



RENCANA STRATEGIS

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Tahun 2025-2029



www.uin-malang.ac.id



KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 3504 TAHUN 2025
TENTANG
RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN 2025-2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran pembangunan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan perencanaan strategis universitas yang terarah, terukur, dan berkesinambungan;
- b. bahwa sebagai tindak lanjut dan penjabaran Rencana Strategis Kementerian Agama Republik Indonesia Tahun 2025–2029 sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2025–2029, perlu disusun Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tentang Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 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 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 120 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6362);
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 51 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri



Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 920);

6. Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 40 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1805);
7. Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 17 Tahun 2025 Tentang Rencana Strategis (Renstra) Kementerian Agama Tahun 2025-2029 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 1030);

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG TAHUN 2025-2029.
- KESATU : Menetapkan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.
- KEDUA : Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029 sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi serta pengelolaan universitas selama periode tahun 2025–2029.
- KETIGA : Pada saat Keputusan ini mulai berlaku, Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang periode sebelumnya dinyatakan tidak berlaku.
- KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Malang
Pada tanggal : 23 Desember 2025

REKTOR,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG



ILFI NUR DIANA

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa kita panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya kepada seluruh sivitas akademika Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, sehingga dokumen Rencana Strategis (Renstra) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029 dapat disusun dan diselesaikan dengan baik.

Renstra ini merupakan tindak lanjut dari Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2021–2045, khususnya pada fase kedua. Dokumen Renstra ini akan menjadi pedoman bagi seluruh pimpinan dan unit kerja di lingkungan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang, dalam menetapkan kebijakan strategis serta sebagai dasar pelaksanaan berbagai program dan kegiatan operasional. Dengan demikian, seluruh kebijakan, program, kegiatan, dan alokasi anggaran diharapkan dapat difokuskan secara terarah dan terpadu untuk mencapai visi, melaksanakan misi, serta mewujudkan tujuan universitas yang telah ditetapkan bersama.

Penyusunan Renstra ini dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan internal, melalui proses diskusi, kajian, dan pemberian masukan konstruktif, guna merumuskan arah pengembangan universitas yang lebih baik di masa depan. Program dan kegiatan dalam Renstra ini disusun berdasarkan: (1) kondisi objektif universitas saat ini yang mencakup kinerja pelayanan, kinerja sumber daya manusia, kinerja keuangan, serta kinerja sarana dan prasarana pendidikan; (2) kebijakan strategis, sasaran strategis, dan target pengembangan pada fase kedua Rencana Induk Pengembangan (RIP) Tahun 2021–2045; (3) hasil identifikasi potensi dan kelemahan institusi; serta (4) hasil analisis SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, and threats).

Kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada seluruh pihak, khususnya tim perumus dan tim pembahas, atas dedikasi, kerja keras, dan kontribusi pemikiran yang telah diberikan dalam penyusunan dokumen Renstra ini.

Akhirnya, saya selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mengharapkan partisipasi aktif, dukungan, serta kritik dan saran yang konstruktif dari seluruh pihak demi keberhasilan implementasi Renstra ini dan kemajuan universitas di masa yang akan datang. Semoga segala upaya yang telah dilakukan oleh tim perumus dan tim pembahas mendapatkan ridha dan pahala dari Allah SWT serta dicatat sebagai amal ibadah.

Aamiin ya Rabbal 'Alamin.

Malang, 25 Nopember 2025
Rektor,



Ilfi Nur Diana



DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	1
BAB I.....	8
PENDAHULUAN.....	8
1.1 PENGANTAR.....	8
1.2 KINERJA PELAYANAN.....	9
1.2.1 Animo Masyarakat, Lulus Seleksi, dan Registrasi.....	9
1.2.1.1 Mahasiswa Aktif.....	16
1.2.1.2 Mahasiswa Asing.....	20
1.2.2 Pelayanan Perpustakaan.....	23
1.2.3 Indeks Kepuasan Mahasiswa.....	25
1.2.4 Akreditasi Institusi dan Akreditasi Program Studi.....	27
1.2.5 Kerja Sama Kelembagaan.....	32
1.2.6 Beasiswa.....	36
1.2.7 Waktu Tunggu Alumni Mendapatkan Pekerjaan.....	38
1.2.8 Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat.....	45
1.3 KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.....	46
1.3.1 Data Statistik Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	46
1.3.2 Data Statistik Tenaga Pendidik dan Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan.....	47
1.3.3 Data Statistik Kepangkatan Tenaga Pendidik.....	48
1.3.4 Data Statistik Kualifikasi Pendidikan bagi Tenaga Kependidikan.....	51
1.3.5 Data Statistik Jabatan Fungsional Tenaga Kependidikan.....	52
1.3.6 Rasio Dosen dan Mahasiswa.....	54
1.3.7 Data Statistik Jumlah Publikasi dan Karya Ilmiah Tenaga Pendidik.....	57
1.4 KINERJA KEUANGAN.....	60
1.5 SARANA PRASARANA.....	64
1.5.1 Kondisi Objektif Sarana Pendidikan.....	64
1.5.2 Data dan Kondisi Peralatan dan Perlengkapan Smart Islamic University.....	66
1.5.3 Kondisi Infrastruktur TIK Smart Campus.....	70
1.5.4 Kondisi Pengembangan Sistem Informasi dan layanan Digital Smart Campus.....	82
1.6 ISU-ISU STRATEGIS EKSTERNAL.....	90
1.6.1 Transformasi Digital dan AI Generati.....	90
1.6.2 Keberlanjutan dan Green Campus.....	92
1.6.3 Geopolitik dan Globalisasi Pendidikan.....	94
1.6. 4 Bonus Demografi dan Kualitas SDM Muda.....	96
1.6.5 Literasi Digital dan Etika Sosial.....	98
1.7 POTENSI DAN PERMASALAHAN.....	100
BAB II.....	105
VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN.....	105
2.1 PENGANTAR.....	105
2.2 VISI, MISI, TUJUAN, PRINSIP DAN NILAI DASAR.....	106
2.2.1 Visi, Misi, dan Tujuan.....	107
2.2.2 Prinsip.....	108
2.2.3 Nilai-nilai.....	110
2.2.4 Tagline.....	110
2.3 SASARAN PROGRAM.....	110

2.4	SASARAN KEGIATAN	116
2.5	METADATA	122
2.6	FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN	150
3.1	PENGANTAR.....	151
3.2	ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM ¹⁵¹	
3.3	ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG	152
3.4	KERANGKA REGULASI.....	154
3.5	KERANGKA KELEMBAGAAN	160
3.6	KERANGKA PENGENDALIAN	162
BAB IV		164
TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN		164
4.1	PENGANTAR.....	164
4.2	JABARAN SUB PROGRAM PENCAPAIAN SASARAN PROGRAM.....	164
4.3	KERANGKA PENDANAAN	169
4.4	RINGKASAN.....	170
BAB V		171
PENUTUP.....		171
5.1	FUNGSI RENCANA STRATEGIS.....	171
5.2	LANDASAN HUKUM	171
5.3	FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN	173
5.4	STRATEGI IMPLEMENTASI.....	174
5.5	PENUTUP	175

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Animo, Diterima, dan Registrasi Program Sarjana, Profesi, Magister, Dan Doktoral.....	11
Tabel 1. 2 Jumlah Mahasiswa, Jumlah Program Studi, dan Rata-Rata Jumlah Mahasiswa Program S.1, S.2, S.3, dan Profesi	16
Tabel 1. 3 Jumlah Mahasiswa asing.....	21
Tabel 1. 4 Perkembangan koleksi buku 2021 - 2025.....	23
Tabel 1. 5 Koleksi Langgangan Jurnal Internasional 2021 - 2025	24
Tabel 1. 6 Koleksi Langgangan Jurnal Internasional 2021 - 2025	25
Tabel 1. 7 Sebaran Data Akreditasi Program Studi Tahun 2025.....	29
Tabel 1. 8 Perkembangan Kerja Sama pada Tingkat Universitas (MoU)	32
Tabel 1. 9 Perkembangan Kerja Sama Teknis (PKS) 2021-2025	34
Tabel 1. 10 Data penerima Beasiswa.....	37
Tabel 1. 11 Data Statistik Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	46
Tabel 1. 12 Data Statistik Tenaga Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	47
Tabel 1. 13 Perkembangan Tenaga Pendidik berdasarkan Kepangkatan dan Golongan.....	49
Tabel 1. 14 Deskripsi Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan	51
Tabel 1. 15 Deskripsi Jabatan Fungsional Tenaga Kependidikan.....	52
Tabel 1. 16 Rasio Dosen dan Mahasiswa di Program Studi.....	55
Tabel 1. 17 Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)	60
Tabel 1. 18 Beban Operasional dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)	61
Tabel 1. 19 Posisi Saldo Akhir Tahun Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)	62
Tabel 1. 20 Data dan Kondisi Sarana Pendidikan berdasarkan Luasan	64
Tabel 1. 21 Data Asrama/Ma'had, Daya Tampung dan Kondisi.....	65
Tabel 1. 22 Data dan Kondisi Sarana Pendidikan berdasarkan Jumlah	66
Tabel 1. 23 Data Infrastruktur TIK	66
Tabel 1. 24 Data Aplikasi / Layanan Digital	67
 Tabel 2. 1 Pemaknaan Visi.....	 107
Tabel 2. 2 Empat Pilar dan Nilai-nilai Ulul Albab	110
Tabel 2. 3 Jabaran Sasaran Program, Indikator Sasaran Program, dan Indikator Kinerja Utama Tahun 2025-2029.....	112
Tabel 2. 4 Indikator Kegiatan Utama dan Target Capaian Tahun 2029	115
Tabel 2. 5 Target Capaian Tahun 2029 berdasarkan Indikator Kinerja Utama	116
Tabel 2. 6 Metadata dari Indikator Kegiatan Utama (IKU) Tahun 2025-2029.....	122
 Tabel 3. 1 Arah Kebijakan dan Strategi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	 150
 Tabel 4. 1 Target Kinerja Selama Lima Tahun (Tahun 2025-2029)	 166

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (Mahasiswa S1)	12
Gambar 1. 2 Grafik Perbandingan Diterima terhadap Registrasi (Mahasiswa S1) ...	12
Gambar 1. 3 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (mahasiswa profesi).....	12
Gambar 1. 4 Grafik Perbandingan Diterima terhadap Registrasi (Mahasiswa profesi)	12
Gambar 1. 5 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (mahasiswa S2)	13
Gambar 1.6: Grafik Perbandingan Diterima terhadap Registrasi (mahasiswa S2)....	13
Gambar 1. 6 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (siswa S3)	13
Gambar 1. 7 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (mahasiswa S3)	13
Gambar 1. 8 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program S.3.	17
Gambar 1. 9 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program S2.	17
Gambar 1. 10 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program S1.	18
Gambar 1. 11 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program Profesi	18
Gambar 1. 12 Grafik Perkembangan Mahasiswa Asing dari Tahun ke Tahun.	21
Gambar 1. 13 Grafik Statistik pemanfaatan Database Jurnal yang Dilanggan 2021-2025	24
Gambar 1. 14 Grafik Perkembangan Data Mahasiswa Menggunakan Buku Perpustakaan.....	25
Gambar 1. 15 Grafik Hasil Survei Indeks Kepuasan Mahasiswa (Empat Semester Terakhir) terhadap Kinerja Dosen	26
Gambar 1. 16 Grafik Hasil Survei Indeks Kepuasan Mahasiswa (Empat Semester Terakhir) terhadap Kinerja Layanan Akademik	26
Gambar 1. 17 Grafik Perkembangan Akreditasi Program Studi Tahun 2025.....	31
Gambar 1. 18 Grafik Target Akreditasi Prodi Tahun 2029	32
Gambar 1. 19 Grafik Perkembangan Jumlah Kerja Sama di tingkat universitas (MoU) 2021-2025.....	33
Gambar 1. 20 Grafik Perkembangan Jumlah Kerja Sama di tingkat universitas (MoU) 2021-2025.....	33
Gambar 1. 21 Grafik Gambaran Perimbangan Kerja Sama Dalam dan Luar Negeri 2021-2025.....	34
Gambar 1. 22 Grafik Prosentase Data Jenis Kerja Sama.....	35
Gambar 1. 23 Grafik Perkembangan Kerja Sama Teknis Fakultas/Lembaga/Unit ...	35
Gambar 1. 24 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Seluruh Fakultas	39
Gambar 1. 25 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Sains dan Teknologi	39
Gambar 1. 26 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Humaniora	40
Gambar 1. 27 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Ekonomi.....	40
Gambar 1. 28 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan	41

Gambar 1. 29 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Psikologi.....	42
Gambar 1. 30 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	43
Gambar 1. 31 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Syariah.....	43
Gambar 1. 32 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Pascasarjana	44
Gambar 1. 33 Data Statistik Pengabdian Masyarakat	45
Gambar 1. 34 Grafik Data Statistik Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	47
Gambar 1. 35 Grafik Data Statistik Tenaga Pendidik berdasarkan Kualifikasi Pendidikan.....	48
Gambar 1. 36 Grafik Kepangkatan dan Golongan bagi Tenaga Pendidik (PNS dan Non ASN)	49
Gambar 1. 37 Grafik Kepangkatan dan Golongan bagi Tenaga Pendidik (PPPK)	50
Gambar 1. 38 Grafik Deskripsi Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan	51
Gambar 1. 39 Grafik Jabatan Fungsional Tenaga Kependidikan.....	53
Gambar 1. 40 Grafik Perbandingan Rata-Rata SINTA Score (Versi 3) per Fakultas.	57
Gambar 1. 41 Grafik Total Sitasi Scopus per Fakultas	57
Gambar 1. 42 Grafik Total Sitasi Google Scholar per Fakultas	58
Gambar 1. 43 Grafik Tren Jumlah Publikasi Scopus (2020-2025).....	58
Gambar 1. 44 Grafik Distribusi Publikasi: Jurnal vs Prosiding.....	58
Gambar 1. 45 Grafik 10 Bidang Ilmu dengan Publikasi Terbanyak (Scopus 2020 2025)	59
Gambar 1. 46 Grafik Tren Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)	61
Gambar 1. 47 Grafik Perkembangan Bandwith Internet Kampus 5 Tahun Terakhir	71
Gambar 1. 48 GrafikPerkembangan Jumlah Akses Poin 5 Tahun Terakhir	71
Gambar 1. 49 Grafik Perbandingan Jumlah Akses Poin	72
Gambar 1. 50 Grafik Perkembangan Kapasitas Penyimpanan Storage Server 5 Tahun Terakhir	72
Gambar 1. 51 Grafik Serapan Bandwith per Tahun.....	74
Gambar 1. 52 Network Security Reporting Dashboard UIN Malang	75
Gambar 1. 53 Grafik Perkembangan Kapasitas Storage Server	77
Gambar 1. 54 Grafik Penggunaan Storage Server.....	78
Gambar 1. 55 Tabung Gas Agent Pemadam FM200.....	79
Gambar 1. 56 Tombol Manual.....	79
Gambar 1. 57 Panel Kontrol Otomatis.....	79
Gambar 1. 58 Jumlah Pengguna Aktif Google Work Space (GWS)	81
Gambar 1. 59 Grafik Kapasitas Penyimpanan Awan Google Work Space (GWS)	81
Gambar 1. 60 Grafik Pemakaian Penyimpanan Awan Google Work Space (GWS) ..	82
Gambar 1. 61 Grafik Jumlah Aplikasi	82
Gambar 1. 62 Grafik Jumlah Aplikasi	86
Gambar 1. 63 Portal SIAM (Maliki Gate System).....	86
Gambar 1. 64 Dashboard Portal SIAM	86
Gambar 1. 65 Portal SIAKAD terintegrasi SIAM	87
Gambar 1. 66 Tampilan Aplikasi Dashboard Data	88
Gambar 1. 67 Contoh Data Yang Ditampilkan pada Dashboard Data	88

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 PENGANTAR

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang mempunyai sejarah panjang (sejarah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dapat dibaca pada dokumen RIP tahun 2020-2024, terpisah dari dokumen ini). Jika, merujuk Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2004 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Menjadi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Dan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Malang Menjadi Universitas Islam Negeri Malang, maka secara kelembagaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sudah berumur 16 tahun, meskipun sesungguhnya UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah lahir lebih dari 60 tahun yang lalu (28 Oktober 1961).

Sebagai perguruan tinggi Islam dengan tugas utamanya melaksanakan penyelenggaraan pendidikan tinggi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah banyak melahirkan alumni yang berkualitas yang berkarier di berbagai sektor, baik sektor publik maupun sektor korporasi serta sektor sosial. Selain itu, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah banyak menghasilkan karya-karya dan perkembangan kelembagaan yang monumental. Semua itu merupakan kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Oleh sebab itu, sub-bab berikut bermaksud menyajikan kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang selama lima tahun terakhir, dibagi menjadi empat parameter, yaitu: (1) kinerja pelayanan; (2) kinerja pengelolaan sumber daya manusia; (3) kinerja keuangan; dan (4) kinerja pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan. Adapun lebih lanjut masing-masing parameter tersebut dipaparkan pada sub-bab selanjutnya.

1.2 KINERJA PELAYANAN

Dalam kontek Satuan Kerja Badan Layanan Umum (Satker BLU), yang dimaksud dengan kinerja pelayanan adalah sejauhmana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mampu memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat secara berkualitas. Parameter kinerja pelayanan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dapat dilihat dari beberapa aspek sebagai berikut:

1.2.1 Animo Masyarakat, Lulus Seleksi, dan Registrasi.

Animo merupakan respon positif masyarakat terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dilaksanakan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Animo calon mahasiswa baru merupakan salah satu indikator kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, hal ini mencerminkan daya tarik, reputasi, dan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas pendidikan yang ditawarkan. Tingginya jumlah pendaftar menunjukkan bahwa perguruan tinggi memiliki citra akademik yang baik, program studi yang relevan, serta prospek karier yang menjanjikan bagi lulusannya. Dalam konteks indikator kinerja utama (IKU), animo calon mahasiswa baru dapat dikaitkan dengan faktor daya saing, kualitas program studi, efektivitas strategi pemasaran, dan promosi.

Berdasarkan data dari Biro Administrasi Akademik, Kerjasama, dan Kemahasiswaan, jumlah animo calon mahasiswa baru tahun akademik 2025/2026 yang masuk ke UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, baik Program Sarjana (S.1), program Profesi, Program Magister (S.2), dan Program Doktor (S.3) yaitu sebanyak 43.912 peminat. Sedangkan, jumlah yang diterima sebanyak 7.541 calon mahasiswa sehingga prosentase antara yang ingin menjadi mahasiswa dan yang diterima sebesar 17%. Sehingga dari 100 calon mahasiswa yang berminat dan mendaftar di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, jumlah yang diterima sebanyak 17 mahasiswa.

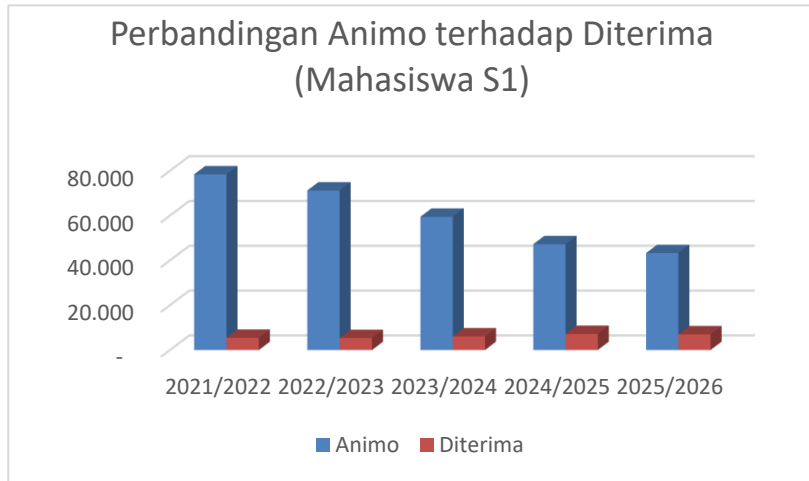
Sedangkan dari jumlah 7.541 calon mahasiswa yang diterima di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tersebut, sebanyak 5.467 mahasiswa yang daftar ulang. Sehingga prosentase yang registrasi sebagai mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim

Malang sebesar 72%. Artinya dari 100 mahasiswa yang diterima, sebanyak 72 mahasiswa daftar ulang dan mendapatkan NIM.

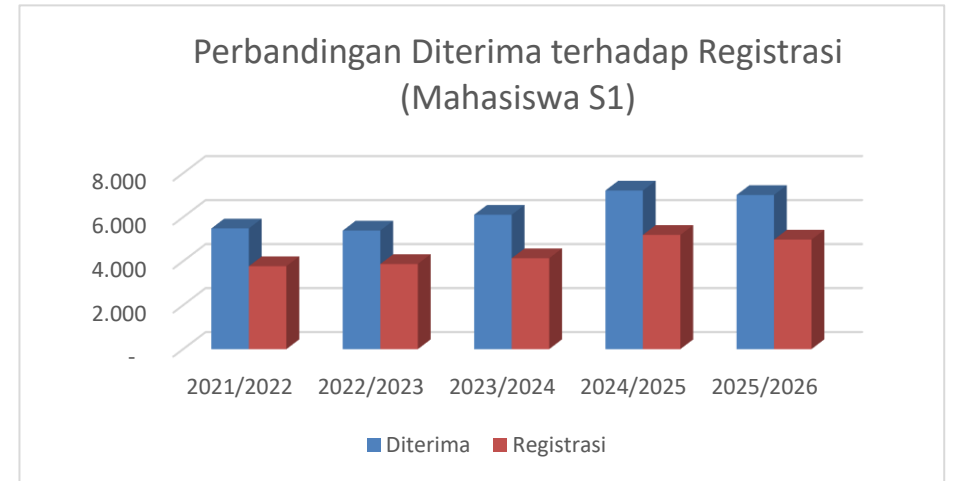
Tabel 1.1 menyajikan perbandingan antara jumlah peminat (animo) dan jumlah calon mahasiswa yang diterima, sedangkan jumlah mahasiswa baru yang melakukan registrasi ditampilkan pada gambar 1.1 sampai 1.8.

Tabel 1. 1 Jumlah Animo, Diterima, dan Registrasi Program Sarjana, Profesi, Magister, Dan Doktoral.

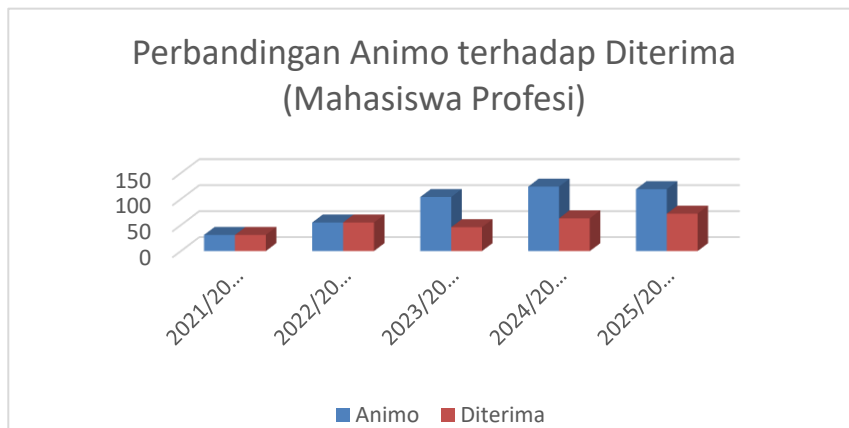
Tahun	Sarjana			Profesi			Magister			Doktor		
Akademik	Animo	Diterima	Registrasi	Animo	Diterima	Registrasi	Animo	Diterima	Registrasi	Animo	Diterima	Registrasi
2021/2022	78430	5488	3772	31	31	31	549	439	439	77	77	77
2022/2023	71236	5390	3871	55	55	55	539	524	492	98	94	86
2023/2024	59511	6110	4131	104	46	46	622	591	551	87	85	77
2024/2025	47271	7210	5194	124	63	63	451	419	389	106	98	93
2025/2026	43295	7010	4979	119	72	72	419	390	359	79	69	57



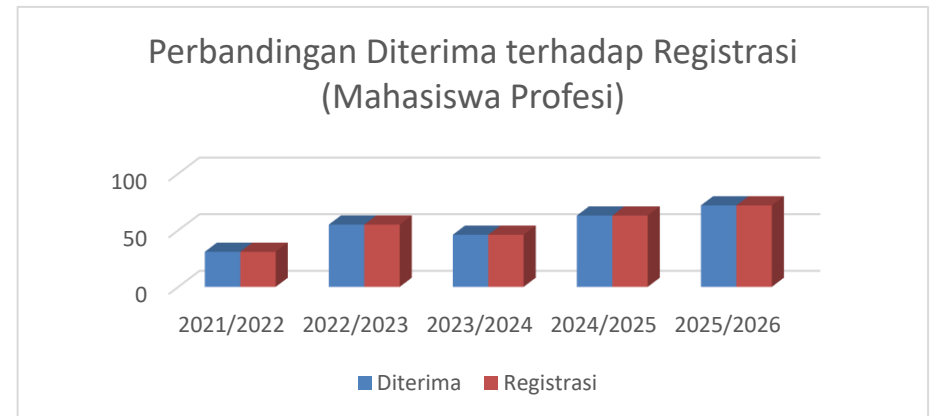
Gambar 1. 1 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (Mahasiswa S1)



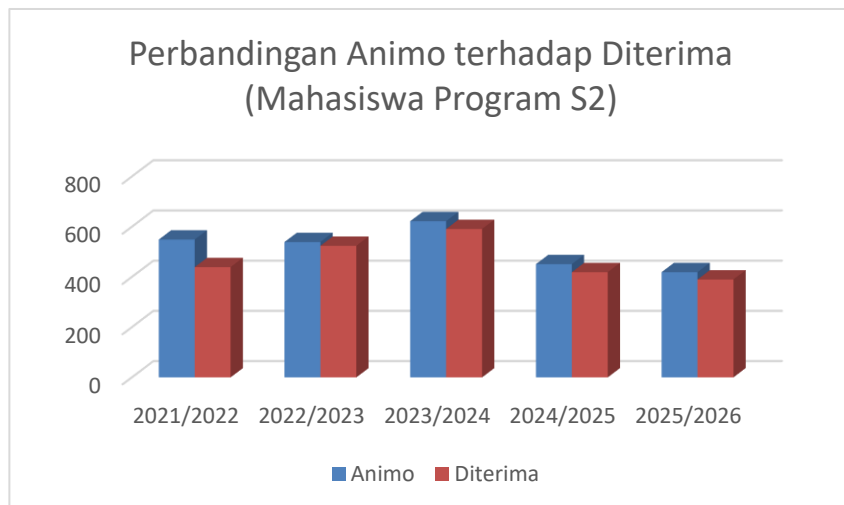
Gambar 1. 2 Grafik Perbandingan Diterima terhadap Registrasi (Mahasiswa S1)



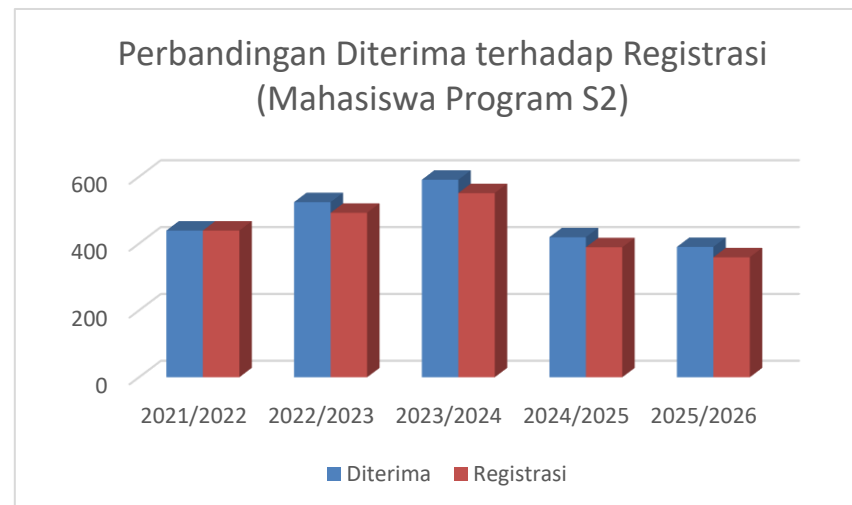
Gambar 1. 3 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (mahasiswa profesi)



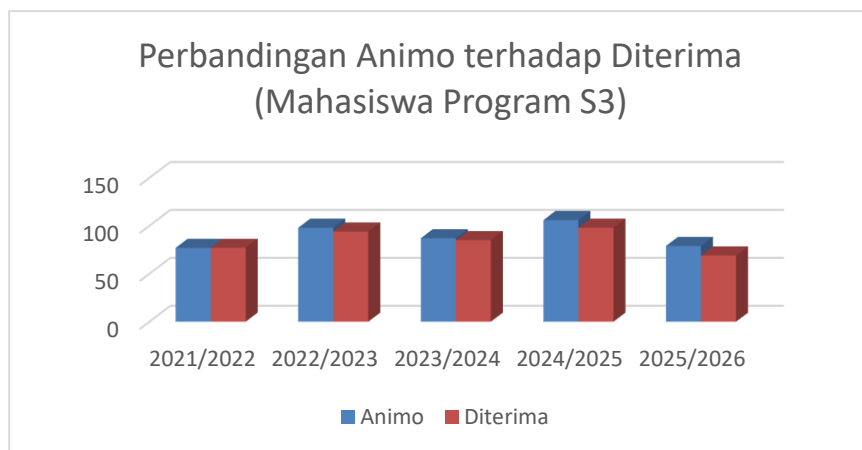
Gambar 1. 4 Grafik Perbandingan Diterima terhadap Registrasi (Mahasiswa profesi)



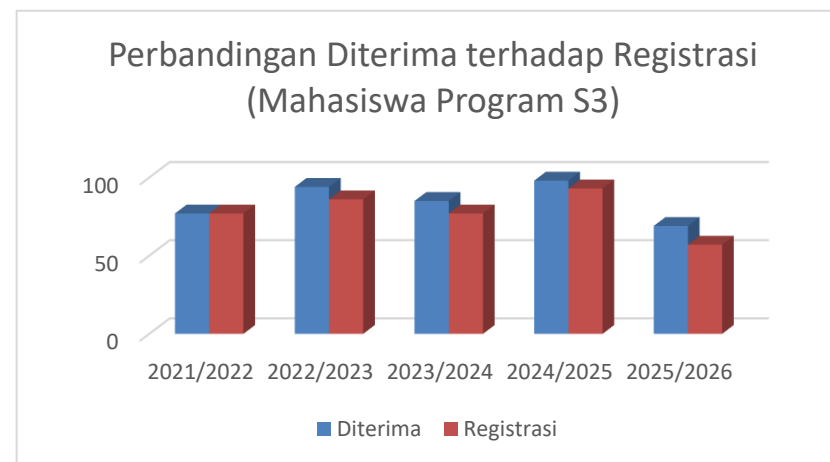
Gambar 1. 5 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (mahasiswa S2)



Gambar 1.6: Grafik Perbandingan Diterima terhadap Registrasi (mahasiswa S2)



Gambar 1. 6 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (siswa S3)



Gambar 1. 7 Grafik Perbandingan Animo terhadap Diterima (mahasiswa S3)

Hasil analisis menunjukkan adanya deviasi rata-rata sebesar 27,47% antara jumlah mahasiswa yang diterima dan yang melakukan registrasi. Angka ini mencerminkan tren negatif yang cenderung meningkat, sehingga perlu dilakukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi rendahnya tingkat registrasi calon mahasiswa baru.

Berdasarkan data statistik yang tersedia, terlihat adanya tren fluktuatif dalam animo masyarakat yang berminat untuk masuk ke UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam rentang tahun akademik 2021/2022 hingga 2025/2026. Jumlah peminat (animo) cukup tinggi setiap tahunnya, namun trendnya mengalami penurunan yang signifikan. Dari animo mahasiswa program S1, Profesi, S2, dan S3 mengalami penurunan tajam dari ± 79 ribu menjadi ± 43 ribu tapi yang diterima justru naik dari 6.035 menjadi 7.541. Ini menunjukkan kapasitas meningkat, tapi brand attractiveness (daya tarik merek) menurun.

