akademik maupun non-akademik. Unri berupaya membentuk mahasiswa yang tidak hanya memiliki pengetahuan, tetapi juga keterampilan dan sikap profesional yang dibutuhkan dalam dunia kerja serta kehidupan sosial. Dengan kemandirian dan prestasi yang kuat, mahasiswa diharapkan mampu berkontribusi secara aktif dalam membangun masyarakat.

3. **Terciptanya Tata Kelola Berbasis *Good University Governance* (GUG)**

   Unri berkomitmen untuk menerapkan tata kelola yang sesuai dengan prinsip-prinsip *Good University Governance*, yang mencakup transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan efisiensi dalam pengelolaan universitas. Dengan menerapkan GUG, Unri berupaya menciptakan lingkungan akademik yang kondusif dan profesional, serta memastikan pengelolaan yang berintegritas di seluruh aspek institusi.

4. **Tersedianya IT dan Produk Inovasi yang Unggul**

   Pemanfaatan teknologi informasi dan pengembangan produk inovatif merupakan prioritas Unri untuk mendukung pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Unri berupaya menyediakan infrastruktur IT yang modern serta mendorong terciptanya inovasi yang bermanfaat bagi masyarakat. Sasaran ini bertujuan untuk menjadikan Unri sebagai pusat inovasi yang unggul di berbagai bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

5. **Terlaksananya Kerjasama yang Menglobal**

   Unri menyadari pentingnya kolaborasi global untuk meningkatkan daya saing dan memperluas jaringan. Dengan sasaran ini, Unri berkomitmen untuk menjalin kerjasama yang berskala internasional

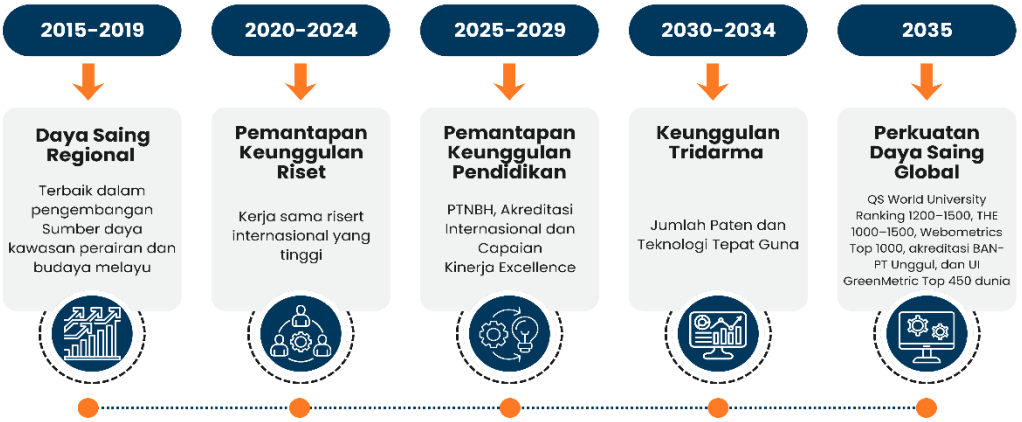
dengan berbagai institusi, baik dalam bidang akademik, penelitian, maupun pengabdian masyarakat. Kerjasama yang mengglobal diharapkan dapat membuka peluang bagi mahasiswa dan dosen Unri untuk belajar dari praktik terbaik dunia serta meningkatkan reputasi Unri di tingkat internasional.

Melalui pencapaian sasaran-sasaran ini, Universitas Riau berupaya untuk membangun ekosistem akademik yang berkelanjutan, inovatif, dan inklusif, serta terus meningkatkan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan pembangunan masyarakat.

2.6. Milestone

Milestone adalah titik pencapaian penting dalam suatu langka pencapain Visi atau bisnis yang menandakan penyelesaian hasil utama atau pencapaian tujuan penting. *Milestone* juga dapat diartikan sebagai target-target jangka menengah yang perlu dipenuhi untuk mencapai tujuan jangka panjang.

Secara umum, visi universitas telah ditetapkan bersama sama, dan tertuang dalam Statuta Universitas Riau. Sedangkan untuk millesstone merupakan target capaian jangka menengah dalam upaya mencapai visi jangka panjang. Pada Periode Resntra 2025-2029 berfokus pada pada Indikator keberhasilan: PTNBH, Akreditasi Internasional dan Capaian Kinerja rata rata Rektor excellent.



Gambar II-3 Milesstone Pencapain Visi

Tematik pencapaian visi Universitas Riau dalam Renstra 2025–2029 dirancang melalui tahapan yang berkesinambungan, mulai dari penguatan fondasi kelembagaan hingga konsolidasi keunggulan menuju pencapaian visi 2035. Tahapan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan Unri tidak hanya berorientasi pada peningkatan mutu akademik, tetapi juga mencakup penguatan tata kelola, riset, sumber daya manusia, internasionalisasi, hilirisasi, dan daya saing institusi.

Pada tahun 2025, fokus diarahkan pada pembangunan fondasi dan konsolidasi transformasi melalui persiapan menuju Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH), penguatan tata kelola, persiapan akreditasi internasional, serta penguatan riset, sumber daya manusia, dan pusat keunggulan (Center of Excellence). Selanjutnya, pada tahun 2026, Unri memasuki tahap akselerasi mutu dan internasionalisasi dengan memperkuat program studi berbasis riset, meningkatkan kesiapan kerja lulusan (employability), menghasilkan riset bereputasi yang mendukung pencapaian SDGs, serta mengembangkan sumber pendapatan alternatif di luar Uang Kuliah Tunggal (UKT).

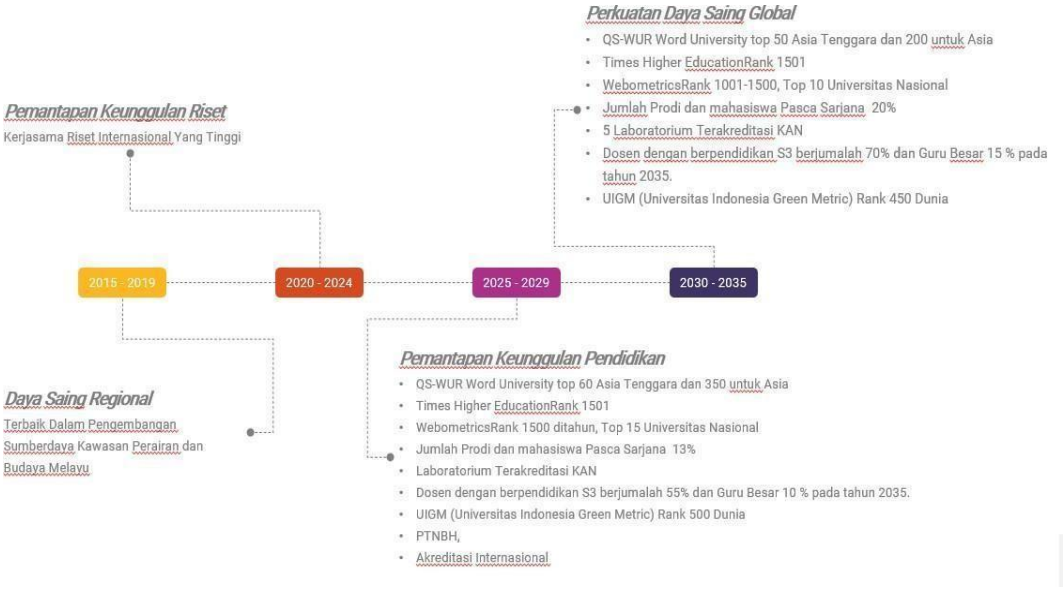
Pada tahun 2027, prioritas diarahkan pada penguatan kinerja dan hilirisasi melalui peningkatan kualitas lulusan, perluasan kerja sama riset, penguatan akreditasi internasional, serta penyediaan infrastruktur dan laboratorium yang memenuhi standar. Tahun 2028 menjadi tahap percepatan daya saing global melalui perluasan akreditasi internasional, peningkatan publikasi dan rekognisi dosen, penguatan hilirisasi hasil riset, pengembangan pendapatan alternatif, serta peningkatan prestasi mahasiswa. Pada tahun 2029, seluruh capaian tersebut dikonsolidasikan untuk memantapkan Unri sebagai PTNBH dengan tata kelola unggul, internasionalisasi yang berkelanjutan, riset dan hilirisasi yang berdampak, serta daya saing global dalam rangka menuju visi Unri 2035, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar II-4 berikut.

Gambar II-4 Tematik Pencapaian visi pada Renstra 2025-2029

2.7. *Center of Excellence* dan Mitigasi Bencana

Universitas Riau (Unri) telah menetapkan arah pengembangan penelitian dari tahun 2016 hingga 2035, dengan fokus pada tema-tema seperti pengembangan wilayah pesisir, pengembangan perkebunan, pengelolaan sumber daya alam, pengembangan energi baru, serta sektor publik dan korporasi. Peta jalan untuk mengembangkan Pusat Unggulan (COE) di Universitas Riau (Unri) dari tahun 2016 hingga 2035 telah disusun sebagai panduan untuk mengembangkan COE secara bertahap. Pada tahap 2012-2020, fokusnya adalah mengidentifikasi fokus unggulan, membina, dan membangun COE. Selanjutnya, pada tahun 2021 hingga 2025, akan dilakukan

pengembangan kapasitas COE di sektor tridharma. Pada tahun 2026-2030, diharapkan dapat memperkuat kemampuan COE melalui kerjasama *triple helix* dan inovasi teknologi/produk unggulan. Pada tahun 2031-2035, diharapkan dapat memperkuat kemampuan dan keberlanjutan COE melalui kerjasama internasional dan inovasi produk unggulan yang memiliki manfaat ekonomi tinggi dan dampak sosial.



Gambar II-5 CoE Unri *Development Road Map*

Center of Excellence (CoE) di Universitas Riau (Unri) adalah inisiatif yang bertujuan untuk memperkuat dan mengembangkan penelitian serta pendidikan terkait pengelolaan lahan basah dan penanggulangan bencana. CoE ini resmi dinamakan "*Wetland Ecosystem and Disaster Management*" dan menjadi acuan dalam kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, yang mencakup pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Inisiatif ini diimplementasikan melalui proyek "***Advanced Knowledge and Skills for Sustainable Growth in Indonesia***" (AKSI ADB), yang melibatkan kolaborasi dengan institusi internasional seperti University of Waterloo, Kanada. Kerja sama ini bertujuan untuk mengatasi tantangan perubahan iklim dan mengembangkan strategi mitigasi serta adaptasi yang relevan di wilayah Riau, yang dikenal rentan terhadap dampak perubahan iklim. CoE di Unri tidak

hanya berfokus pada penelitian tetapi juga pada pelatihan dan pengembangan kapasitas dalam bidang manajemen lahan basah dan kebencanaan, dengan harapan dapat menghasilkan solusi yang aplikatif untuk isu-isu lingkungan yang

BAB III
ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. RPJMN Tahun 2025-2029 Terhadap Pendidikan Tinggi di Provinsi Riau

Transformasi *Highlight* Indikasi Intervensi Pemerintah Terhadapa arah Pembangunaan daerah dalam RPJMN 2025-2029.

Sosial:

1. Peningkatan dan pengembangan pelayanan kesehatan rujukan di kawasan perkotaan Pekanbaru, Dumai, Rengat, dan Selatpanjang
2. Peningkatan kualitas dan pengembangan perguruan tinggi STEAM unggulan bertaraf internasional pada Universitas Riau
3. Pengembangan rintisan perguruan tinggi negeri STEAM dan/atau vokasi di kawasan perkotaan Dumai dan Rengat
4. Pengembangan perguruan tinggi vokasi dan/atau akademi komunitas terbuka guna meningkatkan kualitas SDM setempat secara inklusif sesuai potensi unggulan setempat di Kab. Kep. Meranti.

Ekonomi:

1. Pengembangan agroindustri dan bioindustri sirkular hilirisasi sumber daya hayati, industri pengolahan migas, dan industri petrokimia, terutama pada koridor industri Pekanbaru- Dumai
2. Pengembangan industrialisasi perikanan, terutama di kawasan perkotaan Dumai
3. Pengembangan destinasi pariwisata yang atraktif, berkualitas, dan berkelanjutan, termasuk pengembangan potensi ekonomi kreatif sesuai local advantage, terutama di Kota Pekanbaru dan sekitarnya, serta ekowisata unggulan pada TN Tesso Nilo, TN Bukit Tiga Puluh, dan TN Zamrud

4. Peningkatan produktivitas sawit, karet, kelapa, dan sagu rakyat secara berkelanjutan di Riau
5. Peningkatan produktivitas *high value crops/commodity* guna meningkatkan competitive advantage Kab. Kep. Meranti yang merupakan daerah afirmasi/lambat tumbuh prioritas
6. Penguatan kelembagaan pengelolaan KI Tenayan, serta pengembangan infrastrukttabelur kawasan guna meningkatkan kinerja, efisiensi, dan keunggulan komparatif KI Tenayan
7. Pembangunan Jalan Tol Trans Sumatra ruas Pekanbaru-Padang dan Pekanbaru-Rengat
8. Pengembangan jaringan rel dan layanan perkeretaapian Trans Sumatra pada segmen Dumai-Duri-Kotapinang dan Dumai-Duri-Pekanbaru-Jambi
9. Peningkatan layanan dan prasarana Bandara Pinang Kampai (Kota Dumai) dan Bandara Japura (Kab. Indragiri Hulu), serta pengembangan bandara perintis di kawasan perkotaan Selatpanjang (Kab. Kep. Meranti)
10. Optimalisasi dan peningkatan layanan & prasarana kepelabuhanan, termasuk peningkatan frekuensi layanan angkutan kargo bersubsidi pada Pelabuhan Dumai dan Pelabuhan Selatpanjang
11. Peningkatan layanan penyebrangan menuju Bengkalis dan Selatpanjang
12. Pemenuhan infrastruktur perkotaan, peremajaan kota, pemenuhan layanan dasar perkotaan dan amenitas perkotaan, penguatan kerjasama multipihak dalam pembiayaan dan pembangunan perkotaan, serta pemberdayaan ekonomi masyarakat perkotaan, terutama pada kawasan perkotaan Pekanbaru, Dumai, dan Rengat
13. Pengembangan transportasi publik perkotaan di kawasan perkotaan Pekanbaru (BRT Pekanbaru)

14. Pengembangan jalan lingkar Dumai (ruas Simpang Batang-Lubukgaung) guna mendukung kegiatan industri dan pertumbuhan ekonomi pada kawasan perkotaan Dumai
15. Peningkatan kemandirian kawasan perdesaan, pemenuhan infrastruktur layanan dasar, dan pemberdayaan masyarakat perdesaan guna mempercepat penuntasan kemiskinan pada daerah afirmasi/lambat tumbuh, terutama di Kab. Kep. Meranti, Kab. Rokan Hulu, dan Kab. Pelalawan.

Tata Kelola:

Harmonisasi dan kolaborasi kewenangan dan keuangan antara Pusat dan Daerah guna mempercepat membangunan pada daerah afirmasi/lambat tumbuh, terutama di Kabupaten Kepulauan Meranti, Kabupaten Rokan Hulu, dan Kabupaten Pelalawan.

Supremasi Hukum, Stabilitas, dan Kepemimpinan Indonesia:

1. Penguatan Lanal Dumai, guna penguatan keamanan global *maritime trade route* di Selat Malaka (ALKI-1) dan penegakan kedaulatan maritim Indonesia di Selat Malaka.
2. Penguatan gelar pertahanan dan keamanan perbatasan dan pulau terluar, terutama di Pulau Rupat, Pulau Bengkalis, dan Pulau Rangsang
3. Peningkatan kebermanfaatan kerja sama pembangunan IMT-GT di Provinsi Riau.

Ketahanan Sosial, Budaya, dan Ekologi:

1. Pengembangan khazanah kebudayaan Melayu Riau melalui revitalisasi cagar budaya Istana Siak dan Benteng Tujuh Lapis
2. Pemulihan ekosistem lahan gambut dan rehabilitasi lahan kritis di Riau
3. Peningkatan pengelolaan sampah dan limbah domestik perkotaan, termasuk melalui penuntasan pengolahan sampah organik, implementasi EPR, dan pemanfaatan teknologi pengolahan sampah tepat guna, terutama di kawasan perkotaan Pekanbaru, Dumai, dan Rengat

4. Pemenuhan akses sanitasi aman universal untuk masyarakat di Riau, terutama di Kab. Kep. Meranti, Kab. Indragiri Hilir, Kab. Rokan Hilir, serta kawasan perkotaan Pekanbaru, Dumai, dan Rengat
5. Penguatan ketahanan pangan daerah dan nasional melalui upaya peningkatan produktivitas padi dan pangan nabati lainnya di Riau, terutama pada Kab. Indragiri Hilir, Kab. Rokan Hilir, Kab. Pelalawan, dan Kab. Kuantan Singingi
6. Pengembangan infrastruktur sistem transmisi listrik backbone terintegrasi Sumatra 500 kV di wilayah Riau
7. Pengembangan infrastruktur sistem transmisi migas Dumai-Sei Mangkei
8. Pengelolaan sumber daya air terpadu di Riau, terutama pada WS Rokan, WS Siak, WS Kampar, WS Indragiri-Akuaman, dan WS Bengkalis-Meranti, terutama dalam hal pengendalian banjir dan peningkatan tata air rawa/gambut
9. Pemenuhan akses air minum aman universal untuk masyarakat di Kab. Indragiri Hulu, Kab. Kuantan Singingi, Kab. Pelalawan, serta pengembangan akses air minum perpipaan kawasan perkotaan Pekanbaru, Dumai, dan Rengat.

Pengelolaan risiko bencana multiancaman, terutama banjir dan kebakaran hutan & lahan, di Kab. Indragiri Hilir, Kab. Rokan Hilir, Kab. Pelalawan, serta kawasan perkotaan Pekanbaru, Dumai, dan Rengat.

3.2. Arah Kebijakan dan Program Kemdiktisaintek

Dalam kerangka RPJMN 2025–2029, Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi mendukung Prioritas Nasional 4, yaitu penguatan pembangunan sumber daya manusia, sains, teknologi, pendidikan, kesehatan, kesetaraan, dan inklusivitas. Dukungan tersebut dilaksanakan melalui empat program prioritas, yaitu: (1) penguatan pendidikan tinggi yang berkualitas dan merata serta pengembangan STEAM; (2) penguatan pendidikan dan pelatihan vokasi serta produktivitas tenaga kerja; (3) peningkatan kontribusi ilmu

pengetahuan, teknologi, dan inovasi dalam pembangunan nasional; dan (4) pengembangan manajemen talenta nasional.

Pada tingkat pelaksanaannya, kebijakan pendidikan tinggi diarahkan pada peningkatan relevansi dan perluasan akses pendidikan tinggi, penguatan pendidikan tinggi vokasi, peningkatan fungsi intermediasi dan layanan pemanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi, serta pengembangan talenta nasional dalam bidang riset dan inovasi. Kebijakan tersebut juga didukung melalui peningkatan kualitas pembelajaran, pengembangan sekolah unggul, penguatan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan dan Pendidikan Profesi Guru, serta produksi dan pendayagunaan sumber daya manusia kesehatan. Bagi Unri, kebijakan tersebut menjadi dasar untuk memperkuat arah pengembangan institusi melalui peningkatan akses dan mutu pendidikan, pengembangan pembelajaran berbasis STEAM, penguatan relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja, serta peningkatan kualitas dosen dan tata kelola perguruan tinggi. Selain itu, Unri perlu memperkuat ekosistem riset dan inovasi, meningkatkan pemanfaatan hasil penelitian oleh masyarakat dan dunia usaha, mengembangkan talenta riset dan inovasi, serta memperkuat perannya sebagai pusat keunggulan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis potensi wilayah Riau.

Arah dan Kebijakan Kemdiktisaintek 2025-2029

1. Peningkatan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Berkualitas yang Merata dan Berkembangnya STEAM di Pendidikan Tinggi;
2. Peningkatan Mutu dan Relevansi Lulusan Pendidikan Tinggi yang Sesuai dengan Kebutuhan Dunia Kerja
3. Peningkatan Mutu dan Relevansi Lulusan Pendidikan Tinggi Vokasi yang Sesuai dengan Kebutuhan Dunia Kerja
4. Peningkatan Kualitas dan Pengelolaan SDM Pendidikan Tinggi
5. Peningkatan SDM Pendidikan Tinggi yang Memiliki Kompetensi Tingkat Internasional
6. Peningkatan Kontribusi Perguruan Tinggi Berdasarkan Keunggulan

7. Peningkatan Peran Lembaga di Perguruan Tinggi dalam Layanan Pemanfaatan Iptek dan Inovasi
8. Peningkatan Kualitas Keluaran Riset yang Berdampak
9. Peningkatan Kualitas Kebijakan terkait Pendidikan Tinggi, Riset dan Pengembangan, Sains Teknologi yang Berdampak
10. Peningkatan Tata Kelola Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel

Secara ringkas, arah prioritas yang dapat diintegrasikan ke dalam Renstra Unri meliputi:

1. Peningkatan mutu, relevansi, dan pemerataan akses pendidikan tinggi.
2. Pengembangan pendidikan dan pembelajaran berbasis STEAM.
3. Penguatan pendidikan vokasi yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja.
4. Peningkatan kualitas, kompetensi, dan pengelolaan karier dosen.
5. Penguatan kapasitas riset, inovasi, dan layanan pemanfaatan hasil penelitian.
6. Pengembangan talenta mahasiswa, dosen, dan peneliti dalam bidang riset dan inovasi.
7. Penguatan peran Unri sebagai pusat keunggulan berbasis potensi wilayah.
8. Penguatan LPTK, pendidikan profesi guru, dan pengembangan sumber daya manusia kesehatan.

3.3. Arah Kebijakan Universitas Riau 2025-2029

Arah kebijakan adalah rangkaian prioritas kerja yang menjadi pedoman dan dasar rencana untuk pelaksanaan yang akan dicapai pada sebuah periode. Arah kebijakan merupakan penjabaran prioritas rencana kerja yang sesuai dengan visi dan misi Rektor terpilih dengan mempertimbangkan target dan visi Universitas Riau. Arah kebijakan ini bertujuan untuk mengarahkan strategi dan implementasi program secara sinergis dan berkesinambungan dalam upaya mencapai visi Universitas Riau menjadi universitas riset unggul di

bidang sains dan teknologi di kawasan Asia Tenggara pada tahun 2035. Berikut adalah arah kebijakan yang ditetapkan:

1. **Transformasi Menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbandan Hukum (PTNBH) Berbasis Riset.**

   Universitas Riau akan mengupayakan transformasi menjadi PTNBH untuk memperkuat otonomi dalam pengelolaan akademik, keuangan, dan sumber daya. Status PTNBH memungkinkan universitas untuk mengembangkan tata kelola yang lebih fleksibel dan inovatif, sehingga mampu bersaing di tingkat nasional maupun internasional serta meningkatkan kemandirian institusi. Kondisi tersebut memberikan keleluasaan untuk menyediakan dana riset yang proposional (30-50 Persen dari Dana PNBP) dalam mencapai universitas berbasis Riset. Target pendapatan dari riset dan Kerjasama industri berjumlah 30-60 persen dari total penerimaan PNBP.

2. **Peningkatan Kualitas dan Akreditasi Internasional**

   Untuk meningkatkan daya saing global, Universitas Riau berkomitmen untuk mengembangkan program-program studi yang dapat memperoleh akreditasi internasional. Dengan demikian, universitas dapat memastikan bahwa standar pendidikan yang diterapkan sesuai dengan standar global, dan lulusannya memiliki kompetensi yang diakui secara internasional.

3. **Pengembangan *Center of Excellence* (CoE) dalam Ekosistem Lahan Basah dan Manajemen Bencana.**

   Universitas Riau mendirikan *Center of Excellence* (CoE) yang dinamakan "*Wetland Ecosystem and Disaster Management*" sebagai pusat unggulan dalam penelitian dan pendidikan terkait pengelolaan ekosistem lahan basah serta penanggulangan bencana. CoE ini berperan penting dalam kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Melalui CoE ini, Universitas Riau berupaya

menjadi acuan utama dalam pengembangan ilmu dan penerapan solusi di bidang ekosistem lahan basah serta mitigasi bencana, yang relevan bagi wilayah lokal dan berdampak bagi komunitas internasional. CoE ini juga diharapkan dapat meningkatkan kolaborasi dengan lembaga nasional dan internasional, sehingga mendukung visi universitas sebagai institusi riset yang berdaya saing global.