Sedangkan mahasiswa program S1, Profesi, S2, dan S3 yang diterima mengalami peningkatan yang signifikan dari 6.035 menjadi 7.541 dan yang registrasi juga mengalami kenaikan selaras dengan jumlah mahasiswa yang diterima yaitu sebesar 4.319 menjadi 5.467 dengan rata-rata 70%-74% yang melakukan registrasi. Sehingga trend yang daftar ulang dari tahun ke tahun tidak mengalami perubahan yang signifikan.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa program S1 yang diterima dibandingkan dengan animo yang mendaftar sekitar 7% (dari 100 pendaftar yang diterima 7), namun pada tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang diterima dengan animo mengalami penurunan kualitas sebesar 16% (dari 100 pendaftar yang diterima 16). Sehingga trend persaingan calon mahasiswa baru lebih longgar daripada tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa program S1 yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima sekitar 69% (dari 100 yang diterima, 69 mahasiswa melakukan registrasi), sedangkan pada tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima sekitar 71%

(dari 100 yang diterima, 71 mahasiswa melakukan registrasi). Sehingga trend yang daftar dari tahun ke tahun berkisar antara 68% - 72%.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa Profesi yang diterima dibandingkan dengan animo yang mendaftar sekitar 100% (dari 100 pendaftar yang diterima 100), namun pada tahun tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang diterima dengan animo mengalami kenaikan kualitas sebesar 61% (dari 100 pendaftar yang diterima 61). Sehingga trend persaingan calon mahasiswa baru profesi lebih ketat dari tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa Profesi yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima sekitar 100% (dari 100 yang diterima, 100 mahasiswa melakukan registrasi), dan pada tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima juga 100% (dari 100 yang diterima, 100 mahasiswa melakukan registrasi). Sehingga trend yang registrasi dari tahun ke tahun tetap 100%.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa program S2 yang diterima dibandingkan dengan animo yang mendaftar sekitar 80% (dari 100 pendaftar yang diterima 80), namun pada tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang diterima dengan animo mengalami kenaikan kualitas sebesar 93% (dari 100 pendaftar yang diterima 93). Sehingga trend persaingan calon mahasiswa baru program S2 lebih longgar dari tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa program S2 yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima sekitar 100% (dari 100 yang diterima, 100 mahasiswa melakukan registrasi), dan pada tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima juga 92% (dari 100 yang diterima, 92 mahasiswa melakukan registrasi). Sehingga trend yang registrasi dari tahun ke tahun mengalami penurunan sekitar 8%.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa program S3 yang diterima dibandingkan dengan animo yang mendaftar sekitar 100% (dari 100 pendaftar yang diterima 100), namun pada tahun tahun akademik 2025/2026

perbandingan antara yang diterima dengan animo mengalami kenaikan kualitas sebesar 87% (dari 100 pendaftar yang diterima 87). Sehingga trend persaingan calon mahasiswa baru program S3 lebih longgar dari tahun-tahun sebelumnya.

Pada tahun akademik 2021/2022 persentase mahasiswa program S3 yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima sekitar 100% (dari 100 yang diterima, 100 mahasiswa melakukan registrasi), dan pada tahun akademik 2025/2026 perbandingan antara yang registrasi dibandingkan dengan yang diterima juga 83% (dari 100 yang diterima, 83 mahasiswa melakukan registrasi). Sehingga trend yang registrasi dari tahun ke tahun mengalami penurunan sekitar 17%.

1.2.1.1 Mahasiswa Aktif

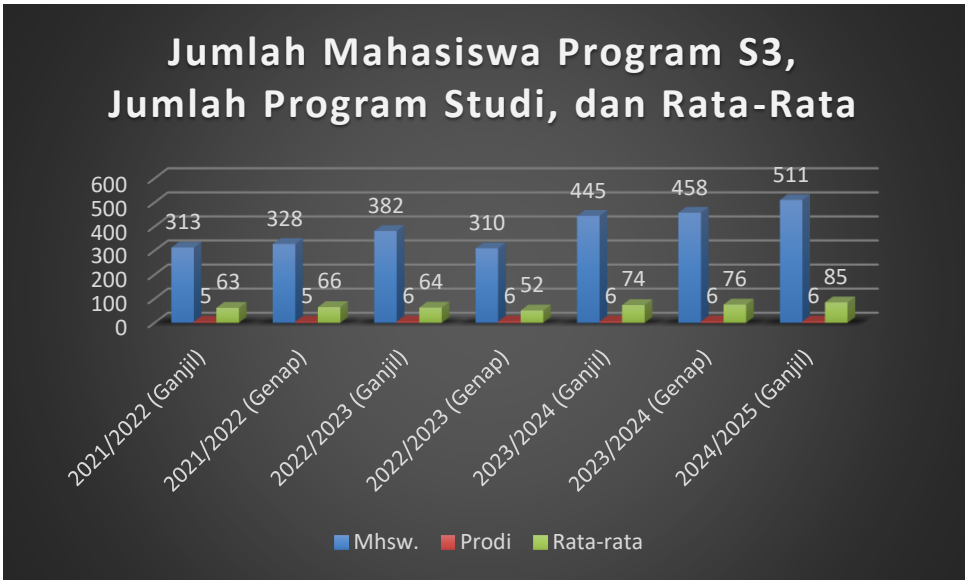
Berdasarkan hasil penelaahan diperoleh data jumlah mahasiswa aktif dalam lima tahun terakhir pada Program Sarjana (S.1), Program Magister (S.2), dan Program Doktor (S.3) yaitu Semester Ganjil Tahun Akademik 2021/2022 sd Semester Ganjil Tahun Akademik 2024/2025, ditunjukkan dalam tabel dan grafik berikut.

Tabel 1. 2 Jumlah Mahasiswa, Jumlah Program Studi, dan Rata-Rata Jumlah Mahasiswa Program S.1, S.2, S.3, dan Profesi

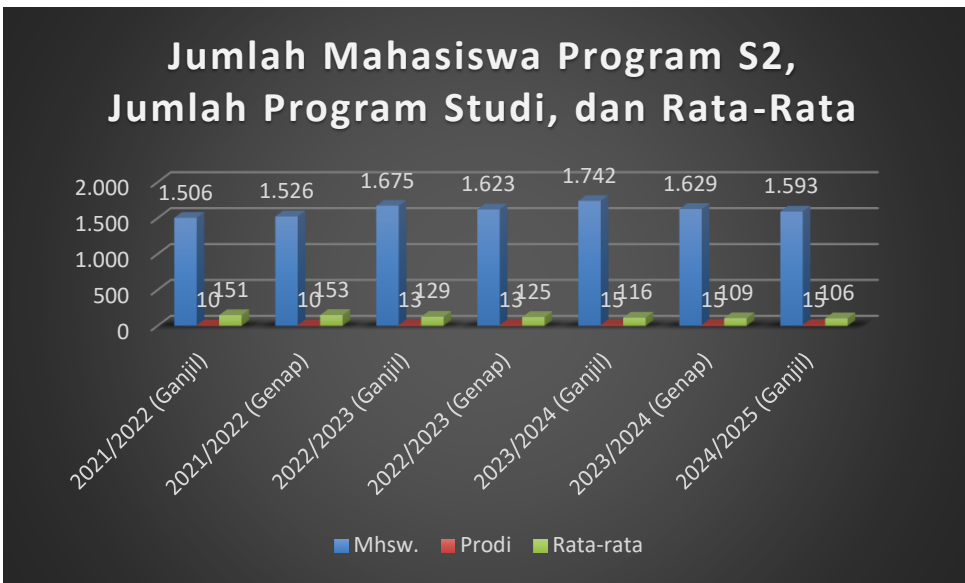
Tahun Akademik	Program S.3			Program S.2			Program S.1			Profesi		
	Jumlah		Rata-rata	Jml.Mhsw		Rata-rata	Jml.Prodi		Rata-rata	Jml.Prodi		Rata-rata
	Mhsw.	Prodi		Mhsw.	Prodi		Mhsw.	Prodi		Mhsw.	Prodi	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)
2021/2022 (Ganjil)	313	5	63	1.506	10	150,60	16.989	26	653			
2021/2022 (Genap)	328	5	66	1.526	10	152,60	15.539	26	598			
2022/2023 (Ganjil)	382	6	64	1.675	13	128,85	17.198	27	637	94	1	94
2022/2023 (Genap)	310	6	52	1.623	13	124,85	15.620	27	579	162	2	82
2023/2024 (Ganjil)	445	6	74	1.742	15	116,13	16.087	32	503	208	2	104
2023/2024 (Genap)	458	6	76	1.629	15	108,60	14.765	32	461	178	2	89
2024/2025 (Ganjil)	511	6	85	1.593	15	106,20	18.702	32	584	158	2	79

Sumber: Bagian Akademik & Kemahasiswaan (2024)

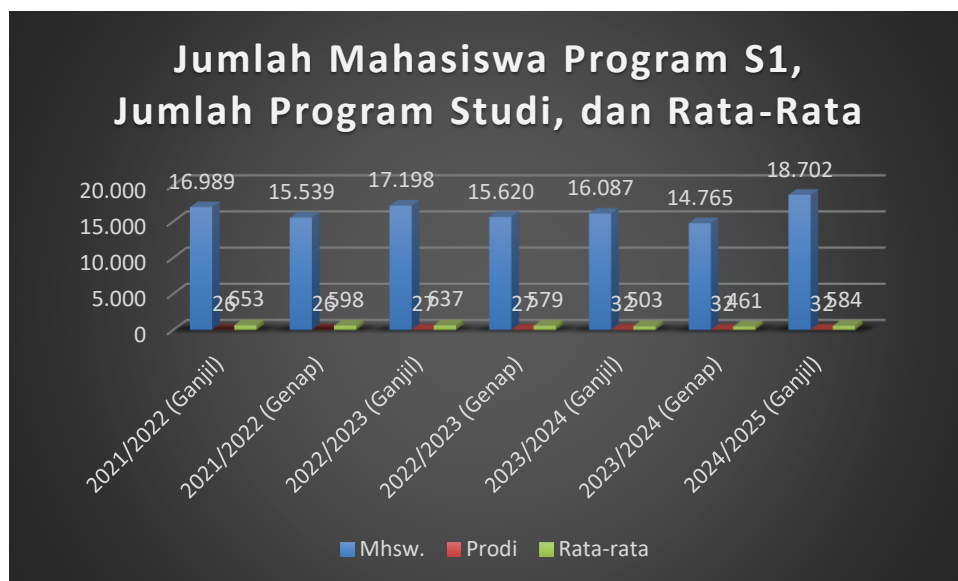
Adapun tren perkembangan jumlah mahasiswa, jumlah program studi, dan rata-rata jumlah mahasiswa dalam kurun lima waktu terakhir disajikan dalam bentuk grafik berikut.



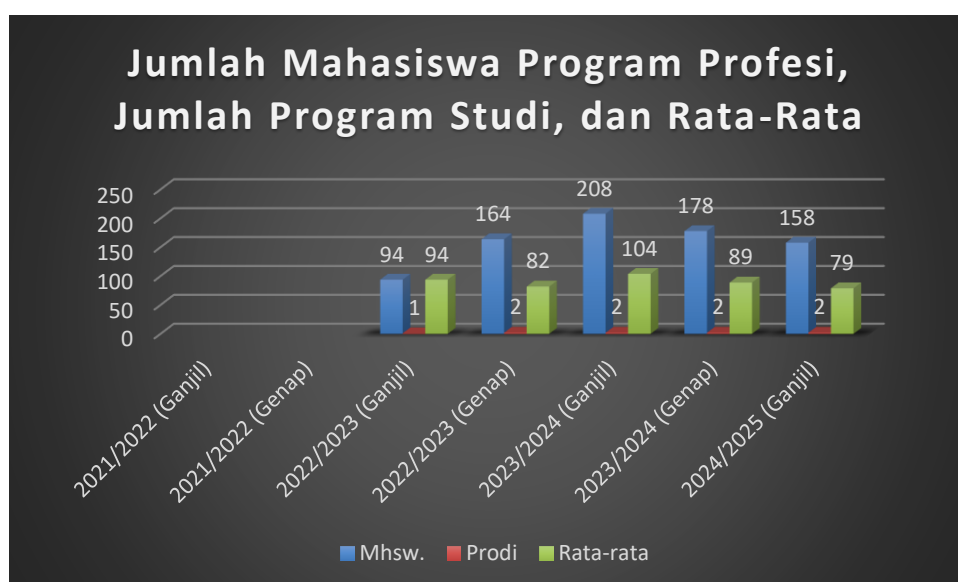
Gambar 1. 8 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program S.3.



Gambar 1. 9 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program S2.



Gambar 1. 10 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program S1.



Gambar 1. 11 Grafik Perbandingan Antara Tren Jumlah Program Studi dengan Tren Rata-rata Jumlah Mahasiswa Program Profesi

Berdasarkan data di Tabel 1.2, hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Program S-3 pada Tahun Akademik 2022/2023 bertambah 1 program dari 5 menjadi 6 program studi atau bertambah 16,67%. Sedangkan tren rata-rata jumlah mahasiswa naik sebesar 26% mulai dari Tahun Akademik 2022/2023 sampai Tahun Akademik 2024/2025. Dimana rata-rata pada tahun akademik

2022/2023 per prodi berkisar 63 mahasiswa naik menjadi 85 mahasiswa per program studi pada tahun akademik 2024/2025.

- b. Program S-2 pada Tahun Akademik 2021/2022 bertambah naik 1 program studi dari 9 menjadi 10 program studi atau 10,00% dan jumlah mahasiswa naik sebesar 5,44%. Pada Tahun Akademik 2022/2023 terjadi penambahan tiga program studi baru, dari 10 menjadi 13 program studi atau naik 23,08% dan jumlah mahasiswa pada periode yang sama sebesar 10,09%. Pada Tahun Akademik 2023/2024 terjadi penambahan dua program studi baru, dari 13 menjadi 15 program studi atau naik 13,33%. Adapun rata-rata pada Tahun Akademik 2022/2023 per program studi berkisar 151 mahasiswa dan turun menjadi 106 mahasiswa per program studi pada Tahun Akademik 2024/2025.
- c. Program S-1, Tahun Akademik 2022/2023 terjadi penambahan jumlah program studi dari 26 menjadi 27 atau naik 3,70% dan jumlah mahasiswa naik sebesar 1,22% dalam periode yang sama. Pada Tahun Akademik 2023/2024 terjadi penambahan jumlah program studi dari 27 menjadi 32 atau naik 15,63% dan jumlah mahasiswa naik sebesar 21% pada periode Tahun Akademik 2024/2025. Adapun rata-rata pada Tahun Akademik 2021/2022 per program studi berkisar 653 mahasiswa dan turun menjadi 584 mahasiswa per program studi pada Tahun Akademik 2024/2025.
- d. Program Profesi, selama 3 tahun terakhir jumlah program profesi sebanyak 2 dan tren rata-rata jumlah mahasiswa menurun rata-rata sebesar 6% pada semester ganjil Tahun Akademik 2024/2025. Adapun rata-rata pada Tahun Akademik 2022/2023 per program studi berkisar 94 mahasiswa dan turun menjadi 79 mahasiswa per program studi pada Tahun Akademik 2024/2025.

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa secara keseluruhan mencerminkan dinamika yang kompleks antara jumlah program studi dan rata-rata jumlah mahasiswa di berbagai jenjang program pendidikan. Pertumbuhan dalam jumlah program studi tidak selalu menjamin peningkatan jumlah mahasiswa. Secara umum, tren jumlah program studi terus meningkat, sementara tren rata-rata jumlah

mahasiswa mengalami penurunan yang signifikan pada semua program studi baik S.3, S.2, S.1, maupun Profesi.

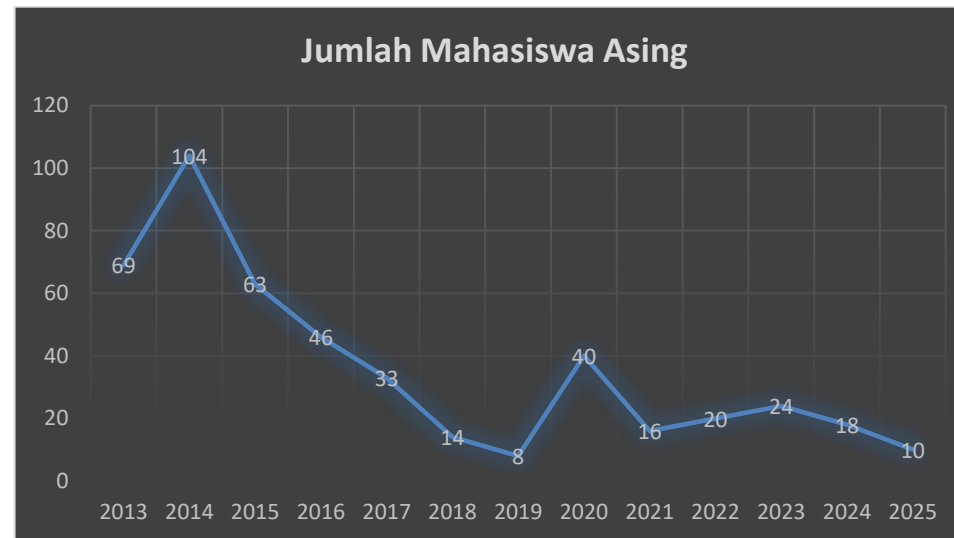
1.2.1.2 Mahasiswa Asing

Mahasiswa asing merupakan mahasiswa yang berasal dari negara lain. Berdasarkan data akhir semester ganjil Tahun Akademik 2024/2025, jumlah mahasiswa asing yang belajar di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebanyak 589 mahasiswa, mulai angkatan tahun 2009 sampai tahun 2025 yang menyebar ke seluruh program studi, baik program studi S-1., S-2, maupun S-3. Secara statistik data jumlah mahasiswa asing disajikan secara grafik berikut:

Tabel 1. 3 Jumlah Mahasiswa asing

Tahun	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Mahasiswa Asing	69	104	63	46	33	14	8	40	16	20	24	18	10

Adapun tren perkembangan jumlah mahasiswa asing disajikan dalam bentuk grafik berikut:



Gambar 1. 12 Grafik Perkembangan Mahasiswa Asing dari Tahun ke Tahun.

Data perkembangan jumlah mahasiswa asing di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dari tahun 2009 hingga tahun 2025 mencapai 589 mahasiswa, data ini menunjukkan potensi besar UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai perguruan tinggi yang menarik di tingkat global. Namun, terjadi fluktuasi secara signifikan dari tahun ke tahun, dengan puncak tertinggi pada tahun 2014 (104 mahasiswa) dan mengalami penurunan secara tajam hingga hanya ada 8 mahasiswa pada 2019. Hal tersebut mengindikasikan adanya tantangan dalam menjaga konsistensi daya tarik dan retensi mahasiswa asing. Data ini menjadi indikator penting untuk menilai efektivitas kebijakan promosi internasional, kualitas layanan akademik, serta dukungan non-akademik yang diberikan kepada mahasiswa asing.

Data pada Tabel 1.3 menunjukkan adanya tren fluktuatif dalam jumlah mahasiswa asing di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Setelah mengalami pertumbuhan pesat pada periode awal (2009-2014), jumlah mahasiswa asing cenderung mengalami penurunan secara drastis hingga titik terendah pada tahun 2019. Tren pemulihan mulai terlihat pada tahun 2020 dengan peningkatan jumlah menjadi 40 mahasiswa, meskipun belum kembali stabil hingga tahun 2025 (10 mahasiswa). Sehingga angka stabil rata-rata mahasiswa asing di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sekitar puluhan dan belum bisa naik secara signifikan pada angka ratusan sebagaimana pada puncak mahasiswa asing sebesar 104 mahasiswa.

Berdasarkan hasil analisis di atas, Dewan Pengawas merekomendasikan beberapa langkah. Pertama, melakukan evaluasi mendalam terhadap program studi yang diminati oleh mahasiswa asing untuk memastikan relevansi dan kualitasnya. Dibutuhkan Peningkatan layanan pendukung seperti orientasi budaya, bimbingan akademik, dan fasilitas kampus agar mereka merasa lebih nyaman dan termotivasi. Kedua, penguatan strategi pemasaran internasional melalui media digital, kerja sama dengan universitas luar negeri, dan partisipasi dalam pameran pendidikan global untuk menarik lebih banyak calon mahasiswa asing. Ketiga, peningkatan retensi mahasiswa asing karena tingginya angka mahasiswa non-aktif dan putus studi/mutasi (total 257 orang) dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan retensi, seperti memberikan beasiswa tambahan atau program mentoring khusus. Dan keempat,

menjalin kemitraan atau memperluas jaringan kerja sama internasional dengan institusi pendidikan lain untuk menciptakan program pertukaran pelajar atau double degree yang dapat meningkatkan daya tarik UIN Maulana Malik Ibrahim Malang di kancah global.

1.2.2 Pelayanan Perpustakaan

Perpustakaan merupakan jantung perguruan tinggi. Lingkungan akademik di perguruan tinggi salah satunya tercermin dari tingkat kunjungan mahasiswa ke perpustakaan. Perpustakaan berperan sebagai sumber belajar yang menyediakan berbagai referensi, baik dalam bentuk fisik maupun digital, seperti e-book dan e-journal.

Perkembangan koleksi buku, baik tercetak maupun elektronik, terus meningkat selama periode 2021–2025 (Tabel 1.4). Penambahan koleksi buku elektronik dilakukan melalui dua mekanisme, yaitu pembelian dan hibah. Koleksi buku berlisensi terbuka dipilih secara selektif sesuai dengan kebutuhan masing-masing program studi, kemudian diarsipkan dan dapat diakses melalui platform digital perpustakaan e-resources.uin-malang.ac.id.

Tabel 1. 4 Perkembangan koleksi buku 2021 - 2025

Tahun	Buku Tercetak		Buku Elektronik
	Judul	Eksemplar	Judul
2021	5.4306	212.482	5.231
2022	5.4563	213.352	5.231
2024	5.5699	215.406	5.321
Juni 2025	5.6508	216.961	6.141

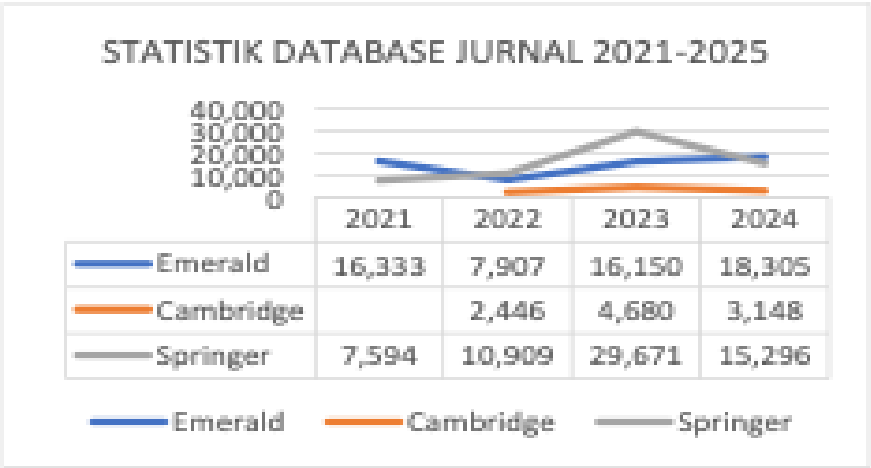
Selain koleksi buku, perpustakaan juga melanggan tiga database jurnal internasional bereputasi, yaitu *Cambridge Core*, *Springer Nature*, dan *Emerald* (Tabel 1.5). Langganan jurnal tersebut merupakan bentuk dukungan perpustakaan dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan riset bagi mahasiswa maupun dosen. Upaya ini sekaligus berkontribusi pada peningkatan kualitas publikasi ilmiah sivitas

akademika dalam rangka mewujudkan universitas yang unggul dan bereputasi internasional.

Tabel 1. 5 Koleksi Langganan Jurnal Internasional 2021 - 2025

No	Database Jurnal	Jumlah	
		Jurnal	Artikel
1	Springer	856	2,175,904
2	Emerald	179	172,642
3	Cambridge	485	1,011,361
	Jumlah	1520	3,359,907

Adapun statistik pemanfaatan layanan database jurnal bereputasi internasional dapat dilihat pada gambar berikut ini



Gambar 1. 13 Grafik Statistik pemnfaatan Database Jurnal yang Dilanggan 2021-2025

Selain koleksi buku dan jurnal, perpustakaan juga mengelola repositori institusi yang berisi karya ilmiah dosen, tenaga kependidikan, peneliti, dan mahasiswa di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Karya ilmiah dosen, tenaga kependidikan, dan peneliti dapat diakses secara daring melalui laman <http://repository.uin-malang.ac.id/>. Perkembangan koleksi repository institusi disajikan pada tabel 1.6

Tabel 1. 6 Koleksi Langgangan Jurnal Internasional 2021 - 2025

Tahun	Karya Dosen dan Tendik	Karya Tugas Akhir Mahasiswa
SD 2021	7,713	30,563
2022	1,694	3,773
2023	2,714	3,969
2024	2,530	4,503
Juni 2025	412	1,764
Jumlah	15,063	44,572

Meskipun dalam era digital, kunjungan perpustakaan merupakan bagian penting dari pelayanan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang kepada mahasiswa. Adapun data animo peminjaman buku perpustakaan dapat dilihat pada gambar berikut

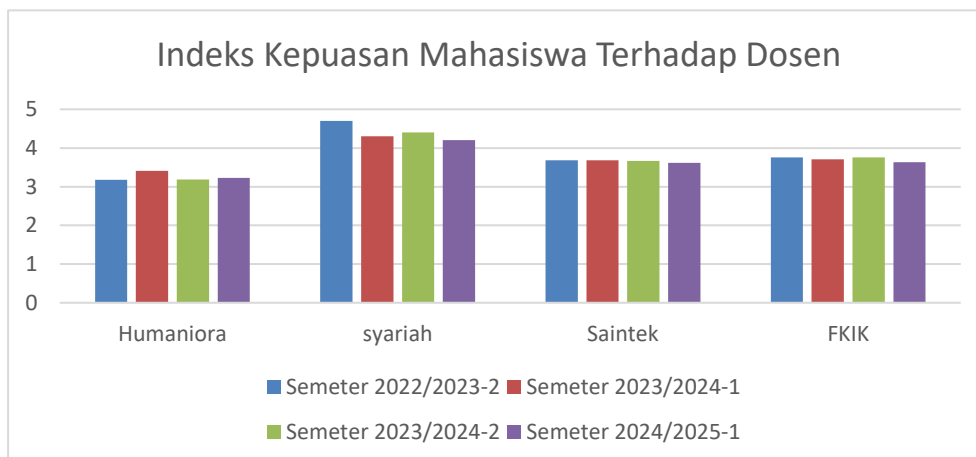


Sumber: Perpustakaan (2025)

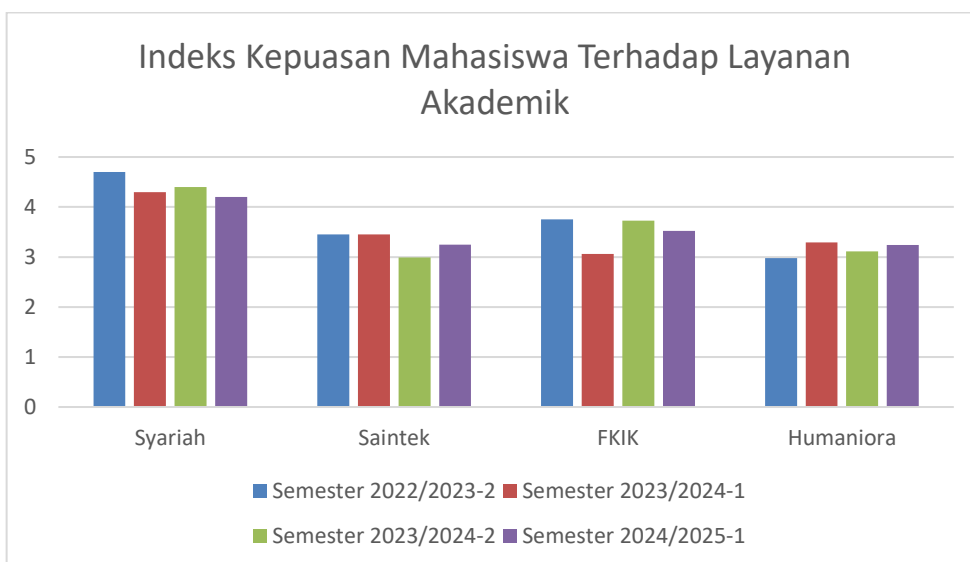
Gambar 1. 14 Grafik Perkembangan Data Mahasiswa Menggunakan Buku Perpustakaan

1.2.3 Indeks Kepuasan Mahasiswa.

Prinsip pelayanan yang diterapkan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menekankan pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), baik dalam proses pembelajaran maupun dalam pelayanan administratif. Dalam konteks pembelajaran, Indeks Kepuasan Mahasiswa (IKM) menjadi bentuk umpan balik dari mahasiswa terhadap kualitas layanan pendidikan, yang mencakup aspek kompetensi pedagogik dosen serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran. Pengukuran IKM menggunakan skala penilaian dengan rentang angka 1 (sangat tidak puas) hingga 5 (sangat puas).



Gambar 1. 15 Grafik Hasil Survei Indeks Kepuasan Mahasiswa (Empat Semester Terakhir) terhadap Kinerja Dosen



Gambar 1. 16 Grafik Hasil Survei Indeks Kepuasan Mahasiswa (Empat Semester Terakhir) terhadap Kinerja Layanan Akademik

Survei kepuasan mahasiswa di atas dilaksanakan setiap semester dari seluruh populasi mahasiswa yang ada, hanya saja masih di level strata 1, sedangkan strata 2 dan 3 masih belum dilaksanakan, sehingga belum bisa memberikan gambaran tingkat kepuasan secara total di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini. Penerapan prinsip pelayanan yang berfokus pada kepuasan pelanggan telah memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kepercayaan publik. Hal ini mencerminkan komitmen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam menjaga mutu layanan akademik dan administratif yang responsif terhadap kebutuhan pemangku kepentingan.

1.2.4 Akreditasi Institusi dan Akreditasi Program Studi

Akreditasi perguruan tinggi adalah proses sistematis dan terstruktur yang dilakukan oleh lembaga independen untuk menilai kualitas dan standar perguruan tinggi. Tujuan akreditasi adalah untuk memastikan bahwa perguruan tinggi memenuhi standar kualitas yang telah ditetapkan dan dapat memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada mahasiswa. Proses akreditasi perguruan tinggi dilakukan oleh Badan Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan Lembaga Akreditasi mandiri (LAM) baik dari Indonesia maupun dari Lembaga Akreditasi Internasional yang diakui oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi RI.

Dalam konteks perguruan tinggi, akreditasi memiliki peran strategis dalam menjamin standar kualitas pendidikan, kualitas lulusan dan meningkatkan kepercayaan publik. Dengan adanya akreditasi, masyarakat dapat memperoleh informasi yang akurat tentang kualitas perguruan tinggi dan membuat keputusan yang tepat dalam memilih perguruan tinggi. Selain itu, akreditasi juga dapat meningkatkan kepercayaan stakeholders terhadap kemampuan perguruan tinggi dalam memberikan jaminan pendidikan yang berkualitas.

Sebagai bagian dari institusi Pendidikan tinggi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sejak tahun 2013 sudah mendapatkan akreditasi institusi “UNGGUL” dari Badan Akreditasi Nasional-Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan masuk dalam rangking 901 Asia dan 169 ASEAN versi QS-WUR. Hal ini membuktikan bahwa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah memenuhi standar mutu pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh pemerintah dan mendapatkan pengakuan internasional dari lembaga pemeringkatan perguruan tinggi.



Selain akreditasi insitusi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang juga melakukan akreditasi program studi sebagai bagian dari proses evaluasi dan penilaian yang dilakukan untuk menilai kualitas dan standar program studi di dalam institusi pendidikan tinggi. Selain itu, akreditasi program studi digunakan untuk menilai

kemampuan program studi dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas dan memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan. Gambaran data akreditasi program studi tahun 2025 disajikan dalam Tabel 1.7.