4. **Implementasi Pembelajaran Transformatif Berbasis Teknologi** Universitas Riau akan mengembangkan model pembelajaran transformatif yang memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses belajar-mengajar. Ini termasuk pengembangan pembelajaran daring, kolaborasi dengan industri melalui program magang, serta kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar dan dunia kerja. Program ini akan memastikan bahwa mahasiswa Universitas Riau memiliki kompetensi yang relevan dengan tuntutan era digital.

5. **Penguatan Kompetensi Dosen dan Tenaga Pendidik;**

   Universitas Riau akan menyediakan berbagai program peningkatan kompetensi bagi dosen dan tenaga kependidikan. Program ini mencakup beasiswa untuk studi lanjut, pelatihan pengembangan keterampilan (*upskilling* dan *reskilling*), serta sertifikasi kompetensi yang diakui secara nasional maupun internasional. Langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik agar dapat memberikan pengajaran yang unggul dan relevan.

6. **Peningkatan Akses Pendidikan Tinggi melalui Beasiswa;**

   Universitas Riau berkomitmen untuk memberikan akses pendidikan yang inklusif bagi mahasiswa dari latar belakang kurang mampu dan daerah tertinggal melalui program beasiswa. Program seperti KIP-Kuliah akan diperluas untuk menjangkau lebih banyak mahasiswa yang membutuhkan,

sehingga tercipta kesempatan pendidikan yang lebih merata di seluruh Indonesia.

7. **Pengembangan Kemitraan Strategis dengan Industri dan Lembaga Eksternal**

   Universitas Riau akan memperkuat kerjasama dengan industri, pemerintah, dan lembaga internasional untuk mendukung penelitian dan pembelajaran yang aplikatif. Melalui kolaborasi ini, mahasiswa dan dosen dapat memperoleh akses ke sumber daya, pengetahuan praktis, serta peluang magang atau penelitian bersama yang relevan dengan kebutuhan industri.

8. **Revitalisasi Infrastruktur dan Fasilitas Pembelajaran**

   Untuk mendukung proses pendidikan dan penelitian yang optimal, Universitas Riau akan melakukan revitalisasi terhadap infrastruktur dan fasilitas pembelajaran. Langkah ini mencakup peningkatan sarana laboratorium, ruang kelas digital, serta fasilitas penunjang lainnya yang berkontribusi pada suasana akademik yang kondusif.

9. **Penjaminan Mutu Berkelanjutan**

   Universitas Riau akan menerapkan sistem penjaminan mutu yang berkelanjutan dan berfokus pada peningkatan kualitas layanan pendidikan. Penjaminan mutu ini melibatkan evaluasi rutin terhadap kurikulum, kinerja dosen, serta kepuasan mahasiswa, sehingga universitas dapat menjaga kualitas pendidikan dan layanan lainnya secara konsisten.

10. **Penguatan Manajemen yang Transparan dan Akuntabel**

    Dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas tata kelola, Universitas Riau akan memperkuat manajemen yang transparan dan akuntabel. Kebijakan ini meliputi pengelolaan anggaran yang efisien, pemanfaatan teknologi informasi dalam administrasi, dan sistem pelaporan yang terbuka. Dengan manajemen yang baik, universitas dapat

mengoptimalkan sumber daya untuk mendukung pencapaian visi dan misi institusi.

Dengan mengimplementasikan arah kebijakan periode 2025–2029 ini, Universitas Riau memiliki landasan yang kuat untuk mencapai tujuan strategisnya. Setiap kebijakan dirancang selaras dengan visi universitas sebagai institusi riset yang unggul, berdaya saing global, serta berkomitmen terhadap pengembangan ilmu pengetahuan yang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat dan industri. Salah satu fokus utama dalam periode ini adalah akselerasi pemeringkatan global melalui peningkatan posisi Universitas Riau dalam QS World University Rankings (QS WUR) dan Times Higher Education World University Rankings (THE WUR). Sebagai sasaran antara yang terukur, Universitas Riau menargetkan peningkatan posisi dalam QS Asia University Rankings dari peringkat sekitar 1.300 saat ini menuju rentang peringkat 900–1.000 di Asia pada akhir periode 2025–2029. Pencapaian target tersebut akan didukung melalui peningkatan kualitas dan dampak riset, publikasi serta sitasi internasional, reputasi akademik dan lulusan, kolaborasi global, internasionalisasi pendidikan, serta penguatan tata kelola dan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan

3.4. Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi merupakan landasan penting dalam penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Universitas Riau. Regulasi ini berfungsi sebagai pedoman yang mengarahkan setiap kebijakan dan langkah strategis yang diambil oleh universitas agar sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik di tingkat nasional maupun internasional. Dalam konteks perguruan tinggi, kerangka regulasi mencakup kebijakan pendidikan tinggi, standar kualitas akademik, tata kelola yang baik, serta regulasi terkait penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan adanya kerangka ini, Universitas Riau dapat menjalankan visinya secara efektif dan berkelanjutan.

Kerangka regulasi (Tabel 3.1) ini juga berperan dalam memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang direncanakan dalam Renstra Universitas Riau sejalan dengan standar akreditasi dan memenuhi prinsip-prinsip *good governance*. Melalui penerapan regulasi yang tepat, Universitas Riau dapat meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan integritas dalam pengelolaan institusi, serta menciptakan lingkungan akademik yang kondusif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kerangka regulasi ini tidak hanya mengarahkan pengembangan internal universitas tetapi juga memperkuat daya saingnya di tingkat nasional dan internasional.

Tabel III-1 Kerangka Regulasi dan Target Penyelesaiannya

No	Arah Kerangka Regulasi dan/atau Kebutuhan Regulasi	Urgensi Pembentukan berdasarkan Evaluasi Regulasi Existing, Kajian, dan Penelitian	Target Penyelesaian
1	Perubahan prodi akreditasi A/Unggul menjadi akreditasi Internasional	Kebijakan ini akan memperkuat kualitas pendidikan, penelitian, dan daya saing lulusan di tingkat global. Selain itu, akan mendorong prodi untuk lebih relevan dengan perkembangan global, memperluas jaringan internasional, dan meningkatkan tata kelola pendidikan tinggi yang lebih profesional. Oleh karena itu, urgensi pembentukan kebijakan ini tidak hanya bersifat strategis, tetapi juga vital bagi masa depan pendidikan tinggi Indonesia yang lebih	Tahun 2025 sampai dengan Tahun 2029

		kompetitif di kancah internasional	
2	Pembentukan Center of Excellence (CoE) dalam Mitigasi Bencana	Kebijakan strategis ini untuk meningkatkan efektivitas regulasi, penelitian, dan respon terhadap ancaman bencana. Dengan dukungan yang tepat, CoE dapat menjadi pendorong utama dalam menciptakan masyarakat yang lebih tangguh dan siap menghadapi bencana.	Tahun 2025

3	Peningkatan kualitas dan pengembangan perguruan tinggi STEAM unggulan bertaraf internasional pada Universitas Riau	Pembentukan perguruan tinggi STEAM unggulan di Universitas Riau sangat dibutuhkan, mengingat pentingnya adaptasi terhadap regulasi, relevansi kurikulum, dan pengembangan kualitas pendidikan. Dengan dukungan yang tepat, Universitas Riau dapat menjadi pusat unggulan pendidikan STEAM yang berstandar internasional, berkontribusi signifikan terhadap pengembangan masyarakat dan ekonomi.	Tahun 2025 sampai dengan Tahun 2029

3.5. Kerangka Kelembagaan

Kerangka kelembagaan Universitas Riau dirancang untuk membangun dan mengoptimalkan sistem organisasi yang mendukung pencapaian visi dan misi universitas secara berkelanjutan. Dengan mengintegrasikan setiap elemen dalam struktur organisasi, Universitas Riau bertujuan untuk menciptakan tata kelola yang efisien, responsif, dan adaptif terhadap perkembangan lingkungan pendidikan tinggi yang dinamis. Kerangka kelembagaan ini meliputi beberapa komponen utama sebagai berikut:

1. Organisasi Tata Kerja (OTK)

   Struktur organisasi Universitas Riau menetapkan peran, fungsi, dan tanggung jawab masing-masing unit kerja di universitas, termasuk rektorat, dekanat, lembaga-lembaga pendukung, dan unit-unit lainnya. Setiap unit memiliki tugas yang spesifik untuk mendukung tujuan institusional secara keseluruhan. Organisasi Tata Kerja (OTK) diatur

sedemikian rupa agar ada sinergi antara akademik, administrasi, dan operasional di berbagai tingkatan, sehingga seluruh bagian universitas dapat berfungsi secara optimal untuk mendukung pelaksanaan program-program strategis universitas.

2. *Cascading*

Cascading adalah proses menerjemahkan visi, misi, dan tujuan strategis universitas ke dalam rencana kerja yang lebih spesifik hingga ke unit-unit terkecil. Dengan proses ini, seluruh elemen universitas, mulai dari pimpinan hingga staf pelaksana, memiliki pemahaman yang sama tentang tujuan dan arah strategis yang ingin dicapai. *Cascading* memungkinkan setiap bagian organisasi untuk memiliki target yang jelas dan terukur, sehingga setiap unit dapat berkontribusi secara langsung terhadap pencapaian indikator kinerja universitas.

3. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Riau berfokus pada pengembangan kompetensi dan kualitas tenaga pengajar serta tenaga kependidikan. Proses perekrutan, penempatan, pengembangan, dan evaluasi kinerja SDM dilaksanakan dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas untuk memastikan bahwa universitas memiliki tenaga kerja yang kompeten dan profesional. Pengelolaan SDM juga mencakup program pelatihan berkelanjutan, peningkatan kompetensi, dan mekanisme promosi serta rotasi yang mendukung pengembangan karier pegawai. Dengan SDM yang unggul, Universitas Riau dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

4. Reformasi Birokrasi

Dalam upaya meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan, Universitas Riau berkomitmen untuk melaksanakan reformasi birokrasi. Reformasi ini bertujuan untuk menyederhanakan proses administratif, mengurangi

tumpang tindih kewenangan, dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Implementasi teknologi informasi di berbagai lini administrasi juga dioptimalkan untuk mempercepat pelayanan, meningkatkan transparansi, dan mempermudah akses informasi bagi seluruh sivitas akademika. Melalui reformasi birokrasi, Universitas Riau diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih dinamis, fleksibel, dan berorientasi pada hasil.

5. *Crosscutting*

   Pendekatan lintas sektoral (*crosscutting*) diterapkan untuk memastikan sinergi antara berbagai bidang dan unit di Universitas Riau. *Crosscutting* bertujuan agar kebijakan dan program universitas tidak hanya terfokus pada satu bidang tertentu, tetapi juga memperhatikan keterkaitan dengan bidang-bidang lainnya, seperti kerjasama dengan pemerintah, industri, dan masyarakat. Dengan pendekatan ini, Universitas Riau dapat merancang program-program yang relevan dengan kebutuhan eksternal dan meningkatkan peran serta kontribusi universitas dalam masyarakat.

6. Materialitas

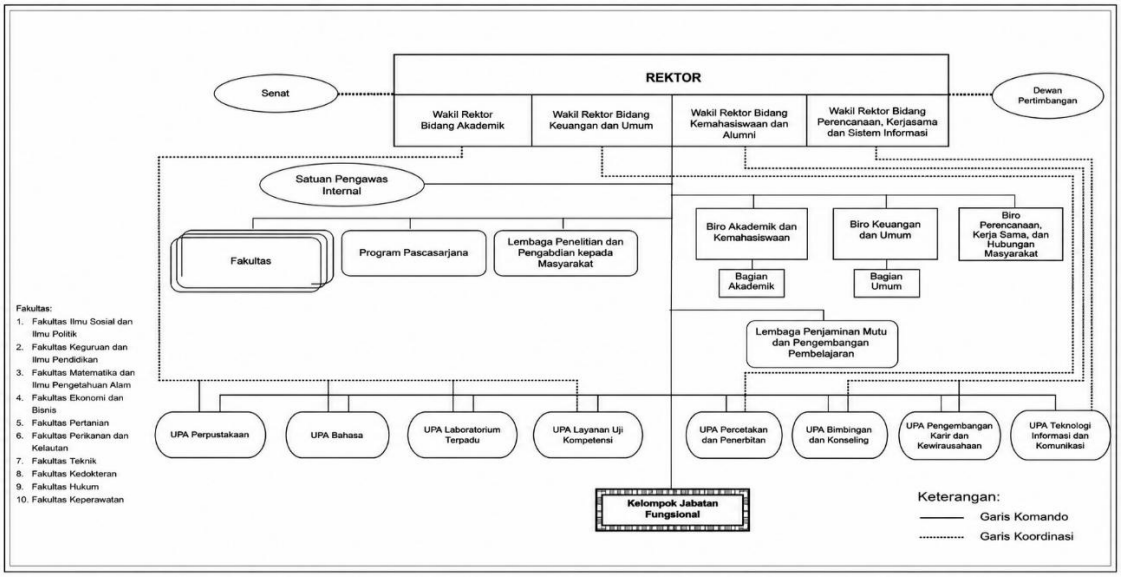
   Universitas Riau menetapkan prioritas pada kondisi-kondisi yang penting, strategis, dan berdampak besar dalam penentuan kebijakan dan alokasi sumber daya. Prinsip materialitas diterapkan untuk memastikan bahwa universitas fokus pada pencapaian tujuan-tujuan yang paling berdampak bagi pengembangan institusi dan peningkatan kualitas lulusan. Apabila dihadapkan pada keterbatasan sumber daya, maka universitas akan menentukan pilihan solusi yang paling penting, strategis, dan memiliki dampak signifikan untuk pencapaian tujuan jangka panjang.

Dengan kerangka kelembagaan ini, Universitas Riau diharapkan mampu menjalankan operasional yang efektif dan efisien, menciptakan lingkungan kerja yang produktif, serta mencapai target yang telah ditetapkan dalam rencana strategis. Kerangka kelembagaan ini juga memberikan

landasan yang kokoh bagi pengembangan institusi ke depan, seiring dengan tuntutan perubahan dan perkembangan di dunia pendidikan tinggi.

3.5.1. Organisasi Tata Kerja (OTK)

Organisasi Tata Kerja (OTK) Universitas Riau merupakan kerangka dasar yang mengatur pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab di antara unit-unit yang ada di lingkungan universitas. Struktur ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap unit memiliki peran yang jelas dan terintegrasi dalam mendukung pencapaian visi dan misi universitas. Dengan OTK yang efektif, setiap elemen dalam universitas, mulai dari rektorat hingga program studi, dapat berfungsi secara optimal dan selaras dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Struktur organisasi ini juga memungkinkan universitas untuk merespons tantangan pendidikan tinggi dengan lebih adaptif, meningkatkan efisiensi operasional, dan memperkuat kualitas layanan akademik serta administratif. Berikut adalah gambaran struktur organisasi Universitas Riau.

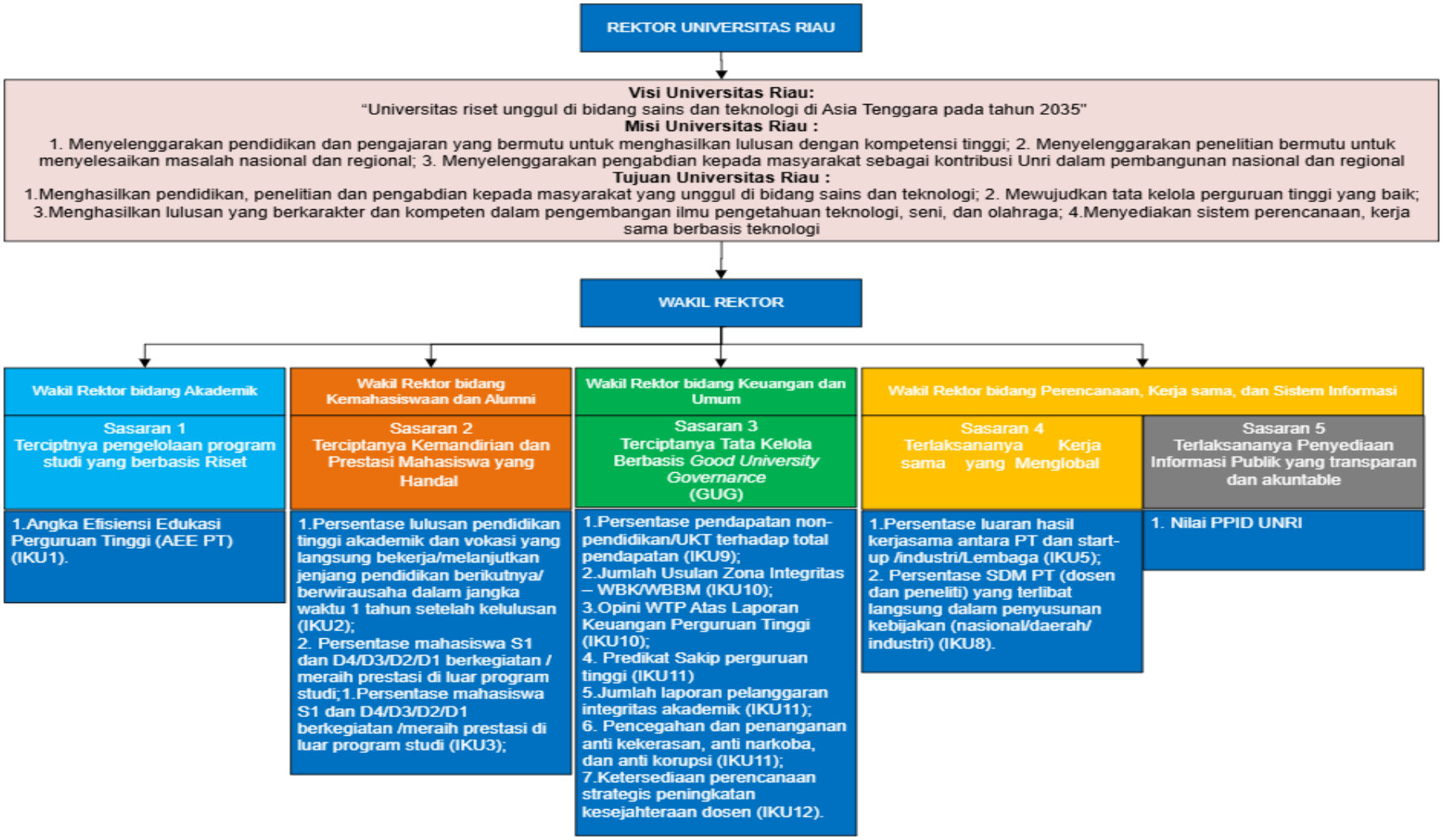


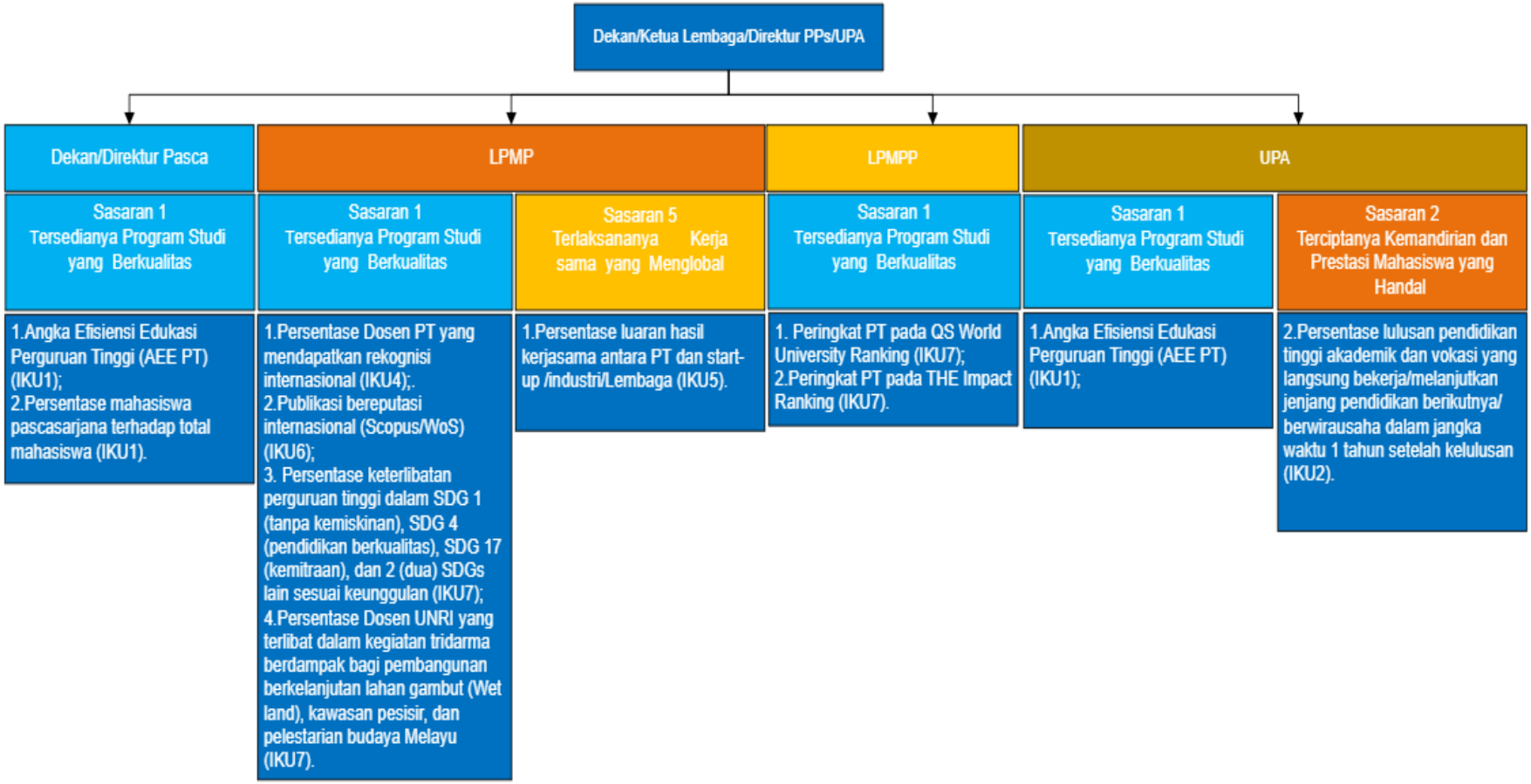
Sumber: Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Riau

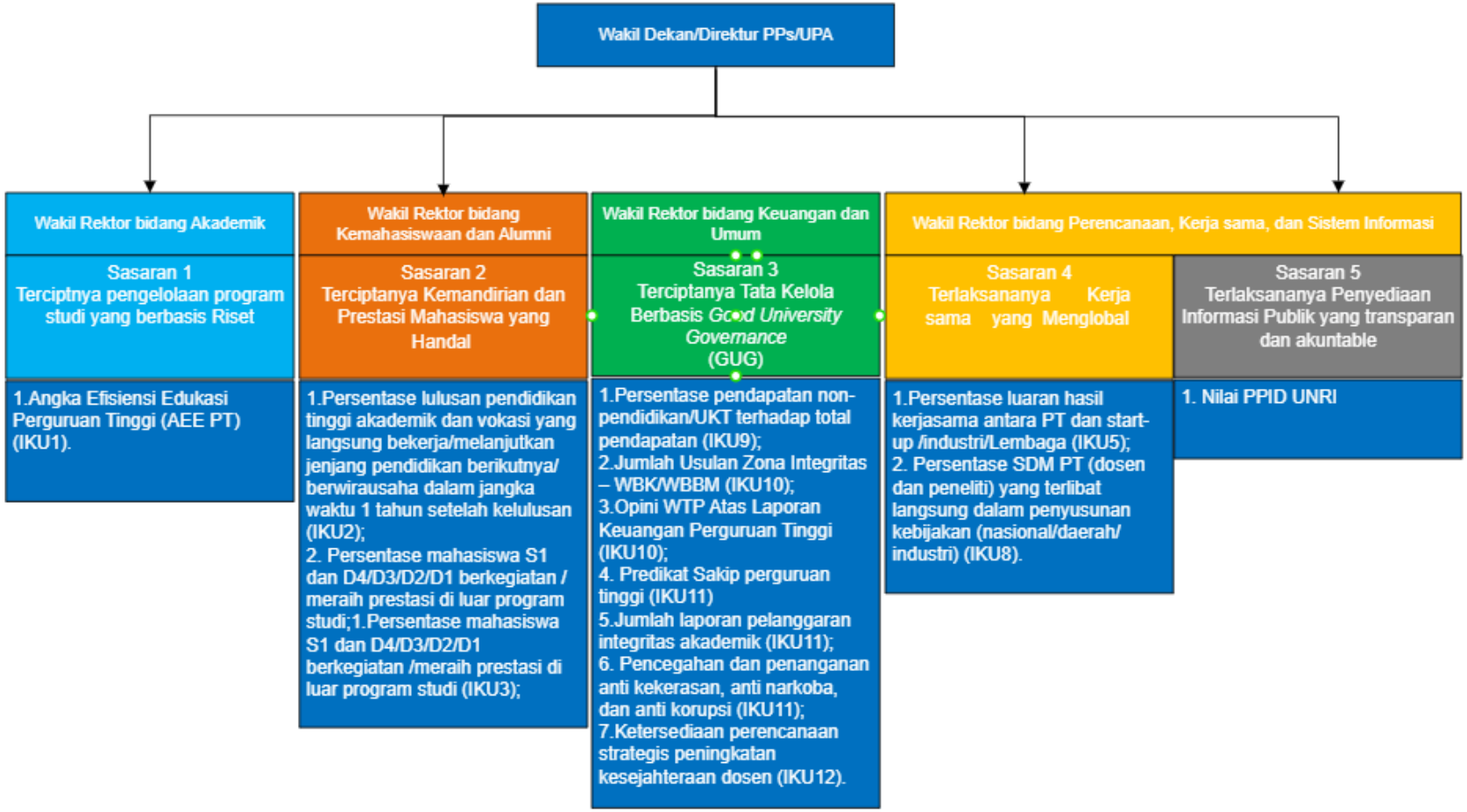
Gambar III-1 Struktur Organisasi Universitas Riau

3.5.2. *Cascading* (Pohon Kinerja)

Cascading merupakan proses penting dalam kerangka kerja strategis Universitas Riau yang bertujuan untuk mengalirkan visi, misi, dan tujuan utama universitas ke dalam rencana kerja yang lebih terperinci dan dapat diimplementasikan di seluruh lapisan organisasi. Dengan menerapkan konsep *cascading*, setiap unit organisasi, mulai dari pimpinan universitas hingga bagian terkecil seperti program studi, akan memiliki pemahaman yang sama mengenai arah dan tujuan yang ingin dicapai. Proses ini memastikan bahwa seluruh komponen universitas bergerak secara selaras untuk mencapai indikator kinerja utama (IKU) dan tujuan strategis yang telah ditetapkan. Melalui *cascading*, Universitas Riau dapat lebih efektif dalam mengarahkan sumber daya, mengoptimalkan kinerja, serta mencapai hasil yang signifikan dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Berikut adalah diagram *cascading* yang mengilustrasikan penerapan proses ini di Universitas Riau.