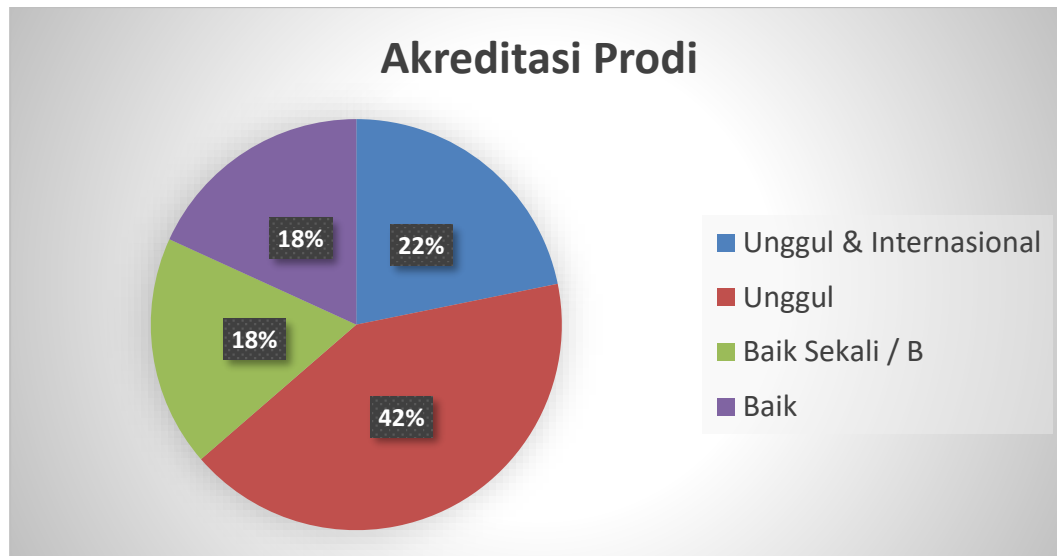
Tabel 1. 7 Sebaran Data Akreditasi Program Studi Tahun 2025

No	Program Studi	Nomer SK Akreditasi	Nilai
1	3	4	5
1	Pendidikan Agama Islam	288/SK/LAMDIK/Ak/S/III/2023	Unggul
2	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	1026/SK/LAMDIK/Ak/S/X/2023	Unggul
3	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	174/SK/LAMDIK/Ak/S/III/2024	Unggul
4	Pendidikan Bahasa Arab	1490/SK/LAMDIK/Ak/S/X/2024	Unggul
5	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	578/SK/LAMDIK/Ak/S/V/2025	Unggul
6	Manajemen Pendidikan Islam	912/SK/LAMDIK/Ak/S/VIII/2024	Unggul
7	Tadris Bahasa Inggris	84/SK/BAN-PT/Akred/S/I/2021	Unggul
8	Tadris Matematika	535/SK/LAMDIK/Ak/S/V/2025	Unggul
9	Magister Pendidikan Matematika	429/SK/LAMDIK/Ak/M/III/2025	Baik Sekali
10	Pendidikan Profesi Guru	5685/SK/BAN-PT/Ak.P/PP/VIII/2022	Unggul
11	Hukum Keluarga Islam (Ahwal Syakhshiyah)	6965/SK/BAN-PT/Ak.KP/S/XII/2024	Unggul
12	Hukum Ekonomi Syariah (Mu` Amalah)	10140/SK/BAN-PT/Ak/S/XII/2022	Unggul
13	Hukum Tata Negara	4957/SK/BAN-PT/Ak/S/VII/2024	Unggul
14	Ilmu Al-Qur` An Dan Tafsir	7597/SK/BAN-PT/Ak.KP/S/IX/2025	Unggul
15	Ilmu Hadis	4124/SK/BAN-PT/Ak.P/S/X/ 2023	Baik
16	Bahasa Dan Sastra Arab	6962/SK/BAN-PT/Ak.KP/S/XII/2024	Unggul
17	Sastra Inggris	78/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/S/I/2023	B
18	Psikologi	7285/SK/BAN-PT/Ak/S/VIII/2025	Unggul
19	Magister Psikologi	5834/SK/BAN-PT/Ak/M/VIII/2022	Baik
20	Manajemen	190/DE/A.5/AR.10/II/2023	Unggul
21	Akuntansi	738/DE/A.5/AR.10/IX/2023	Unggul
22	Perbankan Syari` Ah	2343/DE/A.5/AR.10/VI/2025	Unggul
23	Matematika	073/SK/LAMSAMA/Akred/S/V/2025	Unggul
24	Biologi	153/SK/LAMSAMA/Akred/S/VI/2025	Unggul
25	Magister Biologi	048/SK/LAMSAMA/Akred/M/III/2025	Unggul

26	Kimia	074/SK/LAMSAMA/Akred/S/V/2025	Unggul
27	Fisika	152/SK/LAMSAMA/Akred/S/VI/2025	Unggul
28	Teknik Informatika	040/SK/LAM- INFOKOM/Ak/S/III/2024	Unggul
29	Magister Informatika	052/SK/LAM- INFOKOM/Ak/M/III/2025	Baik Sekali
30	Teknik Arsitektur	1716/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/III/2022	B
31	Perpustakaan Dan Ilmu Informasi	10471/SK/BAN- PT/Akred/S/VIII/2021	Baik
32	Pendidikan Dokter	0304/LAM-PTKes/Akr/Sar/III/2025	Unggul
33	Profesi Dokter	0305/LAM-PTKes/Akr/Pro/III/2025	Unggul
34	Farmasi	0633/LAM-PTKes/Akr/Sar/VIII/2023	Baik Sekali
35	Pendidikan Profesi Apoteker	1175/LAM-PTKes/Akr/Pro/XII/2024	Baik Sekali
36	Ilmu Biomedis	3006/B1/HK.03.00/2025	Baik
37	Farmasi	3581/B1/HK.03.00/2025	Baik
38	Teknik Sipil	0230/SK/LAM Teknik/PB.AS/IV/2024	Baik
39	Teknik Lingkungan	0229/SK/LAM Teknik/PB.AS/IV/2024	Baik
40	Teknik Mesin	0228/SK/LAM Teknik/PB.AS/IV/2024	Baik
41	Teknik Elektro	0231/SK/LAM Teknik/PB.AS/IV/2024	Baik
42	Magister Pendidikan Agama Islam	5021/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/M/VII/2022	Unggul
43	Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	650/SK/LAMDIK/Ak/M/XI/2022	Unggul
44	Magister Pendidikan Bahasa Arab	619/SK/LAMDIK/Ak/M/XI/2022	Unggul
45	Magister Manajemen Pendidikan Islam	305/SK/LAMDIK/Ak/M/III/2023	Unggul
46	Magister Al-Ahwal Al-Syakhshiyah	6964/SK/BAN-PT/M/XII/2024	Unggul
47	Magister Studi Islam	4588/SK/BAN-PT/Ak- PNB/M/VI/2024	Baik Sekali
48	Magister Bahasa Dan Sastra Arab	153/SK/BAN-PT/Ak.P/M/I/2025	Baik Sekali
49	Magister Ekonomi Syariah	2867/DE/A.5/AR.10/IX/2025	Unggul
50	Doktor Pendidikan Agama Islam	1352/SK/LAMDIK/Ak/D/VIII/2025	Unggul
51	Doktor Pendidikan Bahasa Arab	391/SK/LAMDIK/Ak/D/X/2022	Unggul
52	Doktor Manajemen Pendidikan Islam	753/SK/LAMDIK/Ak/D/XI/2022	Unggul

53	Doktor Hukum Keluarga Islam (Ahwal Syakhshiyyah)	4062/SK/BAN-PT/Ak/D/X/2023	Baik Sekali
54	Doktor Studi Islam	6052/SK/BAN-PT/Ak/D/X/2024	Baik Sekali
55	Doktor Ekonomi Syariah	524/DE/A.5/AR.10/VII/2023	Baik Sekali

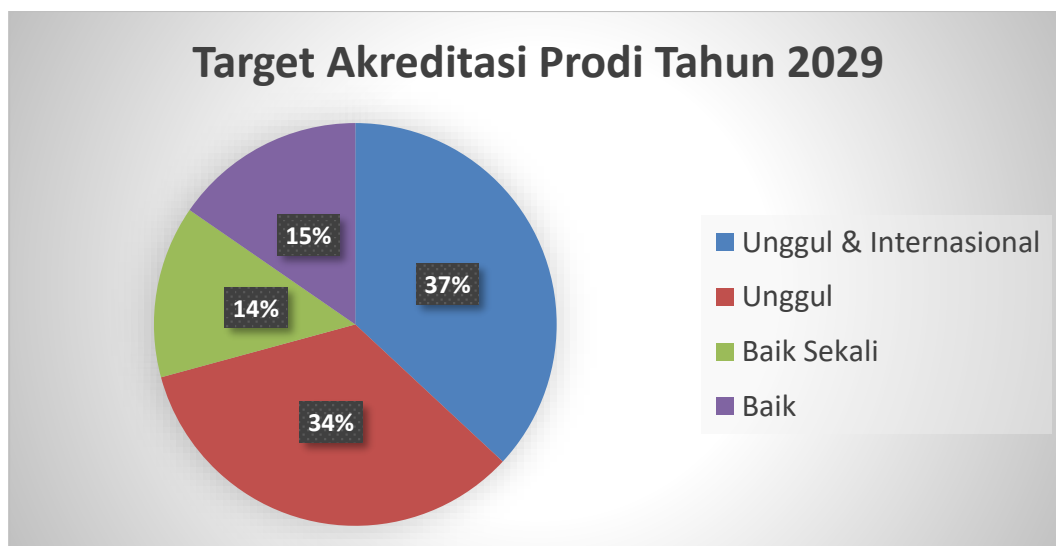
Dari data pada Tabel 1.7, dapat dikelompokkan status akreditasi 55 program studi sebagai berikut.



Gambar 1. 17 Grafik Perkembangan Akreditasi Program Studi Tahun 2025

Saat ini UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki 55 program studi dengan 12 prodi (22%) terakreditasi unggul dan internasional, 23 prodi (42%) unggul, 10 prodi terakreditasi baik sekali dan 10 prodi terakreditasi baik. Perkembangan Akreditasi Program Studi pada tahun 2025 menunjukkan 64% program studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah terakreditasi "Unggul".

Dalam 4 tahun ke depan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mentargetkan penambahan 10 program studi baru dengan target capaian akreditasi: 24 prodi terakreditasi unggul dan internasional (37%), 22 prodi terakreditasi unggul (34%), 9 prodi terakreditasi baik sekali (14%) dan 10 prodi terakreditasi baik (15%). Dengan target total akreditasi Unggul sebesar 71%. Gambaran estimasi akreditasi prodi sampai tahun 2029 bisa dilihat di gambar 1.19



Gambar 1. 18 Grafik Target Akreditasi Prodi Tahun 2029

1.2.5 Kerja Sama Kelembagaan

Dalam rangka mengembangkan kelembagaan dan penyelenggaraan pendidikan tinggi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah melakukan kerjasama dengan berbagai institusi publik dan institusi korporasi.

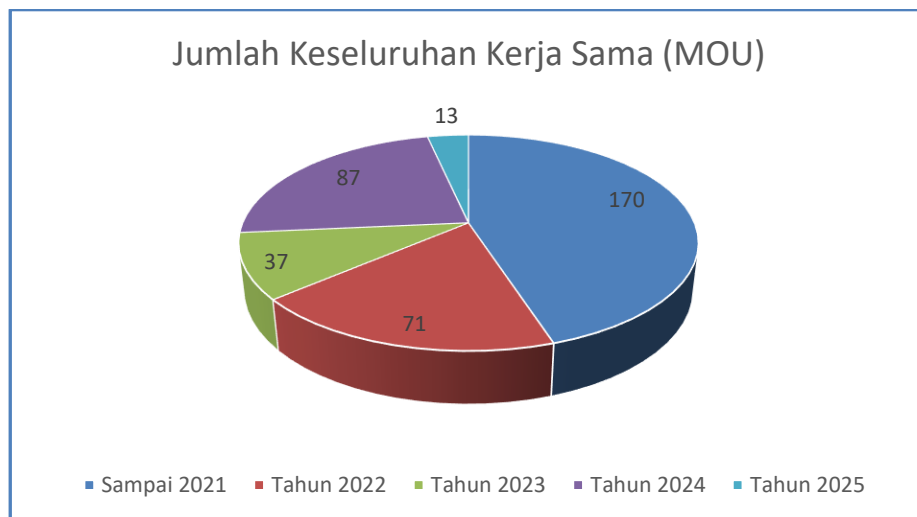
Tabel 1. 8 Perkembangan Kerja Sama pada Tingkat Universitas (MoU)

No	Uraian	Sampai 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025	Total Semster 1/2025
1	Jumlah Keseluruhan Kerja Sama (MoU)	170	71	37	87	13	377
2	Jumlah Kerja Sama Dalam Negeri	127	61	26	77	13	304
2	Jumlah Kerja Sama Luar Negeri	43	10	11	10	0	74
3	Jumlah Kerja Sama Aktif	25	44	34	82	13	198
4	Jumlah Kerja Sama Tidak Aktif (<i>expired</i>)	145	27	3	5	0	180

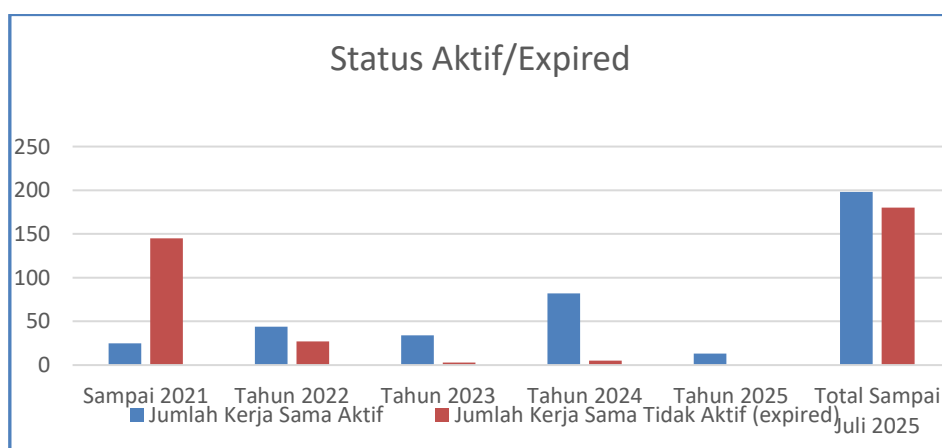
Berdasarkan data di atas, perkembangan jumlah mitra kerja sama pada periode 2021–2025 menunjukkan tren peningkatan yang cukup baik. Namun demikian, masih

terdapat sejumlah dokumen kerja sama yang telah kedaluwarsa, terutama yang berakhir pada tahun 2021. Kondisi ini memerlukan evaluasi menyeluruh untuk menentukan tindak lanjut yang tepat, apakah akan diperpanjang melalui pembaruan kerja sama atau dihentikan sesuai dengan kebutuhan dan relevansinya.

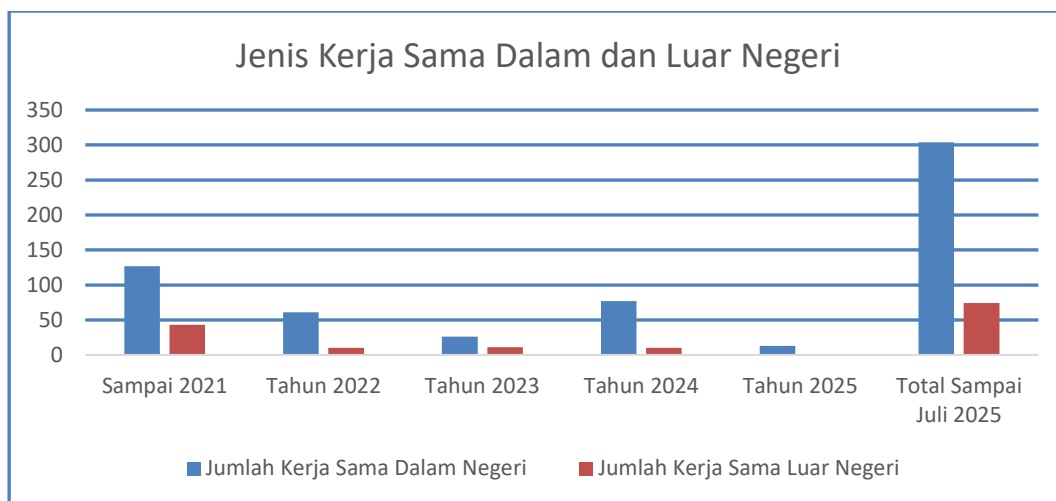
Selain itu, perlu dilakukan penguatan kerja sama luar negeri melalui peningkatan jumlah mitra serta perluasan cakupan negara, lembaga, dan bidang kolaborasi. Langkah ini penting untuk memperluas jejaring internasional universitas dan mendukung pencapaian visi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai perguruan tinggi bereputasi global.



Gambar 1. 19 Grafik Perkembangan Jumlah Kerja Sama di tingkat universitas (MoU) 2021-2025



Gambar 1. 20 Grafik Perkembangan Jumlah Kerja Sama di tingkat universitas (MoU) 2021-2025

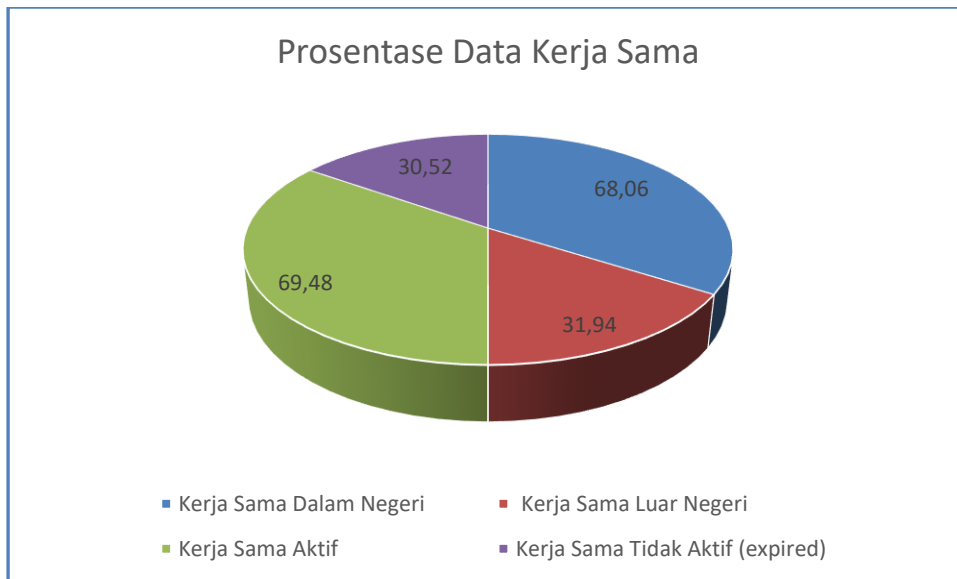


Gambar 1. 21 Grafik Gambaran Perimbangan Kerja Sama Dalam dan Luar Negeri 2021-2025

Sebagai tindaklanjut kerja sama yang bersifat umum (MoU) pada tingkat universitas adalah Perjanjian Kerja Sama (PKS/LOA) pada tingkat fakultas/pascasarjana maupun Lembaga/unit. Kerjasama tersebut bisa di lihat pada tabel dan grafik di bawah ini.

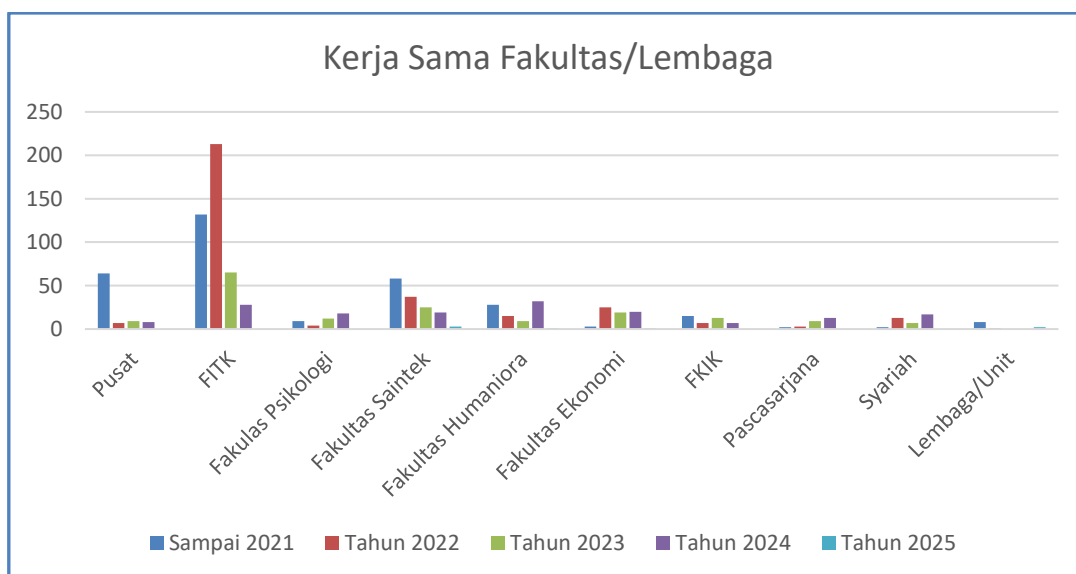
Tabel 1. 9 Perkembangan Kerja Sama Teknis (PKS) 2021-2025

No	Uraian	Sampai 2021	Tahun 2022	Tahun 2023	Tahun 2024	Tahun 2025	Total Sampai Juli 2025
1	Jumlah Keseluruhan Kerja Sama (PKS)	321	325	168	162	7	983
2	Jumlah Kerja Sama Dalam Negeri	127	232	152	152	6	669
2	Jumlah Kerja Sama Luar Negeri	194	93	16	10	1	314
3	Jumlah Kerja Sama Aktif	61	302	153	160	7	683
4	Jumlah Kerja Sama Tidak Aktif (<i>expired</i>)	260	23	15	2	0	300



Gambar 1. 22 Grafik Prosentase Data Jenis Kerja Sama

Berdasarkan grafik di atas, proporsi kerja sama menunjukkan bahwa 68,6 % merupakan kerja sama dalam negeri dan 30,52 % merupakan kerja sama luar negeri. Komposisi ini mencerminkan kinerja yang cukup baik dalam Pelaksanaan Kerja sama Teknis (PKS). Namun demikian, dari total 983 kerja sama, masih terdapat 300 dokumen atau sekitar 30,52 % yang telah berakhir masa berlakunya. Kondisi ini menggambarkan perlunya proses monitoring dan evaluasi yang terencana, berkesinambungan, dan berbasis data untuk memastikan keberlanjutan serta efektivitas pelaksanaan kerja sama yang ada.



Gambar 1. 23 Grafik Perkembangan Kerja Sama Teknis Fakultas/Lembaga/Unit

Berdasarkan distribusi jumlah kerja sama di tingkat universitas, fakultas, dan lembaga/unit terlihat bahwa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan memiliki mitra kerja sama paling banyak. Hal ini dikarenakan fakultas tersebut memiliki program studi paling banyak dibandingkan dengan fakultas yang lain. Sementara itu, fakultas dan lembaga lainnya perlu meningkatkan kerjasama yang disesuaikan dengan jumlah mahasiswa dan kebutuhan akademiknya. Di samping itu perlu adanya penyesuaian bidang kerja sama pada fakultas/prodi dengan aspek-aspek strategis diantaranya adalah : (1) pengembangan kurikulum; (2) penyerapan alumni di dunia kerja; (3) peningkatan peran dosen praktisi; dan (4) pelaksanaan program pemagangan.

Secara umum jika dilihat dari trend jumlah kerja sama (MoU/PKS) di atas terlihat adanya potensi kepercayaan dari mitra kerja yang cukup tinggi, akan tetapi perlu diimbangi dengan tindak lanjut pelaksanaan kerja sama, monitoring dan evaluasi.

Dalam rangka penguatan tata kelola kerja sama, diperlukan penguatan organisasi pengelola kerja sama baik pada tingkat universitas maupun fakultas, termasuk penyediaan sumberdaya manusia yang kompeten serta dukungan anggaran yang memadai. Selain itu, pengelolaan kerja sama juga perlu diperkuat dengan system informasi yang terintegrasi dan andal. Saat ini UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah memiliki aplikasi "Sikersa" (System Informasi Kerja Sama) yang dapat memudahkan pengelola dan pengguna dalam menyimpan, mengelola dan menyajikan data kerja sama. Namun demikian, berdasarkan hasil evaluasi tentang penggunaan sistem tersebut menunjukkan bahwa aplikasi tersebut masih belum dimanfaatkan secara optimal.

1.2.6 Beasiswa

Pemberian beasiswa kepada mahasiswa merupakan bagian dari kualitas pelayanan pendidikan tinggi pada faktor empati. Berdasarkan sumber pemberi beasiswa dinyatakan bahwa beasiswa bersumber dari berbagai sumber. Salah satu indikator kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai Satuan Kerja Badan Layanan Umum yaitu seberapa banyak mahasiswa mendapatkan beasiswa yang memperoleh dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Tabel 1.10 menyajikan data penerima dan sumber beasiswa.

Tabel 1. 10 Data penerima Beasiswa

No	Sumber Beasiswa	Tahun			
		2021	2022	2023	2024
-	Program Bidik Misi	651	452		
2	Program KIP Kuliah	623	889	1222	1189
3	Program Beasiswa Teladan	109	154	198	224
4	Beasiswa Cendekia BAZNAS	18	31	31	28
5	Beasiswa Bank Indonesia	75	75	75	75
6	Beasiswa El Zawa	39	43	92	91
7	Beasiswa Santri Berprestasi	41	61	46	58
8	Beasiswa Tahfidz Al Quran	100	146	148	185
9	Beasiswa Prestasi Mahasiswa	98	136	155	337
10	Beasiswa Cahaya Pintar YBM PLN	82	82	80	36
11	Beasiswa Pemkab Bogor	4		3	
12	Beasiswa Pemkab Rembang	3			
13	Beasiswa Pemkot Malang	8		22	
14	Beasiswa Pemkab Pasuruan	4	15	21	21
15	Beasiswa BRI	25	33	13	
16	Beasiswa Indonesia Bangkit		35	35	35
17	Beasiswa BCA			1	
18	KJMU			30	
19	Beasiswa BNI			50	
20	Beasiswa Pemkab Jember				15
21	Beasiswa Kab. Pankajene Dan Kepulauan				1
22	Beasiswa Kab Balangan				2

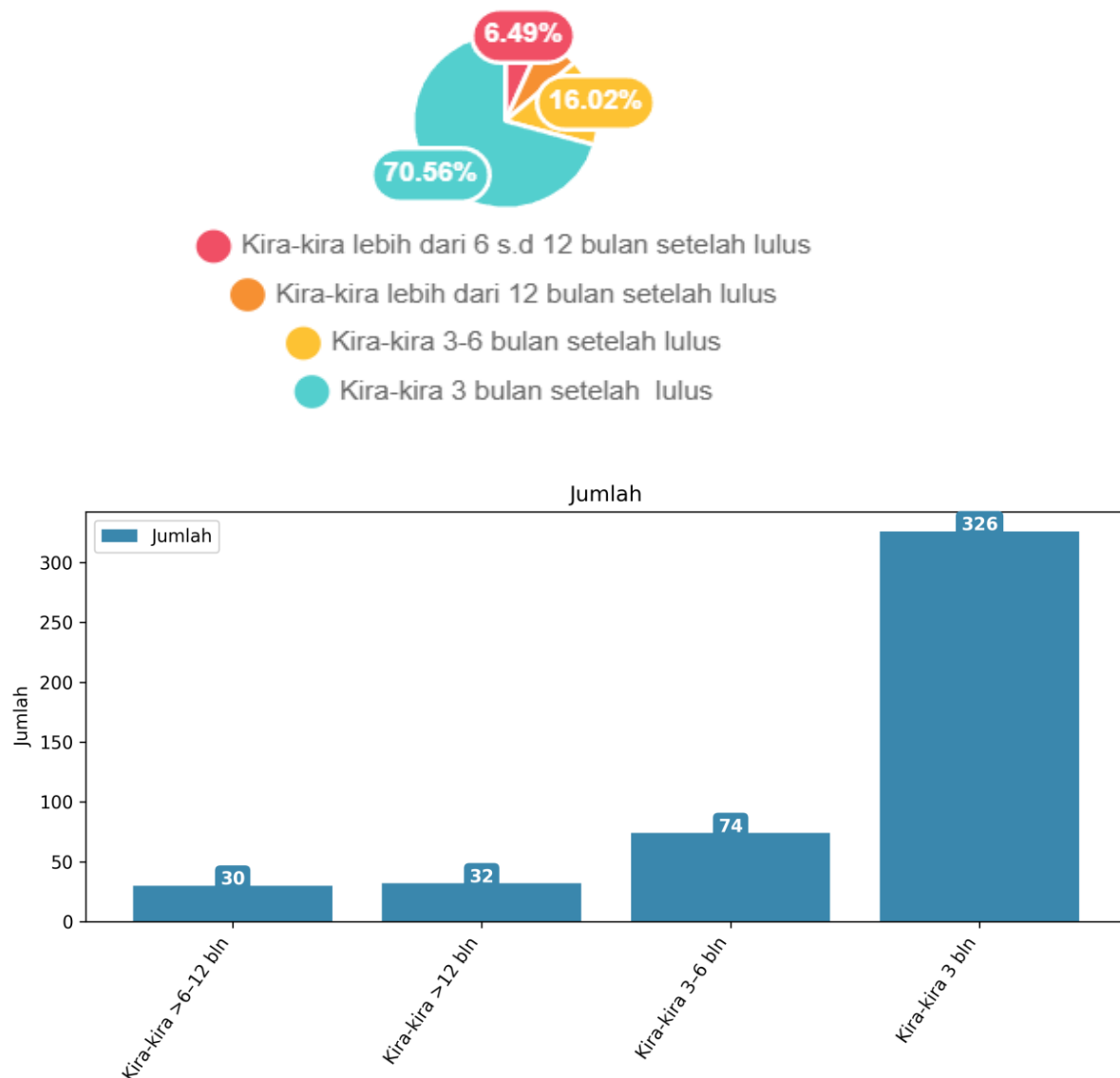
Selama periode 2021 hingga 2025, program beasiswa di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menunjukkan peningkatan yang konsisten baik dari sisi variasi sumber maupun jumlah penerima. Berbagai skema beasiswa, baik dari pemerintah, lembaga keuangan, maupun institusi mitra seperti BAZNAS, Bank Indonesia, dan El Zawa, terus memberikan kontribusi signifikan dalam mendukung keberlanjutan studi mahasiswa.

Selain itu, beasiswa internal dan daerah turut memperluas jangkauan penerima, mencerminkan sinergi antara universitas dan berbagai pemangku kepentingan. Tren positif ini memperlihatkan komitmen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam

memperkuat akses pendidikan tinggi bagi mahasiswa berprestasi, penghafal Al-Qur'an, serta mereka yang berasal dari keluarga kurang mampu.

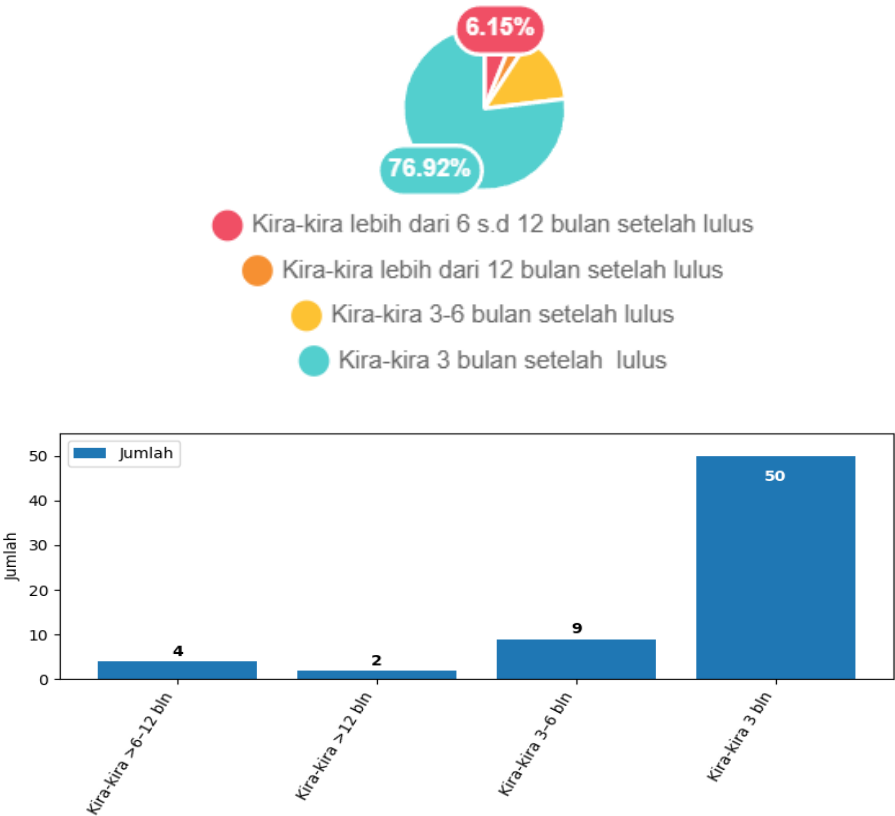
1.2.7 Waktu Tunggu Alumni Mendapatkan Pekerjaan

Waktu tunggu alumni mendapatkan pekerjaan merupakan dampak atau manfaat yang diperoleh mahasiswa setelah belajar di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dampak ini merupakan kinerja pelayanan pendidikan tinggi yang disajikan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang kepada mahasiswa. Adapun gambaran kinerja pelayanan pendidikan tinggi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan dampak kepada alumni setiap fakultas disajikan dalam bentuk beberapa gambar berikut.