REKTOR UNIVERSITAS RIAU
Visi Universitas Riau:
"Universitas riset unggul di bidang sains dan teknologi di Asia Tenggara pada tahun 2035"
Misi Universitas Riau :
1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang bermutu untuk menghasilkan lulusan dengan kompetensi tinggi; 2. Menyelenggarakan penelitian bermutu untuk menyelesaikan masalah nasional dan regional; 3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai kontribusi Unri dalam pembangunan nasional dan regional
Tujuan Universitas Riau :
1.Menghasilkan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul di bidang sains dan teknologi; 2. Mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik; 3.Menghasilkan lulusan yang berkarakter dan kompeten dalam pengembangan ilmu pengetahuan teknologi, seni, dan olahraga; 4.Menyediakan sistem perencanaan, kerja sama berbasis teknologi
WAKIL REKTOR
Wakil Rektor bidang Akademik
Sasaran 1
Terciptnya pengelolaan program studi yang berbasis Riset
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1).
Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Alumni
Sasaran 2
Terciptanya Kemandirian dan Prestasi Mahasiswa yang Handal
1.Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/ berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan (IKU2);
2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan / meraih prestasi di luar program studi;1.Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi (IKU3);
Wakil Rektor bidang Keuangan dan Umum
Sasaran 3
Terciptanya Tata Kelola Berbasis Good University Governance (GUG)
1.Persentase pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan (IKU9);
2.Jumlah Usulan Zona Integritas – WBK/WBBM (IKU10);
3.Opini WTP Atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (IKU10);
4. Predikat Sakip perguruan tinggi (IKU11)
5.Jumlah laporan pelanggaran integritas akademik (IKU11);
6. Pencegahan dan penanganan anti kekerasan, anti narkoba, dan anti korupsi (IKU11);
7.Ketersediaan perencanaan strategis peningkatan kesejahteraan dosen (IKU12).
Wakil Rektor bidang Perencanaan, Kerja sama, dan Sistem Informasi
Sasaran 4
Terlaksananya Kerja sama yang Menglobal
1.Persentase luaran hasil kerjasama antara PT dan start-up /industri/Lembaga (IKU5);
2. Persentase SDM PT (dosen dan peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/ industri) (IKU8).
Sasaran 5
Terlaksananya Penyediaan Informasi Publik yang transparan dan akuntable
1. Nilai PPID UNRI


Dekan/Ketua Lembaga/Direktur PPs/UPA
Dekan/Direktur Pasca
LPMP
LPMPP
UPA
Sasaran 1
Tersedianya Program Studi yang Berkualitas
Sasaran 1
Tersedianya Program Studi yang Berkualitas
Sasaran 5
Terlaksananya Kerja sama yang Menglobal
Sasaran 1
Tersedianya Program Studi yang Berkualitas
Sasaran 1
Tersedianya Program Studi yang Berkualitas
Sasaran 2
Terciptanya Kemandirian dan Prestasi Mahasiswa yang Handal
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1);
2.Persentase mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa (IKU1).
1.Persentase Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional (IKU4);.
2.Publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS) (IKU6);
3. Persentase keterlibatan perguruan tinggi dalam SDG 1 (tanpa kemiskinan), SDG 4 (pendidikan berkualitas), SDG 17 (kemitraan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan (IKU7);
4.Persentase Dosen UNRI yang terlibat dalam kegiatan tridarma berdampak bagi pembangunan berkelanjutan lahan gambut (Wet land), kawasan pesisir, dan pelestarian budaya Melayu (IKU7).
1.Persentase luaran hasil kerjasama antara PT dan start-up /industri/Lembaga (IKU5).
1. Peringkat PT pada QS World University Ranking (IKU7);
2.Peringkat PT pada THE Impact Ranking (IKU7).
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1);
2.Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/ berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan (IKU2).


Wakil Dekan/Direktur PPs/UPA
Wakil Rektor bidang Akademik
Sasaran 1
Terciptnya pengelolaan program studi yang berbasis Riset
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1).
Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Alumni
Sasaran 2
Terciptanya Kemandirian dan Prestasi Mahasiswa yang Handal
1.Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/ berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan (IKU2);
2. Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan / meraih prestasi di luar program studi;1.Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi (IKU3);
Wakil Rektor bidang Keuangan dan Umum
Sasaran 3
Terciptanya Tata Kelola Berbasis Good University Governance (GUG)
1.Persentase pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan (IKU9);
2.Jumlah Usulan Zona Integritas – WBK/WBBM (IKU10);
3.Opini WTP Atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (IKU10);
4. Predikat Sakip perguruan tinggi (IKU11)
5.Jumlah laporan pelanggaran integritas akademik (IKU11);
6. Pencegahan dan penanganan anti kekerasan, anti narkoba, dan anti korupsi (IKU11);
7.Ketersediaan perencanaan strategis peningkatan kesejahteraan dosen (IKU12).
Wakil Rektor bidang Perencanaan, Kerja sama, dan Sistem Informasi
Sasaran 4
Terlaksananya Kerja sama yang Menglobal
1.Persentase luaran hasil kerjasama antara PT dan start-up /industri/Lembaga (IKU5);
2. Persentase SDM PT (dosen dan peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/ industri) (IKU8).
Sasaran 5
Terlaksananya Penyediaan Informasi Publik yang transparan dan akuntable
1. Nilai PPID UNRI

REKTOR UNIVERSITAS RIAU

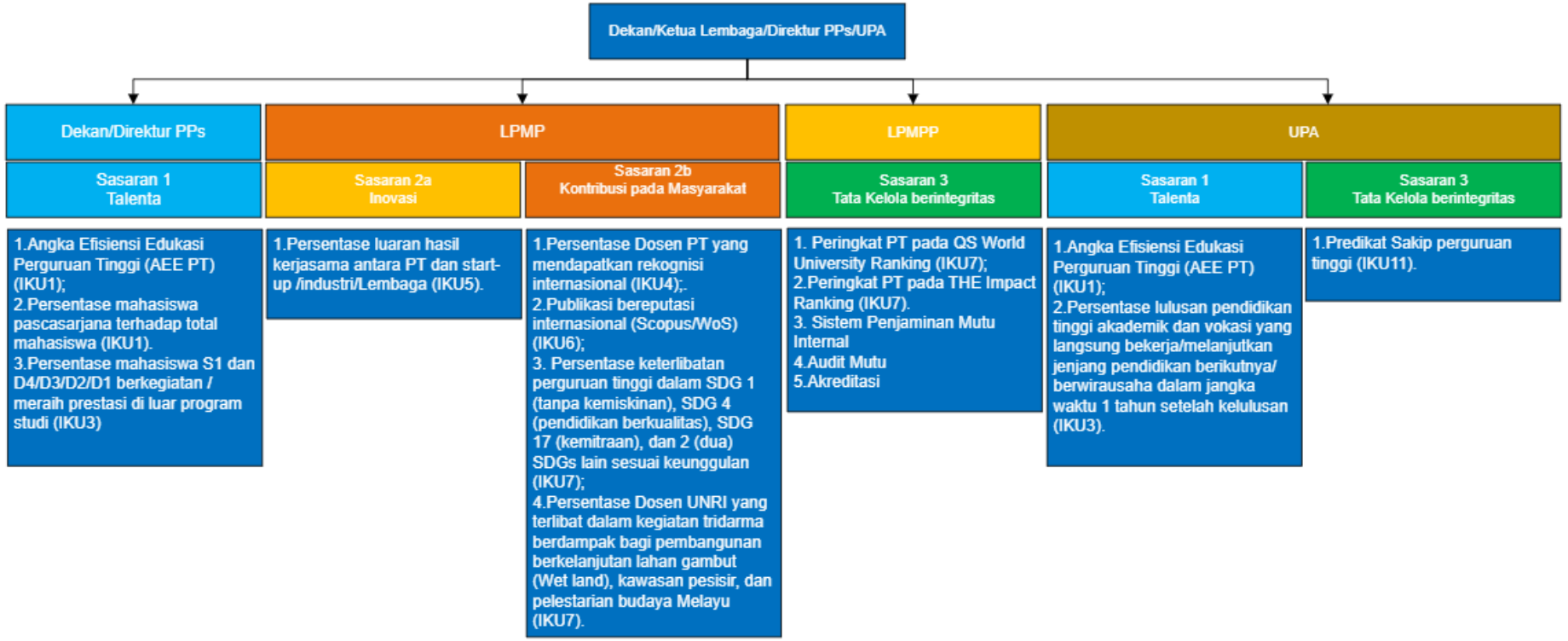
Visi Universitas Riau:
"Universitas riset unggul di bidang sains dan teknologi di Asia Tenggara pada tahun 2035"

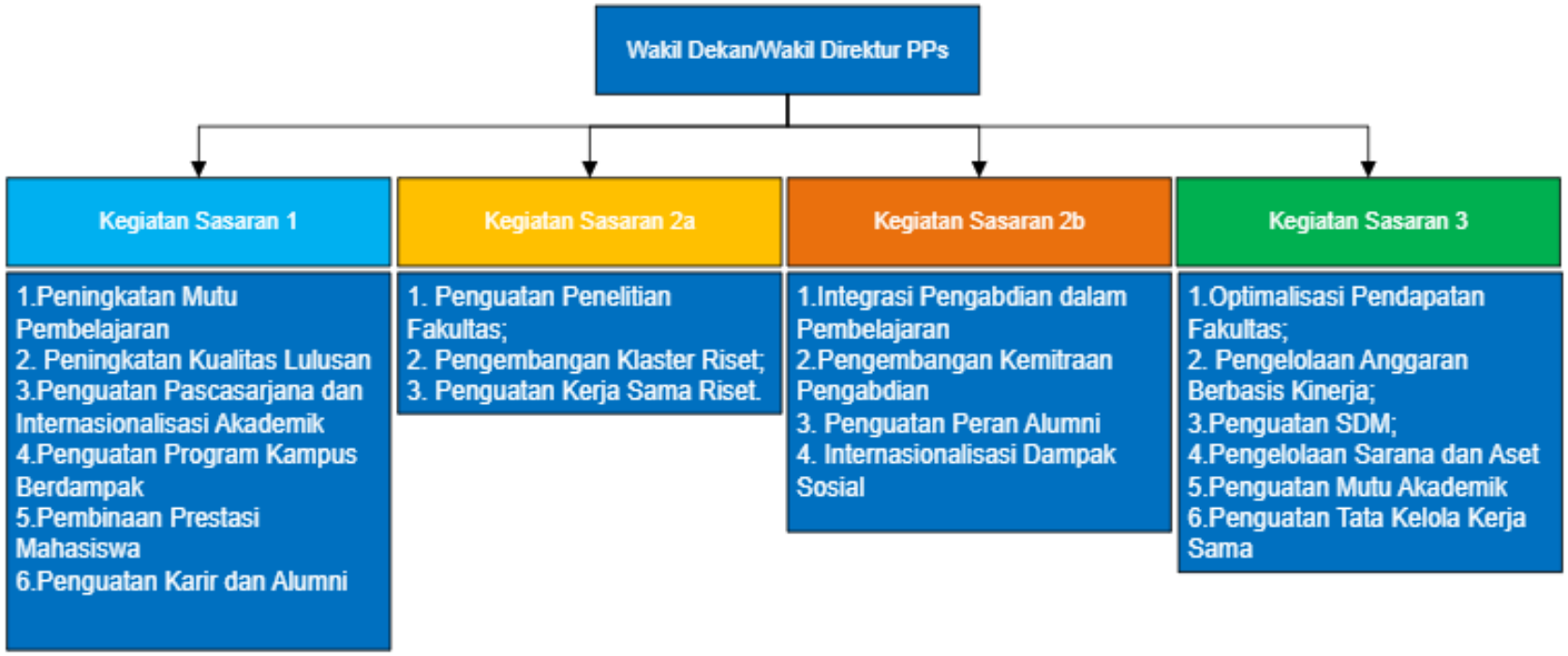
Misi Universitas Riau :
1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang bermutu untuk menghasilkan lulusan dengan kompetensi tinggi; 2. Menyelenggarakan penelitian bermutu untuk menyelesaikan masalah nasional dan regional; 3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai kontribusi Unri dalam pembangunan nasional dan regional

Tujuan Universitas Riau :
1.Menghasilkan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul di bidang sains dan teknologi; 2. Mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik; 3.Menghasilkan lulusan yang berkarakter dan kompeten dalam pengembangan ilmu pengetahuan teknologi, seni, dan olahraga; 4.Menyediakan sistem perencanaan, kerja sama berbasis teknologi

WAKIL REKTOR

Wakil Rektor bidang Akademik	Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Alumni	Wakil Rektor bidang Keuangan dan Umum	Wakil Rektor bidang Perencanaan, Kerjasama, dan Sistem Informasi	
Sasaran 1 Talenta	Sasaran1 Talenta	Sasaran 3 Tata Kelola berintegritas	Sasaran 3 Tata Kelola berintegritas	Sasaran 2a Inovasi
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1)	1.Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/ berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan (IKU2); 2.Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan / meraih prestasi di luar program studi (IKU3)	1.Persentase pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan (IKU9); 2.Jumlah Usulan Zona Integritas – WBK/WBBM (IKU10); 3.Opini WTP Atas Laporan Keuangan Perguruan Tinggi (IKU11); 4. Jumlah laporan pelanggaran integritas akademik (IKU11); 5. Pencegahan dan penanganan anti kekerasan, anti narkoba, dan anti korupsi (IKU11); 6.Ketersediaan perencanaan strategis peningkatan kesejahteraan dosen (IKU12).	1.Predikat Sakip perguruan tinggi (IKU11) 2. Peringkat PT pada QS World University Ranking (IKU7); 3.Peringkat PT pada THE Impact Ranking (IKU7).	1.Persentase luaran hasil kerjasama antara PT dan start-up /industri/Lembaga (IKU5); 2. Persentase SDM PT (dosen dan peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/ industri) (IKU8).


Dekan/Ketua Lembaga/Direktur PPs/UPA
Dekan/Direktur PPs
LPMP
LPMPP
UPA
Sasaran 1
Talenta
Sasaran 2a
Inovasi
Sasaran 2b
Kontribusi pada Masyarakat
Sasaran 3
Tata Kelola berintegritas
Sasaran 1
Talenta
Sasaran 3
Tata Kelola berintegritas
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1);
2.Persentase mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa (IKU1).
3.Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan / meraih prestasi di luar program studi (IKU3)
1.Persentase luaran hasil kerjasama antara PT dan start-up /industri/Lembaga (IKU5).
1.Persentase Dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional (IKU4);.
2.Publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS) (IKU6);
3. Persentase keterlibatan perguruan tinggi dalam SDG 1 (tanpa kemiskinan), SDG 4 (pendidikan berkualitas), SDG 17 (kemitraan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan (IKU7);
4.Persentase Dosen UNRI yang terlibat dalam kegiatan tridarma berdampak bagi pembangunan berkelanjutan lahan gambut (Wet land), kawasan pesisir, dan pelestarian budaya Melayu (IKU7).
1. Peringkat PT pada QS World University Ranking (IKU7);
2.Peringkat PT pada THE Impact Ranking (IKU7).
3. Sistem Penjaminan Mutu Internal
4.Audit Mutu
5.Akreditasi
1.Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT) (IKU1);
2.Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/ berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan (IKU3).
1.Predikat Sakip perguruan tinggi (IKU11).


Wakil Dekan/Wakil Direktur PPs
Kegiatan Sasaran 1
1.Peningkatan Mutu Pembelajaran
2. Peningkatan Kualitas Lulusan
3.Penguatan Pascasarjana dan Internasionalisasi Akademik
4.Penguatan Program Kampus Berdampak
5.Pembinaan Prestasi Mahasiswa
6.Penguatan Karir dan Alumni
Kegiatan Sasaran 2a
1. Penguatan Penelitian Fakultas;
2. Pengembangan Klaster Riset;
3. Penguatan Kerja Sama Riset.
Kegiatan Sasaran 2b
1.Integrasi Pengabdian dalam Pembelajaran
2.Pengembangan Kemitraan Pengabdian
3. Penguatan Peran Alumni
4. Internasionalisasi Dampak Sosial
Kegiatan Sasaran 3
1.Optimalisasi Pendapatan Fakultas;
2. Pengelolaan Anggaran Berbasis Kinerja;
3.Penguatan SDM;
4.Pengelolaan Sarana dan Aset
5.Penguatan Mutu Akademik
6.Penguatan Tata Kelola Kerja Sama

3.5.3. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu aspek penting dalam organisasi, terutama pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN), karena SDM yang berkualitas merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan dan visi jangka panjang organisasi tersebut. Dalam konteks PTN, manajemen SDM mencakup berbagai aktivitas untuk memastikan bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat menjalankan tugasnya secara optimal dalam rangka mendukung pencapaian Rencana Strategis (Renstra) 2025-2029.

Komponen utama dalam manajemen SDM yang perlu diperhatikan dalam Rencana Strategis PTN 2025-2029:

1. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses untuk menarik dan memilih kandidat yang tepat untuk mengisi posisi yang ada di PTN. Dalam kerangka Renstra 2025-2029, rekrutmen harus dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan kompetensi yang sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan, riset, dan teknologi.

Langkah-langkah Rekrutmen:

Identifikasi Kebutuhan SDM: Menentukan posisi dan jumlah SDM yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan Renstra 2025-2029, baik untuk tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan.

Proses Seleksi: Proses seleksi yang objektif, transparan, dan berbasis kompetensi untuk mendapatkan kandidat yang memenuhi syarat.

Sumber Rekrutmen: Memanfaatkan berbagai saluran rekrutmen, seperti seleksi terbuka, pengumuman di situs resmi PTN, kolaborasi dengan universitas lain, atau platform rekrutmen online.

Strategi dalam Rekrutmen:

Mengembangkan program beasiswa atau kerja sama dengan institusi pendidikan lain untuk menarik calon akademisi atau tenaga pendidik

berkualitas. Fokus pada pencarian SDM dengan keahlian yang sesuai dengan tren global di dunia pendidikan, riset, dan teknologi.

Dalam rangka mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) di Universitas Riau, diperlukan perencanaan kebutuhan pegawai yang baik. Salah satu langkah awal dalam perencanaan ini adalah dengan menyusun peta jabatan yang akurat serta melakukan analisis beban kerja yang komprehensif. Dalam penyusunan peta jabatan dan analisis beban kerja di Universitas Riau, perlu diperhatikan pedoman dan regulasi yang berlaku, baik di tingkat nasional maupun institusional. Perencanaan yang tepat dalam aspek ini akan memastikan bahwa organisasi memiliki struktur SDM yang optimal untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Riau secara efektif.

2. Peta Jabatan

Peta jabatan merupakan representasi visual dari struktur organisasi yang menggambarkan posisi atau jabatan yang ada di Universitas Riau beserta hubungan antar posisi tersebut. Peta ini mencakup seluruh tingkatan jabatan mulai dari pimpinan Universitas, Kepala Biro, Kepala Bagian, hingga staf pendukung. Peta jabatan berfungsi sebagai panduan dalam:

1) Memahami alur kerja dan tanggung jawab antar jabatan.
2) Mengidentifikasi kebutuhan pegawai berdasarkan posisi yang ada.
3) Merencanakan pengembangan karir pegawai dengan lebih terstruktur.

Peta jabatan disusun dengan mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 41 Tahun 2018 tentang Nomenklatur Jabatan Pelaksana bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Instansi Pemerintah. Peraturan ini memberikan pedoman mengenai pengelompokan jabatan berdasarkan tingkatan dan fungsi di lingkungan instansi pemerintah, termasuk di lembaga pendidikan tinggi seperti Universitas Riau.

Peta jabatan yang disusun harus mencerminkan:

1) Kesesuaian Nomenklatur: Mengikuti nomenklatur jabatan yang ditetapkan sesuai regulasi pemerintah untuk menjamin keselarasan dengan standar nasional.

2) Hubungan Struktural dan Fungsional: Memastikan adanya kejelasan dalam alur koordinasi dan tanggung jawab antar posisi, baik dalam hubungan struktural (hierarki jabatan) maupun fungsional (tugas dan fungsi spesifik).

3) Pengembangan Karir: Merencanakan jalur pengembangan karir bagi pegawai, yang mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang menekankan pada pengembangan kompetensi dan promosi jabatan berdasarkan prestasi kerja.

3. Analisis Beban Kerja

Analisis beban kerja adalah proses untuk menentukan jumlah dan jenis pekerjaan yang harus dilakukan dalam setiap jabatan serta jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Tujuan dari analisis ini adalah untuk:

1) Menentukan kebutuhan jumlah pegawai berdasarkan beban kerja aktual.

2) Mencapai distribusi kerja yang seimbang antar pegawai.

3) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan atau pengembangan kompetensi bagi pegawai.

4) Meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi potensi kelebihan atau kekurangan tenaga kerja.

Langkah-langkah dalam melakukan analisis beban kerja meliputi:

1. Identifikasi Tugas dan Tanggung Jawab: Mengumpulkan informasi terkait tugas dan tanggung jawab yang ada di setiap jabatan.

2. Pengukuran Waktu Pekerjaan: Mengukur jumlah waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan setiap tugas yang telah diidentifikasi.
3. Evaluasi Kebutuhan Pegawai: Berdasarkan hasil pengukuran, menentukan jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk setiap jabatan.
4. Penyesuaian dan Perencanaan: Menyusun rekomendasi terkait penambahan atau pengurangan pegawai serta penyesuaian dalam distribusi tugas.