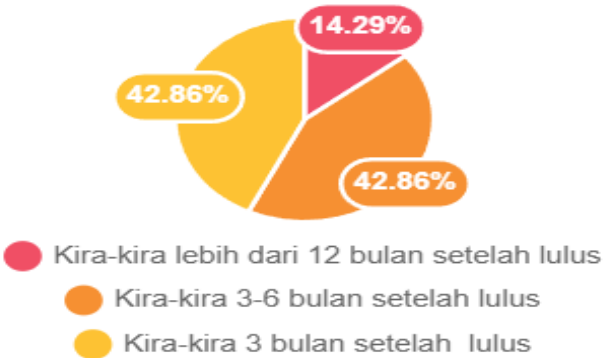
Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

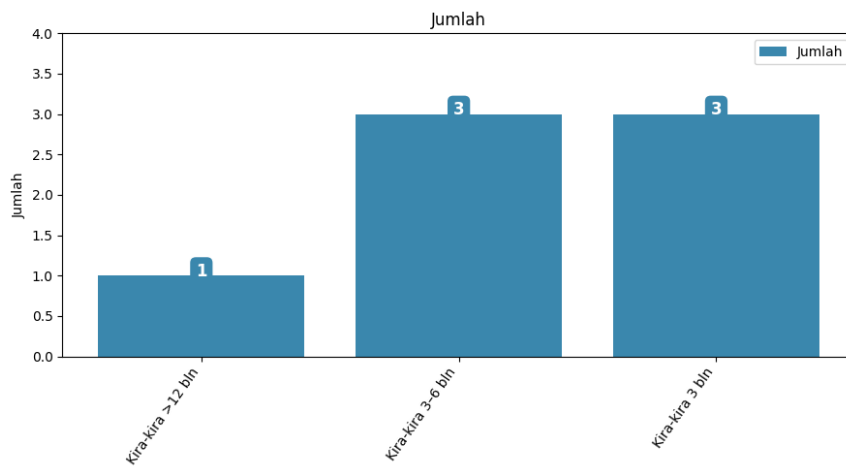
Gambar 1. 24 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Seluruh Fakultas



Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

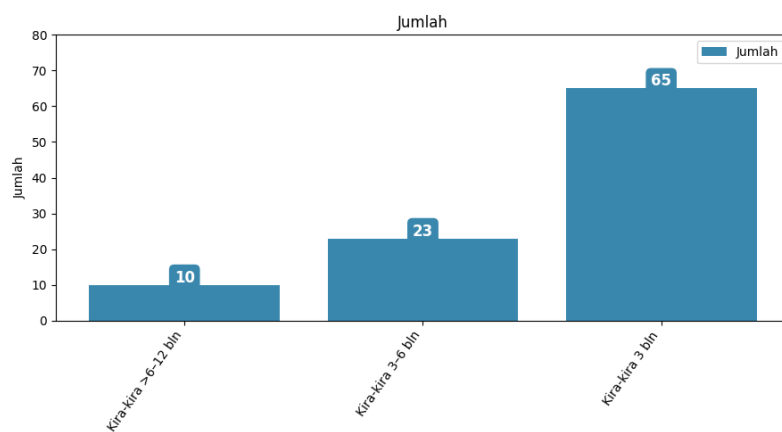
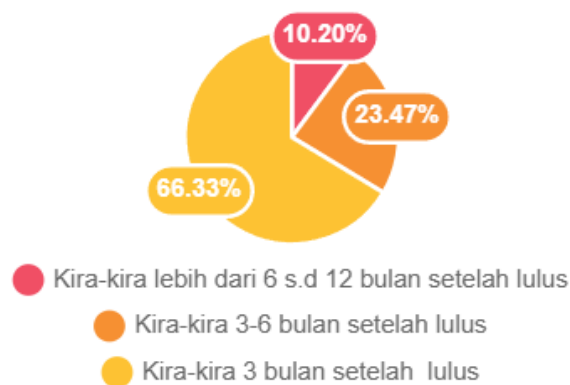
Gambar 1. 25 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Sains dan Teknologi





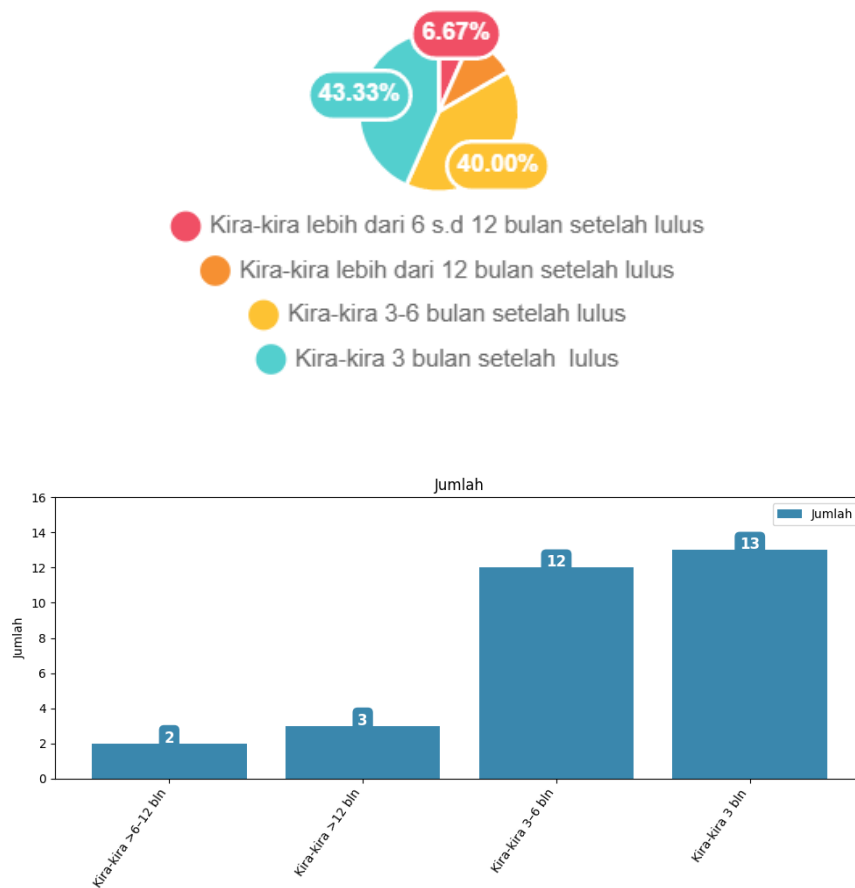
Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

Gambar 1. 26 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Humaniora



Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

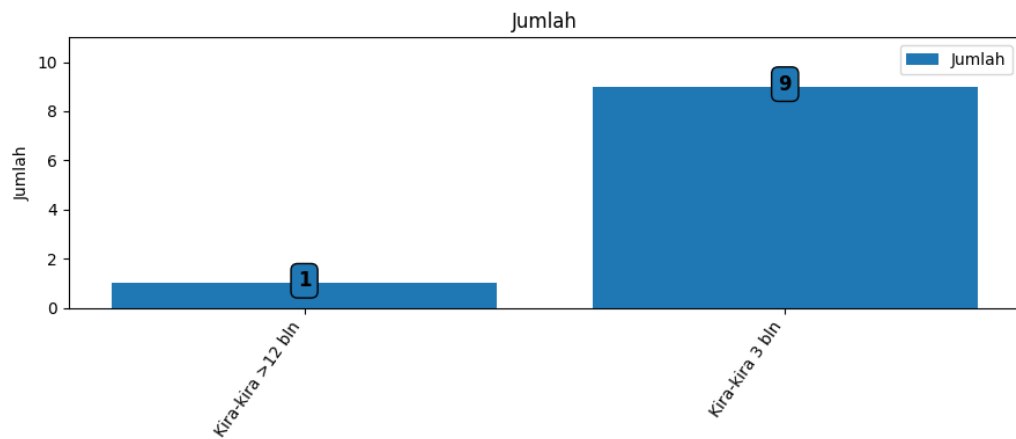
Gambar 1. 27 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Ekonomi



Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

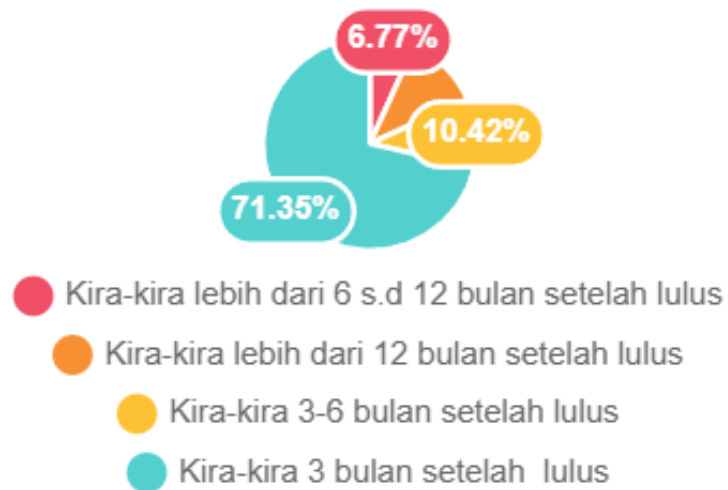
Gambar 1. 28 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan

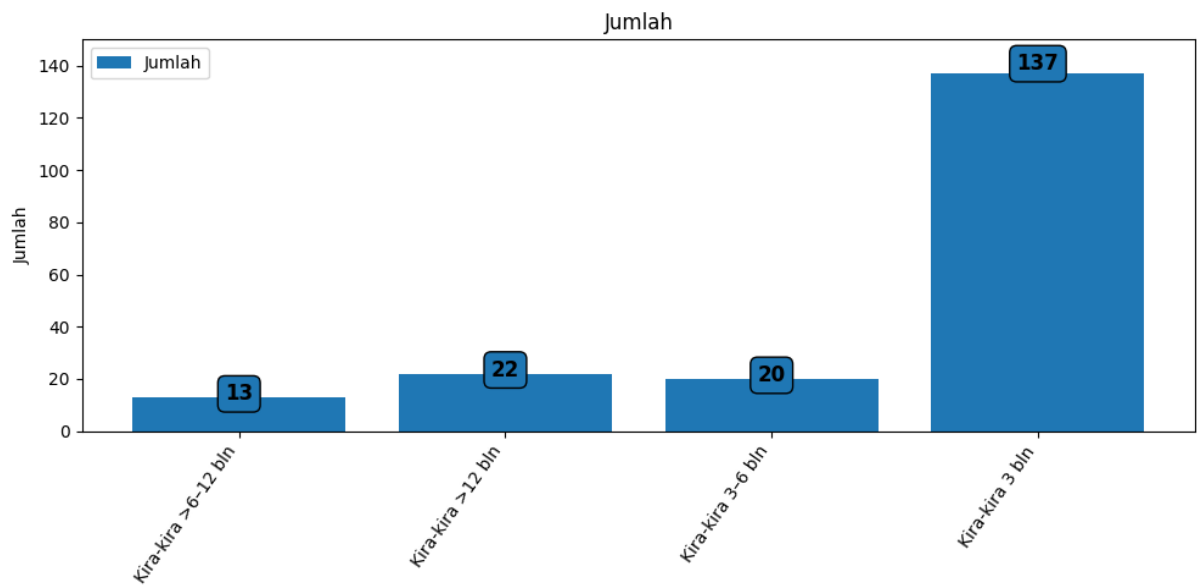




Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

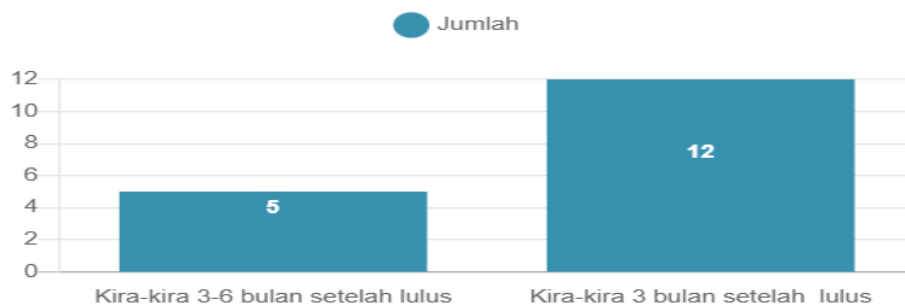
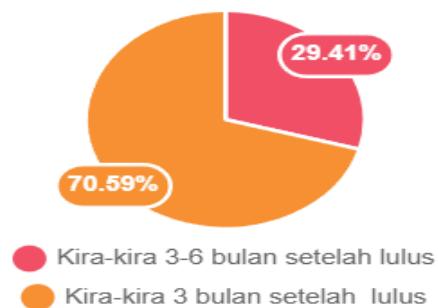
Gambar 1. 29 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Psikologi





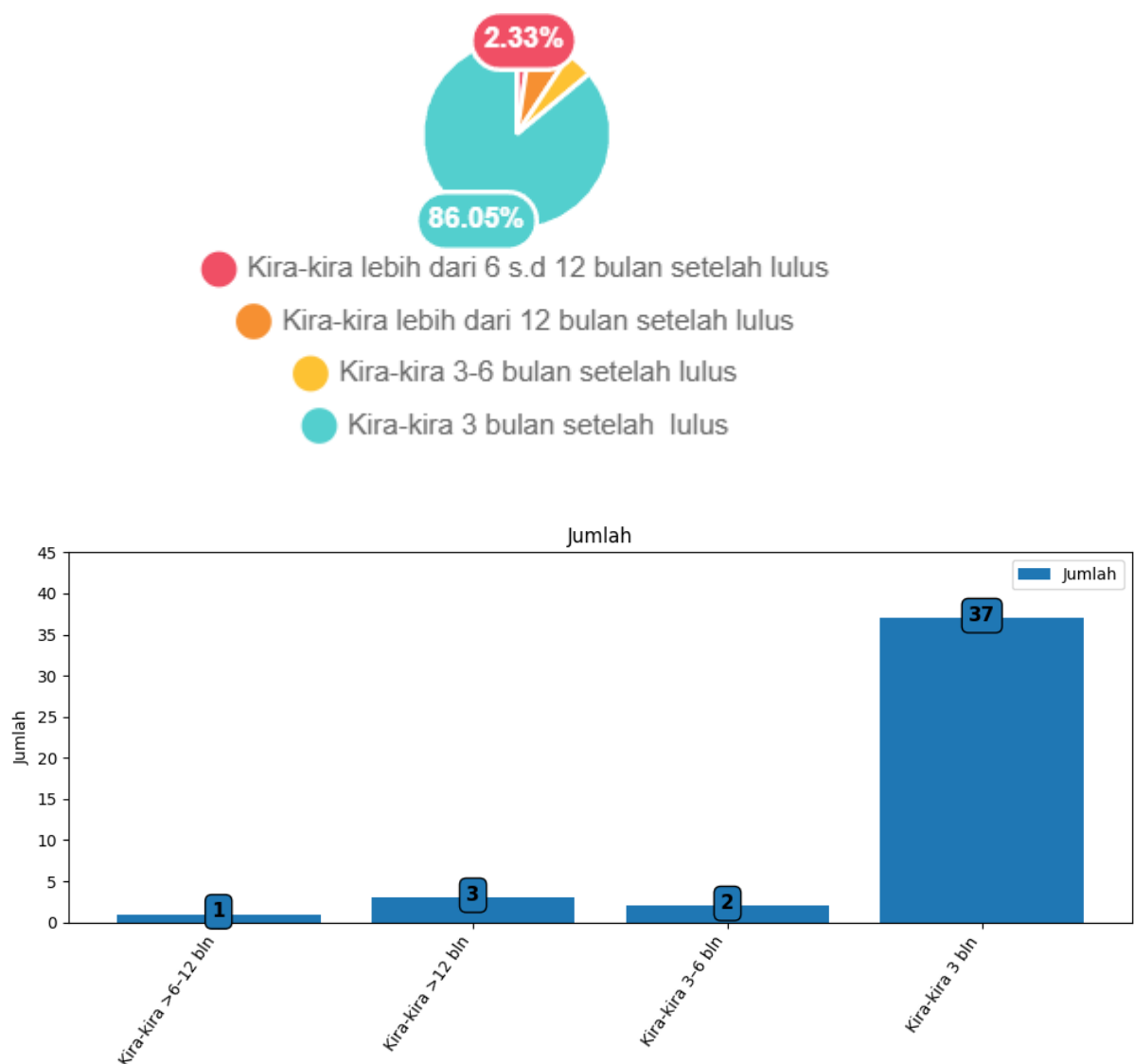
Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

Gambar 1. 30 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan



Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

Gambar 1. 31 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Syariah



Sumber: Bagian Kemahasiswaan (2024)

Gambar 1. 32 Grafik Waktu Tunggu Mahasiswa Mendapatkan Pekerjaan bagi Alumni Fakultas Pascasarjana

Data di tahun 2024 menunjukkan bahwa waktu tunggu alumni UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memperoleh pekerjaan relatif singkat di berbagai fakultas. Sebagian besar lulusan mampu terserap di dunia kerja dalam waktu kurang dari enam bulan setelah kelulusan. Ini mencerminkan relevansi kompetensi lulusan dengan kebutuhan pasar kerja.

Fakultas Sains dan Teknologi serta Fakultas Ekonomi menunjukkan tingkat penyerapan lulusan yang cepat, menandakan daya saing tinggi pada bidang sains terapan dan ekonomi syariah. Fakultas Humaniora dan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan

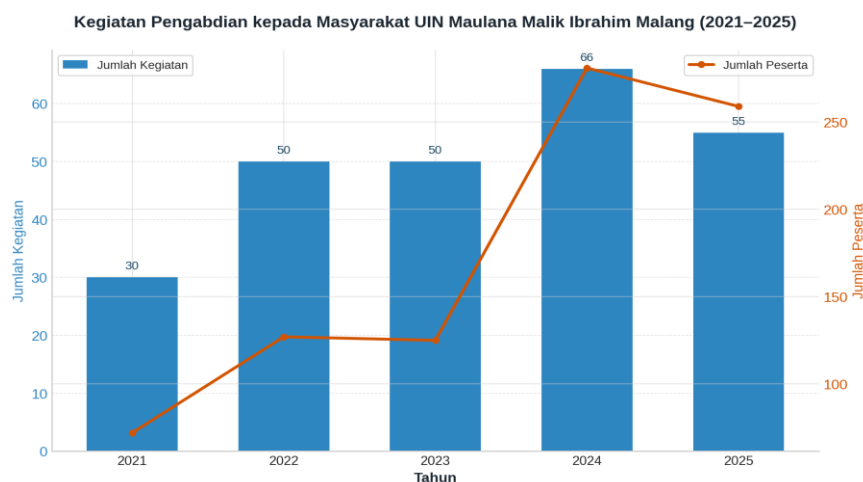
Keguruan juga menunjukkan kinerja positif, terutama pada lulusan yang berkarier di bidang pendidikan dan komunikasi.

Sementara itu, Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan, Fakultas Psikologi, dan Fakultas Syari'ah memperlihatkan pola waktu tunggu yang lebih bervariasi, disebabkan oleh keharusan mengikuti proses sertifikasi profesi atau seleksi lembaga tertentu. Secara umum, data ini menggambarkan bahwa lulusan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki prospek kerja yang baik, dengan kemampuan adaptasi dan profesionalisme yang diakui oleh dunia kerja nasional maupun regional.

Secara keseluruhan, data ini menggambarkan bahwa upaya universitas dalam meningkatkan kecakapan bekerja e lulusan melalui program magang, pelatihan karier, dan kemitraan industri telah memberikan hasil positif, meskipun masih diperlukan strategi lanjutan untuk mempercepat penyerapan kerja di beberapa bidang tertentu.

1.2.8 Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat

Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat merupakan salah satu dari Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kegiatan ini bertujuan untuk membantu masyarakat secara luas berdasarkan visi dan misi yang dikembangkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Kuantitas dan kualitas kegiatan ini merupakan ukuran kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam bentuk kontribusi kepada masyarakat.



Sumber: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (2025)
Gambar 1. 33 Data Statistik Pengabdian Masyarakat

Selama periode 2021–2025, kegiatan pengabdian kepada masyarakat di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melalui program UIN Mengabdi Qaryah Thayyibah menunjukkan tren pertumbuhan yang positif dan berkelanjutan. Dari tahun ke tahun, program ini semakin menguat baik dari sisi pelaksanaan maupun partisipasi sivitas akademika. Puncak aktivitas terlihat pada tahun 2024, mencerminkan peningkatan kapasitas universitas dalam menjangkau dan memberdayakan masyarakat. Untuk tahun 2025, kegiatan masih berlangsung dan menunjukkan capaian yang cukup baik hingga pertengahan tahun, dengan potensi peningkatan lebih lanjut menjelang akhir periode. Secara keseluruhan, tren ini menggambarkan komitmen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam memperkuat kontribusi sosial melalui program pengabdian yang terarah, inklusif, dan selaras dengan misi universitas sebagai pusat pengembangan ilmu yang berorientasi pada kemaslahatan umat.

1.3 KINERJA MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Kinerja manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dalam rencana strategis ini adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas dari pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

1.3.1 Data Statistik Tenaga Pendidik dan Kependidikan

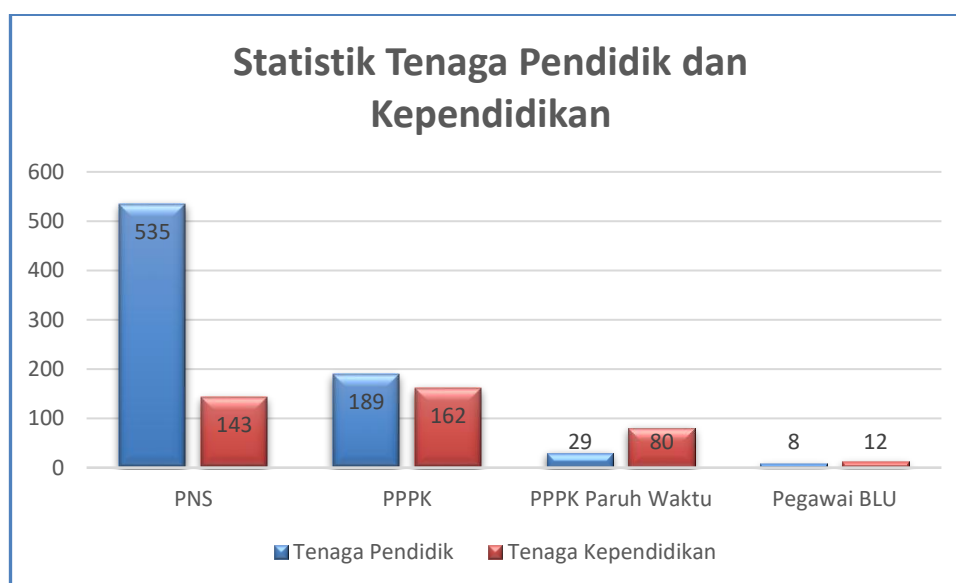
Secara deskriptif data statistik tenaga pendidik dan kependidikan disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. 11 Data Statistik Tenaga Pendidik dan Kependidikan

No.	Status Kepegawaian	Tenaga Pendidik		Tenaga Kependidikan	
		Jumlah	Prosentase	Jumlah	Prosentase
1.	PNS	535	70%	143	36%
2.	PPPK	189	25%	162	41%
3.	PPPK Paruh Waktu	29	4%	80	20%
3.	Pegawai BLU	8	1%	12	3%
Jumlah		761	100%	397	100%

Sumber : Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (2025)

Dalam rangka memudahkan pengamatan data perkembangan tenaga pendidik dan kependidikan dapat diamati secara grafik sebagaimana gambar berikut:



Gambar 1. 34 Grafik Data Statistik Tenaga Pendidik dan Kependidikan

1.3.2 Data Statistik Tenaga Pendidik dan Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

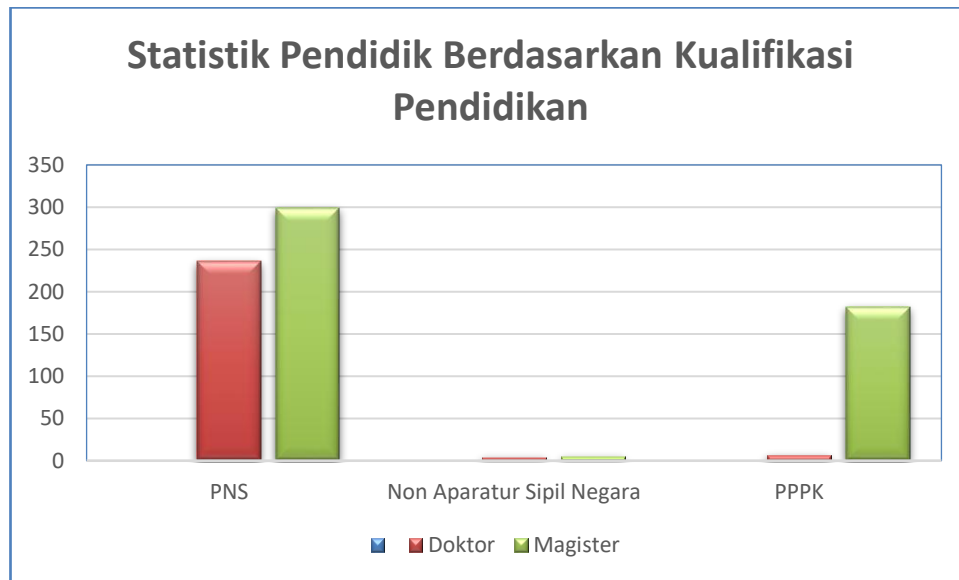
Berikut disajikan data statistik tenaga pendidik berdasarkan kualifikasi pendidikan terakhir.

Tabel 1. 12 Data Statistik Tenaga Pendidik Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

No.	Status Kepegawaian	PNS		Non Aparatur Sipil Negara		PPPK	
		Jumlah	Prosentase	Jumlah	Prosentase	Jumlah	Prosentase
1.	Doktor	236	44%	4	44%	7	4%
2.	Magister	299	56%	5	56%	182	96%
Jumlah		535	100%	9	100%	189	100%

Sumber : Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (2025)

Secara grafik disajikan dalam Gambar berikut:



Gambar 1. 35 Grafik Data Statistik Tenaga Pendidik berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

Jumlah dosen dengan kualifikasi pendidikan S3 baik berstatus PNS maupun Non-PNS masih terbilang sangat sedikit yaitu 247 dosen atau 33 % dari keseluruhan dosen. Hal ini tentu perlu upaya peningkatan kualifikasi pendidikan para tenaga pendidik sesuai dengan Rencana Induk Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mencapai 70% atau 513 dosen selama 2025-2029. Sehingga untuk mencapai target tersebut perlu 266 doktor baru selama 4 tahun atau setiap tahun perlu ada tambahan lulusan Doktor baru sebanyak 66 dosen.

1.3.3 Data Statistik Kepangkatan Tenaga Pendidik

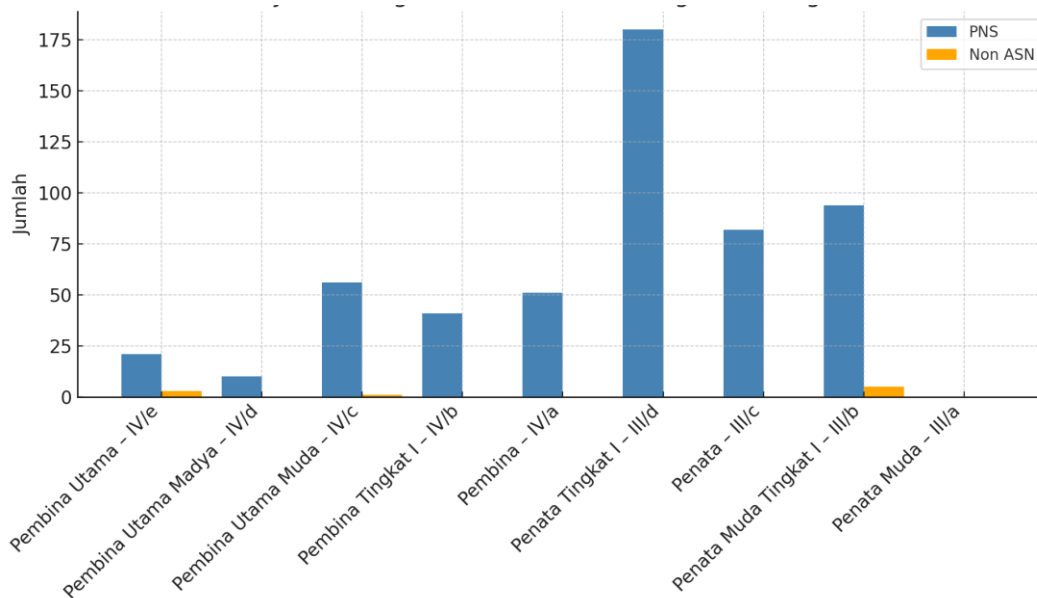
Perkembangan data statistik tenaga pendidik berdasarkan kepangkatan dan golongan disajikan dalam Tabel 1.13

Tabel 1. 13 Perkembangan Tenaga Pendidik berdasarkan Kepangkatan dan Golongan

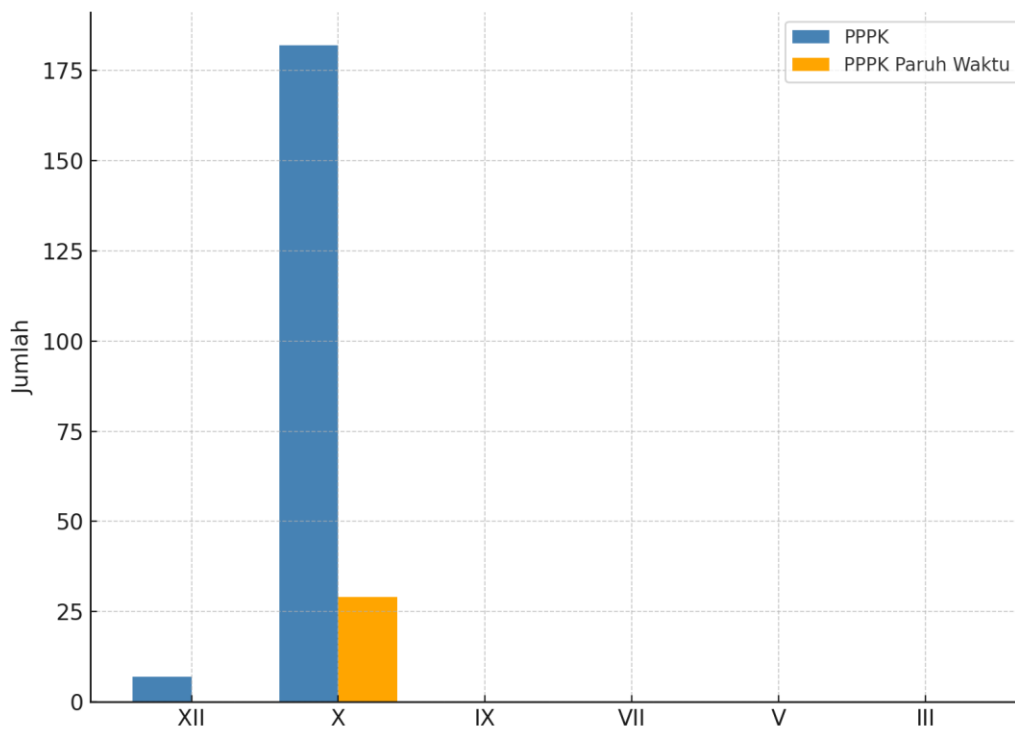
No	Pangkat / Golongan	PNS		Non Aparatur Sipil Negara		Golongan	PPPK	PPPK Paruh Waktu
		Jumlah	(%)	Jumlah	(%)		Jumlah	Jumlah
1	Pembina Utama – IV/e	21	4%	3	33%	XII	7	0
2	Pembina Utama Madya – IV/d	10	2%	0	0%	X	182	29
3	Pembina Utama Muda – IV/c	56	10%	1	11%	IX		
4	Pembina Tingkat I – IV/b	41	8%	0	0%	VII		
5	Pembina – IV/a	51	10%	0	0%	V		
6	Penata Tingkat I – III/d	180	34%	0	0%	III		
7	Penata – III/c	82	15%	0	0%			
8	Penata Muda Tingkat I – III/b	94	18%	5	56%			
9	Penata Muda – III/a		0%	0	0%			
Jumlah		535	100%	9	100%		189	29

Sumber: Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (2025)

Secara grafik disajikan dalam Gambar berikut:



Gambar 1. 36 Grafik Kepangkatan dan Golongan bagi Tenaga Pendidik (PNS dan Non ASN)



Gambar 1. 37 Grafik Kepangkatan dan Golongan bagi Tenaga Pendidik (PPPK)

Data diatas menunjukkan bahwa mayoritas pegawai PNS berada pada golongan menengah, terutama Penata Tingkat I – III/d (34%) dan Penata Muda Tingkat I – III/b (18%), sedangkan golongan tinggi seperti IV/c–IV/e masih relatif sedikit. Pegawai Non ASN hanya berjumlah 9 orang, dengan mayoritas pada golongan III/b (56%). Perlu dilakukan pemetaan dan pembinaan karier untuk mendorong peningkatan pangkat bagi pegawai PNS ke jenjang yang lebih tinggi melalui pelatihan, sertifikasi, dan percepatan kenaikan pangkat.