Analisis beban kerja dilakukan dengan berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan RB) Nomor 1 Tahun 2020 tentang Pedoman Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja di Lingkungan Instansi Pemerintah. Beberapa poin penting dalam analisis beban kerja di Universitas Riau meliputi:

1. Pengumpulan Data dan Informasi: Data mengenai tugas pokok dan fungsi (tupoksi) di setiap jabatan dikumpulkan berdasarkan dokumen job description yang ada. Hal ini termasuk mengidentifikasi tugas rutin, tugas tambahan, serta beban kerja yang bersifat temporal atau musiman.
2. Pengukuran dan Evaluasi Beban Kerja: Menggunakan metode-metode yang diakui, seperti work sampling, time study, atau full-time equivalent (FTE) untuk mengukur beban kerja aktual. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil analisis dengan standar nasional atau benchmark institusi serupa.
3. Penyesuaian dan Optimasi SDM: Berdasarkan hasil analisis, penyesuaian jumlah dan distribusi pegawai dilakukan dengan memperhatikan rasio ideal antara beban kerja dan sumber daya yang tersedia. Penyesuaian ini juga harus mempertimbangkan Rencana Induk Pengembangan (RIP) dan Rencana Strategis (Renstra) fakultas, yang menjamin pengelolaan SDM selaras dengan arah pengembangan institusi.
4. Penetapan Target dan Monitoring Kinerja: Setelah penyesuaian, target kinerja untuk setiap jabatan ditetapkan dengan merujuk pada Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Monitoring kinerja

dilakukan secara periodik untuk memastikan bahwa distribusi beban kerja tetap seimbang dan produktivitas pegawai optimal. Dengan adanya peta jabatan yang jelas dan analisis beban kerja yang tepat, Universitas Riau dapat memastikan bahwa jumlah pegawai yang ada sesuai dengan kebutuhan operasional, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Perencanaan kebutuhan Dosen dan Tenaga Kependidikan Universitas Riau mengacu kepada pedoman Menpan (Gambar bagan alir Proses Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja) dan berdasarkan rencana strategis Universitas Riau 2025-2029.

Kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) Universitas untuk tahun 2025 sd 2029, sebagaimana tabel berikut:

Tabel III-2 Proyeksi SDM 2025 - 2029

Jenjang	Based Line	2025	2026	2027	2028	2029
Dosen						
PNS	1268	1449	1478	1508	1538	1568
Non PNS	267	296	302	308	314	320
Total	**1535**	**1745**	**1780**	**1815**	**1852**	**1889**
Tendik						
PNS	300	326	314	305	290	275
Non PNS	44	634	634	634	634	634
Total	**344**	**960**	**948**	**939**	**924**	**909**
Total Dosen & Tendik	**1879**	**2705**	**2728**	**2754**	**2776**	**2798**

Proyeksi Dosen berdasarkan Jabatan Fungsional, untuk tahun 2025 sd 2029, sebagaimana Tabel berikut:

Tabel III-3 Proyeksi dosen

Jenjang	Based Line	2025	2026	2027	2028	2029
Guru Besar	122	137	152	167	182	197
Lektor Kepala	387	402	417	432	447	462
Lektor	475	490	505	520	535	550
Asisten Ahli	308	488	493	498	505	512
Tenaga Pengajar	243	228	213	198	183	168
Total	**1535**	**1745**	**1780**	**1815**	**1852**	**1889**

Sementara untuk Proyeksi Proyeksi Tingkat Pendidikan Dosen, untuk tahun 2025 sd 2029, sebagaimana Tabel berikut:

Tabel III-4 Proyeksi Tingkat Pendidikan dosen

Jenjang	Based Line	2025	2026	2027	2028	2029
S3	436	480	528	580	638	702
S2	1099	1265	1252	1235	1214	1187
Total	**1535**	**1745**	**1780**	**1815**	**1852**	**1889**

4. Penempatan

Penempatan adalah proses menempatkan karyawan atau tenaga pendidik pada posisi yang sesuai dengan keahlian dan kompetensinya. Penempatan yang baik akan meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.

Langkah-langkah Penempatan:

Analisis Kebutuhan Posisi: Menentukan kebutuhan posisi berdasarkan rencana pengembangan akademik dan administratif PTN.

Pemetaan Kompetensi: Menempatkan individu pada posisi yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan, dan potensi mereka untuk mencapai kinerja yang optimal.

Penempatan yang Fleksibel: Memberikan peluang kepada pegawai untuk mengembangkan karier mereka melalui penempatan di posisi yang memungkinkan mereka berkembang secara profesional.

Strategi Penempatan untuk Renstra 2025-2029:

1. Menjaga keselarasan antara kebutuhan PTN dengan kompetensi dan minat pegawai.
2. Mengoptimalkan penggunaan teknologi dalam proses penempatan untuk analisis yang lebih akurat.

Untuk penentuan penempatan dosen dan tendik dilakukan berdasarkan analisis dan mapping yang dilakukan bersama antara Pimpinan Universitas,

Pimpinan Fakultas, Pimpinan Lembaga dan Unit dengan memperhatikan kebutuhan pada tiap Fakultas dan unit kerja. Pertimbangan keahlian, kompetensi dan pemerataan juga merupakan tolak ukur dalam penempatan tenaga dosen dan tendik. Setelah penetapan keputusan penempatan dosen dan tendik, maka selanjutnya dilakukan orientasi yang meliputi ruangan, struktural dan kepegawaian, tugas serta tanggungjawab Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Mutasi dan Rotasi

Mutasi dan rotasi adalah bagian dari pengelolaan SDM untuk mengembangkan karier pegawai dan memastikan bahwa organisasi memiliki struktur yang efisien dan fleksibel. Keduanya juga berfungsi untuk memperluas pengalaman kerja pegawai.

Mutasi: Proses pemindahan pegawai dari satu unit kerja atau jabatan ke unit kerja atau jabatan lain, dengan tujuan untuk pengembangan karier atau kebutuhan organisasi.

Rotasi: Proses pemindahan pegawai ke posisi yang berbeda dalam jangka waktu tertentu untuk memperluas pengalaman kerja mereka.

Tujuan Mutasi dan Rotasi:

Pengembangan Karier: Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan pengalaman di berbagai bidang.

Pemeliharaan Kepuasan Pegawai: Menjaga motivasi dan kepuasan kerja dengan memberikan tantangan baru.

Peningkatan Kinerja Organisasi: Memastikan organisasi memiliki fleksibilitas dan efisiensi dalam menghadapi dinamika internal maupun eksternal.

Strategi untuk Mutasi dan Rotasi dalam Renstra 2025-2029:

1. Menyusun kebijakan yang adil dan transparan terkait mutasi dan rotasi pegawai.

2. Menyelaraskan mutasi dan rotasi dengan tujuan strategis PTN, seperti peningkatan kualitas riset, pengajaran, dan pengabdian masyarakat.
3. Monitoring dan Evaluasi
4. Monitoring dan evaluasi adalah proses untuk memastikan bahwa kebijakan dan praktik manajemen SDM berjalan sesuai dengan rencana dan dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan strategis PTN.

Langkah-langkah Monitoring dan Evaluasi:

Monitoring Kinerja Pegawai: Melakukan pemantauan terhadap kinerja pegawai secara berkala melalui penilaian kinerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Evaluasi Pengembangan SDM: Mengukur sejauh mana program pelatihan, pengembangan, mutasi, dan rotasi telah memberikan kontribusi terhadap pencapaian kompetensi yang diperlukan.

Tindak Lanjut: Berdasarkan hasil evaluasi, melakukan perbaikan atau penyesuaian strategi manajemen SDM untuk memastikan keberlanjutan pencapaian tujuan.

Strategi Monitoring dan Evaluasi untuk Renstra 2025-2029:

Penilaian Kinerja Berbasis Indikator: Menggunakan indikator yang jelas dan berbasis pada hasil untuk menilai kinerja individu maupun tim.

Feedback Berkelanjutan: Memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai agar mereka dapat memperbaiki kinerja dan berkembang lebih baik.

Perbaikan Berkelanjutan: Berdasarkan evaluasi, melakukan penyesuaian terhadap kebijakan dan strategi pengelolaan SDM agar lebih relevan dengan perkembangan kebutuhan PTN dan dunia pendidikan.

Dalam rangka pengembangan karier pegawai, Universitas Riau melakukan mutasi pegawai antar bagian yang ada di lingkungan Universitas

Riau. Pola Mutasi di Universitas Riua dilakukan sesuai dengan kebutuhan diperuntukan pada tenaga administrasi dan tenaga honorer.

Manajemen SDM yang efektif sangat penting bagi PTN dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul di tahun-tahun mendatang. Proses rekrutmen, penempatan, mutasi, rotasi, serta monitoring dan evaluasi yang terencana dan berkelanjutan akan membantu PTN mencapai tujuan strategisnya pada periode 2025-2029. Dengan fokus pada pengembangan SDM yang berkualitas, PTN dapat meningkatkan kualitas pendidikan, riset, dan pengabdian kepada masyarakat, yang pada gilirannya akan berkontribusi terhadap pembangunan bangsa secara keseluruhan.

3.5.4. Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) merupakan bagian dari upaya pemerintah untuk menciptakan birokrasi yang lebih efektif, efisien, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan publik. Reformasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan tinggi, meningkatkan daya saing nasional, serta mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik (*good governance*).

Reformasi birokrasi di Perguruan Tinggi Negeri merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas dan daya saing pendidikan tinggi. Melalui kebijakan yang berlandaskan peraturan yang kuat dan implementasi yang baik, diharapkan PTN dapat menjadi lembaga yang efektif, efisien, dan responsif dalam memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat. Namun, keberhasilan reformasi ini sangat bergantung pada komitmen dari seluruh pihak terkait serta pengelolaan yang adaptif dan inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan yang ada.

Dasar hukum yang menjadi pijakan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di PTN adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi

Undang-Undang ini mengatur prinsip penyelenggaraan pendidikan tinggi, tata kelola perguruan tinggi, serta peran otonomi bagi PTN dan juga menekankan pentingnya akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi dalam pengelolaan PTN.

2. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

Peraturan ini menjadi panduan dalam menyusun dan mengimplementasikan kebijakan reformasi birokrasi di lingkungan instansi pemerintah, termasuk PTN. Tujuan utamanya adalah menciptakan birokrasi yang bersih, efektif, efisien, dan melayani.

3. Peraturan Menteri PANRB Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024

Peraturan ini mengatur tahapan dan sasaran reformasi birokrasi, termasuk sektor pendidikan. Roadmap ini menargetkan peningkatan pelayanan publik, penguatan tata kelola, peningkatan profesionalisme, dan perbaikan kualitas sumber daya manusia di PTN.

4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Status Perguruan Tinggi Negeri menjadi PTN Badan Hukum (PTN-BH)

Peraturan ini memberikan otonomi yang lebih besar kepada PTN untuk mengelola keuangan, sumber daya manusia, dan aspek-aspek operasional lainnya. Status PTN-BH mendorong PTN untuk mengadopsi tata kelola yang lebih profesional, inovatif, dan mandiri.

Reformasi birokrasi di PTN bertujuan untuk:

1. Meningkatkan Efisiensi dan Efektivitas: Mendorong pengelolaan sumber daya yang lebih optimal sehingga kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dapat berjalan dengan efisien dan efektif.

2. Mewujudkan *Good Governance*: Mengimplementasikan prinsip-prinsip good governance, seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi, sehingga tata kelola PTN menjadi lebih baik.

3. Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Memastikan layanan pendidikan tinggi yang diberikan PTN lebih berkualitas, responsif, dan terjangkau bagi seluruh masyarakat.

4. Memperkuat Integritas Birokrasi: Menghilangkan praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme di lingkungan PTN dan memperkuat komitmen terhadap etika dan profesionalisme.

Reformasi birokrasi di PTN mencakup pembentukan Zona Integritas (ZI) yang terdiri dari Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) dengan beberapa komponen utama, yaitu:

1. Penataan Organisasi: Mengatur ulang struktur organisasi PTN agar lebih ramping, responsif, dan sesuai dengan kebutuhan layanan pendidikan yang berkualitas.

2. Penataan Tata Kelola SDM: Meningkatkan profesionalisme dan kapasitas SDM PTN melalui rekrutmen berbasis merit, pengembangan kompetensi, serta penilaian kinerja yang lebih transparan dan akuntabel.

3. Penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja: Mengadopsi sistem akuntabilitas yang berbasis pada capaian kinerja, termasuk laporan kinerja berbasis indikator yang jelas untuk setiap unit di PTN.

4. Pengelolaan Keuangan yang Efisien: Menerapkan manajemen keuangan yang transparan dan efisien, termasuk penggunaan anggaran yang sesuai dengan prinsip akuntabilitas dan transparansi.

5. Pengembangan Teknologi Informasi: Memanfaatkan teknologi informasi untuk mempercepat layanan administrasi dan akademik, serta untuk

meningkatkan aksesibilitas informasi bagi masyarakat dan pemangku kepentingan.

Tantangan dan Hambatan dalam Reformasi Birokrasi di Universitas Riau Meskipun banyak upaya telah dilakukan, reformasi birokrasi di Universitas Riau masih menghadapi berbagai tantangan dan hambatan, seperti:

Resistensi Perubahan: Adanya budaya birokrasi lama yang sulit diubah, serta resistensi dari SDM yang merasa dirugikan oleh reformasi ini.

Keterbatasan Anggaran: Terbatasnya anggaran untuk pengembangan infrastruktur dan SDM menjadi kendala dalam pelaksanaan reformasi birokrasi secara optimal.

Keterbatasan SDM yang Berkualitas: SDM dengan kompetensi dan integritas yang tinggi masih terbatas, sehingga mempengaruhi efektivitas reformasi di berbagai unit kerja PTN.

Agar reformasi birokrasi di PTN dapat berjalan secara optimal, strategi implementasi yang direkomendasikan adalah sebagai berikut:

Peningkatan Kompetensi SDM: Memberikan pelatihan yang komprehensif untuk seluruh staf dan dosen agar memahami dan mendukung tujuan reformasi.

Penguatan Sistem Pengawasan: Membangun sistem pengawasan internal dan eksternal yang lebih efektif untuk mencegah penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas.

Pemanfaatan Teknologi Digital: Mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dalam berbagai layanan PTN guna meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas.

Kolaborasi dan Sinergi: Menggandeng berbagai pihak, termasuk lembaga swasta, untuk memperkuat kapasitas dan efektivitas program-program reformasi.

3.5.5. Progam *Crosscutting/Collaborative*

Pendekatan *crosscutting* dalam pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Riau merupakan mekanisme pengelolaan kinerja yang mengintegrasikan peran lintas bidang, unit kerja, fakultas, program studi, lembaga, biro, dan unit pelaksana teknis. Pendekatan ini menegaskan bahwa pencapaian setiap IKU tidak hanya menjadi tanggung jawab satu unit, tetapi merupakan hasil kolaborasi seluruh unsur universitas sesuai dengan tugas dan kontribusinya. Dengan demikian, 12 IKU Universitas Riau ditempatkan sebagai sasaran kinerja bersama yang harus dicapai secara terkoordinasi dan berkelanjutan.

Dalam penerapannya, setiap IKU memiliki penanggung jawab utama yang berperan sebagai pemilik target, pengendali pelaksanaan, koordinator lintas unit, dan penanggung jawab pelaporan. Penanggung jawab utama didukung oleh sejumlah unit yang melaksanakan program, menyediakan data, serta menyiapkan bukti capaian kinerja. Pembagian peran tersebut diperlukan untuk memperkuat akuntabilitas, menghindari tumpang tindih kegiatan, serta memastikan bahwa setiap unit memahami kontribusinya terhadap pencapaian sasaran strategis universitas.

Pemetaan *crosscutting* 12 IKU Universitas Riau dikelompokkan berdasarkan bidang koordinasi pimpinan universitas. Wakil Rektor Bidang Akademik bersama LPPM mengoordinasikan IKU yang berkaitan dengan efisiensi edukasi, rekognisi dosen, penerapan hasil riset, dan publikasi bereputasi. Wakil Rektor Bidang Keuangan, SDM, dan Tata Kelola mengoordinasikan pendapatan non-UKT, zona integritas, tata kelola berintegritas, serta perencanaan kesejahteraan dosen. Sementara itu, Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni mengoordinasikan keberhasilan lulusan dan kegiatan mahasiswa di luar program studi, sedangkan Wakil Rektor Bidang Kerja Sama bersama LPPM dan Pusat SDGs mengoordinasikan luaran kerja sama, hilirisasi, keterlibatan dalam SDGs, dan kontribusi SDM dalam penyusunan kebijakan.

Implementasi pendekatan *crosscutting* dilakukan melalui penyelarasan target IKU dengan perencanaan program, penganggaran, kontrak kinerja, dan sistem pelaporan pada seluruh jenjang organisasi. Target universitas perlu diturunkan secara proporsional kepada fakultas, lembaga, biro, UPT, dan program studi berdasarkan kewenangan serta kapasitas masing-masing. Setiap unit pendukung juga wajib menetapkan keluaran, menyediakan data yang konsisten, dan menyiapkan *evidence* yang valid sejak tahap pelaksanaan kegiatan sehingga proses pemantauan dan evaluasi dapat dilakukan secara objektif.

Melalui penerapan pendekatan *crosscutting*, Universitas Riau diharapkan mampu membangun tata kelola kinerja yang kolaboratif, terintegrasi, transparan, dan berorientasi pada hasil serta dampak. Evaluasi capaian IKU tidak hanya diarahkan kepada penanggung jawab utama, tetapi juga memperhatikan efektivitas kontribusi seluruh unit pendukung. Pendekatan ini menjadi landasan penting dalam memperkuat sinergi kelembagaan, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, dan memastikan ketercapaian sasaran strategis Universitas Riau secara terukur, akuntabel, dan berkelanjutan.Crosscutting pada dokumen ini menggambarkan sinergi lintas bidang di antara area utama seperti Pendidikan, Penelitian, Pengabdian Masyarakat, dan Kerjasama dengan Pemangku Kepentingan Eksternal. Untuk memudahkan dalam mengambarkan diagram kerja maka *crosscutting* di *breakdown* berdasarkan Misi berserta penanggung jawabnya. Sedangkan Panah terputus menjelaskan koordinasi lintas departemen yang memiliki peran penting dalam mencapai sasaran serta memilki garis komando langsung terhadap penanggungjawab sasaran strategis yang telah ditetapkan, untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel III-5 *Crosscutting* Berdasarkan Koordinator Penangungjawab

IKU	Fokus IKU	Deskripsi kerja turunan untuk Unri	Penanggung jawab utama	Unit pendukung	Evidence utama
IKU 1	AEE PT / efisiensi edukasi	Membuat sistem monitoring mahasiswa berdasarkan angkatan masuk, masa studi, status aktif, cuti, DO, dan potensi lulus tepat waktu. Fakultas dan prodi wajib punya daftar mahasiswa rawan terlambat studi serta program percepatan skripsi/tesis/disertasi dan konversi tugas akhir berbentuk artikel jurnal, proyek, ataupun bentuk lainnya sesuai *core bussiness*.	**WR I Bidang Akademik**	BAK, UPA TIK, Wakil Dekan 1, UPA Laboratorium, Jurusan/Prodi, Laboratorium Fakultas dan Prodi, Dosen PA, SPMI	Data PDDikti, SK yudisium, daftar kohort mahasiswa, laporan lulus tepat waktu, dashboard masa studi
IKU 2	Lulusan bekerja, berwirausaha, atau lanjut studi	Memperkuat tracer study satu tahun setelah lulus, integrasi pusat karir, pendataan gaji/UMP, data wirausaha, data studi lanjut, serta program career fair dan kemitraan dunia kerja.	**WR III**	BAK, Wakil Dekan 1 dan 3, Jurusan/Prodi, Alumni, UPA TIK, UPA PKK, UPA LUK, WR IV, Mitra DUDI	Hasil tracer study, bukti kerja, kontrak kerja, NIB/usaha, LoA studi lanjut, data valid responden
IKU 3	Mahasiswa berkegiatan/berprestasi di luar prodi	Menyusun skema MBKM, magang, riset mahasiswa, pertukaran mahasiswa, KKN tematik, lomba, dan pengakuan SKS. Harus ada mekanisme validasi prestasi dan rekognisi akademik.	**WR III Bidang Kemahasiswaan**	WR I, BAK, Wakil Dekan 1 dan 3, Jurusan/Prodi, LPPM, UPA TIK, UPA LUK, Ormawa	Sertifikat lomba, SK pembimbing, KRS/KHS rekognisi SKS, MoA mitra, laporan kegiatan

IKU	Fokus IKU	Deskripsi kerja turunan untuk Unri	Penanggung jawab utama	Unit pendukung	Evidence utama
IKU 4	Dosen mendapat rekognisi internasional atau hasil riset diterapkan masyarakat	Membuat database dosen yang mendapat pengakuan internasional, publikasi yang disitasi, invited speaker, reviewer internasional, karya terapan, paten yang digunakan, atau hasil pengabdian yang diadopsi masyarakat/mitra.	**WR I**	LPPM, Wakil Dekan 1 dan 3, Laboratorium Fakultas, Jurusan/Prodi, Pusat Riset, Kerja Sama, UPT TIK	Sertifikat, undangan internasional, bukti sitasi, surat pemanfaatan karya, paten, laporan implementasi, bukti reviu
IKU 5	Luaran kerja sama dan hilirisasi	Mengubah orientasi kerja sama dari sekadar MoU menjadi **luaran nyata**: riset bersama, produk terapan, jasa konsultasi, model bisnis, kebijakan, pelatihan, TTG, case study, atau produk yang digunakan mitra.	**WR IV Bidang Kerja Sama**	LPPM, Wakil Dekan 1 dan 3, Laboratorium ,Jurusan/Prodi, Unit Bisnis, WR II, UPA TIK, UPA LUK	MoU/MoA, laporan implementasi, surat pemanfaatan mitra, lisensi, bukti luaran kerjasama dan komersialisasi
IKU 6	Publikasi Scopus/WoS	Menetapkan target publikasi bereputasi per fakultas/prodi, memperkuat kolaborasi internasional, memberi insentif publikasi Q1/Q2/top tier, dan mengontrol kualitas afiliasi Unri di Scopus/WoS. Untuk Unri perlu dipastikan status PTN-nya, karena IKU ini wajib bagi PTN-BH dan pilihan bagi PTN selain PTN-BH/PTS.	**WR I**	LPPM, Wakil Dekan 1, Jurusan/Prodi, Laboratorium Fakultas, Pusat Jurnal, Perpustakaan, UPA TIK	Data Scopus/WoS, DOI, SJR/Q-rank, bukti kolaborasi internasional, daftar publikasi
IKU 7	Keterlibatan SDGs	Menetapkan SDG wajib: SDG 1, SDG 4, SDG 17, ditambah dua SDG pilihan berbasis keunggulan Unri. Untuk konteks Riau, opsi yang kuat dapat dipertimbangkan: SDG 8, SDG 13, SDG 15, atau SDG 9. Seluruh riset, pengabdian, KKN, kurikulum, dan kerja sama dipetakan ke SDGs.	**LPPM**	WR I, WR III, WR IV, Wakil Dekan 1, UPA Laboratoirum, Laboratorium Fakultas, Jurusan/Prodi, Biro Perencanaan	Peta program SDGs, laporan KKN/pengabdian, publikasi SDGs, kurikulum/mata kuliah, MoA kemitraan

IKU	Fokus IKU	Deskripsi kerja turunan untuk Unri	Penanggung jawab utama	Unit pendukung	Evidence utama
IKU 8	SDM terlibat dalam penyusunan kebijakan	Membuat bank data dosen/peneliti yang menjadi tenaga ahli, anggota tim penyusun kebijakan, narasumber resmi, penyusun naskah akademik, atau kontributor kebijakan nasional/daerah/industri.	**LPPM**	Wakil Dekan 1 dan 3, Laboratorium Fakultas, Jurusan/Prodi, Pusat Studi, Biro Kerja Sama	SK penugasan, undangan resmi, notulen FGD, kertas kebijakan, naskah akademik
IKU 9	Pendapatan non-UKT/non-akademik	Mengembangkan peta sumber pendapatan nonmahasiswa: riset kontrak, jasa konsultasi, pelatihan/sertifikasi, laboratorium, unit bisnis, royalti, kerja sama, filantropi resmi, dan hasil investasi dana abadi yang tercatat dalam laporan keuangan.	**WR II Bidang Keuangan**	WR IV, LPPM, Unit Bisnis, Wakil Dekan 2, Biro Keuangan, Biro Perencanaan, SPI	Kontrak kerja sama, invoice, bukti setor *fee lembaga*, laporan keuangan, laporan audit
IKU 10	Zona Integritas WBK/WBBM	Menetapkan unit pilot Zona Integritas, misalnya fakultas, biro, atau unit layanan prioritas. Menyiapkan dokumen pengungkit ZI, standar layanan, pengendalian gratifikasi, pengaduan masyarakat, dan bukti pengajuan resmi ke otoritas terkait.	**SPI**	Warek 2, Biro Umum, Biro Perencanaan, Wakil Dekan 2, ULT, Humas, Unit Reformasi Birokrasi, Unit layanan disabilitas	Dokumen ZI, SK tim ZI, SOP layanan, bukti pengajuan WBK/WBBM, laporan TPI, Dokumen reformasi birokrasi, Peraturan Rektor tentang perencanaan dan akuntabilitas kinerja
IKU 11	Tata kelola berintegritas	Menguatkan audit laporan keuangan, SAKIP, integritas akademik, pencegahan kekerasan, anti-narkoba, anti-korupsi, whistleblowing system, dan penanganan konflik kepentingan.	**SPI**	Wakil Rektor 2, Wakil Rektor 4, Biro Keuangan, LPPM, LPPMP, Biro Perencanaan, SDM, Wakil Dekan 2, Satgas PPKPT, Senat Universitas, Senat	Laporan audit, nilai SAKIP, regulasi integritas akademik, laporan WBS, Laporan Benturan Kepentingan, dokumen PPKPT, Nilai ZI, Indeks Kepuasan Masyarakat, Indeks Persepsi Anti

IKU	Fokus IKU	Deskripsi kerja turunan untuk Unri	Penanggung jawab utama	Unit pendukung	Evidence utama
				Fakultas, Unit Reformasi Birokrasi	Korupsi (IPAK) dan Indeks Persepsi Kualitas Pelayanan (IPKP), Dokumen Mitigasi Risiko
IKU 12	Perencanaan strategis kesejahteraan dosen	Memasukkan kebijakan kesejahteraan dosen dalam Renstra/RKAT/Rencana Induk SDM: insentif kinerja, tunjangan, pengembangan karier, beban kerja, kesehatan, perlindungan profesi, dan lingkungan kerja.	**WR II**	WR I, WR 2, Wakil Dekan 1 dan 2, Senat Universitas dan Fakultas, Biro Perencanaan, Keuangan, SPI	Renstra, RSB, Rencana Induk dan Roadmap Pengembangan SDM, Dokumen SDM *Gap*, RKAT, kebijakan, kesejahteraan dosen, target kesejahteraan dosen

Crosscutting di Universitas Riau adalah pendekatan lintas bidang yang bertujuan untuk mengoptimalkan sinergi di antara berbagai area utama universitas, seperti Pendidikan, Penelitian, Pengabdian Masyarakat, dan Kerjasama Eksternal. Pendekatan ini bukan hanya memastikan bahwa masing-masing bidang berfungsi secara independen, tetapi juga menciptakan hubungan yang kuat dan saling mendukung di antara mereka. Hal ini penting karena integrasi antar bidang memungkinkan Universitas Riau untuk menghasilkan dampak yang lebih besar bagi sivitas akademika dan masyarakat luas.