Sementara itu, data terkait pegawai dengan status PPPK menunjukkan bahwa jumlah pegawai PPPK paling banyak berada pada golongan X sebanyak 182 orang, diikuti oleh golongan XII sebanyak 7 orang. Sementara itu, tidak terdapat pegawai PPPK pada golongan IX, VII, V, dan III. Untuk kategori PPPK Paruh Waktu, seluruh pegawai juga terkonsentrasi pada golongan X sebanyak 29 orang, sedangkan golongan lainnya tidak memiliki pegawai.

1.3.4 Data Statistik Kualifikasi Pendidikan bagi Tenaga Kependidikan

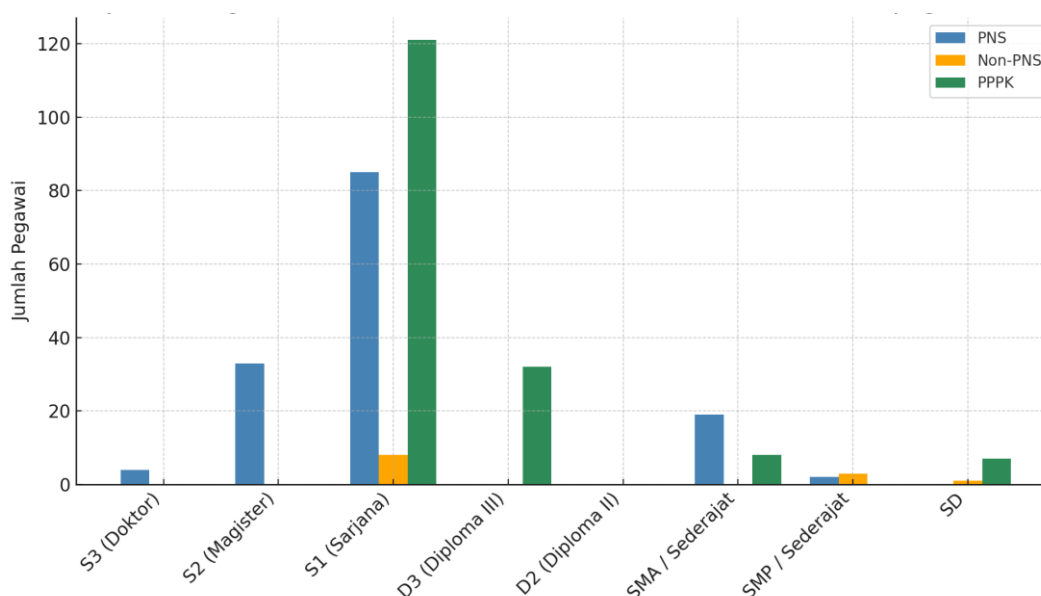
Dalam rangka untuk mencapai target perguruan tinggi bereputasi internasional, maka tenaga kependidikan juga menjadi perhatian bagi UIN Malang. Adapun deskripsi kualifikasi tenaga kependidikan disajikan dalam Tabel 14.1 berikut.

Tabel 1. 14 Deskripsi Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan

No	Kualifikasi Pendidikan	Pegawai Negeri Sipil (PNS)		Non-Pegawai Negeri Sipil (Non-PNS)		PPPK	
		Jumlah	(%)	Jumlah	(%)	Jumlah	(%)
1	S3 (Doktor)	4	3%	0	0%	0	0%
2	S2 (Magister)	33	23%	0	0%	0	0%
3	S1 (Sarjana)	85	60%	8	67%	121	72%
4	D3 (Diploma III)	0	0%	0	0%	32	19%
5	D2 (Diploma II)	0	0%	0	0%	0	0%
6	SMA / Sederajat	19	13%	0	0%	8	5%
7	SMP/ Sederajat	2	1%	3	25%	0	0%
8	SD	0	0%	1	8%	7	4%
Jumlah		141	100%	12	100%	168	100%

Sumber: Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (2025)

Deskripsi kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan juga disajikan dalam bentuk grafik sebagaimana dalam Gambar berikut:



Gambar 1. 38 Grafik Deskripsi Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan

Data diatas menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai dari ketiga kategori memiliki kualifikasi pendidikan S1 (Sarjana), menandakan bahwa jenjang pendidikan sarjana masih menjadi dominan dalam struktur sumber daya manusia. Tenaga kependidikan dengan latar belakang pascasarjana (S2 dan S3) hanya sebesar 26 % dari keseluruhan tingkat pendidikan, sementara tingkat pendidikan menengah dan dasar masih ditemui pada sebagian kecil pegawai, terutama di kelompok PPPK dan Non-PNS.

Dari data diatas perlu adanya kebijakan untuk meningkatkan kualifikasi akademik atau penigkatan kompetensi baik itu secara fungsional maupun profesional melalui pelatihan berjenjang atau sertifikasi agar kualitas SDM sejalan dengan tuntutan akademik dan kelembagaan.

1.3.5 Data Statistik Jabatan Fungsional Tenaga Kependidikan

Dalam rangka memperkuat kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, maka perlu memperhatikan jabatan tenaga kependidikan. Deskripsi jabatan fungsional tenaga kependidikan disajikan dalam Tabel 1. 15 berikut:

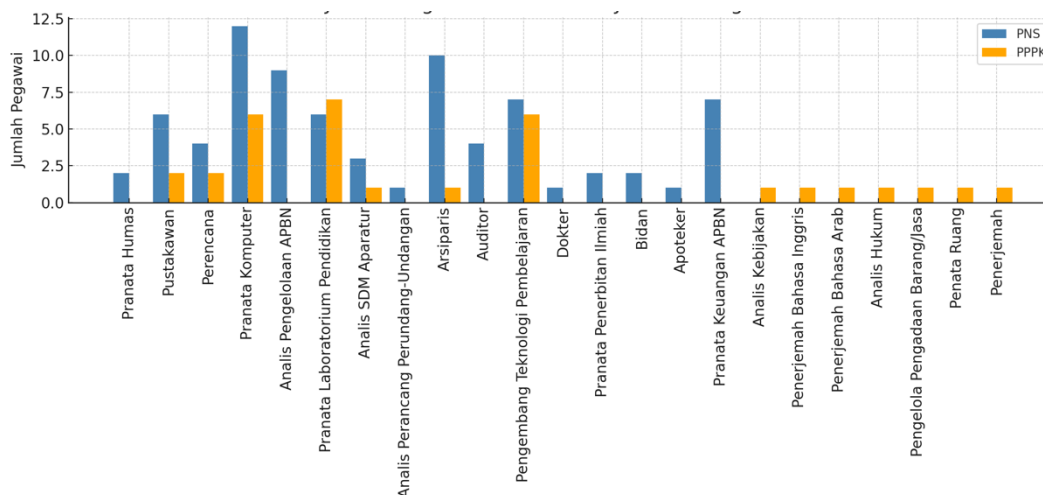
Tabel 1. 15 Deskripsi Jabatan Fungsional Tenaga Kependidikan

No	Kelompok Pekerjaan / Jabatan Fungsional	Pegawai Negeri Sipil (PNS)		PPPK	
		Jumlah	(%)	Jumla h	(%)
1	Pranata Humas	2	3%	0	0%
2	Pustakawan	6	8%	2	6%
3	Perencana	4	5%	2	6%
4	Pranata Komputer	12	16%	6	19%
5	Analisis Pengelolaan APBN	9	12%	0	0%
6	Pranata Laboratorium Pendidikan	6	8%	7	22%
7	Analisis SDM Aparatur	3	4%	1	3%
8	Analisis Perancang Perundang-Undangan	1	1%	0	0%
9	Arsiparis	10	13%	1	3%
10	Auditor	4	5%	0	0%
11	Pengembang Teknologi Pembelajaran	7	9%	6	19%
12	Dokter	1	1%	0	0%
13	Pranata Penerbitan Ilmiah	2	3%	0	0%
14	Bidan	2	3%	0	0%
15	Apoteker	1	1%	0	0%

16	Pranata Keuangan APBN	7	9%	0	0%
17	Analisis Kebijakan	0	0%	1	3%
18	Penerjemah Bahasa Inggris	0	0%	1	3%
19	Penerjemah Bahasa Arab	0	0%	1	3%
20	Analisis Hukum	0	0%	1	3%
21	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa	0	0%	1	3%
22	Penata Ruang	0	0%	1	3%
23	Penerjemah	0	0%	1	3%
	Jumlah	77	100%	32	100%

Sumber: Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum (2025)

Secara grafik disajikan dalam Gambar berikut:



Gambar 1. 39 Grafik Jabatan Fungsional Tenaga Kependidikan

Data di atas menunjukkan bahwa struktur kepegawaian masih didominasi oleh PNS dengan jabatan yang berorientasi pada layanan administratif, teknis, dan akademik. Jabatan seperti pranata komputer, arsiparis, dan pengembang teknologi pembelajaran menjadi kelompok fungsional yang paling menonjol yang menggambarkan peran penting bidang teknologi informasi, dokumentasi, dan pengembangan pembelajaran dalam mendukung kegiatan akademik dan kelembagaan. Selain itu, jabatan seperti analisis pengelolaan APBN, pranata keuangan, dan perencana menunjukkan bahwa aspek tata kelola dan perencanaan keuangan juga menjadi bagian strategis dari fungsi kelembagaan.

Sementara itu, kelompok PPPK memiliki sebaran jabatan yang lebih terbatas dan cenderung terkonsentrasi pada bidang pranata laboratorium pendidikan, pranata Komputer, dan pengembang teknologi pembelajaran. Hal ini menggambarkan bahwa peran PPPK lebih difokuskan pada dukungan teknis dan operasional, khususnya dalam mendukung aktivitas pendidikan, teknologi, dan laboratorium.

Secara keseluruhan, distribusi jabatan fungsional menunjukkan adanya ketimpangan proporsi antara PNS dan PPPK, di mana jabatan-jabatan strategis dan pengelolaan masih didominasi oleh PNS. Kondisi ini perlu diimbangi dengan kebijakan pengembangan karier yang lebih terbuka bagi PPPK, serta penguatan kapasitas jabatan fungsional teknis agar dapat mendukung efisiensi, inovasi, dan produktivitas kerja di berbagai bidang layanan kelembagaan.

1.3.6 Rasio Dosen dan Mahasiswa

Disamping kualitas dosen, perguruan tinggi juga perlu memiliki kuantitas dosen yang mencukupi kebutuhannya. Jumlah dosen yang berlebihan menimbulkan pemborosan tetapi apabila kurang dapat menyebabkan kualitas pembelajaran rendah. Jika jumlah dosen tetap berlebihan berdampak pada beban operasional yang tinggi. Sementara, jika kurang berakibat pada rendahnya nilai akreditasi. Data dalam tabel berikut menyajikan kondisi objektif rasio dosen dan mahasiswa.

Tabel 1.16: Rasio Dosen dan Mahasiswa

Dosen ASN & Non ASN	Mahasiswa			Rasio Dosen dengan Mahasiswa
	S1	S2	S3	
770	21387	1622	689	1 : 31

Sumber : Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum dan Bagian Administrasi Akademik (2025)

Tabel 1. 16 Rasio Dosen dan Mahasiswa di Program Studi

No	Program Studi	Jumlah Mahasiswa	Jumlah Dosen	Rasio
1	Pendidikan Agama Islam	1178	34	34
2	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	698	25	27
3	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	746	23	32
4	Pendidikan Bahasa Arab	724	19	38
5	Pendidikan Profesi Guru	0	8	-
6	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	340	10	34
7	Manajemen Pendidikan Islam	699	12	58
8	Tadris Bahasa Inggris	563	15	37
9	Tadris Matematika	313	13	24
10	Magister Pendidikan Matematika	42	5	8
11	Hukum Keluarga Islam (Ahwal Syakhsiyyah)	1117	19	58
12	Hukum Ekonomi Syari'ah (Mu'amalah)	1016	25	40
13	Hukum Tata Negara (Siyasah)	703	12	58
14	Ilmu Al-Quran dan Tafsir	714	5	142
15	Ilmu Hadis	82	5	16
16	Bahasa dan Sastra Arab	824	38	21
17	Sastra Inggris	1042	35	29
18	Psikologi	1453	39	37
19	Magister Psikologi	93	6	15
20	Manajemen	1474	30	49
21	Akuntansi	976	23	42
22	Perbankan Syariah	684	22	31
23	Matematika	410	21	19
24	Biologi	615	22	28
25	Magister Biologi	27	5	5
26	Kimia	467	19	24
27	Fisika	284	17	16
28	Teknik Informatika	1138	31	36
29	Magister Informatika	146	5	29
30	Teknik Arsitektur	742	26	28
31	Perpustakaan dan Ilmu Informasi	457	10	45
32	Teknik Sipil	95	5	19
33	Teknik Lingkungan	95	5	19
34	Teknik Mesin	85	5	17
35	Teknik Elektro	84	5	16
36	Pendidikan Dokter	330	24	13
37	Profesi Dokter	180	5	36
38	Farmasi	955	20	47
39	Profesi Apoteker	104	5	20
40	Magister Manajemen Pendidikan Islam	173	6	28
41	Magister Pendidikan Bahasa Arab	323	5	64
42	Doktor Manajemen Pendidikan Islam	143	5	28
43	Doktor Pendidikan Bahasa Arab	193	5	38
44	Magister Studi Islam	97	5	19

No	Program Studi	Jumlah Mahasiswa	Jumlah Dosen	Rasio
45	Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	70	5	14
46	Magister Pendidikan Agama Islam	223	5	44
47	Magister Al-ahwal Al-syakhshiyah	242	5	48
48	Doktor Pendidikan Agama Islam	96	5	19
49	Magister Ekonomi Syariah	128	4	32
50	Doktor Hukum Keluarga Islam	93	5	18
51	Doktor Ekonomi Syariah	99	4	24
52	Magister Bahasa dan Sastra Arab	58	5	11
53	Doktor Studi Islam	65	5	13
54	Magister Biomedik	0	0	-
55	Magister Farmasi	0	0	-

Sumber: Bagian Organisasi, Kepegawaian, dan Hukum dan Bagian Administrasi Akademik (2025)

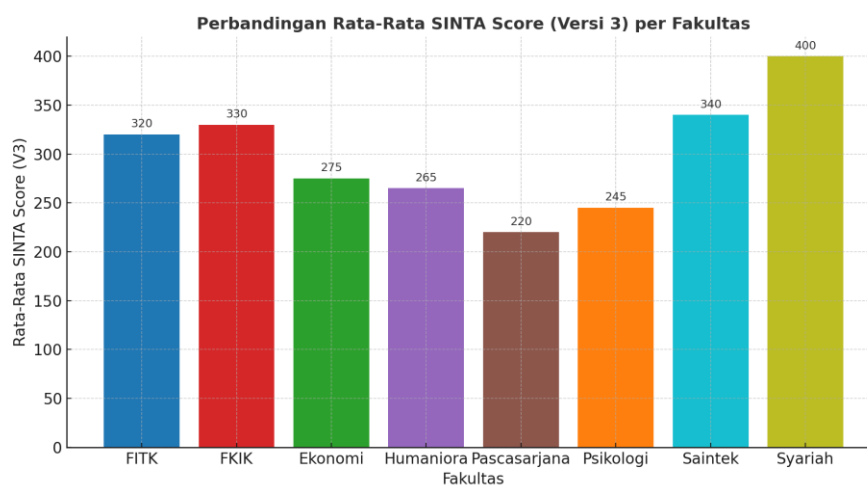
Berdasarkan Surat Nomor : 1041 /BAN-PT/LL/2020 tanggal 7 April 2020, tentang Revisi Mekanisme Perpanjangan Akreditasi, bahwa Rasio dosen mahasiswa paling tinggi 1 : 60 untuk S1 dan Diploma; 1 : 20 untuk S2 akademik dan 1 : 30 untuk S2 terapan, serta 1 : 10 untuk S3.

Jika dibandingkan dengan rasio dosen dan mahasiswa pada program studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sebagian besar program studi S1 masih berada dalam batas standar, dengan rasio berkisar antara 1:20 hingga 1:50 sehingga masih dapat dikategorikan sesuai dengan ketentuan dan mencerminkan kapasitas dosen yang relatif memadai dalam pelaksanaan pembelajaran. Namun demikian, terdapat beberapa program studi S1 dengan rasio yang mendekati atau melampaui batas ideal, seperti Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir serta beberapa program studi dalam rumpun pendidikan dan syariah, yang menunjukkan beban mengajar dosen yang cukup tinggi dan berpotensi memengaruhi kualitas layanan akademik. Pada jenjang S2, terdapat beberapa program yang memiliki rasio melebihi standar 1:20 sehingga memerlukan penambahan atau redistribusi dosen, sedangkan untuk program S3 sebagian besar masih mendekati rasio ideal 1:10, meskipun penguatan kapasitas pembimbing tetap diperlukan. Oleh karena itu, diperlukan strategi penguatan tata kelola dosen melalui penambahan formasi, redistribusi beban mengajar, serta peningkatan kualifikasi

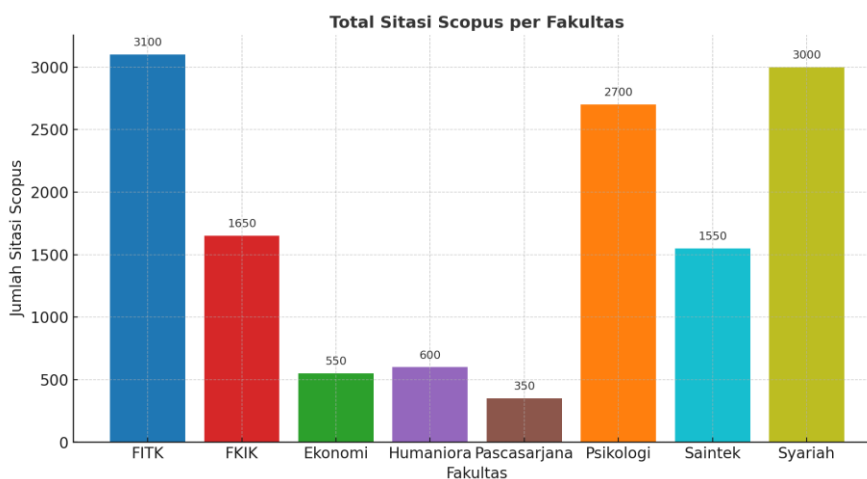
dosen agar kualitas pembelajaran dan layanan akademik tetap terjaga sesuai standar nasional.

1.3.7 Data Statistik Jumlah Publikasi dan Karya Ilmiah Tenaga Pendidik

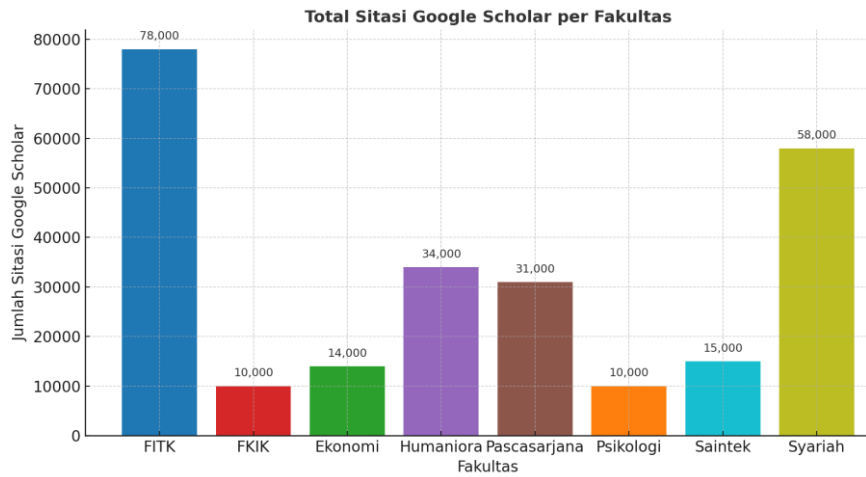
Untuk mendukung UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju bereputasi internasional, maka perlu diketahui tentang perkembangan publikasi dan karya ilmiah tenaga pendidik. Dari tahun 2020 hingga pertengahan tahun 2025, jumlah publikasi dan karya ilmiah tenaga pendidik disajikan dalam gambar berikut.



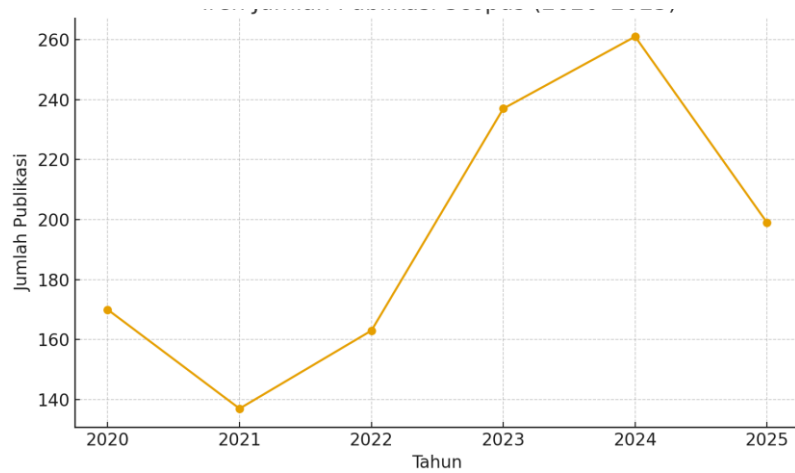
Gambar 1. 40 Grafik Perbandingan Rata-Rata SINTA Score (Versi 3) per Fakultas



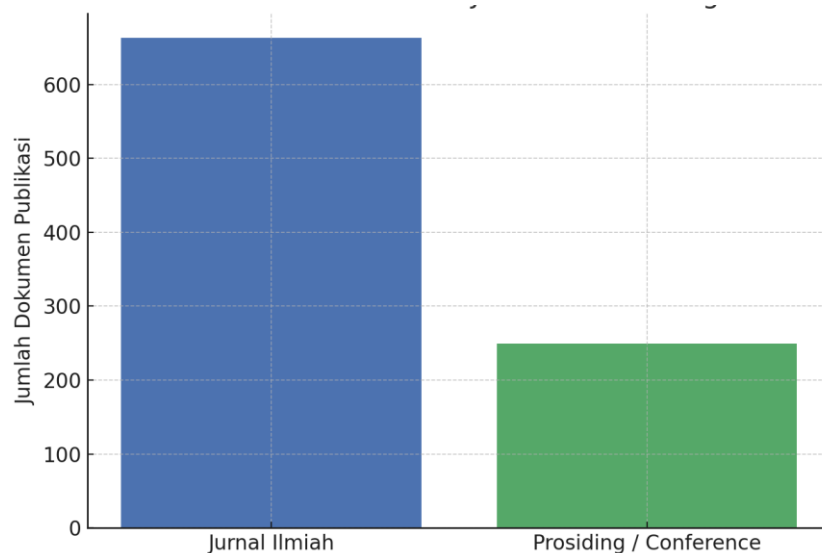
Gambar 1. 41 Grafik Total Sitasi Scopus per Fakultas



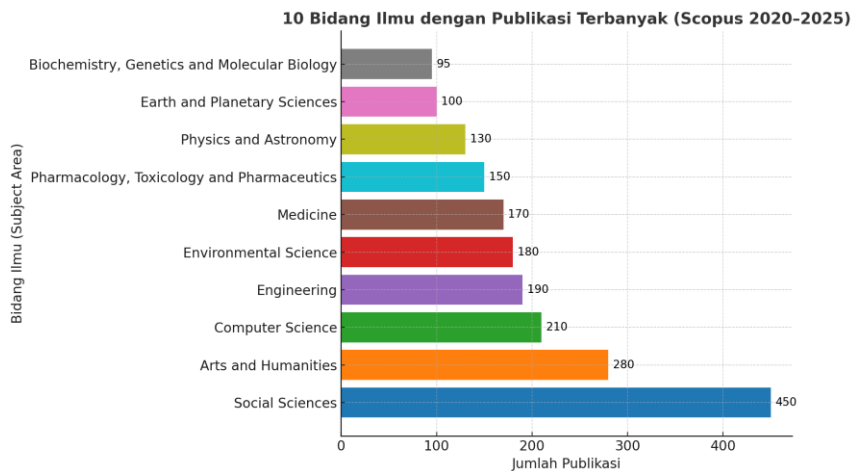
Gambar 1. 42 Grafik Total Sitasi Google Scholar per Fakultas



Gambar 1. 43 Grafik Tren Jumlah Publikasi Scopus (2020-2025)



Gambar 1. 44 Grafik Distribusi Publikasi: Jurnal vs Prosiding



Gambar 1. 45 Grafik 10 Bidang Ilmu dengan Publikasi Terbanyak (Scopus 2020 2025)

Selama lima tahun dari periode tahun 2020 sampai tahun 2025, publikasi ilmiah dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menunjukkan tren peningkatan yang konsisten dan signifikan baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Data diatas menunjukkan kenaikan rata-rata skor SINTA, peningkatan jumlah publikasi terindeks Scopus, serta bertambahnya sitasi pada Scopus dan Google Scholar. Ini menunjukkan bahwa dosen UIN Malang menunjukkan giat dalam penulisan karya ilmiah baik berskala nasional maupun international. Data diatas juga menunjukkan bahwa Fakultas Sains dan Teknologi (Saintek) serta Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan (FKIK) termasuk fakultas yang menempati posisi teratas dalam hal produktivitas dan kualitas publikasi dan diikuti oleh fakultas yang lain. Selain itu, ada bergeseran tujuan publikasi yang semula dari prociding ke publikasi jurnal bereputasi. Kondisi ini menandakan bahwa arah kebijakan universitas yang berkeinginan untuk meningkatkan mutu riset dan daya saing global disambut oleh para dosen dengan baik.

Sementara itu, berdasarkan data diatas bidang ilmu *Social Sciences, Arts and Humanities, Computer Science, Engineering, dan Environmental Science* adalah cabang ilmu yang paling banyak ditulis oleh dosen UIN Malang. Ini menunjukkan bahwa dosen dalam melakukan penelitian dan menulis artikel telah menerapkan prinsip integrasi antara sains dan islam yang menjadi salah satu karakter khas UIN Malang. Secara keseluruhan, capaian ini menunjukkan komitmen institusi untuk memperkuat ekosistem riset yang kolaboratif, berstandar internasional, dan berkontribusi nyata terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dunia.

Kebijakan strategis perlu diarahkan untuk mengembangkan budaya penelitian dan publikasi terutama publikasi bereputasi internasional. Setiap dosen didorong untuk lebih aktif dalam melakukan penelitian yang berbasis integrasi dan konvergensi dimana hasil penelitian tersebut bisa digunakan untuk bahan mengajar sekaligus sebagai bahan pengabdian masyarakat. Perlu dukungan yang nyata dari pimpinan untuk mendorong para dosen melakukan penelitian terutama publikasi bereputasi internasional salah satunya dengan cara memberikan workshop publikasi ilmiah.

1.4 KINERJA KEUANGAN

Kinerja keuangan merupakan capaian UIN Maulana Malik Ibrahim Malang atas penyelenggaraan pendidikan tinggi dari aspek pendapatan dan aspek layanan, baik yang bersumber dari PNBP, RM, dan BOPTN tahun 2021-2025 (lima tahun terakhir). Capaian kinerja dapat dilihat dari optimalisasi pendapatan non layanan utama atau non layanan akademik juga capaian atas kontrak kinerja pimpinan BLU dengan Kementerian Keuangan. Dengan diketahui kinerja keuangan ini, diharapkan dapat digunakan sebagai evaluasi anggaran dan sebagai dasar perencanaan anggaran dalam tahun-tahun mendatang.

Aspek keuangan merupakan aspek yang berkaitan dengan kinerja keuangan. Dalam konteks Perguruan Tinggi Badan Layanan Umum, kinerja keuangan dapat ditinjau dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), biaya operasional, dan pemanfaatan saldo PNBP. Tabel 1.19 merupakan PNBP, Tabel 1.20 merupakan beban operasional yang bersumber dari PNBP, dan Tabel 1.21 merupakan data saldo keuangan PNBP.

Tabel 1. 17 Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)

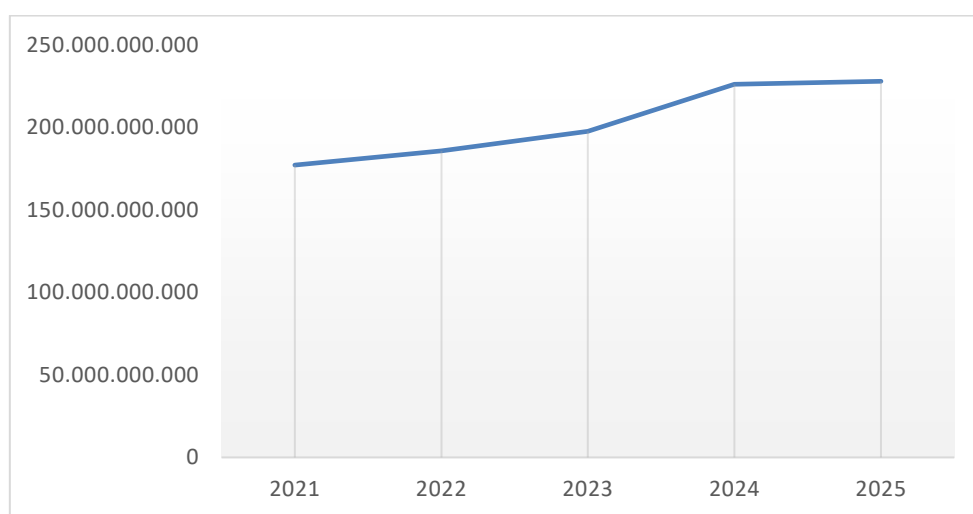
Tahun	Sumber PNBP	Jumlah (<i>Rupiah</i>)
2021	Akademik	171.362.463.656
	Non Akademik	5.787.268.760
	JUMLAH	177.149.732.416
2022	Akademik	180.511.090.650
	Non Akademik	5.187.066.401
	JUMLAH	185.698.157.051
2023	Akademik	188.260.450.886

	Non Akademik	9.316.451.231
	JUMLAH	197.576.902.117
2024	Akademik	211.470.319.445
	Non Akademik	14.681.751.873
	JUMLAH	226.152.071.318
2025	Akademik	180.499.517.816
	Non Akademik	47.429.025.369
	JUMLAH *	227.928.543.184

*) Prognosa sampai dengan Akhir Tahun 2025

Sumber : Data Sekunder (diolah), 2025

Secara grafik, tren PNBP disajikan dalam grafik Gambar berikut.



Gambar 1. 46 Grafik Tren Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Pendapatan dari PNBP digunakan untuk biaya operasional penyelenggaraan pendidikan tinggi. Biaya operasional merupakan biaya langsung, biaya tidak langsung, belanja pegawai serta biaya bahan operasional pembelajaran yang dikeluarkan dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkualitas. Biaya operasional merupakan parameter penting yang mempengaruhi mutu, efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan Pendidikan.