Pendekatan *crosscutting* ini memungkinkan Universitas Riau untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan strategisnya. Dengan adanya kolaborasi antarbidang, universitas mampu menciptakan program yang lebih terpadu dan berkelanjutan, yang dampaknya dapat dirasakan oleh seluruh pemangku kepentingan. Selain itu, pendekatan ini juga membantu universitas dalam merespons perubahan lingkungan dan tantangan baru di bidang pendidikan tinggi secara adaptif.

Secara keseluruhan, *crosscutting* di Universitas Riau bukan hanya strategi manajerial, tetapi juga komitmen universitas untuk memberikan layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang menyeluruh dan berorientasi pada kebutuhan nyata. Pendekatan ini memperkuat peran universitas sebagai institusi yang bukan hanya berkontribusi pada ilmu pengetahuan, tetapi juga langsung pada pembangunan masyarakat yang lebih luas.

BAB IV
TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Target Kinerja, Sasaran dan Pagu Anggaran

Target kinerja, sasaran, dan pagu anggaran dalam Renstra Universitas Riau 2025–2029 disusun sebagai satu kesatuan perencanaan yang menerjemahkan visi, misi, tujuan, dan arah kebijakan universitas ke dalam capaian yang terukur dan realistis. Target kinerja menjadi tolok ukur keberhasilan pelaksanaan program, sasaran menjadi fokus perubahan yang hendak dicapai pada setiap periode, sedangkan pagu anggaran menjadi dasar pengalokasian sumber daya untuk mendukung pencapaian sasaran tersebut. Penyusunannya dilakukan secara terpadu, berbasis prioritas, memperhatikan kapasitas kelembagaan, serta diarahkan untuk meningkatkan mutu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, tata kelola, daya saing, dan kontribusi Unri terhadap pembangunan daerah maupun nasional. Untuk lebih jelasanya dapat di lihat pada Tabel 4.1. Setiap kolom dalam tabel berfungsi untuk menunjukkan target kinerja pada setiap tahun, dimulai dari baseline tahun 2024 hingga target yang ditetapkan pada tahun 2029. Kolom target ini juga dilengkapi dengan alokasi dana atau anggaran (*Rp*), yang menunjukkan perkiraan kebutuhan biaya untuk mencapai target tersebut.

Dengan Target Kinerja dan Dana Sasaran, Universitas Riau memiliki panduan yang jelas untuk mengukur pencapaian sasaran strategis dalam rentang waktu lima tahun ke depan, beserta alokasi dana yang diperlukan untuk mendukung pencapaian tersebut. Tabel ini juga berfungsi sebagai acuan bagi setiap unit pelaksana untuk fokus pada indikator kinerja yang telah ditetapkan, memastikan bahwa setiap pihak yang terlibat mengetahui target tahunannya dan bagaimana kontribusi mereka berdampak pada tujuan universitas secara keseluruhan.

Tabel IV-1 Sasaran, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Target 2025-2029

Sasaran	IKU	Pelaksana	Satuan	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Terciptanya pengelolaan program studi yang berbasis Riset	IKU 1.1 — Angka Efisiensi Edukasi perguruan tinggi (AEE PT) (IKU1)	Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Keuangan dan Umum	%	32,81	59.814.759.000	33,60	61.659.373.000	34,00	64.228.995.000	34,40	80.527.348.000
	IKU 2.1 — Persentase Dosen perguruan tinggi yang mendapatkan rekognisi internasional atau hasil penelitiannya diterapkan oleh masyarakat (IKU4)	Biro Akademik dan Kemahasiswaan, Biro Keungan dan Umum, Fakultas, LPPM	%	43,77	300.000.000	44,66	300.000.000	45,54	300.000.000	46,48	550.000.000
	IKU 2.3 — Persentase publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS) (IKU6)	Biro Akademik dan Kemahasiswaan, LPPM	%	26,14	65.000.000.000	26,67	70.000.000.000	27,18	73.000.000.000	27,69	80.000.000.000
Terciptanya Kemandirian dan Prestasi mahasiswa yang handal	IKU 1.2 — Persentase lulusan pendidikan tinggi program diploma satu, diploma dua, diploma tiga, diploma empat/sarjana terapan, dan sarjana yang langsung bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan studi dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan, serta sudah bekerja, atau berwirausaha sebelum lulus kuliah (IKU2)	Biro Akademik dan Kemahasiswaan, LPMPP, Fakultas	%	74,71	11.084.893.000	75,00	11.468.324.000	75,20	13.935.039.000	75,50	14.501.755.000

Sasaran	IKU	Pelaksana	Satuan	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
	IKU 1.3 — Persentase mahasiswa program Diploma dan Sarjana yang berkegiatan/meraih prestasi di luar program studi (IKU3)	Biro Akademik dan Kemahasiswaan dan LPMPP	%	15,00	13.010.500.000	15,50	13.310.500.000	16,00	13.710.500.000	16,50	14.100.000.000
Terciptanya tata kelola berbasis Good University Governance /GUG	IKU 4.1 — Persentase pendapatan/penghasilan dari bidang nonakademik (selain UKT/uang kuliah) (IKU9)	BPU, Biro Keuangan dan Umum, LPPM	%	14,37	290.500.000.000	14,50	297.000.000.000	14,70	311.500.000.000	15,00	347.000.000.000
	IKU 4.2 — Zona Integritas yang terdiri dari Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) (IKU10)	Biro Keuangan dan Umum, Biro Perencanan, Kerja Sama dan HUMAS	Unit Kerja	2,00	650.000.000	2,00	800.000.000	2,00	1.050.000.000	2,00	1.300.000.000
	IKU.4.3.a — Hasil audit atas Laporan Keuangan perguruan tinggi (IKU11)	Biro Keungan dan Umum	Opini	WTP		WTP		WTP		WTP	
	IKU 4.3.b — Predikat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Perguruan Tinggi (IKU11)	Biro Perencanan, Kerja Sama dan HUMAS	Predikat	AA	250.000.000	AA	300.000.000	AA	350.000.000	AA	400.000.000
	IKU 4.3.c — Pencegahan dan Penanganan Pelanggaran Integritas Akademik (IKU11)	Biro Keungan dan Umum	Laporan	0,00		0,00		0,00		0,00	

Sasaran	IKU	Pelaksana	Satuan	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
	IKU 4.3.d — Pencegahan dan Penanganan Anti Kekerasan; Anti Narkotika, Psikotropika dan Bahan Adiktif berbahaya lainnya (narkoba); dan Anti Korupsi (IKU11)	Satgas PPKPT	%	100,00	90.000.000	100,00	75.000.000	100,00	60.000.000	100,00	45.000.000
	IKU 4.4 — Ketersediaan perencanaan strategis peningkatan kesejahteraan dosen (IKU12)	Biro Keungan dan Umum	Dokumen	1,00		1,00		1,00		1,00	
Terlaksananya Kerjasama yang mengglobal	IKU 2.2 — Persentase luaran hasil kerja sama dan hilirisasi antara perguruan tinggi dengan industri/Lembaga (IKU5)	Biro Perencanan, Kerja Sama dan HUMAS	%	5,00	1.875.000.000	5,50	1.950.000.000	6,00	2.025.000.000	6,50	2.250.000.000
	IKU 3.1 — Persentase keterlibatan perguruan tinggi dalam SDG 1 (Tanpa Kemiskinan), SDG 4 (Pendidikan Berkualitas), SDG 17 (Kemitraan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan (IKU7)	Biro Akademik dan Kemahasiswaan, LPPM, Biro Keuangan dan Umum, Satgas K3L	%	80,00	7.880.000.000	80,00	8.565.000.000	80,00	9.035.000.000	80,00	9.920.000.000
	IKU 3.2 — Persentase Sumber Daya Manusia (SDM) perguruan tinggi yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri) (IKU8)	Biro Perencanan, Kerja Sama dan HUMAS, LPPM	%	25,00		25,20		25,40		25,60	

4.2. Target Kinerja, Program dan Pagu Anggaran

Target kinerja, program, dan pagu anggaran dalam Renstra Universitas Riau 2025–2029 disusun secara terpadu sebagai instrumen untuk menerjemahkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis universitas ke dalam pelaksanaan pembangunan yang terarah dan terukur, dengan mempertimbangkan arah kebijakan serta program prioritas Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. Target kinerja berfungsi sebagai indikator capaian setiap program, sedangkan program menjadi rangkaian kegiatan prioritas untuk menghasilkan keluaran dan manfaat bagi pengembangan Unri. Pagu anggaran ditetapkan sebagai dukungan pembiayaan yang disesuaikan dengan prioritas nasional dan kementerian, kapasitas sumber daya, serta prinsip efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Keselarasan antara target kinerja, program, dan pagu anggaran diharapkan dapat mendukung pencapaian prioritas pendidikan tinggi, antara lain peningkatan mutu dan relevansi pembelajaran, penguatan riset dan inovasi, pengembangan sumber daya manusia, internasionalisasi, hilirisasi, serta peningkatan tata kelola dan daya saing Unri.

Tabel IV-2 Program, Indikator Kinerja Program (IKP) dan Target 2025-2029

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Transformasi Sistim pendidikan dan Pembelajaran Berwawasan Berkebangsaan berbasis Teknologi Informasi Global	Persetase Jumlah Mahasiswa yang daftar Ulang (Tingkat Keketatan)	SDGs 4	Akademis	9431	5.014.759.000	9797	5.209.373.000	10116	5.378.995.000	10395	5.527.348.000
	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil memiliki pekerjaan	SDGs 4	Akademis	6400	2.134.893.000	6800	2.268.324.000	7000	2.335.039.000	7200	2.401.755.000
			Akademis	1	500.000.000	1	500.000.000	1	500.000.000	1	500.000.000
			Akademis	8215	9.858.000.000	8315	9.978.000.000	8415	10.098.000.000	8500	10.200.000.000

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil melanjutkan studi, atau	SDGs4	Akademis /LPPMP	85	4.250.000.000	90	4.500.000.000	95	4.750.000.000	95	4.750.000.000
	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil menjadi wiraswasta	SDGs 4 dan 8	Akademis /LPPM/Fakultas	8	1.200.000.000	8	1.200.000.000	9	1.350.000.000	9	1.350.000.000
Produktivitas Riset Strategis dan Inovatif berbasis STEAM dan CoE serta Publikasi Bereputasi Internasional	Jumlah Publikasi Penelitian pada Jurnal Bereputasi terindek Jumlah HKI yang di daftarkan	SDGs 4 dan 9	Akademis /LPPM	1.201	65.000.000.000	1.307	70.000.000.000	1.413	73.000.000.000	1.519	80.000.000.000

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
			Akademis	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000
Meningkatkan Peran Lembaga/Fakultas dan Dosen sebagai Agen Of change melalui Pengabdian Masyarakat	Jumlah Teknologi tepat Guna/Hak Cipta	SDGs 9	Akademis /LPPM	148	6.500.000.000	164	7.000.000.000	183	7.300.000.000	199	8.000.000.000
			Biro Umum dan Keuangan /Bagian Kepegawaian	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000
Membangun Infrastruktur Kampus Yang Strategis Dengan Mengedepankan Atmosfer Akademik Dan Mendukung Terselenggaranya Tridharma Secara Optimal	Jumlah Sarana pembelajaran dan penelitian	SDGs 4 dan 9	Biro Umum dan Keungan	15	34.500.000.000	15	35.250.000.000	15	36.750.000.000	20	52.000.000.000
			Biro Umum dan Keungan/ Fakultas	1	250.000.000	2	250.000.000	3	250.000.000	5	500.000.000

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Peningkatan Akreditasi Internasional Bagi Program Studi yang Strategis	Jumlah Prodi yang terakreditasi Internasional	SDGs 4	Biro Akademis dan LPPMP	3	3.000.000.000	3	3.000.000.000	5	5.000.000.000	5	5.000.000.000
Membentuk Mahasiswa Multi Talenta dengan Soft Skill tinggi	Jumlah Mahasiswa yang mengikuti MBKM	SDGs 4	Biro Akademis dan Kemahasiswaan / LPPMP	240	480.000.000	255	510.000.000	270	540.000.000	310	620.000.000
	Jumlah Mahasiswa Berpretasi	SDGs4	Biro Akademis dan Kemahasiswaan	70	350.000.000	75	375.000.000	80	400.000.000	90	450.000.000
			Biro Akademis dan Kemahasiswaan	170	595.000.000	175	612.500.000	180	630.000.000	190	665.000.000
			Biro Akademis dan Kemahasiswaan	85	127.500.000	90	135.000.000	95	142.500.000	110	165.000.000
			Biro Akademis dan Kemahasiswaan	22	19.800.000.000	23	20.700.000.000	24	21.600.000.000	25	22.500.000.000

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
			Biro Akademis dan Kemahasiswaan	1.600.000.000	1.600.000.000	1.700.000.000	1.700.000.000	1.900.000.000	1.900.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000
Peningkatan Kompetensi Tridarma Dosen	Jumlah Dosen yang berkegiatan di luar kampus bidang Tridarma	SDGs 4 dan 17	Biro Akademis dan Kemahasiswaan/Fakultas	6	90.000.000	7	105.000.000	7	105.000.000	8	120.000.000
Pembentukan Lembaga Sertifikasi Kompetensi	Tersedianya Lembaga Sertifikasi Profesi di Universitas Riau	SDGs 4 dan 8	Biro Akademis dan Kemahasiswaan/LPPMP	1	500.000.000	1	500.000.000	1	500.000.000	2	1.000.000.000
Peningkatan Income Generating	Jumlah Jenis Usaha Pengelolaan BPU	SDGs 8,9 dan 12	BPU	5.500.000.000	5.500.000.000	6.000.000.000	6.000.000.000	6.500.000.000	6.500.000.000	7.000.000.000	7.000.000.000
	Jumlah Pendapatan UKT	SDGs 4	Biro Umum dan Keuangan	230.000.000.000	230.000.000.000	235.000.000.000	235.000.000.000	245.000.000.000	245.000.000.000	260.000.000.000	260.000.000.000
	Jumlah Pendapatan non UKT	SDGs 4,8,9,17	BPU dan LPPM	55.000.000.000	55.000.000.000	56.000.000.000	56.000.000.000	60.000.000.000	60.000.000.000	80.000.000.000	80.000.000.000

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Membangun Sistem Teknologi Informasi Dan Tata Kelola Berintegritas Transparan, Dan Akuntabel Dalam Pengelolaan Keuangan Dan Administrasi	Persentase Fakultas yang menerapakan Zona Integritas	SDGs 16	Biro Umum dan Kepegawai	5	500.000.000	6	600.000.000	8	800.000.000	10	1.000.000.000
Universitas Riau Sehat, Nyaman dan Aman	Persentase Jumlah Kasus yang di proses	SDGs 16	Satgas PPKS	8	40.000.000	7	35.000.000	6	30.000.000	4	20.000.000
			Satgas PPKS	8	40.000.000	7	35.000.000	6	30.000.000	5	25.000.000
			Satgas PPKS	2	10.000.000	1	5.000.000	0	0	0	0
			Satgas K3L	6	120.000.000	4	80.000.000	2	40.000.000	0	-
			Satgas K3L	6	120.000.000	4	80.000.000	2	40.000.000	0	-
			Satgas K3L	39	1.000.000.000	37	1.250.000.000	35	1.500.000.000	32	1.750.000.000
Membangun Jejaring akademik terintegrasi pada Alumni dan Stakeholder	Jumlah Kerjasama Bidang akademik	SDGs 17	Biro Perencanan dan HUMAS	125	1.875.000.000	130	1.950.000.000	135	2.025.000.000	150	2.250.000.000

Program	IKP	SDGs	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
				Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Reformasi Birokrasi	Indeks Reformasi Birokrasi	SDGs 16	Biro Perencanaan dan HUMAS	86	250.000.000	87	300.000.000	88	350.000.000	90	400.000.000
Penyediaan informasi yang reguler dan terpecaya	Jumlah PPID Fakultas/Unit yang aktif	SDGs 16	Biro Perencanaan dan HUMAS	85	150.000.000	90	200.000.000	95	250.000.000	100	300.000.000

4.3. Target Kinerja, Kegiatan dan Pagu Anggaran

Target kinerja, kegiatan, dan pagu anggaran dalam Renstra Universitas Riau 2025–2029 disusun secara terpadu untuk menerjemahkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis universitas ke dalam rencana pelaksanaan yang terarah, terukur, dan akuntabel. Perencanaan kegiatan telah mempertimbangkan arah kebijakan serta kegiatan prioritas Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, sehingga terdapat keselarasan antara prioritas Unri dan agenda pembangunan pendidikan tinggi nasional. Target kinerja digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan setiap kegiatan, sedangkan pagu anggaran ditetapkan berdasarkan skala prioritas, kebutuhan pelaksanaan, ketersediaan sumber daya, serta prinsip efektivitas dan efisiensi. Keselarasan tersebut diharapkan dapat mendukung peningkatan mutu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, pengembangan sumber daya manusia, inovasi, internasionalisasi, hilirisasi, serta penguatan tata kelola dan daya saing Unri.

Tabel IV-3 Target kinerja periode 2025-2029.

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Penerimaan Mahasiswa Baru	Jumlah Peneriaman Mahasiswa Baru	Akademis	9431	5.014.759.000	9797	5.209.373.000	10116	5.378.995.000	10395	5.527.348.000
Wisuda	Jumlah Wisudawan	Akademis	6400	2.134.893.000	6800	2.268.324.000	7000	2.335.039.000	7200	2.401.755.000
Membentuk Sistem Akademik Terintegrasi Universitas	Jumlah Aplikasi Terintegrasi	Akademis	1	500.000.000	1	500.000.000	1	500.000.000	1	500.000.000
Mendorong unit/melakukan program MBKM	Jumlah Mahasiswa yang mengikuti MBKM	Akademis	8215	9.858.000.000	8315	9.978.000.000	8415	10.098.000.000	8500	10.200.000.000
Pendampingan prodi menyususun kurikulum melalui LPPMP	Jumlah Kurikulum OBE yang di terapkan Prodi	Akademis/LPPMP	85	4.250.000.000	90	4.500.000.000	95	4.750.000.000	95	4.750.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Membentuk Pusat MBKM	Jumlah Jenis Program MBKM yang diimplementasikan	Akademis/LPPM /Fakultas	8	1.200.000.000	8	1.200.000.000	9	1.350.000.000	9	1.350.000.000
Pemenuhan alokasi dana penelitian	Jumlah publikasi dan HKI	Akademis/LPPM	1.201	65.000.000.000	1.307	70.000.000.000	1.413	73.000.000.000	1.519	80.000.000.000
Menyusun aturan- aturan yang berlaku dalam menunjang tercapainya recognisi terhadap hasil-hasil riset dosen di Unri	Jumlah Regulasi Terkait Riset	Akademis	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000
Pemenuhan dana pengabdian	Jumlah Teknologi Tepat Guna/Hak Cipta	Akademis/LPPM	148	6.500.000.000	164	7.000.000.000	183	7.300.000.000	199	8.000.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Menyusun aturan- aturan yang berlaku dalam menunjang tercapainya recognisi terhadap pengabdian dosen di Unri	Jumlah Regulasi Terkait Pengabdian	Biro Umum dan Keuangan/Bagian Kepegawaian	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000	2	50.000.000
Pembangunan sarana dan prasarana di setiap unit/Fakultas melalui program prioritas	Persentase alokasi anggran sarana dan Prasarana yang memadai	Biro Umum dan Keungan	15	34.500.000.000	15	35.250.000.000	15	36.750.000.000	20	52.000.000.000
	Jumlah Laboratotium terakrediatasi Nasional (KAN)	Biro Umum dan Keungan/Fakultas	1	250.000.000	2	250.000.000	3	250.000.000	5	500.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Pendampingan akreditasi Internasional	Jumlah Pengajuan Proposal Akreditasi Internasional dari Prodi	Biro Akademis dan LPPMP	3	3.000.000.000	3	3.000.000.000	5	5.000.000.000	5	5.000.000.000
Membangun kemampuan kewirausahaan Mahasiswa bekerjasama dg DUDI melalui Pusat Kewirausahaan	Jumlah Mahasiswa Berwirausaha Pada Pusat Kewirausahaan	Biro Akademis dan Kemahasiswaan / LPPMP	240	480.000.000	255	510.000.000	270	540.000.000	310	620.000.000
Pendampingan Kegiatan Pretasi Mahasiswa	Jumlah Prestasi Mahaiswa tingkat Internasional	Biro Akademis dan Kemahasiswaan	70	350.000.000	75	375.000.000	80	400.000.000	90	450.000.000
	Jumlah Prestasi Mahaiswa tingkat Nasional	Biro Akademis dan Kemahasiswaan	170	595.000.000	175	612.500.000	180	630.000.000	190	665.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
	Jumlah Prestasi Mahaiswa tingkat Provinsi	Biro Akademis dan Kemahasiswaan	85	127.500.000	90	135.000.000	95	142.500.000	110	165.000.000
Beasiswa	Persentase Penerima Beasiswa	Biro Akademis dan Kemahasiswaan	22	19.800.000.000	23	20.700.000.000	24	21.600.000.000	25	22.500.000.000
Bantuan Kegiatan Oragnisasi Kelembagaan mahasiswaan	Jumlah Anggaran Kelembagaan Kemahaiswaan	Biro Akademis dan Kemahasiswaan	1.600.000.000	1.600.000.000	1.700.000.000	1.700.000.000	1.900.000.000	1.900.000.000	2.000.000.000	2.000.000.000
Pendampingan PKM Mahaiswa	Jumlah PKM yang di Danai Kementerian	Biro Akademis dan Kemahasiswaan/ Fakultas	6	90.000.000	7	105.000.000	7	105.000.000	8	120.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Penyusunan Proposal Pembentukan LSP	Tersedianya Proposal	Biro Akademis dan Kemahasiswaan/ LPPMP	1	500.000.000	1	500.000.000	1	500.000.000	2	1.000.000.000
BPU dengan LPPM dan WR4 mengundang DUDI untuk mempertemukan pemilik inovasi/produk dengan dunia bisnis	Jumlah Pendapatan di Kelola BPU	BPU	5.500.000.000	5.500.000.000	6.000.000.000	6.000.000.000	6.500.000.000	6.500.000.000	7.000.000.000	7.000.000.000
Pembayaran UKT	Jumlah Pendapatan UKT	Biro Umum dan Keuangan	230.000.000.000	230.000.000.000	235.000.000.000	235.000.000.000	245.000.000.000	245.000.000.000	260.000.000.000	260.000.000.000
Pembayaran Non UKT	Jumlah Pendapatan Non UKT	BPU dan LPPM	55.000.000.000	55.000.000.000	56.000.000.000	56.000.000.000	60.000.000.000	60.000.000.000	80.000.000.000	80.000.000.000
Penyusunan Dokumen ZI	Jumlah dokumen ZI yang	Biro Umum dan Kepegawai	5	500.000.000	6	600.000.000	8	800.000.000	10	1.000.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Pencegahan perundungan, intoleransi dan kekerasan Seksual (Tiga Dosa Besar Pendidikan)	Jumlah Kasus Perundunag	Satgas PPKS	8	40.000.000	7	35.000.000	6	30.000.000	4	20.000.000
	Jumlah Kasus Intoleran	Satgas PPKS	8	40.000.000	7	35.000.000	6	30.000.000	5	25.000.000
	Jumlah Kasus seksual	Satgas PPKS	2	10.000.000	1	5.000.000	0	0	0	0
Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Kesadarann Lingkungan (K3L)	Jumlah Kasus Keselamatan Kerja	Satgas K3L	6	120.000.000	4	80.000.000	2	40.000.000	0	-
	Jumlah Klem Kesehatan	Satgas K3L	6	120.000.000	4	80.000.000	2	40.000.000	0	-
	Nilai UIGM	Satgas K3L	39	1.000.000.000	37	1.250.000.000	35	1.500.000.000	32	1.750.000.000

Kegiatan	IKK	Pelaksana	2026		2027		2028		2029	
			Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp	Target	Rp
Penjajakan kerjasama mitra Perguruan Tinggi	Jumlah Mitra Kerjasama	Biro Perencanan dan HUMAS	125	1.875.000.000	130	1.950.000.000	135	2.025.000.000	150	2.250.000.000
Review SAKIP Fakultas/Unit	Nilai Rata rata SAKIP Fakultas/Unit	Biro Perencanan dan HUMAS	86	250.000.000	87	300.000.000	88	350.000.000	90	400.000.000
Penyebaran informasi secara berkelanjutan	Nilai Rata rata PPID Fakultas/Unit	Biro Perencanan dan HUMAS	85	150.000.000	90	200.000.000	95	250.000.000	100	300.000.000

BAB V
PENUTUP

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Riau 2025-2029 disusun sebagai kerangka komprehensif yang memuat arah dan kebijakan strategis dalam mewujudkan Visi Universitas Riau sebagai "Universitas riset unggul di bidang sains dan teknologi di Asia Tenggara pada tahun 2035". Dalam upaya mencapai tujuan ini, berbagai langkah konkret telah dirumuskan, meliputi peningkatan kualitas pendidikan, pengembangan riset yang berkelanjutan, serta penguatan tata kelola berbasis prinsip *good governance*. Komitmen ini menjadi landasan utama bagi seluruh civitas akademika untuk mengoptimalkan potensi dan sumber daya yang dimiliki Universitas Riau.

Salah satu aspek penting dalam Renstra ini adalah transformasi institusi menuju Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH). Langkah ini diharapkan dapat memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan akademik, keuangan, dan sumber daya, sehingga Universitas Riau mampu bersaing secara global. Transformasi ini sejalan dengan upaya peningkatan akreditasi internasional pada program studi unggulan dan penguatan kemitraan dengan institusi nasional maupun internasional. Hal ini diyakini dapat meningkatkan mutu lulusan dan memperluas jaringan akademik Universitas Riau.

Renstra juga menitikberatkan pada optimalisasi potensi lokal Provinsi Riau, khususnya dalam pengembangan keilmuan berbasis kebutuhan daerah. Dengan memanfaatkan keunggulan geografis dan budaya Melayu, Universitas Riau berkomitmen untuk mendorong kegiatan tridharma yang relevan dan berdampak langsung pada masyarakat. Upaya ini akan memperkuat peran Universitas Riau sebagai agen perubahan yang mampu memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan sosial dan ekonomi di wilayah Riau.

Pelaksanaan Renstra ini memerlukan kerja sama sinergis dari seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal. Pimpinan universitas, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan mitra strategis

diharapkan dapat bersinergi dalam merealisasikan program-program yang telah direncanakan. Partisipasi aktif dari seluruh komponen ini akan menentukan keberhasilan Universitas Riau dalam mencapai target yang telah ditetapkan dan meningkatkan daya saing institusi di tingkat nasional maupun internasional.

Renstra Universitas Riau 2025-2029 diharapkan dapat menjadi acuan yang efektif dalam perencanaan dan implementasi program ke depan. Dengan semangat kolaboratif dan inovatif, Universitas Riau siap menjawab tantangan global yang terus berkembang dan terus berupaya memberikan yang terbaik bagi kemajuan pendidikan tinggi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

LAMPIRAN 1

KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS RIAU
Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293
Telepon (0761) 63266 Faksimile (0761) 63279
Laman : https://unri.ac.id

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU

NOMOR 994 /UN19/HK.02/2026

TENTANG

PERUBAHAN ATAS KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU
NOMOR 2262/UN19/HK.02/2024 TENTANG PENGANGKATAN TIM
PENYUSUN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2025-2029

REKTOR UNIVERSITAS RIAU,

Menimbang :

a. bahwa sehubungan dengan adanya perubahan pada Tim Penyusun Rencana Strategis Universitas Riau Tahun 2025-2029, maka perlu mengubah Lampiran Keputusan Rektor Nomor 2262/UN19/HK.02/2024 tentang Pengangkatan Tim Penyusun Rencana Strategis Universitas Riau Tahun 2025-2029;
b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Riau tentang Perubahan atas Keputusan Rektor Universitas Riau Nomor 2262/UN19/HK.02/2024 tentang Pengangkatan Tim Penyusun Rencana Strategis Universitas Riau 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 Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 40 Tahun 2006 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2006 Nomor 97, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4664);
4. 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);
5. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 16 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Riau (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 175);
6. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 56 Tahun 2025 tentang Statuta Universitas Riau (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 1179);

7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 1569);
8. 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);
9. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 39 Tahun 2025 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 661);
10. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025-2029;
11. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Nomor 73644/MPK.A/KP.06.02/2022 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Riau Periode Tahun 2022-2026;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU TENTANG PERUBAHAN ATAS KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU NOMOR 2262/UN19/HK.02/2024 TENTANG PENGANGKATAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2025-2029.

KESATU : Mengubah Lampiran Keputusan Rektor Nomor 2262/UN19/HK.02/2024 sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

KEDUA : Tim bertugas :
a. mempersiapkan, melaksanakan dan menyusun Rencana Strategis Universitas Riau Tahun 2025-2029;
b. melaporkan dan mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan tugasnya kepada Rektor Universitas Riau.

KETIGA : Segala biaya yang ditimbulkan akibat penetapan keputusan ini dibebankan pada DIPA BLU Universitas Riau.

KEEMPAT : Keputusan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Pekanbaru
pada tanggal 9 April 2026

REKTOR UNIVERSITAS RIAU,

SRI INDARTI
NIP 196406091989032001

LAMPIRAN
KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU
NOMOR 994 /UN19/HK.02/2026
TANGGAL 9 APRIL 2026
TENTANG
PERUBAHAN ATAS KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS RIAU NOMOR 2262/UN19/HK.02/2024 TENTANG PENGANGKATAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS RIAU TAHUN 2025-2029

NO.	NAMA	GOL.	JABATAN	KETERANGAN
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1.	Prof. Dr. Sri Indarti, S.E., M.Si.	IV	Pengarah	Rektor
2.	Dr. Mexsasai Indra, S.H., M.H.	IV	Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Akademik
3.	Yuana Nurulita, S.Si., M.Si., Ph.D.	IV	Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum
4.	Prof. Dr. Hermandra, M.A.	IV	Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni
5.	Dr. Sofyan Husein Siregar, M.Phil.	IV	Penanggung Jawab	Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Sistem Informasi
6.	Prof. Sri Endang Kornita, S.E., M.Si.	IV	Ketua	Kepala UPA Perpustakaan
7.	Dr. Dahlan Tampubolon, S.E., M.Si.	IV	Wakil Ketua	Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
8.	Rendra Wasnury, S.E., M.M.	III	Sekretaris	Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan, Kerja Sama dan Alumni Fakultas Ekonomi dan Bisnis
9.	Dr. Edyanus Herman Halim, S.E., M.S.	IV	Anggota	Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
10.	Dr. Said Zul Amraini, S.T., M.T.	IV	Anggota	Dosen Fakultas Teknik
11.	Dr. Baskoro Wicaksono, S.IP., M.IP.	IV	Anggota	Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
12	Dr. Eka Armas Pailis, S.E., M.M	IV	Anggota	Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
13.	Armia, S.E., M.Ak.	III	Anggota	Kepala Biro Perencanaan, Kerja Sama, dan Hubungan Masyarakat

NO.	NAMA	GOL.	JABATAN	KETERANGAN
1	2	3	4	5
14.	Tutut Usaheni, S.Kom., M.CIO.	IV	Anggota	Ketua Tim Perencanaan
15.	Hamidi, S.Kom., M.Si.	III	Anggota	Kepala Bagian Umum Fakultas Pertanian
16.	Andrian Perdana, S.P., M.Agr.	III	Anggota	Staf Pendamping Wakil Rektor Bidang Perencanaan Kerja Sama dan Sistem Informasi Bidang Kerja Sama Internasional
17.	Zulkhairi, S.Kom.	III	Anggota	Ketua Pokja Program dan Penganggaran Rektorat
18.	Budiman Haloho, S.Kom.	III	Anggota	Ketua Pokja Evaluasi dan Pelaporan
19.	Ruis Mulyanto, S.AB.	III	Anggota	Staf Pokja Program dan Penganggaran
20.	Suhardi, S.E., M.M.	IX	Anggota	Staf Pokja Program dan Penganggaran
21	M.Fachrizal, S.E.	IX	Anggota	Staf Pokja Program dan Penganggaran
22	Bagus Activianus, S.E.	IX	Anggota	Staf Pokja Evaluasi dan Pelaporan
23	Iman Ridhora, S.Kom.	IX	Anggota	Staf Pokja Evaluasi dan Pelaporan

REKTOR UNIVERSITAS RIAU,

SRI INDARTI
NIP 196406091989032001

LAMPIRAN 2

No	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas Pokok, Fungsi dan Wewenang
1	Pimpinan Institusi	Rektor dan Wakil Rektor	Tugas Rektor UNRI menyelenggarakan: a. pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi; b. pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; c. pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; d. pelaksanaan pembinaan pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungan nya dengan lingkungan; dan e. pelaksanaan kegiatan layanan administratif. Tugas Wakil Rektor: 1. Wakil Rektor I Bidang Akademik mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. 2. Wakil Rektor II Bidang Umum dan Keuangan rnempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang administrasi umum, keuangan,dan kepegawaian. 3. Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan: kegiatan di bidang pembinaan kemahasiswaan, alumni, dan layanan kesejahteraan mahasiswa. 4. Wakil Rektor IV Bidang Perencanaan, Kerja·Sama, dan Sistem Informasi mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang perencanaan, kerja sama, dan sistem informasi.

No	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas Pokok, Fungsi dan Wewenang
2	Pelaksana Penjaminan Mutu	Lembaga Pengkajian dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP)	LPPMP menyelenggarakan: a. Penyusunan rencana, program, dan anggaran Lembaga b. Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan; c. Pelaksanaan pengembangan sistem penjaminan mutu pendidikan; d. koordinasi dan pelaksanaan kegiatan pengernbangan pembelajaran; e. Pelaksanaan penjaminan mutu akademik; f. Pelaksanaan fasilitasi peningkatan mutu akademik; g. pemantauan dan evaluasi pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu akademik; h. pelaksanaan urusan administrasi Lembaga i. Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan.Pengembangan Pendidikan
3	Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat	Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM)	LPPM menyelenggarakan: a. penyusunan rencana, program, dan anggaran Lembaga b. Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat; c. pelaksanaan penelitian ilmiah murni dan terapan; d. pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; e. koordinasi pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; f. pelaksanaan publikasi hasil penelitian dan pengabdian g. kepada masyarakat; h. pelaksanaan kerja sama di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; i. pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; dan

No	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas Pokok, Fungsi dan Wewenang
			j. pelaksanaan urusan administrasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.
4	Pelaksana Kegiatan Akademik	Fakultas	Fakultas menyelenggarakan: a. pelaksanaan dan pengembangan pendidikan di lingkungan fakultas; b. pelaksanaan penelitian untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; c. pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; d. pelaksanaan pembinaan pendidik, tenaga kependidikan, dan mahasiswa; dan e. pelaksanaan urusan tata usaha
		Program Pascasarjana	Melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu multidisiplin.
5	Pelaksana Administrasi	▪ Biro Akademik dan Kemahasiswaan (BAK); ▪ Biro Umum dan Keuangan BUK); ▪ Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat (BPHM)	Tugas BAK menyelenggarakan; a. pelaksanaan layanan pendidikan, penelitian, dan b. pengabdian kepada masyarakat; c. pelaksanaan evaluasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; d. pelaksanaan registrasi mahasiswa; e. pelaksanaan pengelolaan data akademik; f. pelaksanaan koordinasi dan administrasi kerjasama; g. pelaksanaan layanan pembinaan minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa; dan h. pelaksanaan pengelolaan data dan fasilitasi kegiatan alumni. Tugas BUK, menyelenggarakan: a. pelaksanaan urusan ketatausahaan; b. pelaksanaan urusan kerumah tanggaan; c. pelaksanaan urusan hukum; d. pelaksanaan urusan organisasi dan ketatalaksanaan; e. pelaksanaan urusan kepegawaian;

No	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas Pokok, Fungsi dan Wewenang
			f. pelaksanaan pengelolaan barang milik negara; dan g. pelaksanaan pengelolaan keuangan dan akuntansi. Tugas BPHM, menyelenggarakan: a. pelaksanaan penyusunan rencana, program, dan anggaran; b. pelaksanaan pemantauan dan evaluasi pelaksanaan c. program dan anggaran; d. pelaksanaan layanan data dan informasi; dan e. pelaksanaan urusan hubungan masyarakat.
6	Unit Penunjang	Unit Pelaksana Teknis (UPT): ▪ UPT Perpustakaan ▪ UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) ▪ UPT Bahasa	UPT Perpustakaan, menyelenggarakan: a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT Perpustakaan; b. penyusunan rencana kebutuhan dan penyediaan bahan pustaka; c. pengolahan bahan pustaka; d. pemberian layanan dan pendayagunaan bahan pustaka; e. pemeliharaan dan perawatan bahan pustaka; dan f. pelaksanaan urusan tata usaha UPT Perpustakaan. UPT TIK, menyelenggarakan: a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi; b. pengembangan teknologi informasi dan komunikasi; c. pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi; d. pemberian layanan di bidang teknologi informasi dan komunikasi; e. pengembangan dan pengelolaan sistem informasi dan komunikasi;

No	Nama Generik Unit	Nama Unit di Perguruan Tinggi	Tugas Pokok, Fungsi dan Wewenang
			f. pengembangan dan pengelolaan jaringan; g. pemeliharaan dan perbaikan jaringan; dan h. pelaksanaan urusan tata usaha UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi. UPT Bahasa, menyelenggarakan: a. penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT Bahasa; b. pengembangan pembelajaran bahasa; c. pelayanan peningkatan kemampuan bahasa; d. pelayanan uji kemampuan bahasa; dan e. pelaksanaan urusan tata usaha UPT Bahasa.

LAMPIRAN 3

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
MISI		Mewujudkan pemerataan akses pendidikan tinggi berkualitas	
SASARAN		Talenta	
1.	Angka Efisiensi Edukasi perguruan tinggi (AEE PT)	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur tingkat keberhasilan mahasiswa menyelesaikan studi tepat waktu sesuai masa studi standar, dibandingkan dengan total mahasiswa yang masuk pada periode tertentu. Indikator AEE perguruan tinggi dihitung berdasarkan nilai rata-rata dari tingkat pencapaian AEE dari setiap program pendidikan dalam perguruan tinggi. Sifat: IKU WAJIB
		Kriteria	a. Mahasiswa lulus tepat waktu sesuai masa tempuh kurikulum standar. b. Program pendidikan Diploma Satu (D1), Diploma Dua (D2), Diploma Tiga (D3), Diploma Empat (D4)/Sarjana Terapan, Sarjana, Magister, Magister Terapan, Doktor, Doktor Terapan, Profesi, Spesialis, dan Subspesialis. Program pendidikan ini dapat disesuaikan dengan jenjang pendidikan yang ada pada masing-masing perguruan tinggi.
		Ketentuan	a. Jumlah mahasiswa tahun akademik yang lulus sesuai dengan masa tempuh kurikulum, yaitu: 1) Diploma Satu= 2 semester; 2) Diploma Dua= 4 semester; 3) Diploma Tiga= 6 semester; 4) Diploma Empat/Sarjana Terapan atau Sarjana= 8 semester; 5) Magister atau Magister Terapan= paling sedikit 3 semester; 6) Doktor atau Doktor Terapan= 6 semester; dan 7) Profesi/Spesialis/Subspesialis ditetapkan oleh perguruan tinggi bersama organisasi profesi. b. Jumlah mahasiswa tahun akademik yang masuk adalah jumlah seluruh mahasiswa yang terdaftar pada tahun akademik tersebut;

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			c. Tidak dimasukkan dalam perhitungan IKU ini adalah jumlah mahasiswa pindah, jumlah mahasiswa DO (*drop out*), jumlah mahasiswa yang cuti lebih dari ketentuan. d. AEE Ideal: 1) Diploma Satu : 100% 2) Diploma Dua : 50% 3) Diploma Tiga : 33% 4) Sarjana/Sarjana Terapan : 25% 5) Magister/Magister Terapan : 50% 6) Doktor/Doktor Terapan : 33% 7) Profesi/Spesialis/Subspesialis : Mengikuti masa tempuh kurikulum Contoh: Profesi Akuntan masa studi = 1 tahun Maka AEE ideal profesi Akuntan = 1/1 x 100% = 100%
		Formula	a. AEE = $\frac{Jumlah\ mahasiswa\ tahun\ akademik\ yang\ lulus\ sesuai\ masa\ tempuh\ kurikulum}{Total\ mahasiwa\ tahun\ akdemik\ tersebut}$ x 100% b. Tingkat Pencapaian AEE = $\frac{AEE\ Realisasi}{AEE\ Ideal}$ x 100% c. AEE PT = $\sum_{i=1}^{n} \frac{Tingkat\ Pencapaian_i}{n}$ Dimana: *i* = program pendidikan (misalnya D3, D4, S1, S2, S3, dan seterusnya) *n* = jumlah program pendidikan yang dihitung Tingkat Pencapaian AEE *i* = hasil perbandingan antara AEE realisasi dan AEE ideal pada program pendidikan (*i*) Contoh Perhitungan Capaian AEE dengan Basis Normalisasi Diketahui: a. AEE ideal D3 = 33%, AEE D3 realisasi = 30%

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			b. AEE ideal D4 = 25%, AEE D4 realisasi = 20% c. AEE ideal S1 = 25%, AEE S1 realisasi = 20% d. AEE ideal S2 = 50%, AEE S2 realisasi = 45% e. AEE ideal S3 = 33%, AEE S3 realisasi = 30% Tingkat pencapaian AEE D3 = $\frac{30\%}{33\%}$ = 90,91% Tingkat pencapaian AEE D4 = $\frac{20\%}{25\%}$ = 80,00 Tingkat pencapaian AEE S1 = $\frac{20\%}{25\%}$ = 80,00% Tingkat pencapaian AEE S2 = $\frac{45\%}{50\%}$ = 90% Tingkat pencapaian AEE S3 = $\frac{30\%}{33\%}$ = 90,91% AEE PT = $\frac{90{,}91\%+80\%+80\%+90\%+90{,}91\%}{5}$ = 86,36%
		Satuan	% (Persentase) Hasil Perhitungan Normalisasi
2.	Persentase lulusan pendidikan tinggi program diploma satu, diploma dua, diploma tiga, diploma empat/sarjana terapan, dan sarjana yang langsung bekerja, berwirausaha, atau	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur proporsi lulusan yang: a. setelah lulus kuliah langsung bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi; atau b. telah bekerja atau berwirausaha sebelum lulus kuliah dan tetap menjalankan pekerjaan atau usahanya tersebut pada saat lulus. Indikator ini dihitung sebagai persentase jumlah lulusan yang memenuhi kriteria pada huruf a dan/atau huruf b dibandingkan dengan jumlah seluruh lulusan yang ditelusuri pada periode pengukuran. Sifat: IKU WAJIB

<table>
<tr><th>NO.</th><th>IKU</th><th></th><th>DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA</th></tr>
<tr><td></td><td>melanjutkan studi dalam jangka waktu 1 (satu) tahun setelah kelulusan, serta sudah bekerja, atau berwirausaha sebelum lulus kuliah.</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>Kriteria</td><td>
a. Cakupan lulusan yang diukur adalah lulusan yang status bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan studi diketahui dalam jangka waktu paling lama 1 (satu) tahun setelah kelulusan, termasuk lulusan yang telah bekerja atau berwirausaha sebelum lulus.
b. Kriteria bagi lulusan yang setelah lulus kuliah bekerja:
1) masa tunggu, upah minimum provinsi (UMP), dan bobot penilaian:
a) masa tunggu < 6 bulan dan gaji > 1.2x UMP (Bobot = 1);
b) masa tunggu < 1 tahun dan gaji > 1.2x UMP (Bobot = 0,8); dan
c) masa tunggu < 1 tahun dan gaji < 1.2x UMP (Bobot = 0,6).
2) tempat bekerja sebagaimana dimaksud pada huruf b meliputi:
a) perusahaan swasta (termasuk perusahaan nasional, multinasional, startup, UMKM, dst.);
b) lembaga/organisasi nirlaba;
c) institusi/organisasi multilateral (misal: PBB, UNICEF, dsb); atau
d) instansi Pemerintah, BUMN, atau BUMD.
c. Kriteria bagi lulusan yang setelah lulus kuliah berwirausaha:
<table>
<tr><th rowspan="2">Posisi</th><th colspan="4">Kriteria dan Bobot</th></tr>
<tr><th><6 bulan dan >1,2 UMP</th><th>>6 bulan dan >1,2 UMP</th><th><6 bulan dan <1,2 UMP</th><th>>6 bulan dan >1,2 UMP</th></tr>
<tr><td>Founder/ Co-Founder</td><td>1,2</td><td>1</td><td>0,8</td><td>0,6</td></tr>
<tr><td>Freelancer</td><td>0,5</td><td>0,4</td><td>0,3</td><td>0,2</td></tr>
</table>
1) mulai berwirausaha sebagai pendiri (founder) atau ikut mendirikan (co-founder) perusahaan; atau
2) mulai bekerja sebagai pekerja lepas (freelancer).
d. Kriteria bagi lulusan yang setelah lulus kuliah melanjutkan studi:
</td></tr>
</table>