Tabel 1. 18 Beban Operasional dari Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Tahun	Jumlah (rupiah)	Prosentase
2021	110.678.081.895	74,86%
2022	178.705.485.216	82,33%
2023	239.288.059.881	92,54%
2024	286.087.450.573	95,01%
2025*	255.031.988.231	66,04%

*) Data Per Tri Wulan 3/ September 2025

Sumber : Data Sekunder (diolah), 2025

- Prognosa TA 2025

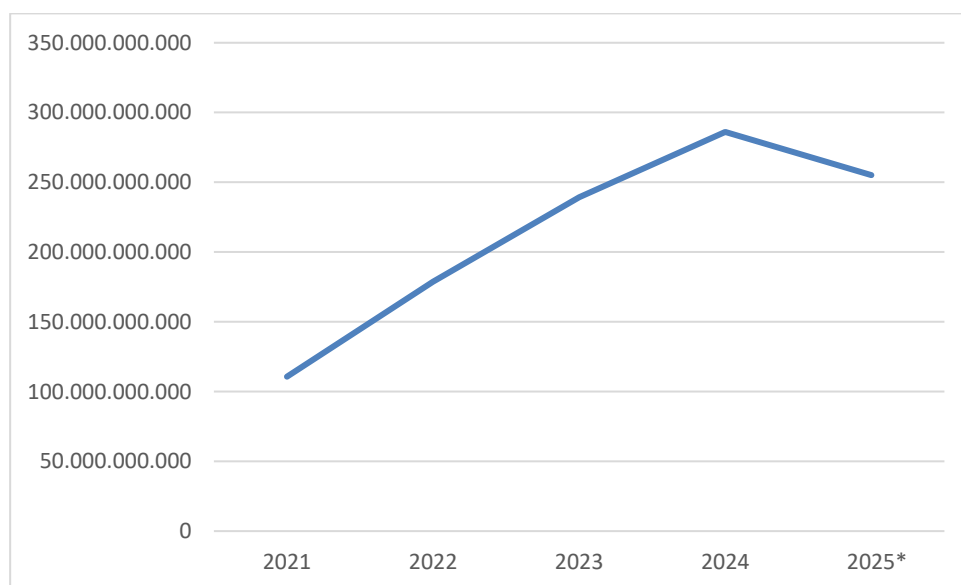
Tabel 1. 19 Posisi Saldo Akhir Tahun Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Tahun	Jumlah (rupiah)	Prosentase
2021	242.107.774.572	100%
2022	249.100.446.407	139%
2023	207.387.987.643	87%
2024	147.453.909.390	52%
2025*	120.350.464.343	

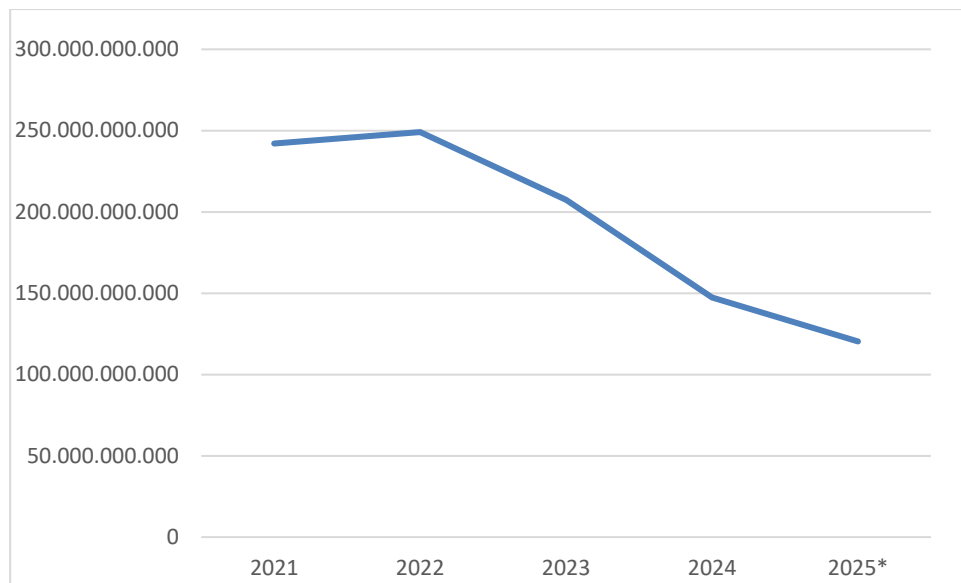
Sumber : Data Sekunder (diolah), 2025

*Prognosa TA 2025

Dalam rangka untuk memudahkan memahami data diatas, Tabel 1.19 dan Tabel 1.20 disajikan dalam bentuk grafik sebagaimana gambar berikut.



Gambar 1.48: Grafik Tren Biaya Operasional



Gambar 1. 49: Grafik Tren Saldo Akhir

Beban operasional yang bersumber dari PNBП menunjukkan kenaikan yang konsisten dan cukup tajam selama empat tahun pertama. Pada tahun 2021, beban operasional mencapai Rp. 110.68 miliar atau 74.86 % dari total PNBП. Angka ini meningkat signifikan pada tahun 2022 menjadi Rp.178.70 miliar dengan proporsi 82,33%. Tren ini berlanjut pada tahun 2023 dan 2024 dengan beban operasional masing-masing sebesar Rp. 239.29 miliar (92,54%) dan Rp. 286.09 miliar (95,01%). Kenaikan tersebut menunjukkan bahwa porsi PNBП yang digunakan untuk operasional semakin besar, mengindikasikan beban internal kampus yang meningkat, baik dari sisi layanan, sarana-prasarana, maupun biaya penunjang lainnya. Pada tahun 2024, hampir seluruh PNBП terserap untuk operasional.

Pada tahun 2025 (data hingga Triwulan III), beban operasional tercapai Rp. 255,03 miliar dengan persentase 66,04%, tampak lebih rendah dari tahun sebelumnya. Penurunan persentase ini bukan karena turunnya beban operasional secara absolut, tetapi lebih disebabkan oleh proyeksi PNBП 2025 yang meningkat dan belum sepenuhnya terealisasi hingga September. Dengan demikian, angka tahun 2025 perlu ditafsirkan sebagai prognosa, bukan kondisi akhir fiskal.

Secara visual melalui Grafik Tren Biaya Operasional, tampak kurva yang bergerak naik tajam sejak 2021 hingga mencapai puncaknya pada tahun 2024, kemudian sedikit menurun pada 2025 akibat periode laporan yang belum selesai.

Berbanding terbalik dengan beban operasional, saldo akhir PNBП justru menunjukkan tren penurunan secara progresif. Pada tahun 2021, saldo akhir tercatat Rp.242,10 miliar, dijadikan baseline 100%. Tahun 2022 terjadi sedikit peningkatan nominal menjadi Rp. 249.10 miliar, meskipun persentasenya naik menjadi 139%, yang dapat menandakan

adanya kelebihan penerimaan atau efisiensi belanja pada tahun tersebut. Namun setelah 2022, tren saldo akhir mulai menurun signifikan. Pada tahun 2023 saldo akhir turun menjadi Rp. 207.39 miliar (87%), dan Kembali melemah di tahun 2024 menjadi Rp. 147.45 miliar (52%). Penurunan ini mengindikasikan bahwa PNBPN semakin banyak digunakan untuk pembiayaan operasional sehingga saldo tersisa semakin kecil.

Proyeksi tahun 2025 menunjukkan saldo akhir Rp. 120.35 miliar, sekaligus mempertegas pola penurunan saldo kas PNBPN selama empat tahun terakhir. Grafik Tren Saldo Akhir memperlihatkan garis yang terus menurun dari 2022 hingga 2025, mengindikasikan tantangan serius terkait likuiditas PNBPN

1.5 SARANA PRASARANA

Untuk mendukung kinerja pelayanan pendidikan tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diperlukan sarana dan prasarana pendidikan. Dalam subbab ini dipaparkan kondisi objektif sarana dan prasarana pendidikan.

1.5.1 Kondisi Objektif Sarana Pendidikan

Sarana pendidikan tinggi merupakan peralatan, perlengkapan, dan infrastruktur yang digunakan secara langsung dalam proses pendidikan tinggi atau berhubungan langsung dengan peningkatan kompetensi akademik mahasiswa. Dalam konteks UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sarana pendidikan meliputi: (1) ruang belajar/kelas; (2) sumber belajar, buku (fisik/e-book), jurnal (soft/hardcopy); (3) laboratorium; (4) ruang halaqoh; (5) masjid/ruang kajian Islam; dan (6) media pembelajaran. Tabel 1.21 sd Tabel 1.23 berikut menyajikan data dan kondisi objektif sarana pendidikan di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Tabel 1. 20 Data dan Kondisi Sarana Pendidikan berdasarkan Luasan

No.	Nama Gedung	Luas (m ²)	Ketercukupan	Kondisi
1	Ruang Kelas Gedung A	2.480	Tidak cukup	Cukup baik
2	Ruang Kelas Gedung B	10.250	Tidak cukup	Cukup baik
3	Ruang Kelas Gedung C	5.088	Tidak cukup	Cukup baik
4	Ruang Microteaching	1.420	Kurang	Cukup baik

5	Ruang Kelas Pascasarjana	3.500	Kurang	Baik
6	Ruang Halaqah	778	Cukup	Cukup baik
7	Ruang sumber belajar Perpustakaan Pusat	8.850	Cukup	Baik
8	Ruang Kelas Gedung Bersama	5.642	Cukup	Baik
9	Ruang Kelas Fakultas Kedokteran	6.500	Cukup	Baik
10	Ruang Kelas Program Studi Farmasi	4.715	Cukup	Baik
11	Masjid Tarbiyah	786	Cukup	Baik
12	Masjid Ulul Albab	350	Cukup	Baik
13	Masjid Ali Asshobuni	225	Cukup	Baik
14	Infrastruktur olah raga	-	Tidak cukup	Kurang baik

Tabel 1. 21 Data Asrama/Ma'had, Daya Tampung dan Kondisi

No	Nama	Luas Bangunan	Daya Tampung	Kondisi
1	Gedung Ma'had Permanen (AL FAROBBY)	1588	264	Baik
2	Gedung Ma'had Permanen (IBNU KHOLDUN)	1588	276	Baik
3	Gedung Ma'had Permanen (IBNU RUSDI)	1588	270	Baik
4	Gedung Ma'had Permanen (IBNU SINA)	1588	276	Baik
5	Gedung Ma'had Permanen (AL GHOZALI)	1300	234	Baik
6	Asrama Mahasiswa A (Mabna Khodijah Al-Kubro)	3700	660	Baik
7	Dormitory B (Mabna Fatimah Azzahro)	4390	708	Baik
8	Dormitory C (Mabna Asma' Binti Abu Bakar)	4940	708	Baik
9	Dormitory D (Mabna Ummu Salamah)	4940	512	Baik
10	Asrama Pasca Sarjana (Ar-Razi)	3531	272	Baik
11	MAHAD AL MUHASIBI	1943	172	Baik
12	Al Khawarismi 1	6400	690	Baik
13	Al Khawarismi 2	6400	690	Baik

Tabel 1. 22 Data dan Kondisi Sarana Pendidikan berdasarkan Jumlah

No	Jenis Ruangan	Jumlah (unit)	Ketercukupan	Kondisi
1	Ruang Laboratorium, termasuk ruang sub ruang	131	kurang	Cukup baik
2	Ruang Perpustakaan termasuk ruang koleksi, ruang baca, digital lab	5	Cukup	Baik
3	Ruang Kuliah (kecil, sedang dan besar)	221	Tidak cukup	Cukup baik
4	Laboratorium Biologi (Green House)	1	Kurang	Kurang baik

Sumber: Bagian Umum (2020)

1.5.2 Data dan Kondisi Peralatan dan Perlengkapan Smart Islamic University

Pengembangan Smart Islamic University memerlukan dukungan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang memadai, terintegrasi, dan berkelanjutan. Infrastruktur dan sistem digital menjadi fondasi penting dalam mendukung layanan akademik, administrasi, serta tata kelola universitas yang efektif dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Bagian ini menyajikan data dan kondisi infrastruktur TIK serta aplikasi dan layanan digital yang dimiliki dan dikelola oleh universitas. Data tersebut memberikan gambaran tingkat kesiapan sistem, kondisi aset, serta integrasi layanan digital yang mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi dan penguatan tata kelola kelembagaan.

Tabel 1. 23 Data Infrastruktur TIK

No	Aset TI	Nama	Tahun Perolehan	Jumlah	Kondisi
1	Infrastruktur Jaringan	BGP Switch	2023	2	Baik
2	Infrastruktur Jaringan	Firewall	2024	1	Baik
3	Infrastruktur Jaringan	Core Switch	2020	1	Obselete
4	Infrastruktur Jaringan	Consumer Distribution Switch	2016	1	Baik
5	Infrastruktur Jaringan	Enterprise Distribution Switch	2019 - 2025	57	Baik

No	Aset TI	Nama	Tahun Perolehan	Jumlah	Kondisi
6	Infrastruktur Jaringan	Consumer Access Switch (low performance)	2016 - 2018	127	Obselete
7	Infrastruktur Jaringan	Consumer Access Point Router (low performance) WIFI 5	2016 - 2019	547	Obselete
8	Infrastruktur Jaringan	Enterprise Access Switch (high performance)	2019 - 2025	60	Baik
9	Infrastruktur Jaringan	Enterprise Access Point Router (high performance) WIFI 6	2019 - 2025	440	Baik
10	Infrastruktur Data Center (Server)	Compute Server Flex System	2016-2021	5	Obselete
11	Infrastruktur Data Center (Server)	SSD Storage Server	2021	1	Baik
12	Infrastruktur Data Center (Server)	Disk Storage Server	2016	1	Obselete
13	Infrastruktur Data Center (Server)	Backup Storage	2021	1	Baik
14	Infrastruktur Data Center (Server)	SAN Switch	2016	1	Obselete
15	Infrastruktur Pendukung Data Center	Smart UPS 30 kva	2025	1	Baik
16	Infrastruktur Pendukung Data Center	Cooling System 5 PK	2018, 2020	2	Baik
17	Infrastruktur Pendukung Data Center	Genset 100 kva	2020	1	Baik
18	Infrastruktur Pendukung Data Center	Automatic Fire Suppressor System FM200	2023	1	Baik

Tabel 1. 24 Data Aplikasi / Layanan Digital

No	Nama Aplikasi	Tahun	SSO	Link URL	Asal Aplikasi (PTKN/Eselon I)	Deskripsi Aplikasi
1	Pendaftaran Mahasiswa Baru dan registrasi	2021		Link Aplikasi https://verifikasi.uin-malang.ac.id	: UIN Malang	Pendaftaran Mahasiswa Baru dan registrasi
2	Pengolahan kelulusan maba	2021	YES	Link Aplikasi https://sismaba.uin-malang.ac.id	: UIN Malang	Pengolahan kelulusan maba

No	Nama Aplikasi	Tahun	SSO	Link URL	Asal Aplikasi (PTKN/Eselon I)	Deskripsi Aplikasi
3	Pengolahan dan verifikasi UKT Maba	2021		Link Aplikasi : https://sidang-ukt.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengolahan dan verifikasi UKT Maba
4	Akademik Mahasiswa dan dosen (Pembelajaran dan Pengajaran)	2021	YES	Link Aplikasi : https://siakad.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Akademik Mahasiswa dan dosen (Pembelajaran dan Pengajaran)
5	Kuliah Mahasiswa (KKM)	Kerja 2022		Link Aplikasi : https://sipemas.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM)
6	Penelitian Pengabdian Masyarakat	dan 2023	YES	Link Aplikasi : https://simpelmas.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Penelitian dan Pengabdian Masyarakat
7	Kinerja Remunerasi	dan 2021		Link Aplikasi : https://smart.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Kinerja dan Remunerasi
8	Kinerja Dosen Akademik	2021		Link Aplikasi : https://sister.kemdikbud.go.id/beranda	KemristekDikti	Kinerja Akademik Dosen
9	Peninjauan banding UKT	dan 2021		Link Aplikasi : https://studentfinance.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Peninjauan dan banding UKT
10	LMS (Learning Manajemen System)	2021		Link Aplikasi : https://elearning.uin-malang.ac.id	UIN Malang	LMS (Learning Manajemen System)
11	Pendaftaran dan kelulusan	Wisuda 2021	YES	Link Aplikasi : https://siakad.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pendaftaran Wisuda dan kelulusan
12	Tracer Study	2023		Link Aplikasi : https://cdc.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Tracer Study
13	Pengajuan verifikasi anggaran	dan 2021	YES	Link Aplikasi : https://siperang.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengajuan dan verifikasi anggaran
14	Pencatatan realisasi anggaran	dan 2021		Link Aplikasi : https://siperforma.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pencatatan dan realisasi anggaran
15	Pengajuan Pencairan Anggaran (SIPA)	2021		Link Aplikasi : Private LAN access only	UIN Malang	Pengajuan Pencairan Anggaran (SIPA)
16	Penjaminan mutu	2022		Link Aplikasi : https://espmi.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Penjaminan mutu
17	Pengaduan Masyarakat Helpdesk	2022 dan		Link Aplikasi : https://dumas.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengaduan Masyarakat dan Helpdesk
18	Pengajuan Online	Surat 2023	YES	Link Aplikasi : https://sipason.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengajuan Surat Online

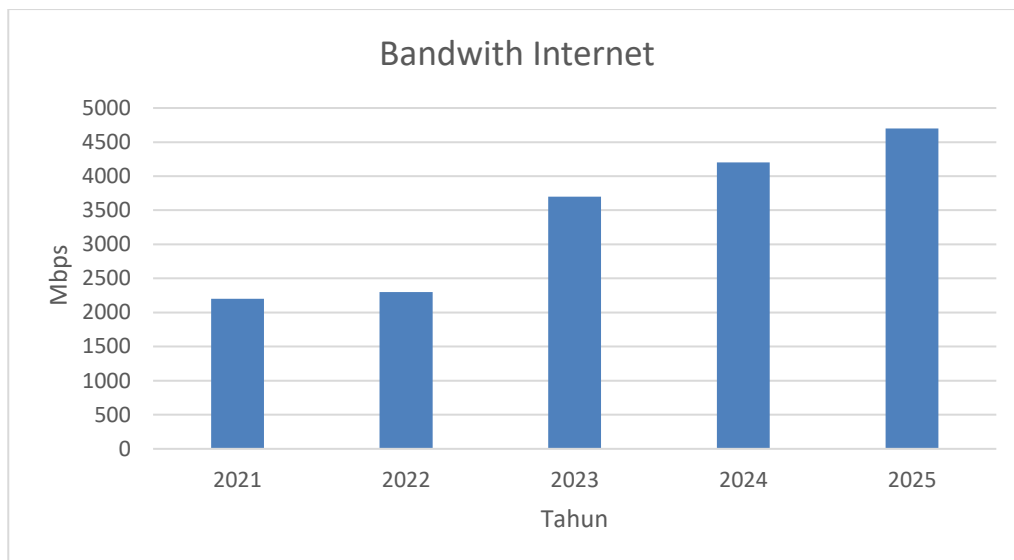
No	Nama Aplikasi	Tahun	SSO	Link URL	Asal Aplikasi (PTKN/Eselon I)	Deskripsi Aplikasi
19	TTE dokumen kedinasan	2023		Link Aplikasi : https://tte.kemenag.go.id/login	: Kemenag	TTE dokumen kedinasan
20	Pengajuan internet	akun 2023		Link Aplikasi : https://radius.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengajuan akun internet
21	Perangkat Jaringan	2023	YES	Link Aplikasi : https://siraja.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Perangkat Jaringan (SIRaJa)
22	Uang Makan	2023		Link Aplikasi : https://simkeu.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Uang Makan
23	Pemilu Mahasiswa	2021	YES	Link Aplikasi : https://simira.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pemilu Mahasiswa
24	Single Sign On	2023	YES	Link Aplikasi : https://siam.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Single Sign On (SIAM)
25	Dashboard Data	2024	YES	Link Aplikasi : https://stat.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Dashboard Data
26	Pengenalan Akademik	Budaya 2021		Link Aplikasi : https://sipbak.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengenalan Budaya Akademik
27	Kedatangan Mahasantri	2021	YES	Link Aplikasi : https://sipaba.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Kedatangan Mahasantri
28	Agenda Pimpinan	2021		Link Aplikasi : https://siapps.uin-malang.ac.id/rektorat	UIN Malang	Agenda Pimpinan
29	Kepegawaian	2021	YES	Link Aplikasi : https://hris.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Kepegawaian (SIMPEG)
30	Pengelolaan Identitas Tunggal dan Email Institusi	2022		Link Aplikasi : https://idm.uin-malang.ac.id	UIN Malang	IDentity Manajemen (IDM)
31	Website Utama Malang	UIN 2021		Link Aplikasi : https://uin-malang.ac.id	UIN Malang	Website Utama
32	Peminjaman Prasarana	Sarana 2023	YES	Link Aplikasi : https://sasana.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Peminjaman Sarana Prasarana
33	Repositori Pengembangan Aplikasi Internal	2023		Link Aplikasi : https://git.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Repositori Tim DevOps Internal UIN Malang
34	Otomasi Penempatan dan Pemeliharaan Aplikasi Internal	2024		Link Aplikasi : https://cid.uin-malang.ac.id	UIN Malang	CI/CD untuk Otomasi DevOps
35	Pengawasan Aktivitas dan Kinerja Aplikasi Internal	2024		Link Aplikasi : https://log.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Grafana Monitoring Aplikasi Internal
36	Pengawasan Aktivitas dan Kinerja Kluster Aplikasi Internal	2024		Link Aplikasi : https://pit.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Swarm Pit Pengelolaan Swarm Kluster Aplikasi Internal

No	Nama Aplikasi	Tahun	SSO	Link URL	Asal Aplikasi (PTKN/Eselon I)	Deskripsi Aplikasi
37	Pengawasan Aktivitas 2024 dan Kinerja Sinkronisasi API BIOS			Link Aplikasi : https://bios.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Monitoring Sinkronisasi Data UIN ke BIOS Kemenkeu
38	Aplikasi layanan web hosting	2021		Link Aplikasi : https://hosting.uin-malang.ac.id:8443	UIN Malang	Layanan Dashboard Pengelolaan Web Hosting Subsatker
39	Presensi WFA	2025	YES	Link Aplikasi : https://wfa.uin-malang.ac.id/	UIN Malang	Layanan Presensi dan WFA
40	Tata naskah dinas	2025	YES	Link Aplikasi : https://safira.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Layanan Persuratan dan arsiparis
41	Pengadaan dan Jasa Barang	2023		Link Aplikasi : http://sibarja.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Layanan Pengadaan Barang dan Jasa
42	Kerjasama	2023	YES	Link Aplikasi : https://sikersa.uin-malang.ac.id	UIN Malang	Pengelolaan dokumen kerjasama

1.5.3 Kondisi Infrastruktur TIK Smart Campus

a. Koneksi Internet

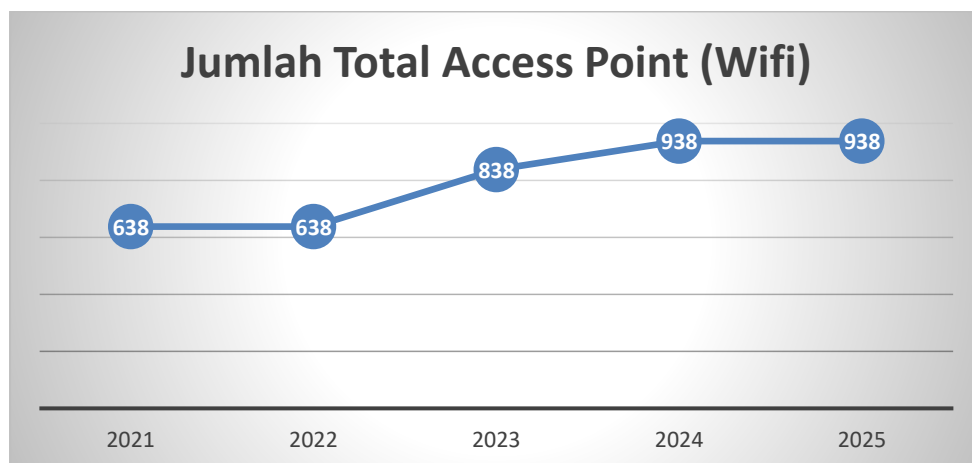
Kebutuhan akses data dan internet menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun, seiring dengan meningkatkan aktivitas akademik yang berbasis digital. Untuk menjamin tersedianya konektivitas yang cepat, stabil, dan merata bagi seluruh sivitas akademika, universitas melakukan peningkatan kapasitas bandwidth secara bertahap. Perkembangan kapasitas tersebut disajikan pada grafik di bawah ini.



Gambar 1. 47 Grafik Perkembangan Bandwith Internet Kampus 5 Tahun Terakhir

b. Jumlah *Access Point* (WIFI)

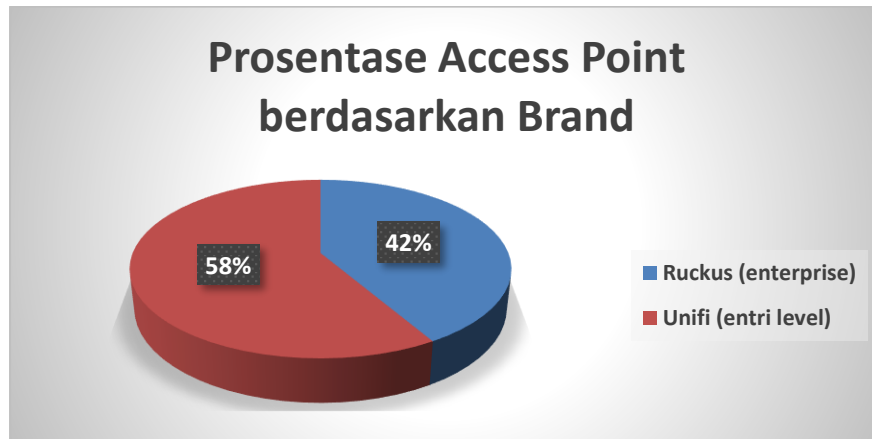
Kapasitas bandwith yang besar tidak akan optimal tanpa adanya distribusi yang merata untuk semua area di kampus. Untuk mendukung distribusi jaringan nir kabel yang merata dan untuk meminimalkan lokasi *blank spot* maka setiap tahun dilakukan penambahan jumlah akses poin seperti pada gambar 1.51



Gambar 1. 48 Grafik Perkembangan Jumlah Akses Poin 5 Tahun Terakhir

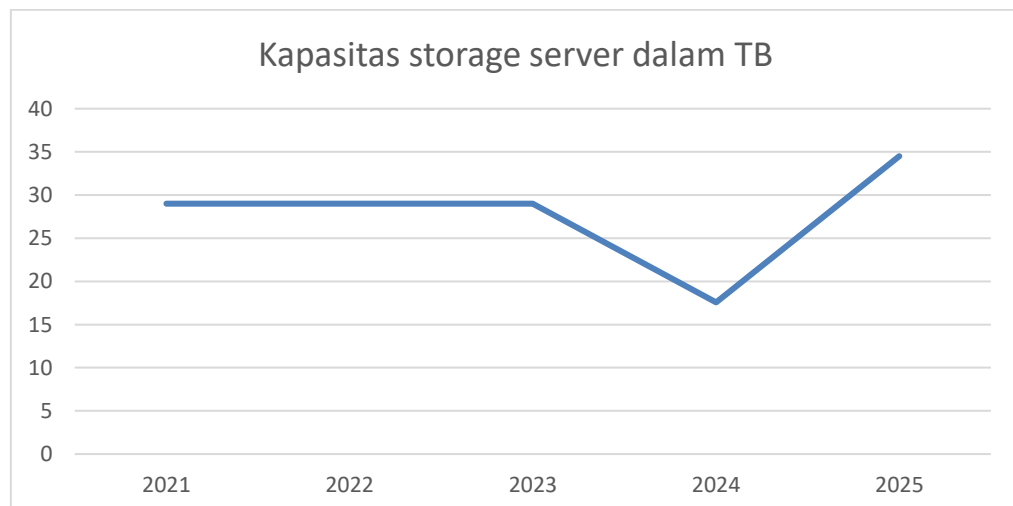
Data jumlah *access point* di atas termasuk revitalisasi dan upgrade perangkat sebanyak 200 unit pada tahun 2023 dan penambahan 100 unit titik baru pada tahun 2024 pada mahad kampus 3. Revitalisasi dan upgrade perangkat ini dilakukan pada gedung perkuliahan dan mahad putri kampus 1 dari tipe UNIFI Lite dengan kapasitas 25 pengguna per perangkat ke Ruckus R350 yang mampu melayani sekitar 100 pengguna untuk satu akses poin dan mendukung teknologi terbaru WIFI-5 dan WIFI-

6 yang memiliki kemampuan akses yang lebih cepat. Dari total 938 perangkat yang tersebar pada kampus 1, kampus 2, kampus 3, gedung RKB dan RS Karsa Husada, komposisi perangkat berdasarkan merek dan tipe perangkat adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 49 Grafik Perbandingan Jumlah Akses Poin

Secara bertahap, ke depan akan dilakukan peremajaan dan peningkatan terhadap perangkat jaringan lama yang masih berada pada kelas entri level menjadi perangkat berkelas enterprise. Langkah ini dimaksudkan untuk memberikan layanan konektifitas (WIFI) yang lebih cepat dan stabil dengan memanfaatkan teknologi terbaru



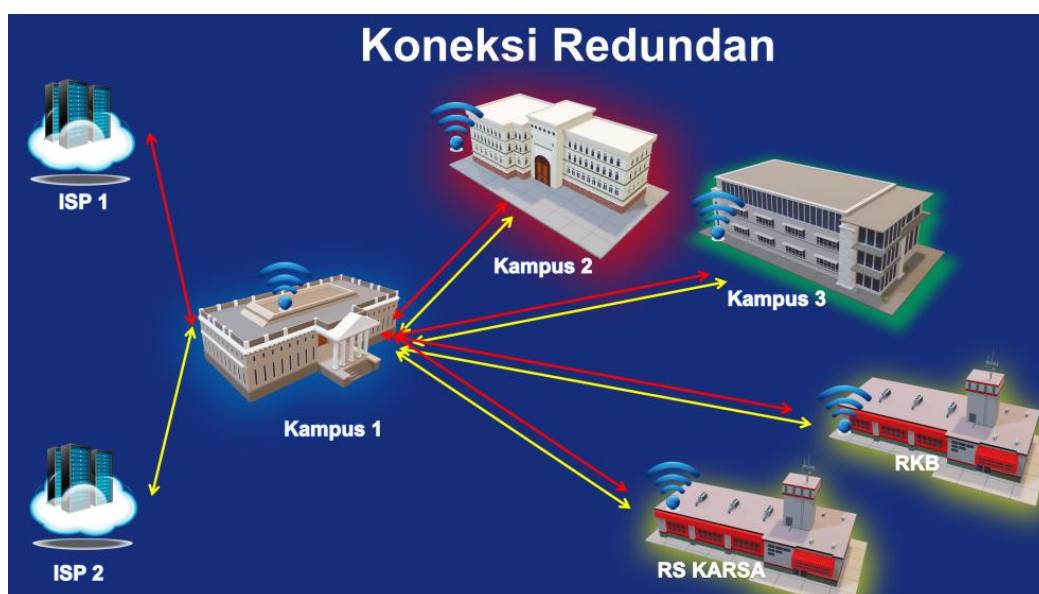
Gambar 1. 50 Grafik Perkembangan Kapasitas Penyimpanan Storage Server 5 Tahun Terakhir

c. Redundansi koneksi internet

Kebutuhan terhadap koneksi internet semakin meningkat, seiring dengan tingginya ketergantungan layanan institusi pada sistem berbasis digital. Gangguan pada koneksi internet berpotensi menghambat jalannya layanan, tidak hanya pada

layanan administrasi akan tetapi juga akan mengganggu layanan pembelajaran dan pengajaran yang saat ini telah dilakukan secara hybrid (*offline* dan *online*).

Untuk memastikan layanan yang minim atau tanpa gangguan maka sejak tahun 2023 telah dilakukan penerapan redundansi koneksi internet melalui penggunaan dua penyedia layanan internet (ISP) / *dualhoming*. Redundansi ini tidak hanya diterapkan pada jalur *uplink* ke internet, tetapi juga pada jalur distribusi antar gedung serta koneksi intranet antar lokasi kampus yang meliputi kampus 1, kampus 2, kampus 3, RS Mitra, gedung RKB.

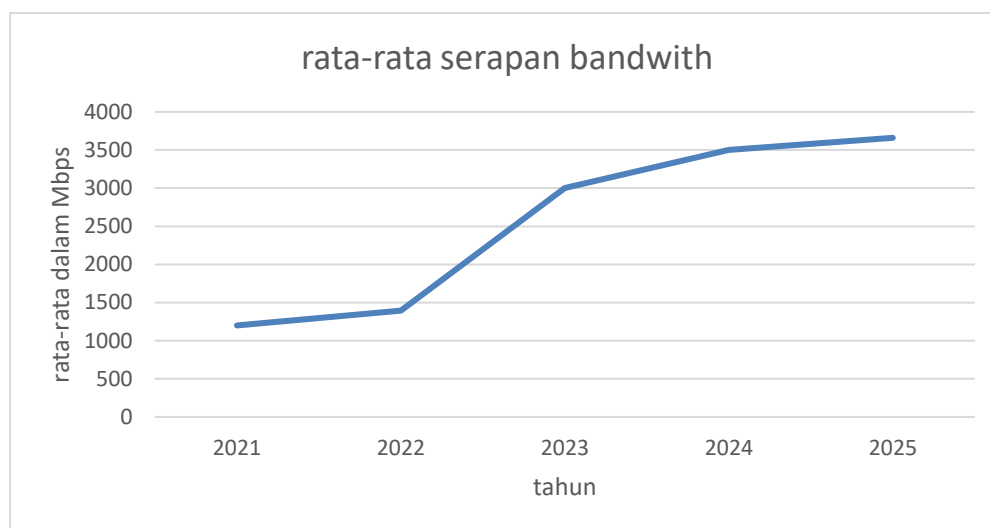


Dengan penerapan redundansi jalur koneksi ini, apabila terjadi gangguan pada salah satu jalur, layanan akses internet tetap dapat berjalan melalui jalur yang lain atau jalur cadangan sehingga gangguan layanan akses internet bisa diminimalkan. Selain itu, implementasi arsitektur jaringan *Spine & Leave* juga dilakukan untuk menunjang terselenggaranya layanan koneksi data yang redundan.

d. Besaran serapan bandwidth

Penambahan jumlah akses poin, implementasi 802.1x, revitalisasi perangkat jaringan (upgrade ke perangkat enterprise) dan optimalisasi arsitektur jaringan adalah langkah-langkah yang ditempuh untuk meningkatkan kualitas layanan jaringan internet. Kualitas layanan ini dapat diukur dari semakin meningkatnya angka rata-rata serapan bandwidth yang menggambarkan distribusi jaringan internet yang semakin

luas dan lancarnya distribusi konektivitas internet di lingkungan kampus. Angka peningkatan rata-rata serapan bandwith setiap tahun dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 51 Grafik Serapan Bandwith per Tahun

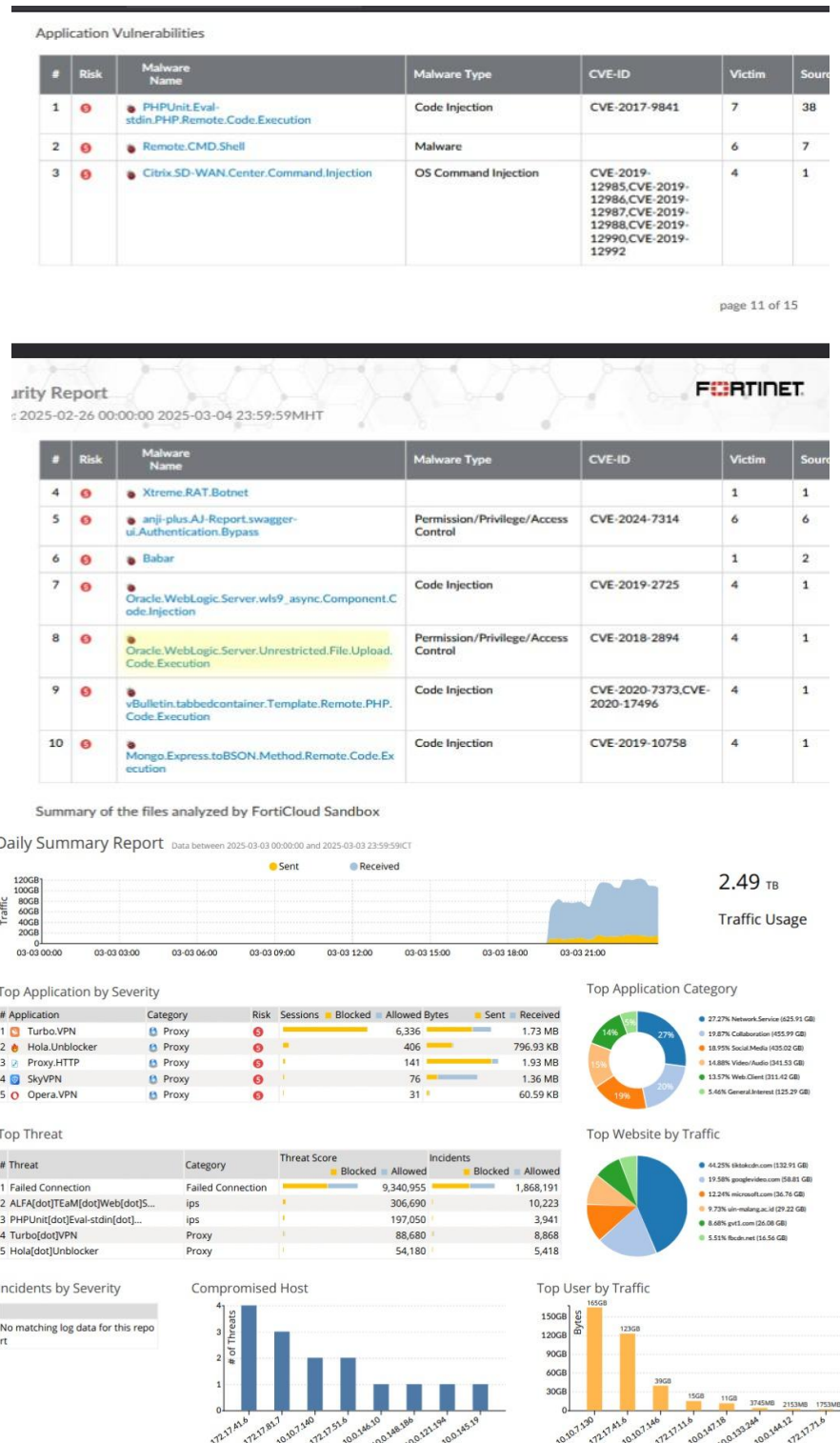
Data pada grafik di atas adalah angka rata-rata serapan bandwith, akan tetapi pada beberapa waktu serapan bandwith bisa mencapai di atas 90% (*peak time*) dari total besaran bandwith setiap tahunnya yang menjadi dasar penambahan besaran bandwith setiap tahun. Monitoring terhadap distribusi jaringan internet dilakukan melalui dashboard realtime sehingga setiap gangguan bisa dideteksi dan dimitigasi secepat mungkin.

e. Keamanan Akses

Sebagai wujud komitmen dalam menyediakan layanan internet yang aman dan produktif, universitas telah menerapkan perangkat Firewall pada jaringan internet sejak tahun 2018 dengan menggunakan perangkat SOPHOS XG550. Selanjutnya pada tahun 2024 dilakukan revitalisasi dan upgrade pada perangkat Firewall dengan menggunakan Fortinet **Fortigate 900G** yang merupakan salah satu perangkat keamanan jaringan kelas top tier dan menempati posisi unggul dalam Gartner Magic Quadrant 2022 hingga saat ini. Langkah ini dilakukan untuk memastikan Tingkat keamanan jaringan yang lebih tinggi, pengelolaan trafik data yang lebih optimal, serta perlindungan terhadap ancaman siber yang semakin kompleks

Melalui perangkat ini maka akses layanan internet oleh pengguna bisa dipantau dan dilakukan filtrasi terhadap akses internet dari dalam kampus maupun akses

layanan dari luar kampus ke sistem aplikasi kampus. Pemblokiran akses kepada website yang tidak sesuai peraturan perundangan yang berlaku bisa dilakukan secara otomatis dan data akses otomatis terekam untuk dapat dianalisa dan dievaluasi dalam peningkatan keamanan akses layanan.



Gambar 1. 52 Network Security Reporting Dashboard UIN Malang

f. Data Center

Kebutuhan terhadap layanan digital dilingkungan kampus semakin meningkat karena layanan berbasis digital memungkinkan sivitas akademika mengakses layanan dari mana pun mereka berada. Peningkatan tersebut juga terlihat pada penggunaan layanan pembelajaran berbasis daring dengan menggunakan *Learning Management System* (LMS), yang menunjukkan pertumbuhan pengguna mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Selain itu, terjadi pula peningkatan jumlah aplikasi dan situs web yang harus dikelola oleh universitas untuk mendukung proses akademik maupun layanan administrasi.

Peningkatan kebutuhan ini mengharuskan layanan data center juga menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada untuk tetap dapat memberikan layanan yang optimal. Beberapa hal yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Kapasitas komputasi

Kapasitas komputasi yang dimiliki data center UIN Malang adalah sebagai berikut:

- Jumlah processor

Kapasitas processor tidak mengalami peningkatan sejak tahun 2021 sampai dengan tahun 2025 karena jumlah processor yang tersedia masih mencukupi kebutuhan komputasi. Pada tahun 2021 dilakukan penambahan node server sehingga kapasitas processor meningkat dari 290 processor menjadi 336 processor.

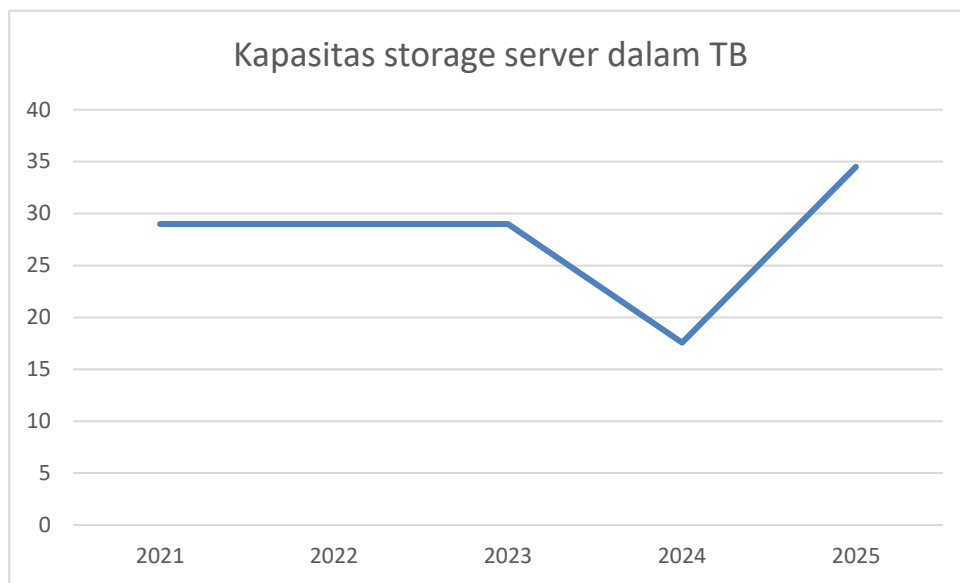
Perangkat komputasi utama saat ini menggunakan Lenovo Flex System yang mulai diadakan di tahun 2016, dengan total 5 unit node compute sebanyak yang pengadaannyadilakukan secara bertahap hingga tahun 2021. Revitalisasi perangkat server tidak dilakukan dikarenakan sudah ada perencanaan revitalisasi data center pada proyek kampus 3 yang akan selesai pada tahun 2025.

- Kapasitas RAM / memory

Total kapasitas RAM/memory sebanyak 448 Gb yang tersebar dalam 5 node compute server. Penggunaan RAM / memory rata-rata untuk semua aplikasi layanan pada angka 90% dari total kapasitas yang ada.

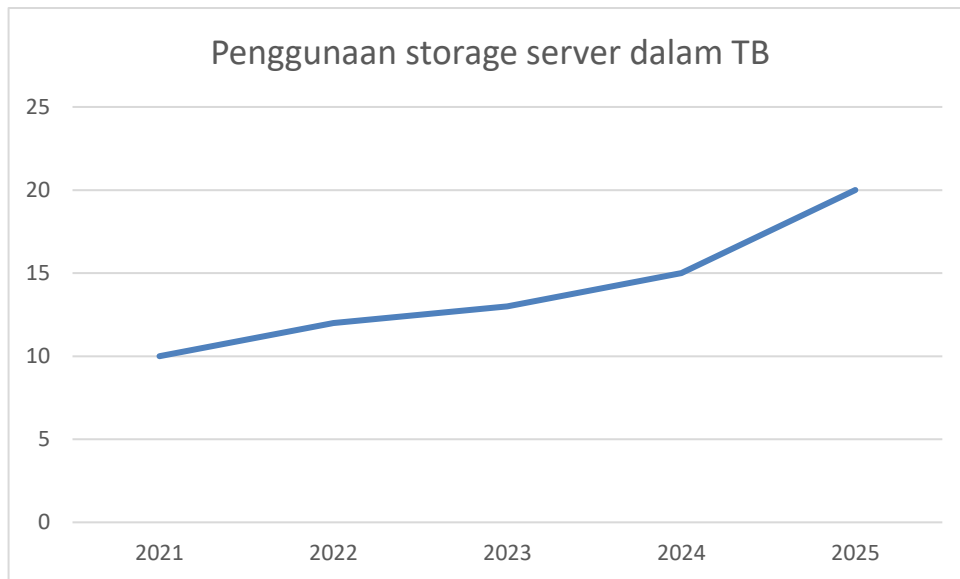
2) Kapasitas storage server.

Berbeda dengan kebutuhan komputasi, penyimpanan data atau storage server mengalami peningkatan setiap tahun dengan semakin banyaknya data yang harus disimpan pada perangkat storage. Untuk meningkatkan performa dan kecepatan akses data, pada tahun 2021 dilakukan pengadaan perangkat storage baru. Selanjutnya pada tahun 2024 dilakukan penambahan kapasitas dan upgrade ke media SSD yang memiliki kecepatan lebih tinggi. Data perkembangan kapasitas storage server bisa dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 53 Grafik Perkembangan Kapasitas Storage Server

Penurunan kapasitas pada tahun 2024 dikarenakan ada perangkat storage server lama (IBM Storwize V3700 th 2016) yang mengalami penurunan performa sehingga beresiko apabila digunakan dan harus dimatikan. Penurunan kapasitas ini segera dimitigasi dengan penambahan kapasitas pada perangkat storage baru (Dell Poweredge) sebanyak 16 keping SSD Drive dengan performa lebih tinggi sehingga menambah kapasitas penyimpanan sebanyak 17 TB. Penambahan dan upgrade ini semakin meningkatkan kualitas layanan data center. Penggunaan storage server setiap tahun mengalami peningkatan seperti pada gambar berikut:



Gambar 1. 54 Grafik Penggunaan Storage Server

Dapat dilihat dari gambar diatas bahwa penggunaan storage server setiap tahun mengalami peningkatan, akan tetapi peningkatan ini masih pada angka yang aman karena masih jauh di bawah kapasitas storage server yang ada.

g. Infrastruktur penunjang

1. Backup Power

Fasilitas data center memiliki fasilitas backup power yang terdiri atas perangkat *Uninterupable Power Supply* (UPS) dengan kapasitas backup 30 menit dan perangkat pembangkit cadangan (genset) sebanyak dua unit N+1 dengan kapasitas 100 kva dan 2000 kva. Sistem backup power ini juga dimonitor secara otomatis melalui sebuah aplikasi yang akan mengirim notifikasi kepada petugas ketika ada kegagalan fungsi pada sumber daya utama (PLN) dan genset dalam mode beroperasi.

2. Cooling System

Untuk perangkat pendinginan ruang server, digunakan dua unit AC dengan kapasitas masing – masing 5 PK yang dioperasikan secara redundan.

3. Pemadam kebakaran

Pemadam kebakaran di ruang server sudah menggunakan sistem otomatis berbasis gas FM200 yang aman terhadap perangkat elektronik. Sistem ini mampu memadamkan sumber api pada ruang server dalam durasi di bawah 1 menit tanpa merusak komponen server.



Gambar 1. 55 Tabung Gas Agent Pemadam FM200



Manual release & abort button

Gambar 1. 56 Tombol Manual

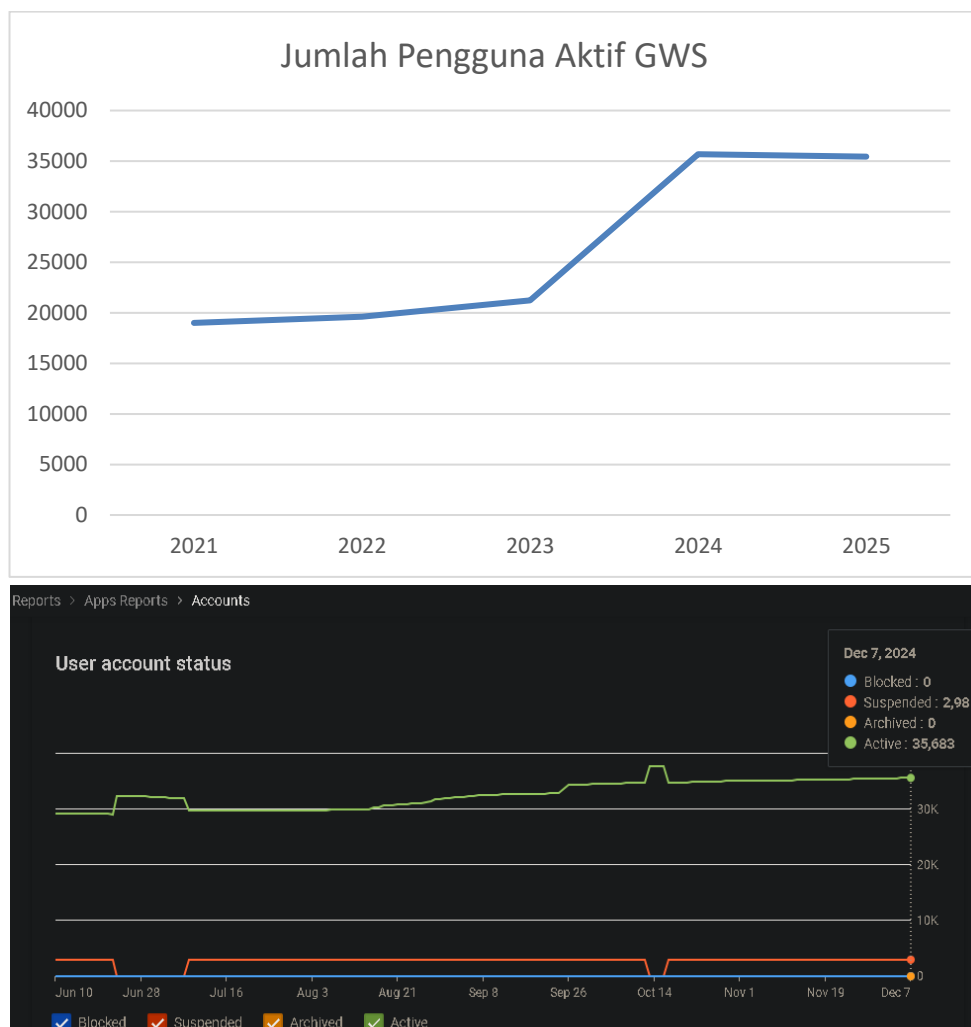


Gambar 1. 57 Panel Kontrol Otomatis

4. Penyimpanan awan / *cloud storage*

Sejak tahun 2022, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Malang telah bekerjasama dengan Google dalam pemanfaatan layanan Google Work Space (GWS) yang dapat digunakan untuk seluruh mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan dengan jumlah akun lebih dari 23.000 pengguna. Layanan GWS ini adalah layanan berlisensi dan berbeda dengan versi Free. Pemanfaatan layanan ini mencakup email institusi @uin-malang.ac.id, layanan GoogleMeet dan Google Classroom untuk penunjang pembelajaran online, GoogleDrive untuk penyimpanan berbasis cloud, dan beberapa aplikasi Google lainnya yang dapat menunjang untuk kolaborasi dan produktifitas lainnya.

Untuk kapasitas penyimpanan awan (*cloud*) dan penggunaannya disajikan pada gambar di bawah ini



Daftar Lisensi GWS Mahasiswa Tahun 2010-2024

	Jumlah Pembagian Lisensi Mahasiswa AKTIF di Email GWS UIN												Total	
Angkatan	<2015	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		Sub	Aktif
Aktif	0	0	0	4	260	539	1513	3664	4225	4937	6,320		15,142	
Yudisium	9961	3467	3340	3384	3295	3133	2778	580	298	4	0		30,240	
GWS Edu+	13	17	24	22	265	541	1591	3590	3632	1288	341		10,983	23,16
GWS Free	234	184	479	789	982	2,797	2,764	801	374	2,776	2,041		12,180	3

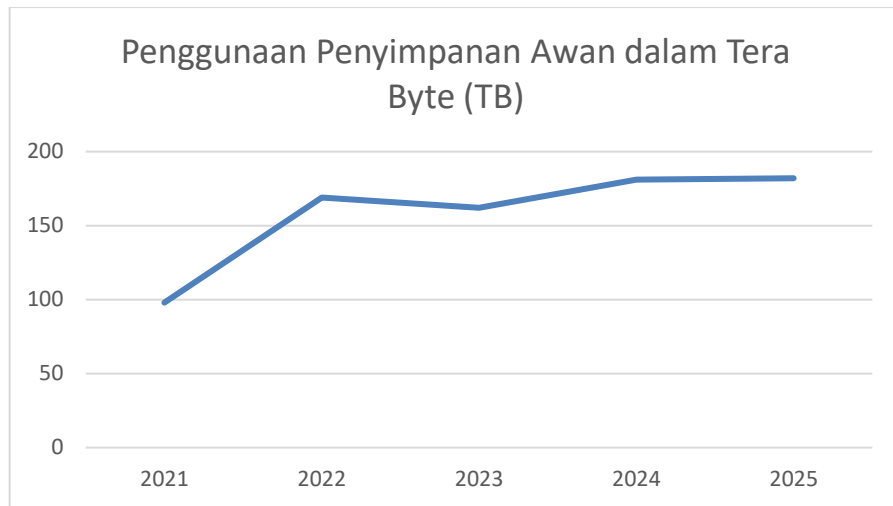
CATATAN:

- Mahasiswa sebelum 2015 kumulatif dikumpulkan di satu kolom "<2015"
- Email yang masih terdaftar tersebut, hanya mahasiswa yang masih Aktif, dengan status email GWS masih Aktif (tidak dalam masa tunggu penghapusan, setelah masa St)
- Pemilahan Lisensi GWS Edu-plus terhadap GWS Free, adalah dengan memperhatikan potensi masa Studi aktif, yaitu sejak Semester 3 sampai dengan semester 14 untuk strata Sarjana, dan selama masa Studi efektif (4 - 6 semester) untuk strata Pascasarjana

Gambar 1. 58 Jumlah Pengguna Aktif Google Work Space (GWS)



Gambar 1. 59 Grafik Kapasitas Penyimpanan Awan Google Work Space (GWS)



Gambar 1. 60 Grafik Pemakaian Penyimpanan Awan Google Work Space (GWS)

1.5.4 Kondisi Pengembangan Sistem Informasi dan layanan Digital Smart Campus

a. Jumlah Aplikasi

Selain mengelola dan mengupdate proses bisnis pada aplikasi yang sudah dikembangkan sebelumnya, setiap tahun juga dilakukan pengembangan aplikasi baru untuk memenuhi kebutuh proses bisnis dan layanan yang masih dikelola secara manual atau belum terdigitalisasi. Pengembangan aplikasi baru juga untuk memenuhi kebutuhan dari pihak eksternal (lembaga, kementerian) terkait di luar UIN Malang. Data jumlah aplikasi yang masih dikelola dan dikembangkan setiap tahunnya adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 61 Grafik Jumlah Aplikasi

Data di atas bersifat akumulatif dari tahun sebelumnya, ada beberapa aplikasi yang sudah tidak digunakan sehingga dikeluarkan dari data aplikasi yang dikelola.

b. Update dan Upgrade Aplikasi SIAKAD

Layanan akademik merupakan layanan utama UIN Malang sebagai sebuah institusi pendidikan dan merupakan proses bisnis utama yang harus terus dikembangkan. Inovasi dan mitigasi risiko perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk menjaga kualitas dan keamanan layanan terutama layanan akademik berbasis digital yang diselenggarakan melalui aplikasi SIAKAD (Sistem Informasi Akademik).

Sebagai bentuk komitmen dalam menjamin kualitas layanan digital akademik (SIAKAD), pada periode 2021-2025 telah dilakukan pembaharuan dan pengembangan aplikasi SIAKAD dengan menggunakan teknologi yang lebih Mutakhir. Pembaharuan ini tidak hanya berupa peningkatan versi, tetapi juga pengembangan ulang secara menyeluruh, mengingat selisih versi teknologi pada aplikasi SIAKAD sebelumnya telah jauh tertinggal sehingga tidak lagi optimal untuk mendukung kebutuhan layanan akademik saat ini.

Pengembangan ulang ini juga dilakukan optimasi dan pembaharuan tampilan aplikasi, penambahan fitur dan informasi, peningkatan keamanan dan kompatibilitas aplikasi dengan teknologi SSO agar bisa diintegrasikan.

- Modul SIAKAD Mahasiswa dan Dosen

Sistem Informasi Akademik
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Waktu adalah pedang lawanmu. Jika kamu tidak memastuakannya, maka kamu yang akan terbunuh. Jika jiwamu tidak sibuk dengan kebenaran, maka dia akan sibuk dengan kebatilan — Imam Syaf'i

SISTEM INFORMASI AKADEMIK (SIAKAD)

"Wisuda Ke-86 (Periode 2 Tahun 2025) dilaksanakan pada hari Sabtu, 24 Mei 2025. Pengumuman selengkapnya di [DISIA](#)"

Info Mahasiswa

1. Kode akses SIAKAD dan Hotspot mahasiswa memakai kode akses terakhir login. Disarankan mengubah kode akses SIAKAD setiap semester melalui fitur edit password/kode akses.
2. Fasilitas SIAKAD dan Hotspot mahasiswa bisa digunakan saat mahasiswa berstatus aktif / telah herregistrasi.
3. Wisuda dilaksanakan setiap periode dengan kuota 800. Mahasiswa yang telah Yudisium harus mendaftarkan wisuda online untuk mendapatkan kuota.
4. Mahasiswa bisa melakukan Pembayaran Akademik di Bank Mandiri, BSI, BRI, BTN, BNI dan BNI.

Layanan Baru

1. Dosen & Mahasiswa sekarang dapat mengaktifkan Email UIN, info di laman utama Home SIAKAD
2. Layanan Surat Akademik akademik.uin-malang.ac.id
3. Layanan Administrasi Keuangan Mahasiswa (Penyesuaian UKT S1 dan Bebas Tanggungan Keuangan) studentfinance.uin-malang.ac.id

Login dengan SIAM

Kampus Mahasiswa & Dosen

ATAU

ID User / NIM

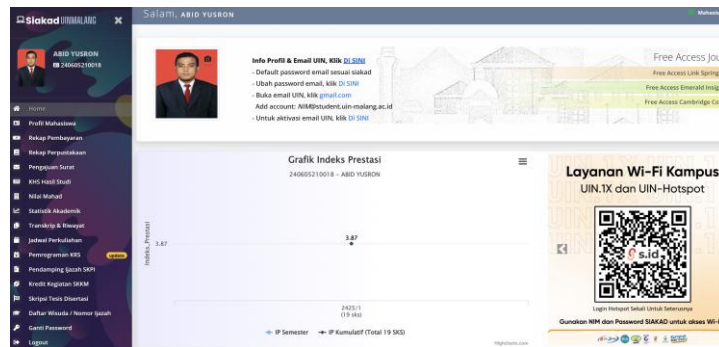
Kode Akses / PIN

jwbaban

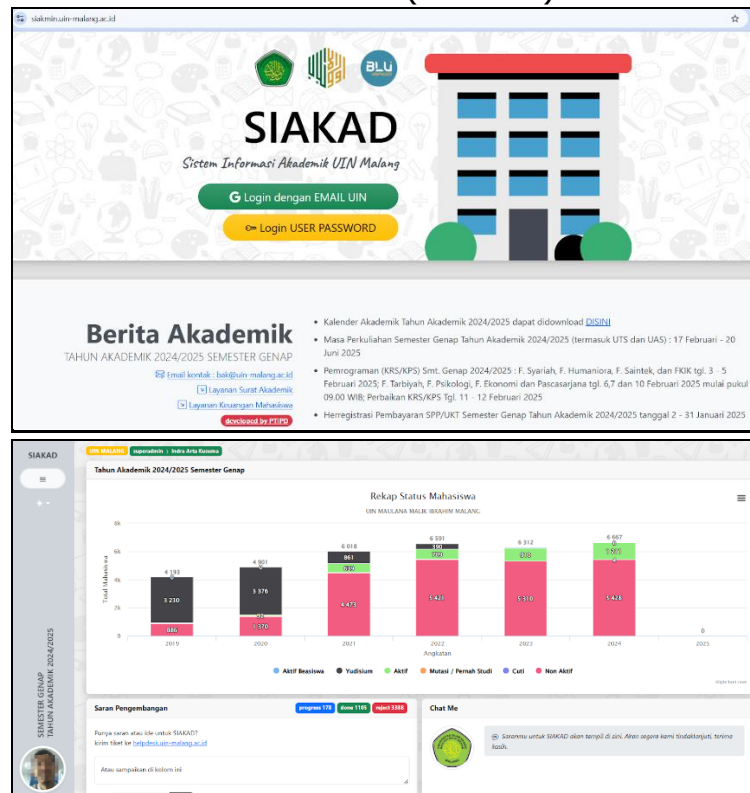
Login

Daftar Jarak Jauh (SIAM, UIN MALANG)

Bagian Administrasi Akademik UIN Malang
Helpdesk : bak@uin-malang.ac.id



- Modul SIAKAD admin Akademik (SIAKMIN)



Dashboard SIAKMIN

c. Pengembangan MALIKI GATE SYSTEM (MGS) / Smart Campus

Dengan semangat memberikan layanan yang mudah dan mendukung visi misi institusi menuju unggul bereputasi internasional, Maliki Gate System mulai dikembangkan sejak tahun 2023. Pengembangan Maliki Gate System ini merupakan transformasi digital dengan roadmap sampai 2029.

Tahap pertama 2023-2025 menargetkan pada pengembangan sistem *Single Sign On (SSO)*, Dashboard Data untuk mendukung bukti kinerja berbasis IKU, Orientasi Pengembangan Dashboard Arsitektur

Perusahaan (*Enterprise Architecture*), dan implementasi CCTV outdoor pada kampus 1.

1) *Single Sign On (SSO)*

Single Sign On (SSO) adalah teknologi yang memudahkan pengguna dalam mengakses layanan digital kampus melalui satu portal login (autentifikasi) untuk semua aplikasi sesuai hak akses pengguna masing – masing. Pengguna tidak perlu lagi menghafalkan berbagai link aplikasi dan juga nama user dan password berbeda-beda untuk masing-masing aplikasi tersebut. Pengguna cukup mengingat satu nama user (berbasis email) dan passwordnya (*Single ID*).

Pengembangan platform SSO sudah dimulai pada tahun 2020 dan mengalami perubahan / pengembangan ulang pada tahun 2022 dikarenakan terkendala dengan kompatibilitas dengan aplikasi yang sudah ada yang mengakibatkan terlalu banyaknya perubahan yang harus disesuaikan. Alasan keamanan dan manajemen akses perangkat pengguna juga menjadi salah satu faktor dilakukannya pengembangan ulang platform SSO dengan menggunakan sistem Google Auth dan Jasson Web Token (JWT). Platform SSO tersebut dapat diakses melalui laman <https://siam.uin-malang.ac.id>.