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			mendapatkan surat penerimaan untuk melanjutkan studi dari perguruan tinggi dalam negeri atau luar negeri dalam jangka waktu <12 bulan (kurang dari dua belas bulan) setelah lulus (setara dengan kriteria pada huruf b yaitu bobot = 0,6). e. Kriteria lulusan yang mendapatkan pekerjaan sebelum lulus kuliah: 1) mahasiswa yang belum lulus namun sudah memperoleh pekerjaan dan berpenghasilan >1,2 x UMP sebelum lulus bekerja di perusahaan (setara dengan kriteria pada huruf b yaitu bobot = 1); 2) tempat bekerja sebagaimana dimaksud pada huruf b meliputi: a) perusahaan swasta (termasuk nasional, multinasional, *startup*, UMKM, dst.); b) lembaga/organisasi nirlaba; c) institusi/organisasi multilateral (misal: PBB, UNICEF, dsb); atau d) instansi Pemerintah, BUMN, atau BUMD. f. Kriteria lulusan yang sudah berwirausaha sebelum lulus: 1) memiliki penghasilan >1,2 x UMP sebagai pendiri (*founder*) atau ikut mendirikan (*co-founder*) perusahaan atau sebagai pekerja lepas (setara dengan kriteria pada huruf b, yaitu bobot = 1). 2) memiliki penghasilan <1,2 x UMP sebagai pendiri (*founder*) atau ikut mendirikan (*co-founder*) perusahaan atau sebagai pekerja lepas (setara dengan kriteria pada huruf b, yaitu bobot = 0,6).
		Ketentuan	Ketentuan Data: Data diperoleh melalui hasil *tracer study* yang dilakukan 1 (satu) tahun setelah kelulusan, dengan batas minimum responden menggunakan rumus Slovin dengan galat 2,3%.
		Formula	$\frac{\sum_1^i \boldsymbol{n_i}\, \boldsymbol{k_i}}{\boldsymbol{t}} \times \mathbf{100}\%$ n = responden yang merupakan lulusan D1, D2, D3, D4/Sarjana Terapan, dan/atau Sarjana yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			t = total responden lulusan D1, D2, D3, D4/Sarjana Terapan, dan/atau Sarjana yang berhasil dikumpulkan (terdapat batas minimum persentase responden yang dikumpulkan sesuai dengan ketentuan diatas). k = konstanta bobot dengan mengacu pada kriteria poin (b), (c), (d), (e), dan (f). Formula Responden Minimum $$\boldsymbol{n = \frac{N}{Nd^2} \times 100\%}$$ n = jumlah responden minimum. N = jumlah lulusan. d = Galat (2,3%).
		Satuan	% (Persentase)
3.	Persentase mahasiswa program Diploma dan Sarjana yang berkegiatan/meraih prestasi di luar program studi	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur proporsi mahasiswa Program Diploma dan Sarjana yang memperoleh pengalaman pembelajaran atau prestasi di luar program studinya, yang diakui secara resmi oleh perguruan tinggi. Sifat: IKU WAJIB
		Kriteria	a. Kriteria kegiatan di luar program studi: 1) dilaksanakan dengan pendampingan oleh dosen pembimbing; 2) memperoleh pengakuan satuan kredit semester; dan 3) meliputi kegiatan sebagai berikut: a) magang atau praktik kerja, yang dilaksanakan pada: • perusahaan swasta (termasuk perusahaan nasional, multinasional, *startup*, UMKM, dst.); • lembaga/organisasi nirlaba; • institusi/organisasi multilateral (misal: PBB, UNICEF, dsb); atau

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			• instansi Pemerintah, BUMN, atau BUMD; b) program mahasiswa Berdampak, berupa program sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di daerah bencana, pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lainnya; c) pertukaran mahasiswa, berupa mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi luar negeri maupun dalam negeri, berdasarkan perjanjian kerja sama yang sudah diadakan antar perguruan tinggi atau pemerintah, dan mendapatkan rekognisi serta pengakuan dalam sistem kredit semester; dan/atau d) penelitian atau riset, berupa kegiatan penelitian ilmiah, baik sains maupun sosial humaniora, yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti. b. Kriteria prestasi di luar program studi: 1) berupa kompetisi atau lomba; 2) pada tingkat provinsi, nasional, dan/atau internasional; dan 3) keikutsertaannya dibuktikan dengan sertifikat penghargaan, paling rendah sebagai finalis yang divalidasi oleh dosen pembimbing atau kepala program studi.
		Ketentuan	a. Kegiatan di luar program studi sebagaimana dimaksud di atas dapat dikombinasikan dan dihitung kumulatif. b. Pelaksanaan kegiatan magang atau praktik kerja tidak dapat diperhitungkan bagi program studi pada pendidikan vokasi yang telah memiliki program magang atau praktik kerja wajib. c. Pelaksanaan kegiatan pertukaran mahasiswa dapat dilaksanakan dengan mitra perguruan tinggi luar negeri dan/atau dalam negeri dengan tidak dibatasi ranking atau peringkat akreditasi. d. Pelaksanaan kegiatan penelitian atau riset oleh mahasiswa dapat dilakukan bersama dengan: 1) dosen tetap dari perguruan tinggi asal; 2) dosen tetap dari perguruan tinggi lain; 3) lembaga riset yang bereputasi; 4) perusahaan multinasional (didampingi dosen pembimbing); dan/atau

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			5) Pemerintah/BUMN/BUMD (didampingi dosen pembimbing). e. Pelaksanaan kegiatan program mahasiswa berdampak dilakukan dengan ketentuan topik dan format proyek bebas, namun dosen menilai mutu dari aspek penetapan topik, perencanaan, pelaksanaan, dan hasil. Sebagai contoh, bentuk proyek bisa mencakup: 1) tim lomba internasional (misal *formula race*, lomba robot, mobil hemat energi, cansat, dsb.); 2) proyek untuk mewujudkan rancangan *engineering*, teknologi, maupun sosial; atau 3) *capstone design project* (standar ABET).
		Formula	$\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100\%$ n = jumlah mahasiswa program Sarjana dan Diploma yang mendapatkan pengalaman dan pengakuan satuan kredit semester di luar kampus dan meraih prestasi minimal tingkat provinsi t = total mahasiswa k = konstanta bobot Ketentuan Bobot Prestasi: 1. Tingkat internasional a. Juara 1, bobot = 1 b. Juara 2, 3, atau favorit, bobot = 0,5 c. Juara harapan, bobot = 0,3 d. Finalis, bobot = 0,2 2. Tingkat nasional a. Juara 1, bobot = 0,6 b. Juara 2, 3, atau favorit, bobot = 0,3 c. Juara harapan, bobot = 0,20 d. Finalis, bobot = 0,10

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			3. Tingkat provinsi a. Juara 1, bobot = 0,4 b. Juara 2, 3, atau favorit, bobot = 0,2 c. Juara harapan, bobot = 0,10 d. Finalis, bobot = 0,05 Ketentuan Bobot Pembelajaran di Luar Kampus: 1. Pembelajaran ≤ 5 SKS, bobot = 0,4 2. Pembelajaran 6 – 10 SKS, bobot = 0,6 3. Pembelajaran ≥ 10 SKS, bobot = 1
		Satuan	% (Persentase)
MISI		Mewujudkan riset, pengembangan, sains, teknologi, dan inovasi yang berdampak dan menjawab kebutuhan masyarakat	
SASARAN		Inovasi	
4.	Jumlah Dosen perguruan tinggi yang mendapatkan rekognisi internasional atau hasil penelitiannya diterapkan oleh masyarakat.	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur jumlah dosen perguruan tinggi yang memperoleh pengakuan (rekognisi) di tingkat internasional atas kinerja akademik, profesional, riset, inovasi, atau karya seni dan budaya yang dihasilkannya. Sifat: IKU PILIHAN
		Kriteria	Kriteria rekognisi internasional dalam bidang Penelitian a. Karya tulis ilmiah berupa: 1) jurnal ilmiah, buku akademik, dan *chapter* dalam buku akademik yang: a) terindeks oleh lembaga global yang bereputasi (urutan penulis tidak dibedakan bobotnya, untuk mendorong kolaborasi internasional); b) karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan di konferensi atau seminar internasional; c) karya ilmiah/buah pemikiran didiseminasikan dalam bentuk artikel ilmiah populer yang diterbitkan di media dengan pembaca internasional; dan/atau

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			d) penelitian di sitasi oleh peneliti lain dari berbagai negara dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir. 2) karya rujukan berupa *handbook*, *guidelines*, manual, *textbook*, monograf, ensiklopedia, kamus yang: a) dipublikasikan oleh penerbit internasional; b) dipakai di komunitas akademik atau profesional skala internasional; c) disusun bersama penulis dengan latar belakang internasional; dan/atau d) terlibat dalam penyusunan *handbook* berisi pemikiran mutakhir dan orisinal dari peer akademisi internasional yang mempunyai spesialisasi di bidangnya. 3) studi kasus yang digunakan sebagai bagian pembelajaran atau penelitian di perguruan tinggi luar negeri; dan/atau 4) laporan penelitian untuk mitra yang memenuhi semua kriteria kesuksesan penerapan di masyarakat, pada skala multilateral atau internasional. b. Karya terapan berupa: 1) produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe): a) mendapat penghargaan internasional; b) dipakai oleh perusahaan atau organisasi pemerintah/nonpemerintah berskala internasional; dan/atau c) terdapat kemitraan antara inventor dengan perusahaan/organisasi pemerintah-nonpemerintah berskala internasional; dan/atau 2) pengembangan invensi dengan mitra internasional atau multinasional. c. Karya seni berupa: 1) koleksi karya asli dari karya seni visual, audio, audio-visual, pertunjukan (*performance*) yang: a) mendapatkan *sponsorship*/pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; b) tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil; c) ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukkan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (e.g. panel juri, tema, etc.); dan/atau

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			d) mendapat penghargaan berskala internasional. 2) desain konsep desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya yang: a) tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil; b) ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukkan berskala internasional; dan/atau c) mendapat penghargaan berskala internasional. 3) karya tulis Novel, sajak, puisi, notasi musik yang: a) mendapat penghargaan (*award, shortlisting, prizes*) berskala internasional; b) ditampilkan di festival atau acara pertunjukkan berskala nasional; dan/atau c) ditinjau/di-*review* secara substansial oleh kalangan akademisi/praktisi internasional. 4) karya preservasi (misalnya modernisasi seni tari daerah) yang: a) mendapatkan *sponsorship* atau pendanaan dari organisasi nonpemerintah internasional; b) tercantum pada katalog pameran terbitan internasional baik akademik maupun komersil; c) ditampilkan di festival, pameran, dan pertunjukkan berskala internasional dengan proses seleksi yang ketat (misal panel juri, tema, dsb.); dan/atau d) mendapat penghargaan berskala internasional. Kriteria rekognisi internasional dalam bidang pengabdian kepada masyarakat a. Diseminasi hasil pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk karya tulis ilmiah berupa: 1) jurnal ilmiah, buku akademik, dan *chapter* dalam buku akademik: a) adopsi ide di dalam jurnal, buku, atau *chapters* dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar negeri dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan lintas negara;

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			b) adopsi luaran dipakai sebagai bahan mengajar oleh dosen lain; dan/atau rujukan oleh institusi pendidikan luar negeri; c) buku berhasil dipublikasikan oleh media atau platform dengan pembaca internasional; 2) studi Kasus yang digunakan sebagai bahan pembelajaran *case method* dalam mata kuliah perguruan tinggi luar negeri atau program pendidikan yang diselenggarakan secara lintas negara; dan/atau 3) adopsi hasil pengabdian pada masyarakat bersama dengan mitra yang diterapkan atau diadopsi oleh mitra lain berskala internasional, meliputi lembaga pemerintah luar negeri, perusahaan multinasional, organisasi nirlaba internasional, atau organisasi multilateral. b. Karya terapan berupa: 1) produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe): a) memperoleh paten internasional atau paten nasional yang digunakan, dilisensikan, atau diakui oleh mitra internasional; b) pengakuan dari asosiasi profesi atau lembaga berskala internasional; c) dipakai atau diimplementasikan oleh industri, perusahaan, atau lembaga pemerintah/nonpemerintah berskala internasional; dan/atau d) terdapat kemitraan antara inventor dengan perusahaan atau organisasi pemerintah/nonpemerintah berskala internasional atau multinasional. 2) pengembangan invensi dengan mitra yang dikembangkan bersama, didanai, dan/atau digunakan oleh industri di lebih dari satu negara.
		Ketentuan	a. Kegiatan yang diperhitungkan dalam IKU ini harus memiliki rekognisi berskala internasional, yang ditunjukkan melalui keterlibatan, pengakuan, penggunaan, atau dampak yang melibatkan institusi, organisasi, industri, asosiasi profesi, atau forum internasional. b. Rekognisi sebagaimana dimaksud pada angka 1 wajib dapat diverifikasi dengan bukti pendukung yang sah dan dapat ditelusuri, antara lain publikasi, surat penerimaan,

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			kontrak kerja sama, sertifikat, laporan penggunaan, katalog, atau dokumen resmi lainnya. c. Kegiatan tersebut harus dihasilkan oleh dosen tetap perguruan tinggi, baik secara individu maupun kolaboratif, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. d. Kegiatan yang dihitung harus relevan dengan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, meliputi bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, atau karya terapan dan karya seni. e. Kegiatan yang dinilai harus dihasilkan dalam periode penilaian IKU sesuai dengan tahun evaluasi yang ditetapkan dan bukan merupakan perhitungan kumulatif lintas tahun. f. Kegiatan yang tidak memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud pada angka 1 sampai dengan angka 5 tidak dapat diperhitungkan dalam pencapaian IKU ini.
		Formula	$\frac{Jumlah\ dosen\ dengan\ NUPTK\ yang\ mendapat\ rekognisi\ internasional}{Total\ dosen\ Perguruan\ Tinggi\ dalam\ satu\ tahun\ terakhir} \times 100\%$
		Satuan	% (Persentase)
5.	Persentase luaran hasil kerja sama dan hilirisasi antara perguruan tinggi dengan industri/Lembaga.	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur proporsi luaran yang dihasilkan dari kerja sama dan hilirisasi antara perguruan tinggi dengan industri dan/atau lembaga mitra dalam periode tertentu. Sifat: IKU WAJIB
		Kriteria	Kriteria Luaran Kerja Sama a. Karya tulis ilmiah, dapat berupa: 1) jurnal ilmiah, buku akademik, dan *chapter* dalam buku akademik hasil karya kolaborasi memenuhi kriteria: a) adanya keterlibatan aktif pihak mitra (*startup*/pemerintah/lembaga) sebagai penulis, kontributor data, atau penyandang dana riset;

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			b) terbit di jurnal bereputasi nasional/internasional (terindeks Sinta, Scopus, WoS, atau sejenis). c) karya berfokus pada isu strategis atau kebutuhan praktis mitra, dengan kontribusi teoritis dan aplikatif; d) memperoleh sitasi, penghargaan, atau menjadi rujukan dalam kebijakan atau inovasi mitra; dan/ atau e) Ada dokumen pendukung seperti *MoU/MoA*, surat tugas, atau *acknowledgment* yang menunjukkan kolaborasi resmi. 2) karya rujukan hasil kolaborasi berupa *handbook*, *guidelines*, manual, *textbook*, monograf, ensiklopedia, kamus yang memenuhi kriteria: a) mitra terlibat dalam penyusunan konten, validasi substansi, atau penggunaan hasil karya sebagai acuan operasional; b) karya digunakan atau diimplementasikan dalam kebijakan, program, atau kegiatan mitra (dibuktikan dengan surat penerapan/penggunaan); c) mengandung analisis berbasis riset dan metodologi ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan; d) telah dipublikasikan melalui penerbit resmi, memiliki ISBN/ISSN, dan tersedia untuk publik/mitra; dan/atau e) menjadi referensi dalam pelatihan, pedoman kerja, atau kebijakan teknis di institusi mitra. 3) studi kasus kolaborasi memenuhi kriteria: a) studi kasus menggambarkan isu nyata yang dihadapi mitra, serta kontribusi solusi dari perguruan tinggi; b) disusun dengan pendekatan ilmiah (deskriptif, analitik, atau evaluatif) dan menggunakan data empiris hasil kerja sama; c) ada bukti partisipasi mitra dalam perumusan masalah, pengumpulan data, dan validasi hasil; d) hasil studi kasus menghasilkan perubahan kebijakan atau peningkatan kinerja, atau model praktik baik; dan/atau

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			e) studi kasus dipublikasikan dalam prosiding, repositori institusi, atau laporan kerja sama resmi yang dapat diakses publik. b. Karya terapan, dapat berupa: 1) produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe) hasil kolaborasi memenuhi kriteria: a) adanya *MoU*/*MoA* aktif dengan startup, pemerintah, atau lembaga; b) mitra berkontribusi dalam pendanaan, uji coba, atau penyempurnaan desain; c) produk memiliki potensi atau telah didaftarkan HKI (paten, desain industri, hak cipta *software*); d) didaftarkan atas nama perguruan tinggi dan mitra kolaborator; e) produk menjawab permasalahan aktual mitra/masyarakat; f) ada potensi ekonomi, sosial, atau lingkungan yang terukur; g) luaran mendapat pengakuan nasional/internasional (misal penghargaan inovasi, paten *granted*, pilot resmi); dan/atau 2) pengembangan invensi dengan mitra memenuhi kriteria: a) adanya kegiatan penelitian dan pengembangan (*research and development*/R&D) bersama (*joint research, co-creation*); b) mitra berperan dalam pengujian, pembiayaan, atau pengembangan; c) ada peta jalan pengembangan menuju produk siap pasar; d) invensi telah diajukan atau didaftarkan HKI bersama; e) ada perjanjian kepemilikan hasil riset bersama mitra; f) invensi menunjukkan kebaruan (*novelty*) dan relevansi dengan kebutuhan mitra; g) ada potensi penerapan lintas sektor; dan/ atau h) luaran mendapat pengakuan nasional/internasional (misal penghargaan inovasi, paten *granted*, pilot resmi). c. Karya Seni Karya seni hasil kolaborasi dapat berupa: 1) visual, audio; 2) audio-visual; atau

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			3) pertunjukan (*performance*), yang memenuhi kriteria: a) adanya *MoU*/*MoA* atau surat perjanjian kerja sama yang memuat kolaborasi seni; b) mitra berperan dalam pembiayaan, kurasi, penyelenggaraan, atau diseminasi karya; c) karya dapat berupa seni rupa, musik, teater, tari, film, desain, kriya, atau media baru; d) dihasilkan dari proses kreatif bersama antara perguruan tinggi dan mitra; e) karya menunjukkan keunikan artistik dan unsur kebaruan dalam tema, bentuk, atau media; f) terdapat elemen riset artistik (*art-based research*) atau inovasi media digital; g) karya memberi dampak sosial, budaya, atau edukatif bagi masyarakat; h) terkait dengan isu lokal, kearifan budaya, atau pembangunan karakter bangsa; i) mendapat pengakuan nasional/internasional dalam bentuk penghargaan, seleksi pameran, kurasi, atau publikasi; dan j) terdaftar di lembaga seni/budaya atau sistem indeks karya kreatif (misal ISI, PDDikti, SINTA Karya Seni). Kriteria Luaran Hilirisasi (Pemanfaatan/Penerapan): a. karya tulis ilmiah, dapat berupa: 1) jurnal ilmiah, buku akademik, dan *chapter* dalam buku akademik hasil karya kolaborasi, berupa: a) artikel hasil riset bersama; atau b) buku akademik kolaboratif. 2) karya rujukan kolaborasi berupa *handbook, guidelines*, manual, *textbook*, monograf, ensiklopedia, kamus yang dipakai oleh pemerintah, perusahaan, atau organisasi luar dan diterapkan dalam sebuah proyek atau kegiatan; dan/atau 3) studi kasus kolaborasi berupa *case study* berbasis implementasi hasil kerja sama; dan/atau b. karya terapan, dapat berupa:

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			1) produk fisik, digital, dan algoritme (termasuk prototipe) hasil kolaborasi memenuhi kriteria: a) produk diterapkan, diuji, atau dikomersialisasikan melalui mitra; b) ada rencana keberlanjutan (*maintenance, lisensi, scaling*); c) hasil TTG (Teknologi Tepat Guna) sudah dimanfaatkan masyarakat; dan/ atau d) pengembangan sistem model yang bisa dimanfaatkan oleh start-up/pemerintah/Lembaga; dan/atau 2) pengembangan invensi dengan mitra memenuhi kriteria: a) ada bentuk nyata penerapan hasil invensi (pilot project, kebijakan baru, produk komersial); dan/ atau b) meningkatkan kapasitas mitra atau menghasilkan nilai tambah ekonomi/sosial. c. Karya seni Karya seni hasil kolaborasi dapat berupa: 1) visual, audio; 2) audio-visual; atau 3) pertunjukan (*performance*) yang memenuhi kriteria: a) karya seni yang di-*expose* dan memiliki pemanfaatan nyata di masyarakat, baik melalui pameran, festival, pertunjukan, publikasi, *platform* digital, lisensi, atau bentuk komersialisasi lainnya; dan b) ada rencana keberlanjutan (produksi lanjutan, replikasi, atau pengembangan pasar).
		Ketentuan	a. Indikator ini mengukur hasil kerja sama perguruan tinggi dengan mitra eksternal yang telah dimanfaatkan atau diterapkan oleh mitra. b. Hasil kerja sama merupakan capaian kolaborasi aktif antara perguruan tinggi dan mitra, yang dibuktikan dengan dokumen kerja sama resmi. c. Capaian dapat berbentuk karya tulis ilmiah, karya terapan, dan/atau karya seni.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			d. Capaian dinilai apabila telah dimanfaatkan, diterapkan, atau dihilirisasi melalui penggunaan dalam kebijakan, program, proses bisnis, pembelajaran, layanan, atau kegiatan komersial mitra. e. Pemenuhan indikator dibuktikan dengan dokumen pemanfaatan, antara lain surat penerapan, laporan implementasi, bukti komersialisasi, lisensi, atau bentuk pengakuan lain yang sah.
		Formula	$\frac{Jumlah\ \ luaran\ hasil\ kerjasama\ PT\ dan\ start-up/industri/lembaga}{Total\ Kerjasama\ Perguruan\ Tinggi}\ x\ 100\%$ Keterangan: Jumlah luaran hasil kerjasama perguruan tinggi dan *startup*/industri/lembaga adalah jumlah judul atau jumlah karya, bukan jumlah dosen yang terlibat.
		Satuan	% (Persentase)
6.	Persentase publikasi bereputasi internasional (*Scopus*/WoS)	Definisi	Indikator ini mengukur proporsi publikasi hasil riset perguruan tinggi yang terindeks pada basis data internasional bereputasi (*Scopus* dan/atau *Web of Science*) dibandingkan dengan total publikasi yang dihasilkan perguruan tinggi dalam periode tertentu. Sifat: IKU WAJIB bagi PTN-BH IKU PILIHAN bagi PTN selain PTN-BH dan PTS
		Kriteria	Publikasi yang diperhitungkan meliputi: a. publikasi pada jurnal internasional bereputasi yang terindeks *Scopus* atau *Web of Science (WoS)* diberi bobot sesuai dengan kuartil sebagai berikut: 1) Jurnal Top Tier : bobot 1,2 2) Jurnal Q1 : bobot 1,00 3) Jurnal Q2 : bobot 0,75 4) Jurnal Q3 : bobot 0,50

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			5) Jurnal Q4 : bobot 0,25 b. publikasi pada prosiding internasional yang terindeks *Scopus* atau *WoS* bobot sebesar 0,25; c. publikasi yang dihasilkan melalui kolaborasi internasional dengan penulis dari perguruan tinggi/lembaga luar negeri memperoleh tambahan bobot sebesar 0,25 dari bobot dasar publikasi; d. artikel ilmiah dalam bidang humaniora, seni atau budaya yang terindeks *Scopus*/*WoS*; e. artikel pada jurnal internasional bereputasi yang berfokus pada ilmu terapan (*applied science journals)*; f. publikasi karya seni atau budaya yang terdokumentasi dan diakui secara internasional (misalnya: katalog pameran, dokumentasi festival, atau publikasi seni di pangkalan data bereputasi internasional); dan/atau g. karya seni atau budaya yang mendapatkan pengakuan lembaga Internasional (misalnya: UNESCO atau Asosiasi Seni Global).
		Ketentuan	a. Yang diperhitungkan mencakup publikasi ilmiah serta publikasi atas karya seni dan budaya yang memperoleh pengakuan internasional. b. Publikasi ilmiah meliputi artikel pada jurnal atau prosiding internasional yang terindeks *Scopus* atau *Web of Science* (*WoS*), dengan pembobotan mengikuti kuartil jurnal dan ketentuan yang berlaku. c. Publikasi yang dihasilkan melalui kolaborasi internasional dengan penulis dari perguruan tinggi atau lembaga luar negeri diberikan tambahan bobot sesuai ketentuan. d. Publikasi atas karya seni dan budaya meliputi karya yang terdokumentasi, dipublikasikan, dan diakui secara internasional, antara lain melalui katalog pameran, dokumentasi festival, basis data bereputasi internasional, atau pengakuan lembaga internasional. e. Perhitungan disesuaikan dengan karakteristik bentuk perguruan tinggi, dengan penekanan pada jurnal internasional bereputasi untuk universitas, institut, dan sekolah tinggi, serta pada publikasi terapan dan kerja sama industri untuk politeknik, akademi, dan akademi komunitas.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			f. Publikasi pada jurnal yang diterbitkan oleh: *major publishers* dan/atau *academic associations*, termasuk Elsevier, SAGE *Publications*, *Oxford University Press*, *Nature Portfolio*, Springer, Taylor & Francis, *Cambridge University Press*, Wiley, Wolters Kluwer, *Blackwell Publishing*, *Academy of Management*, *American Psychological Association* (APA), *American Society for Public Administration* (ASPA), serta *Emerald Publishing*, namun tidak termasuk penerbit seperti MDPI, Frontiers, dan *Hindawi Publisher*.
		Formula	$\frac{\sum_1^i \boldsymbol{n_i}\, \boldsymbol{k_i}}{\boldsymbol{t}} \times \mathbf{100}\%$ n = jumlah publikasi dari masing-masing kuartil t = total publikasi Perguruan Tinggi k = konstanta bobot masing-masing publikasi
		Satuan	% (Persentase)
SASARAN		Kontribusi/dedikasi pada masyarakat	
7.	Persentase keterlibatan perguruan tinggi dalam: 1) SDG 1 (Tanpa Kemiskinan); dan 2) SDG 4 (Pendidikan Berkualitas); 3) SDG 17 (Kemitraan)	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur proporsi program, kegiatan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kerja sama, atau inisiatif lain yang dilaksanakan perguruan tinggi dan secara langsung berkontribusi pada pencapaian *Sustainable Development Goals (SDGs)*. Dengan ketentuan bahwa keterlibatan pada SDG 1 (*No Poverty*), SDG 4 (*Quality Education*), dan SDG 17 (*Partnership for the Goals*), serta ditambah dengan 2 (dua) SDGs lain yang dipilih sesuai keunggulan, spesialisasi, atau konteks strategis masing-masing perguruan tinggi. Sifat: IKU WAJIB
		Kriteria	Luaran kegiatan yang dapat diakui sebagai kontribusi perguruan tinggi terhadap SDGs mencakup bidang: a. pendidikan, berupa antara lain kurikulum, mata kuliah, modul, atau program literasi yang terintegrasi dengan SDGs;

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
	4) 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan		b. penelitian, berupa antara lain proyek riset, publikasi, atau produk inovasi yang secara langsung mendukung target SDGs; c. pengabdian kepada masyarakat, berupa antara lain program pemberdayaan masyarakat, KKN tematik, pelatihan, atau layanan yang berkontribusi pada SDGs; d. kerja sama dan kemitraan, berupa antara lain kolaborasi dengan pemerintah, industri, lembaga internasional, atau komunitas yang mendukung pencapaian SDGs; dan e. inisiatif institusional, berupa antara lain kebijakan internal perguruan tinggi yang berorientasi pada SDGs. Penerapan kriteria kegiatan sebagaimana dimaksud dalam huruf a sampai dengan huruf e dilaksanakan, antara lain, dalam konteks tujuan SDGs wajib sebagai berikut: a. SDG 1 – Tanpa Kemiskinan, misalnya program pemberdayaan masyarakat prasejahtera atau kelompok rentan, pendampingan UMKM atau komunitas berbasis desa/kawasan miskin, penerapan teknologi tepat guna atau inovasi sosial, serta kegiatan KKN tematik, pelatihan, atau layanan ekonomi yang mendukung pengentasan kemiskinan; b. SDG 4 – Pendidikan Berkualitas, misalnya pengembangan dan penerapan kurikulum, mata kuliah, modul atau bahan ajar, pelatihan dan peningkatan kapasitas pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat, serta penelitian dan inovasi pendidikan yang dimanfaatkan oleh satuan pendidikan atau masyarakat; dan c. SDG 17 – Kemitraan untuk Mencapai Tujuan, misalnya pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat melalui kerja sama dengan pemerintah, industri, organisasi masyarakat, dan/itra internasional, termasuk riset kolaboratif, berbagi pengetahuan, penguatan jejaring, dan alih teknologi.
		Ketentuan	Keterlibatan perguruan tinggi dalam SDGs bersifat wajib dan pilihan: a. tema wajib: 1) SDG 1 (*No Poverty* / Tanpa Kemiskinan); 2) SDG 4 (*Quality Education* / Pendidikan Berkualitas); 3) SDG 17 (*Partnerships for the Goals* / Kemitraan); dan b. tema pilihan:

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			1) perguruan tinggi wajib memilih 2 (dua) tujuan SDGs lain di luar SDG 1, SDG 4, dan SDG 17, yang ditetapkan berdasarkan keunggulan institusi, bidang spesialisasi, atau konteks lokal masing-masing perguruan tinggi; dan 2) penetapan SDGs pilihan harus dituangkan dalam dokumen resmi (renstra perguruan tinggi atau laporan kinerja tahunan).
		Formula	$\frac{Jumlah\ program\ atau\ kegiatan\ PT\ yang\ berkonstribusi\ pada\ SDGs\ 1, 4, 17\ dan\ 2\ dua\ SDGs\ lainya}{Total\ program\ SDG's\ PT} \times 100\%$
		Satuan	% (Persentase)
8.	Persentase Sumber Daya Manusia (SDM) perguruan tinggi yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/ industri)	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur jumlah dosen, peneliti, dan/atau perekayasa dari perguruan tinggi yang secara resmi ditugaskan atau diakui sebagai anggota tim, narasumber, ahli, atau kontributor dalam proses penyusunan kebijakan publik di tingkat nasional, daerah, maupun sektor industri, pada periode tertentu. Sifat: IKU PILIHAN
		Kriteria	a. Kriteria sumber daya manusia: 1) dosen tetap perguruan tinggi; dan/atau 2) peneliti atau perekayasa yang berafiliasi dengan perguruan tinggi. b. Bentuk keterlibatan yang diakui: 1) anggota tim penyusun kebijakan nasional/daerah/industri; 2) narasumber resmi atau ahli yang diminta memberikan masukan tertulis dalam proses penyusunan kebijakan; dan/atau 3) kontributor yang hasil kajian/risetnya dimasukkan dalam dokumen kebijakan resmi. c. Jenis kebijakan yang dimaksud: 1) kebijakan publik di tingkat nasional (misalnya undang-undang, peraturan pemerintah, kebijakan kementerian);

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			2) kebijakan publik di tingkat daerah (perda, peraturan kepala daerah, kebijakan strategis daerah); dan/atau 3) kebijakan atau regulasi di tingkat industri/sektor (standar industri, pedoman sektor, regulasi teknis).
		Ketentuan	Syarat validasi pemenuhan IKU: a. dibuktikan dengan dokumen resmi (SK penugasan, undangan resmi, laporan FGD, notulen, atau dokumen kebijakan yang mencantumkan nama SDM perguruan tinggi); dan b. keterlibatan harus terjadi dalam periode pengukuran (misalnya tahun akademik atau tahun kalender berjalan).
		Formula	$\frac{Jumlah\ \ SDM\ yang\ terlibat\ dalam\ penyusunan\ kebijakan\ (nasional\ atau\ daerah\ atau\ industri)}{Total\ SDM\ PT\ dalam\ satu\ periode} \times 100\%$
		Satuan	% (Persentase)
MISI		Mewujudkan tata kelola pendidikan tinggi, sains, dan teknologi yang berintegritas	
SASARAN		Tata kelola berintegritas	
9.	Persentase pendapatan/ penghasilan dari bidang non-akademik (selain UKT/uang kuliah)	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur proporsi pendapatan perguruan tinggi yang berasal dari sumber selain biaya pendidikan mahasiswa (SPP/UKT atau sejenisnya), meliputi pendapatan dari riset dan inovasi, kerja sama dan layanan, serta usaha dan unit bisnis perguruan tinggi, dibandingkan dengan total pendapatan perguruan tinggi pada periode tertentu. Sifat: IKU WAJIB
		Kriteria	a. Kriteria pendapatan nonmahasiswa yang diakui:

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			1) pendapatan dari riset dan inovasi, yang meliputi hibah kompetitif riset nasional/internasional, kontrak riset dengan industri, royalti dari paten/hak cipta/teknologi tepat guna, hasil komersialisasi inovasi, pendapatan dari inkubasi bisnis/*startup* berbasis riset; 2) pendapatan dari kerja sama dan layanan, yang meliputi jasa konsultasi, pelatihan/sertifikasi profesi, kerja sama internasional (*joint program, double degree*), layanan profesional (laboratorium, rumah sakit pendidikan, klinik, dll.); 3) pendapatan dari usaha dan unit bisnis perguruan tinggi, yang meliputi hasil pengelolaan aset produktif (gedung, tanah, sarana olahraga), usaha komersial (koperasi, kantin, hotel, penerbitan, wisata edukasi), dan unit bisnis lain yang sah menurut regulasi; dan/atau 4) sumbangan/filantropi yang masuk dalam laporan keuangan resmi perguruan tinggi. 5) hasil pengembangan dana abadi/*endowment fund* (misalnya bunga, dividen, atau hasil investasi yang digunakan untuk kegiatan PT). b. Tidak termasuk: 1) SPP/UKT/biaya kuliah mahasiswa; 2) iuran pengembangan institusi; 3) subsidi langsung dari pemerintah seperti belanja pegawai, belanja operasional, BOPTN, BPPTNBH, dan sejenisnya; 4) sumbangan/filantropi yang tidak masuk laporan keuangan resmi perguruan tinggi; dan 5) dana pokok dana abadi/*endownment fund* (yang disimpan permanen dan tidak dibelanjakan).
		Ketentuan	a. Syarat validasi pemenuhan IKU: 1) tercatat dalam laporan keuangan perguruan tinggi yang telah diaudit (Badan Pemeriksa Keuangan untuk PTN atau auditor independen untuk PTS); dan 2) dikategorikan jelas berdasarkan pos pendapatan nonmahasiswa. b. Periode pengukuran tahunan dalam 1 (satu) tahun anggaran.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
		Formula	$\frac{Jumlah\ \ pendapatan\ non\ mahasiswa}{Total\ pendapatan\ PT\ dalam\ satu\ periode} \times 100\%$
		Satuan	% (Persentase)
10.	Zona Integritas yang terdiri dari Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur jumlah unit kerja atau unit pengelola program studi/institusi di lingkungan perguruan tinggi yang secara resmi mengajukan usulan pembangunan Zona Integritas menuju predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan/atau Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) kepada Kementerian yang berwenang dalam periode tertentu. Sifat: IKU PILIHAN bagi PTN
		Kriteria	a. Kriteria unit dalam perguruan tinggi yang diakui dalam pengajuan usulan pembangunan Zona Integritas: 1) tingkat fakultas/departemen/sekolah pada universitas/institut, unit pengelola program studi pada sekolah tinggi/akademi/akademi komunitas, jurusan pada politeknik/akademi/akademi komunitas, sekolah, pascasarjana, lembaga, biro, atau unit kerja setara di lingkungan perguruan tinggi; atau 2) tingkat institusi pada universitas/institut/sekolah tinggi/politeknik/akademi/ akademi komunitas secara keseluruhan dapat dihitung apabila mengajukan usulan. b. Syarat usulan yang diakui: 1) memenuhi dokumen persyaratan pembangunan Zona Integritas sesuai ketentuan KemenPAN-RB; 2) disertai bukti pengajuan resmi (surat usulan, dokumen pembangunan Zona Integritas, berita acara); dan 3) usulan dilakukan dalam tahun akademik atau tahun kalender berjalan. c. Kualifikasi usulan yang diakui:

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			1) WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi): unit kerja yang berkomitmen mewujudkan lingkungan bebas korupsi; 2) WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih Melayani): unit kerja dengan kualitas pelayanan publik prima dan berintegritas; dan 3) kedua kategori dihitung sebagai usulan sah.
		Ketentuan	Syarat validasi pemenuhan IKU: a. usulan tercatat di sistem monitoring Zona Integritas Kementerian atau memiliki tanda terima resmi dari KemenPAN-RB; b. bukan sekadar rencana internal, tetapi sudah diajukan ke tingkat kementerian/otoritas terkait; dan c. usulan Zona Integritas harus memenuhi komponen pengungkit utama, dilengkapi dokumen dan eviden pelaksanaan, telah diverifikasi oleh Tim Penilai Internal, serta diajukan secara resmi melalui sistem KemenPANRB.
		Formula	*Jumlah Unit Kerja yang Pengajuan Zona Integritas PT dalam satu periode*
		Satuan	Unit kerja
11.	a. Hasil audit atas Laporan Keuangan perguruan tinggi	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur hasil audit atas laporan keuangan perguruan tinggi oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atau auditor independen yang berwenang, yang menunjukkan bahwa laporan keuangan tersebut telah disajikan secara wajar sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan atau standar akuntansi keuangan yang berlaku. Sifat: IKU PILIHAN
		Kriteria	a. Auditor yang diakui: 1) untuk perguruan tinggi negeri (PTN) adalah BPK, auditor independen terdaftar, atau lembaga berwenang lainnya, misalnya Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi; dan 2) untuk perguruan tinggi swasta (PTS) adalah auditor independen terdaftar.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			b. Hasil audit yang diakui: 1) Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atau sebutan lain yang setara; atau 2) Wajar Dengan Pengecualian (WDP) atau sebutan lain yang setara.
		Ketentuan	a. Periode penilaian yaitu 1 (satu) tahun kalender atau tahun anggaran sesuai siklus pelaporan keuangan perguruan tinggi. b. Syarat validasi pemenuhan IKU: 1) adanya laporan audit resmi dari BPK, auditor independen, atau Inspektorat Jenderal Kementerian Pendidikan, Sains, dan Teknologi; dan 2) opini yang digunakan adalah opini terakhir pada periode pelaporan. c. Hasil audit WTP atau WDP.
		Formula	*Opini atas laporan Keuangan Perguruan Tinggi*
		Satuan	Opini
	b. Predikat Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Perguruan Tinggi	Definisi	Merupakan indikator ini mengukur tingkat efektivitas dan akuntabilitas kinerja perguruan tinggi melalui hasil evaluasi pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) oleh Kementerian PANRB atau Inspektorat Jenderal. Penilaian mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, pelaporan, dan evaluasi kinerja perguruan tinggi yang berorientasi hasil (*outcome*). Sifat: IKU PILIHAN bagi PTN

<table>
<tr><th>NO.</th><th>IKU</th><th></th><th>DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA</th></tr>
<tr><td></td><td></td><td>Kriteria</td><td>Skala dan Predikat Penilaian;

<table>
<tr><th></th><th></th><th></th></tr>
<tr><td>90 – 100</td><td>AA (memuaskan</td><td>Sistem kinerja terintegrasi dan berdampak signifikan</td></tr>
<tr><td>80 – 89</td><td>A (sangat baik)</td><td>Efektif dan efisien, menghasilkan kinerja di atas target</td></tr>
<tr><td>70 – 79</td><td>BB (baik)</td><td>Sistem kinerja efektif, masih terdapat ruang perbaikan</td></tr>
<tr><td>60 – 69</td><td>B (cukup baik)</td><td>Dasar sistem kinerja ada, namun belum konsisten</td></tr>
<tr><td><60</td><td>CC-C (kurang)</td><td>Sistem kinerja belum berjalan sesuai prinsip SAKIP</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>Ketentuan</td><td>Periode penilaian adalah 1 (satu) tahun anggaran, mengacu pada hasil evaluasi SAKIP terbaru yang berlaku pada periode pelaporan kinerja.

Syarat Validasi pemenuhan IKU:
a. Penilaian menggunakan pedoman evaluasi SAKIP dari Kementerian PANRB;
b. Hasil dinyatakan sah apabila telah diverifikasi oleh Inspektorat Jenderal atau evaluator eksternal yang ditetapkan Kemdiktisaintek; dan
c. Perguruan tinggi wajib menyampaikan dokumen perencanaan, perjanjian kinerja, dan laporan kinerja sesuai ketentuan.</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>Formula</td><td>Nilai rata-rata predikat SAKIP perguruan tinggi yang dinilai pada tahun berjalan</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>Satuan</td><td>Predikat</td></tr>
</table>

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
	c. Pencegahan dan Penanganan Pelanggaran Integritas Akademik	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur kinerja perguruan tinggi dalam pencegahan dan penanganan pelanggaran integritas akademik, yang tercermin dari laporan dugaan pelanggaran integritas akademik yang diterima, diverifikasi, dan ditangani secara resmi melalui mekanisme institusional perguruan tinggi dalam periode tertentu. Sifat: IKU PILIHAN
		Kriteria	a. Kriteria kegiatan yang dilakukan oleh perguruan tinggi dalam pencegahan dan penanganan pelanggaran integritas akademik yang diakui dalam penilaian: 1) tersedianya mekanisme pencegahan dan penanganan pelanggaran integritas akademik di internal perguruan tinggi; 2) kepatuhan sivitas akademika terhadap integritas akademik (tidak adanya kasus pelanggaran integritas akademik); dan/atau 3) perbandingan jumlah laporan pelanggaran integritas akademik dengan jumlah laporan yang ditindaklanjuti. b. Jenis pelanggaran integritas akademik meliputi fabrikasi, falsifikasi, plagiat, kepengarangan yang tidak sah, konflik kepentingan, dan pengajuan jamak.
		Ketentuan	Syarat validasi pemenuhan IKU: a. tersedianya pencegahan dan penanganan pelanggaran integritas akademik (dalam bentuk peraturan pemimpin perguruan tinggi, dan pembentukan majelis integritas akademik); dan b. jumlah laporan pelanggaran integritas akademik dan jumlah laporan yang ditindaklanjuti dalam 1 (satu) periode tertentu. Arah Penilaian Indikator: Semakin rendah semakin baik, dimana nilai nol (0) dapat mencerminkan kinerja yang baik, sepanjang perguruan tinggi memiliki dan menjalankan mekanisme pencegahan, pelaporan, verifikasi, dan penanganan pelanggaran integritas akademik secara institusional.
		Formula	*Jumlah Laporan Pelanggaran Integritas Akademik pada 1 (satu)* periode

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
		Satuan	Laporan
	d. Pencegahan dan Penanganan: 1) Anti Kekerasan; 2) Anti Narkotika, Psikotropika dan Bahan Adiktif berbahaya lainnya (narkoba); dan 3) Anti Korupsi	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur komitmen, kapasitas, dan efektivitas perguruan tinggi dalam mencegah dan menangani tiga bentuk pelanggaran integritas utama kekerasan, penyalahgunaan Narkotika, Psikotropika dan Bahan Adiktif berbahaya lainnya (narkoba), dan tindak korupsi melalui sistem tata kelola, kebijakan, dan mekanisme penanganan yang terukur dan terdokumentasi. Sifat: IKU PILIHAN
		Kriteria	a. Kriteria kebijakan anti kekerasan di lingkungan perguruan tinggi yang diakui dan dinilai berdasarkan Permendikbudristek No. 55 Tahun 2024 tentang Pencegahan dan Penanganan Kekerasan di Lingkungan Perguruan Tinggi, meliputi: 1) Mahasiswa untuk mengikuti modul pembelajaran tentang kekerasan, intoleransi, dan perundungan yang ditetapkan oleh Kemdiktisaintek misal melalui *platform Learning Management System*, atau opsi pengajaran lainnya, dan 2) Membuat paling sedikit 1 (satu) bentuk kebijakan anti kekerasan berupa: a) memasukkan materi tentang moderasi beragama/kebhinekaan pada mata kuliah wajib kurikulum agama atau program yang diikuti oleh seluruh mahasiswa; b) memiliki satuan tugas Pencegahan dan Penanganan Kekerasan di Perguruan Tinggi (PPKPT) sesuai dengan Permendikbudristek No. 55 Tahun 2024 tentang Pencegahan dan Penanganan Kekerasan di Lingkungan Perguruan Tinggi (Permendikbudristek PPKPT); c) melakukan sosialisasi terkait PPKPT; d) memiliki regulasi yang mengatur pencegahan dan penanganan kekerasan di lingkungan kampus secara menyeluruh; e) memiliki program pencegahan kekerasan di lingkungan kampus yang ditujukan ke seluruh warga kampus; dan/ atau f) memiliki Peraturan spesifik yang melarang adanya perpeloncoan dalam kegiatan mahasiswa yang ada di perguruan tinggi.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			b. Kriteria kebijakan anti narkoba di lingkungan perguruan tinggi yang diakui dan dinilai meliputi: 1) memasukkan materi tentang anti narkoba pada program atau mata kuliah yang diikuti oleh seluruh mahasiswa; dan/atau 2) melakukan sosialisasi anti narkoba. c. Kriteria kebijakan anti korupsi di lingkungan perguruan tinggi yang diakui dan dinilai meliputi: 1) menyelenggarakan mata kuliah pendidikan anti korupsi; 2) memiliki mekanisme pengendalian gratifikasi; 3) memiliki mekanisme penanganan pengadual masyarakat; 4) mengimplementasikan *Whistle Blowing System*; dan/atau 5) memiliki mekanisme penanganan benturan kepentingan (*conflict of interest)*. d. Kriteria implementasi kebijakan pencegahan dan penanganan meliputi pelaksanaan tindak lanjut terhadap kasus kekerasan, narkoba, dan/atau korupsi oleh Perguruan Tinggi dalam periode penilaian.
		Ketentuan	a. Periode penilaian adalah 1 (satu) tahun kalender atau tahun akademik, sesuai dengan siklus pelaporan kinerja perguruan tinggi. b. Syarat validasi Pemenuhan IKU Pemenuhan IKU dinyatakan sah apabila perguruan tinggi memenuhi seluruh ketentuan berikut: 1) memiliki kebijakan, regulasi, atau mekanisme resmi pencegahan dan penanganan kekerasan yang ditetapkan oleh pimpinan perguruan tinggi; 2) kebijakan dan mekanisme tersebut sesuai dan/atau mengacu pada Permendikbudristek Nomor 55 Tahun 2024 tentang Pencegahan dan Penanganan Kekerasan di Lingkungan Perguruan Tinggi; dan 3) tersedia bukti implementasi berupa dokumen, laporan kegiatan, atau eviden sosialisasi dan edukasi pencegahan kekerasan.
		Formula	

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			$\frac{Jumlah\ kegiatan\ pencegahan\ dan\ penanganan\ yang\ terlaksana}{Total\ kegiatan\ yang\ direncanakan}\ x\ 100\%$
		Satuan	% (Persentase)
12.	Ketersediaan perencanaan strategis peningkatan kesejahteraan dosen	Definisi	Merupakan indikator yang mengukur ketersediaan dokumen perencanaan strategis perguruan tinggi yang secara eksplisit memuat kebijakan, program, target, dan pendanaan untuk peningkatan kesejahteraan dosen, baik kesejahteraan finansial maupun non-finansial, dalam kerangka tata kelola perguruan tinggi yang berkelanjutan, sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 52 Tahun 2025. Sifat: IKU WAJIB bagi Perguruan Tinggi
		Kriteria	a. Terdapat dokumen perencanaan resmi (Renstra, Rencana Induk SDM, atau dokumen setara) yang ditetapkan oleh pimpinan perguruan tinggi. b. Dokumen tersebut secara eksplisit memuat arah kebijakan dan program peningkatan kesejahteraan dosen, paling sedikit meliputi: 1) kesejahteraan finansial (penghasilan, insentif kinerja, tunjangan) dan/atau kesejahteraan non-finansial (pengembangan karier, beban kerja, kesehatan, perlindungan profesi, dan lingkungan kerja); dan 2) Penghasilan memenuhi standar berbasis jenjang jabatan akademik, sebagai berikut: a) Asisten Ahli minimal ≥ 1,5 kali UMP; b) Lektor minimal ≥ 3 kali UMP; c) Lektor Kepala minimal ≥ 4 kali UMP; dan d) Profesor minimal ≥ 6 kali UMP. c. Perencanaan disertai indikator kinerja, target, dan horizon waktu yang jelas.
		Ketentuan	a. Periode penilaian dilakukan tahunan, berdasarkan dokumen perencanaan yang berlaku dan digunakan pada tahun pelaporan.

NO.	IKU		DEFINISI, KRITERIA, KETENTUAN, DAN FORMULA
			b. Syarat validasi Pemenuhan IKU meliputi: 1) dokumen perencanaan telah ditetapkan secara resmi oleh pimpinan perguruan tinggi; dan 2) dokumen tersebut tersedia dan dapat diverifikasi. c. Perencanaan kesejahteraan dosen terintegrasi dengan dokumen perencanaan institusi (Renstra, RKAT/RKA, atau dokumen sejenis).
		Formula	*Dokumen Perencanaan Peningkatan Kesejahteraan Dosen*
		Satuan	Dokumen