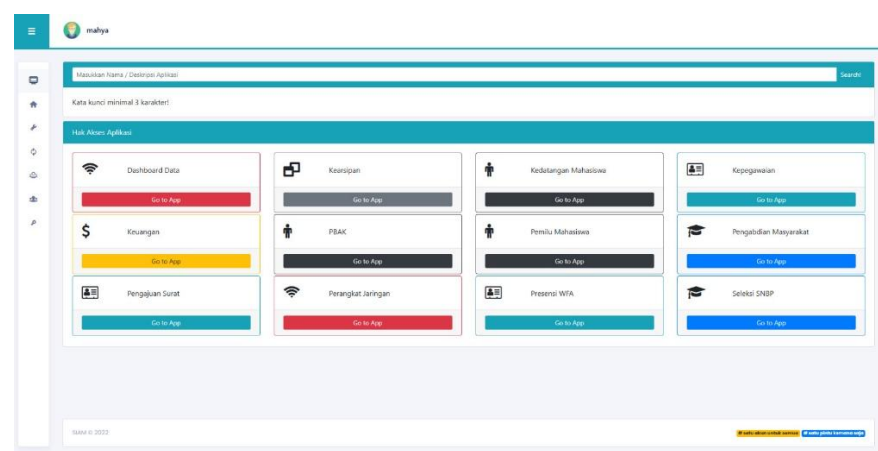
Penggunaan teknologi ini memudahkan aplikasi-aplikasi yang sudah dikembangkan sebelumnya untuk diintegrasikan ke dalam sistem SSO, bahkan aplikasi SIAKAD yang kompleks dengan jumlah pengguna di atas 20.000 sudah bisa diintegrasikan ke sistem SSO pada tahun 2025 ini. Data aplikasi yang sudah diintegrasikan ke sistem SSO bisa dilihat pada gambar 1.65-1.68



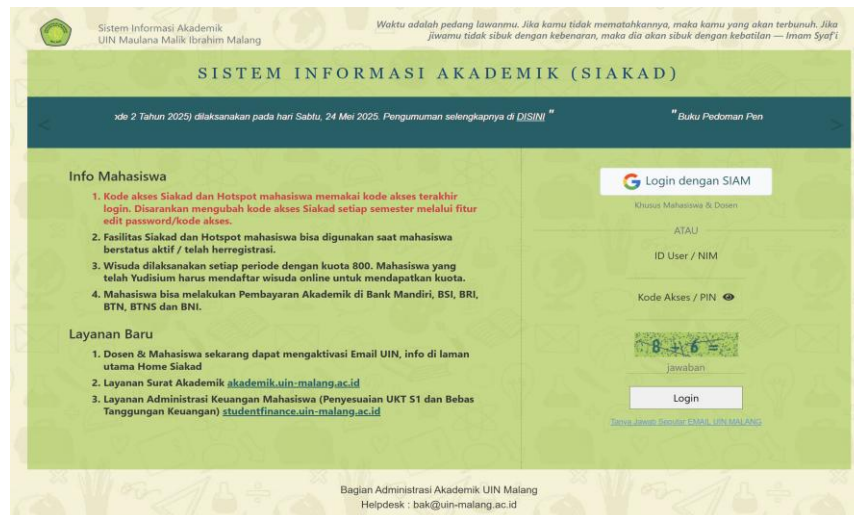
Gambar 1. 62 Grafik Jumlah Aplikasi



Gambar 1. 63 Portal SIAM (Maliki Gate System)



Gambar 1. 64 Dashboard Portal SIAM



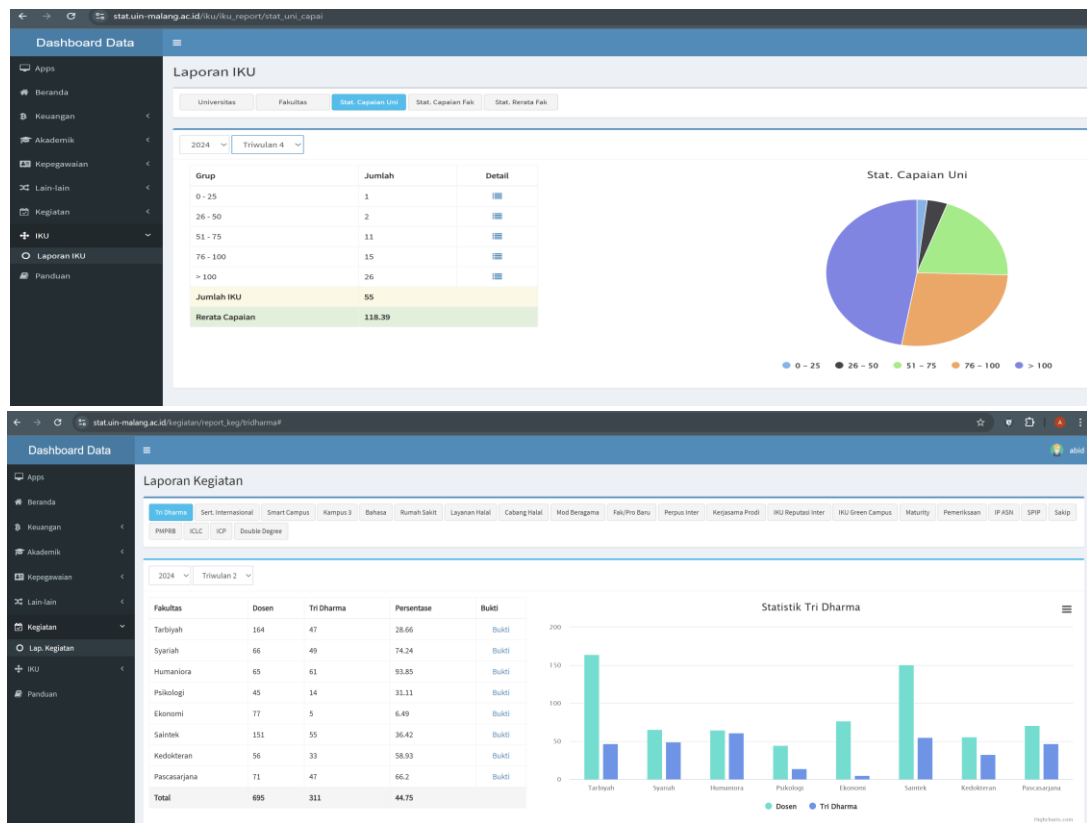
Gambar 1. 65 Portal SIAKAD terintegrasi SIAM

2) Pengembangan Dashboard Data

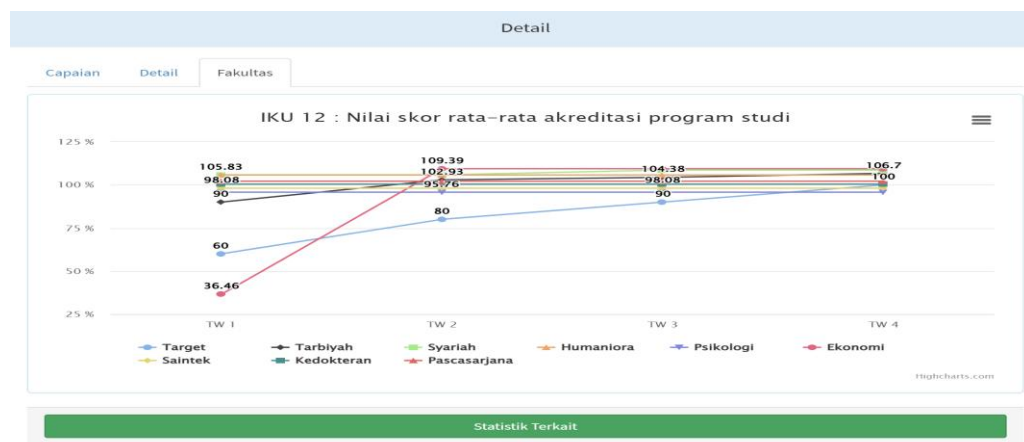
Menjawab tantangan yang ada saat ini dimana manajemen harus bisa mengambil keputusan dengan cepat berbasis data yang realtime dan akurat, serta kebutuhan akan bukti kinerja berbasis IKU yang bisa dipertanggung jawabkan, maka sejak tahun 2023 mulai dikembangkan aplikasi Dashboard Data untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Pengembangan aplikasi dashboard data ini juga merupakan tahapan awal mengintegrasikan data yang tersebar pada puluhan aplikasi layanan baik yang dikembangkan internal maupun aplikasi external dari kementerian dan lembaga terkait. Pada tahapan ini juga dilakukan pemetaan atas wali data untuk masing-masing aplikasi dan data yang dikelola pada aplikasi tersebut termasuk juga menentukan periodisasi data sehingga data yang ditampilkan lebih konsisten berbasis periode.

Aplikasi Dashboard Data ini juga sebagai sumber utama untuk data capaian kinerja institusi dan sebagai dasar pembayaran remunerasi berbasis capaian kinerja. Untuk mengakses Dashboard Data melalui portal SSO <https://siam.uin-malang.ac.id> sesuai hak akses masing-masing.



Gambar 1. 66 Tampilan Aplikasi Dashboard Data



Gambar 1. 67 Contoh Data Yang Ditampilkan pada Dashboard Data

Data capaian pada aplikasi dashboard data secara otomatis terintegrasi dengan aplikasi remunerasi sebagai dasar penentuan besaran remunerasi berbasis capaian kinerja melalui protokol API.

3) Pengembangan Dashboard Arsitektur Perusahaan / Enterprise Architecture (EA)

Enterprise Architecture (EA) adalah kerangka kerja strategis yang digunakan untuk menyelaraskan visi, misi, strategi, proses bisnis, data, aplikasi, dan infrastruktur teknologi informasi dalam sebuah organisasi agar lebih efisien, adaptif, dan terkendali.

EA mencakup empat domain utama:

- Business Architecture: Proses, fungsi, dan struktur organisasi.
- Data Architecture: Struktur data dan informasi yang mendukung proses bisnis.
- Application Architecture: Sistem dan aplikasi yang digunakan untuk mendukung proses.
- Technology Architecture: Infrastruktur TI seperti jaringan, server, dan perangkat keras.

Dengan jumlah lebih dari 20.000 mahasiswa, 1.500 dosen dan tenaga kependidikan serta ratusan proses bisnis (akademik, keuangan, SDM, riset, kemahasiswaan, dst.), UIN Malang menghadapi kompleksitas tata kelola yang tinggi.

Tantangan utama yang dihadapi tanpa EA antara lain :

- Sistem informasi yang berjalan terpisah (silo)
- Redundansi data dan aplikasi
- Kesulitan integrasi dan interoperabilitas antar unit
- Kurangnya keselarasan antara strategi kelembagaan dan pengembangan TI
- Sulit mengukur efektivitas dan efisiensi layanan digital

Dengan EA, UIN Malang dapat :

- Menyelaraskan strategi institusi dengan pengembangan TI
- Memastikan standardisasi dan interoperabilitas sistem
- Mengurangi duplikasi dan biaya operasional
- Mendukung transformasi digital secara bertahap dan terukur
- Memberikan kerangka prioritas pengembangan sistem berbasis kebutuhan bisnis

Sebagai komitmen terhadap transformasi tata kelola berbasis digital maka pada bulan November tahun 2024 telah dilaksanakan kegiatan orientasi dan pelatihan EA dengan mendatangkan pakar EA di Indonesia Romi Satria Wahono, Ph.D. Kegiatan ini diikuti oleh middle to top management dengan tujuan penyamaan persepsi perihal kebutuhan EA dalam pengembangan smart campus yang juga menjadi program prioritas UIN Malang.

1.6 ISU-ISU STRATEGIS EKSTERNAL

1.6.1 Transformasi Digital dan AI Generatif

Dalam dekade ini, strategi utama pembangunan pendidikan tinggi diarahkan pada percepatan transformasi digital yang ditandai dengan dominasi Artificial Intelligence (AI) generatif dalam seluruh aspek pendidikan, penelitian, dan tata kelola universitas. Perguruan tinggi tidak lagi cukup hanya memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu, tetapi harus menempatkannya sebagai aktor strategi yang mempengaruhi cara berpikir, berinteraksi, dan menghasilkan pengetahuan baru. Perubahan paradigma ini menuntut universitas untuk beradaptasi secara cepat dan terarah terhadap pergeseran sistem pembelajaran dan penelitian yang kini berbasis data besar, otomasi, dan kecerdasan buatan. Sejalan dengan hal tersebut, AI generatif menghadirkan peluang besar sekaligus tantangan kompleks bagi pengembangan ekosistem akademik. Melalui pemanfaatan big data analitik dan otomasi, universitas dapat menciptakan sistem pembelajaran yang adaptif dan personal, mempercepat proses penelitian, serta meningkatkan efisiensi manajerial perpustakaan. Namun, pada saat yang sama, muncul tantangan baru seperti kebutuhan etika pemanfaatan AI, perlindungan data, dan kesiapan regulasi akademik yang adaptif. Oleh karena itu, kelembagaan strategis harus mencakup pembangunan infrastruktur digital yang tangguh, peningkatan kompetensi sivitas akademika digital, serta pengembangan model pembelajaran berbasis personalisasi dan koreksi pengetahuan antara manusia dan mesin.

Menurut UNESCO (2023), AI memiliki potensi besar untuk mengatasi berbagai tantangan pendidikan, terutama dalam memperluas akses dan meningkatkan kualitas pembelajaran. Namun, UNESCO juga menegaskan adanya risiko serius terkait regulasi, etika, dan kesetaraan akses akibat perkembangan teknologi yang sangat cepat. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan pendidikan tinggi perlu dirancang secara responsif dan antisipatif, dengan menyeimbangkan antara inovasi teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan serta keadilan sosial dalam proses pembelajaran dan penelitian. Sementara itu, laporan OECD (2024) menunjukkan bahwa AI generatif mulai mempengaruhi produktivitas pengajar, metode pengajaran, serta arah kebijakan kurikulum di banyak negara maju. OECD mendorong setiap institusi pendidikan untuk memiliki indikator kapabilitas AI yang terukur dan memperkuat kesiapan kurikulum berbasis teknologi digital. Artinya, universitas perlu menyiapkan strategi transformasi digital yang mencakup aspek kebijakan, sumber daya manusia, serta integrasi teknologi dalam pengajaran, penelitian, dan tata kelola kampus.

Lebih jauh, berbagai survei pendidikan tinggi di Inggris dan Eropa menunjukkan peningkatan signifikan dalam penggunaan AI generatif oleh siswa, dari sekitar 66% pada tahun 2023 menjadi lebih dari 90% pada tahun 2024. Angka ini menandakan bahwa pemanfaatan AI dalam proses akademik sudah menjadi kenyataan baru yang tidak dapat dihindari. Oleh karena itu, universitas perlu menyesuaikan metode asesmen, sistem evaluasi, dan kebijakan akademik agar mampu menjamin integritas akademik dan orisinalitas karya ilmiah di tengah kemudahan akses terhadap teknologi AI. Dengan demikian, transformasi digital dan penerapan AI generatif bukan hanya tren teknologi, tetapi merupakan agenda strategis nasional dalam modernisasi pendidikan tinggi. Perguruan tinggi harus menjadi pusat inovasi dan etika digital yang mendorong lahirnya ekosistem pembelajaran yang cerdas, kolaboratif, dan manusiawi. Komitmen terhadap strategi ini akan menjadi kunci dalam memastikan keinginan daya saing universitas di tingkat nasional dan internasional dalam menghadapi era AI yang semakin dominan..

Isu strategis yang harus direspon manajemen universitas yaitu menuju *AI-driven university governance*.

1.6.2 Keberlanjutan dan Green Campus

Strategi berikutnya yang harus mendapat perhatian utama adalah keinginan dan komitmen terhadap pembangunan hijau (Green Campus) yang selaras dengan agenda global Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Perguruan tinggi sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan memiliki tanggung jawab moral dan strategi untuk menjadi garda depan dalam mitigasi serta adaptasi terhadap perubahan iklim global. Dalam konteks ini, universitas tidak hanya dituntut untuk menghasilkan penelitian dan kebijakan ilmiah, tetapi juga untuk menerapkan tata kelola kampus yang berfokus pada efisiensi energi, konservasi sumber daya alam, dan penggunaan teknologi hijau yang berkelanjutan. Dengan cara tersebut, pendidikan tinggi akan berperan aktif dalam menurunkan jejak karbon dan membentuk pola pikir generasi muda yang sadar lingkungan.

Perubahan iklim yang semakin ekstrem merupakan tantangan nyata yang diakui secara global. Panel Antarpemerintah tentang Perubahan Iklim (IPCC) dalam laporan Assessment Report 6 (AR6) menegaskan bahwa keterlambatan tindakan mitigasi dan adaptasi akan memperbesar risiko kenaikan suhu global serta berdampak pada ekosistem terhadap keseimbangan lingkungan, sosial, dan ekonomi. Oleh karena itu, pendidikan tinggi perlu berperan dalam katalis perubahan melalui kebijakan dan inovasi yang berorientasi pada kemiskinan. Perguruan tinggi dapat berkontribusi langsung melalui penelitian-penelitian interdisipliner yang fokus pada teknologi ramah lingkungan, kebijakan energi terbarukan, dan model pengelolaan sumber daya yang adaptif terhadap kondisi lokal. Dengan demikian, universitas tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga solusi pusat ilmiah dalam menghadapi krisis iklim.

Dengan demikian, agenda SDGs global yang ditetapkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) menempatkan peran pendidikan tinggi sebagai motor penggerak terwujudnya tujuan pembangunan berkelanjutan. SDG 4 menuntut penyediaan pendidikan berkualitas yang menumbuhkan kesadaran ekologis; SDG 7 menekankan peralihan menuju energi bersih dan terjangkau; SDG 11 hingga 13 menyoroti pembangunan kota dan komunitas berkelanjutan, pola konsumsi-produksi yang bertanggung jawab, serta penanganan perubahan iklim; dan SDG 15 menggarisbawahi konservasi keanekaragaman hayati. Perguruan tinggi dapat mengintegrasikan seluruh prinsip SDGs ini ke dalam kurikulum, kegiatan penelitian, serta tata kelola kampus, sehingga tidak hanya sekedar jargon, melainkan terwujud dalam praktik keseharian sivitas akademika yang nyata.

Lebih lanjut, tren global menunjukkan bahwa kehancuran telah mengukur reputasi universitas di tingkat internasional. Lembaga pemeringkatan seperti Times Higher Education (THE) Impact Rankings dan Higher Education Sustainability Initiative (HESI) menilai komitmen universitas terhadap SDGs sebagai indikator utama keberhasilan institusional. Hal ini menunjukkan bahwa universitas yang mampu mengintegrasikan nilai-nilai pariwisata ke dalam kebijakan dan operasional kampus akan memiliki posisi strategis dalam peta pendidikan global. Oleh karena itu, universitas di Indonesia perlu menempatkan Kebijakan Kampus Hijau sebagai prioritas dalam rencana strategisnya — bukan hanya untuk meningkatkan citra akademik, tetapi juga untuk menunjukkan kontribusi nyata terhadap masa depan planet yang lebih hijau dan berkeadilan.

Pada akhirnya, penerapan prinsip harus diiringi oleh transformasi budaya akademik yang berkesinambungan. Perguruan tinggi perlu menanamkan kesadaran ekologis di seluruh lapisan sivitas akademika melalui integrasi nilai-nilai keinginan dalam kurikulum, kegiatan pengabdian masyarakat, penelitian kolaboratif lintas disiplin, hingga praktik hidup kampus sehari-hari. Dengan membangun budaya hijau yang berbasis partisipasi aktif dan keteladanan, universitas akan menjadi laboratorium sosial yang

mewujudkan keseimbangan antara kemajuan ilmu pengetahuan dan kelestarian lingkungan. Dengan demikian, komitmen terhadap Green Campus bukan sekedar agenda administratif, namun menjadi bagian integral dari jati diri universitas unggul yang berorientasi pada masa depan berkelanjutan..

Isu strategis yang harus direspon manajemen universitas yaitu menjadikan *sustainability* dan *Green Campus* sebagai identitas kelembagaan dan keunggulan reputasi global.

1.6.3 Geopolitik dan Globalisasi Pendidikan

Dalam era yang ditandai dengan saling ketergantungan global, geopolitik dan globalisasi pendidikan tinggi menjadi isu strategis yang harus diantisipasi secara serius oleh perguruan tinggi. Pendidikan tinggi tidak lagi berdiri di ruang yang netral, melainkan menjadi bagian dari dinamika kekuatan global yang kompleks — melibatkan persaingan teknologi, mobilitas akademik, serta pengetahuan politik antarnegara. Universitas kini berperan sebagai arena kompetisi sekaligus kolaborasi antarbangsa dalam penguasaan sumber daya intelektual, strategi teknologi, dan pengaruh budaya. Oleh karena itu, arah strategi kebijakan universitas harus diarahkan untuk memperkuat posisi Indonesia dalam peta pendidikan global yang semakin kompetitif dan penuh ancaman.

Secara global, data UNESCO (2025) menunjukkan bahwa jumlah pelajar pendidikan tinggi telah mencapai lebih dari 264 juta orang, dengan peningkatan signifikan pada mobilitas pelajar internasional di seluruh dunia. Lonjakan ini menggambarkan dua sisi peluang sekaligus tantangan: di satu sisi, terbukanya peluang kolaborasi akademik lintas negara; di sisi lain, muncul persaingan yang semakin ketat dalam menarik mahasiswa, penelitian bersama, serta pendanaan internasional. Dalam konteks ini, universitas Indonesia perlu memperkuat strategi internasionalisasi, baik melalui peningkatan akreditasi dan reputasi global, maupun dengan memperluas jaringan kolaborasi akademik yang berbasis kemitraan sejajar dan saling menguntungkan. Pendekatan ini akan

menempatkan perguruan tinggi Indonesia sebagai pemain aktif dalam pertukaran pengetahuan global, bukan sekedar penerima arus globalisasi pendidikan.

Namun dinamika geopolitik dunia menunjukkan bahwa globalisasi pendidikan tidak sepenuhnya berjalan dalam semangat keterbukaan tanpa batas. Ketegangan geopolitik, seperti persaingan antara Amerika Serikat dan Tiongkok, telah berdampak pada kolaborasi pola penelitian internasional, distribusi dana penelitian, dan akses terhadap strategi teknologi seperti kecerdasan buatan, bioteknologi, dan energi terbarukan. Kajian akademik menunjukkan bahwa konflik kepentingan antarnegara besar telah mempengaruhi aliran pengetahuan dan tindakan terhadap penelitian di bidang-bidang sensitif. Kondisi ini menuntut universitas di Indonesia untuk lebih berhati-hati dalam menjalin kerjasama internasional, dengan mempertimbangkan risiko geopolitik, keamanan data, serta perlindungan akademik nasional. Pendekatan strategis berbasis tata kelola risiko menjadi penting agar kolaborasi internasional tidak justru menimbulkan ketergantungan atau kebocoran informasi yang merugikan kepentingan nasional.

Selain itu, munculnya berbagai kebijakan internasional yang membatasi strategi penelitian kerjasama semakin menegaskan perlunya diplomasi akademik yang kuat dan cerdas. Beberapa negara mulai mengulas ulang kolaborasi ilmiah pada bidang-bidang seperti semikonduktor, ruang angkasa, dan keamanan siber dengan alasan perlindungan kepentingan nasional. Situasi ini menjadi pengingat bagi universitas Indonesia untuk mengembangkan kemandirian penelitian di bidang strategi, sekaligus memperkuat kapasitas diplomasi akademik internasional agar tetap dapat berpartisipasi dalam ekosistem ilmu pengetahuan global tanpa kehilangan identitas dan pemahaman ilmiah. Upaya ini dapat dilakukan melalui penguatan riset unggulan nasional, pembentukan konsorsium riset regional ASEAN, serta pengembangan kebijakan kolaborasi luar negeri yang berpihak pada kepentingan bangsa.

Dengan memahami kompleksitas geopolitik global dan dinamika globalisasi pendidikan tinggi, universitas harus memposisikan dirinya sebagai aktor pendidikan global yang berdaulat dan berpengaruh. Penguatan akreditasi internasional, internasionalisasi sinkronisasi, pergerakan dosen dan mahasiswa, serta penelitian kolaboratif lintas negara harus diimbangi dengan penguatan nilai-nilai nasionalisme akademik dan relevansi lokal. Melalui strategi ini, universitas Indonesia berpotensi menjadi pusat pendidikan regional yang mampu menjaga keseimbangan antara keterbukaan global dan kemandirian nasional. Dengan demikian, strategi respons terhadap isu geopolitik dan globalisasi bukan sekadar adaptasi terhadap arus dunia, tetapi menjadi langkah afirmatif untuk memastikan pendidikan tinggi Indonesia tetap berdaya saing, berdaulat, dan berkontribusi terhadap tatanan global yang lebih adil. Isu strategis yang harus direspon manajemen universitas yaitu menggeser peran UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dari *follower* ke *influencer* akademik.

1.6. 4 Bonus Demografi dan Kualitas SDM Muda

Memasuki dekade 2030, Indonesia berada pada fase kritis yang disebut bonus demografi, yaitu periode ketika proporsi penduduk usia produktif (15–64 tahun) mencapai titik tertinggi dalam sejarah kependudukan nasional. Kondisi nasional menghadirkan peluang emas untuk mempercepat pembangunan ekonomi dan sosial, karena besarnya tenaga kerja produktif dapat menjadi penggerak pertumbuhan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), proporsi penduduk usia produktif Indonesia diperkirakan mencapai sekitar 64% dari total populasi pada tahun 2030. Namun, peluang ini tidak akan otomatis menghasilkan manfaat jika tidak diimbangi dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, isu strategis nasional dalam dekade ini adalah bagaimana perguruan tinggi dapat berperan aktif dalam melahirkan generasi muda yang unggul, adaptif, dan berdaya saing global.

Perguruan tinggi memiliki posisi strategis sebagai aktor utama dalam pembangunan SDM nasional. Melalui kurikulum yang berbasis kompetensi abad

ke-21 — yang tekanan kemampuan berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, dan komunikasi — universitas dapat mencetak lulusan yang tidak hanya siap bekerja, tetapi juga siap berinovasi. Pendidikan tinggi perlu menyesuaikan diri dengan dinamika dunia kerja yang semakin digital dan berbasis teknologi, serta memperkuat konektivitas antara dunia akademik dan dunia industri. Strategi ini tidak hanya menyiapkan mahasiswa menjadi tenaga kerja yang kompeten, tetapi juga mendorong terbentuknya ekosistem kewirausahaan kampus yang mampu menciptakan lapangan kerja baru. Dengan demikian, perguruan tinggi tidak hanya menjadi penghasil tenaga kerja, tetapi juga pencipta nilai ekonomi dan sosial yang berkelanjutan.

Dalam perspektif kebijakan global, laporan United Nations Population Fund (UNFPA) menegaskan bahwa bonus demografi bersifat terikat waktu, yaitu hanya berlangsung dalam rentang waktu tertentu sebelum proporsi penduduk nonproduktif kembali meningkat. Keberhasilan memanfaatkan momentum ini bergantung pada seberapa besar investasi yang dilakukan dalam pendidikan, kesehatan, dan kesempatan kerja bagi generasi muda. Perguruan tinggi berperan penting sebagai agen penggerak investasi sosial tersebut melalui pengembangan penelitian dan inovasi yang menjawab kebutuhan masyarakat, peningkatan kapasitas dosen dan peneliti muda, serta perluasan akses pendidikan tinggi yang inklusif dan berkualitas. Tanpa intervensi yang terarah, bonus demografi berisiko berubah menjadi beban demografi, ditandai dengan meningkatnya kemiskinan, kesenjangan sosial, dan ketimpangan ekonomi.

Selain itu, pembentukan karakter dan soft skill menjadi faktor penentu keberhasilan generasi muda dalam menghadapi era global. Di tengah arus transformasi digital yang pesat, perguruan tinggi tidak hanya bertugas mentransfer pengetahuan teknis, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moral, etika, tanggung jawab sosial, dan kepemimpinan. Generasi produktif yang berintegritas tinggi akan mampu memanfaatkan peluang digital secara positif dan membangun inovasi yang berorientasi pada kemaslahatan masyarakat. Melalui pendidikan karakter yang kuat dan pembelajaran berbasis proyek

(project-based learning), universitas dapat mencetak lulusan yang siap menghadapi tantangan global sekaligus menjaga nilai-nilai luhur bangsa.

Dengan demikian, bonus demografi 2030 harus dipandang sebagai momentum strategi nasional yang melatih keterlibatan aktif perguruan tinggi dalam membangun SDM unggul. Universitas harus memperkuatnya sebagai pusat pengembangan bakat masa depan melalui kolaborasi antara pendidikan, penelitian, dan industri, serta mengembangkan kebijakan kampus yang inklusif dan inovatif. Komitmen terhadap peningkatan kualitas SDM muda akan menjadi kunci keberhasilan Indonesia dalam memanfaatkan bonus demografi sebagai kekuatan produktif yang berkelanjutan. Jika dikelola secara visioner, bonus demografi bukan hanya peluang statistik, tetapi menjadi fondasi transformasi bangsa menuju Indonesia Emas 2045.

Isu strategis yang harus direspon manajemen universitas yaitu menjadikan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai *center of excellence for young talents* yang beriman, kreatif, dan kompetitif global.

1.6.5 Literasi Digital dan Etika Sosial

Di era informasi yang bergerak sangat cepat, literasi digital dan etika sosial menjadi isu strategis yang semakin mendesak bagi perguruan tinggi. Meningkatnya arus informasi melalui media sosial dan platform digital telah mengubah cara masyarakat berkomunikasi, belajar, dan membentuk opini publik. Namun, di sisi lain, kemajuan ini juga diiringi oleh tantangan serius berupa penyebaran hoaks, kebencian, kebencian, disinformasi, dan polarisasi sosial yang mengancam kualitas dialog akademik dan sosial di masyarakat. Dalam konteks ini, universitas memiliki tanggung jawab strategis untuk tidak hanya mencetak lulusan yang cakap secara teknologi, tetapi juga berintegritas dalam penggunaan teknologi digital. Dengan demikian, penguatan literasi digital harus diposisikan sebagai bagian integral dari pendidikan karakter dan misi sosial perguruan tinggi.

Fenomena penyebaran disinformasi telah diakui secara global sebagai ancaman terhadap stabilitas sosial dan integritas pengetahuan. Laporan

Reuters Institute (2024) dan Digital News Report menyoroti bahwa kelompok usia muda — termasuk pelajar — merupakan kelompok yang paling rentan terhadap informasi karena keterpaparan tinggi terhadap media digital tanpa kemampuan verifikasi yang mampu. Temuan tersebut menyatakan bahwa literasi digital yang diajarkan secara sistematis terbukti mampu menurunkan kerentanan terhadap hoaks dan manipulasi informasi. Oleh karena itu, pendidikan tinggi perlu mengambil peran aktif dalam membekali siswa dengan kemampuan analisis informasi, berpikir kritis, serta kesadaran etis terhadap dampak sosial dari setiap aktivitas digital. Dengan cara ini, universitas dapat membentuk generasi intelektual yang tidak hanya pandai mengakses informasi, tetapi juga mampu memilah dan menilai kebenarannya secara bertanggung jawab.

Dalam konteks nasional, berbagai penelitian dan laporan di Indonesia menunjukkan bahwa penyebaran hoaks dan politisasi di ruang digital masih sangat tinggi. Fenomena ini sering kali menimbulkan ketegangan sosial, polarisasi identitas, dan penurunan kualitas wacana publik, bahkan hingga ke lingkungan akademik. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus menjadi benteng pertama dalam membangun ketahanan masyarakat digital melalui kebijakan pembelajaran yang berorientasi pada literasi digital dan etika sosial. Kurikulum harus mencakup pelatihan verifikasi informasi, keamanan digital, dan pemanfaatan teknologi untuk kegiatan produktif dan kolaboratif. Selain itu, program kampus seperti digital literasi hub, komunitas mahasiswa pemeriksa fakta, serta kampanye kesadaran etika digital perlu dikembangkan secara berkelanjutan. Pendekatan ini akan memperkuat fungsi universitas sebagai ruang intelektual publik yang sehat, terbuka, dan bertanggung jawab.

Lebih jauh lagi, pembangunan etika sosial di dunia digital menjadi aspek mendasar yang tidak boleh diabaikan. Etika digital bukan hanya soal tata krama dalam berinternet, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai moral, empati, dan tanggung jawab sosial yang harus dipegang oleh setiap insan akademik. Perguruan tinggi harus menjadi teladan dalam membangun budaya digital yang menghargai perbedaan, menolak kebencian dan kebencian, serta menjaga privasi dan keamanan data. Terbentuknya ekosistem kampus digital yang

sehat, inklusif, dan beretika akan menjadi landasan bagi terbentuknya masyarakat berpengetahuan (knowledge society) yang beradab dan berintegritas.

Dengan demikian, literasi digital dan etika sosial bukan sekadar kompetensi tambahan, tetapi merupakan pilar strategi dalam transformasi pendidikan tinggi. Integrasi keduanya dalam kurikulum, kegiatan penelitian, dan kehidupan kampus akan melahirkan lulusan yang tidak hanya unggul dalam keterampilan teknologi, tetapi juga tangguh secara moral dan sosial. Melalui strategi ini, universitas dapat berperan aktif dalam memperkuat kohesi sosial, menjaga ketahanan informasi nasional, serta membangun karakter generasi muda yang siap menjadi pemimpin di era digital yang kompleks dan dinamis.

Isu strategis yang harus direspon manajemen universitas yaitu meneguhkan peran UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai *benteng moral dan etika digital bangsa*.

1.7 POTENSI DAN PERMASALAHAN

Dalam kerangka arah pengembangan yang efektif dan berkelanjutan, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah mengidentifikasi berbagai potensi dan permasalahan yang dihadapi selama periode sebelumnya. Potensi yang mencerminkan kekuatan dan peluang yang telah dimanfaatkan untuk mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan universitas, sedangkan lingkungan yang menggambarkan tantangan dan kendala yang perlu diatasi agar transformasi menuju Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dapat terwujud secara optimal. Analisis terhadap kedua aspek tersebut menjadi dasar dalam penetapan strategi dan kebijakan pembangunan universitas pada periode 2025–2029. Adapun potensi dan permasalahan dijelaskan sebagai berikut:

1. Potensi

- a. Menjadi *Smart Islamic Campus*, yaitu kampus berbasis teknologi digitalisasi yang efisien, mudah diakses, transparan, dan berorientasi pelayanan *stakeholder*.

- b. Menjadi *Green Campus* yang berkelanjutan dan efisien, dengan budaya hemat energi, implementasi *Green Office* dan *Green Waste Management*, serta pemanfaatan energi terbarukan secara bertahap dan berkelanjutan.
 - c. Menjadi Pusat Pengembangan SDM Ulul Albab, yaitu pusat pembentukan dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan lulusan yang berkarakter, berkompetensi, dan berdaya saing.
 - d. Menjadi Kampus Riset dan Pengabdian Berbasis Masalah, dengan fokus tridarma perguruan tinggi berbasis konvergensi yang menjawab persoalan sosial dan keagamaan di masyarakat.
 - e. Mengembangkan Kerja Sama Internasional yang Produktif dan Terarah, berfokus pada riset bersama, pertukaran akademik, dan akreditasi internasional yang relevan.
 - f. Memperkuat Tata Kelola BLU yang Akuntabel dan Adaptif, dengan keuangan kampus yang efisien, transparan, dan mendukung inovasi akademik.
2. Permasalahan/Tantangan
- a. Sistem digital yang belum terintegrasi dan literasi teknologi yang belum merata menjadi kendala utama untuk mewujudkan tata kelola universitas berbasis digital yang efisien dan berorientasi pelayanan.
 - b. Budaya dan kebijakan hijau belum menjadi kebiasaan melembaga; masih dipahami sebagai kegiatan seremonial, bukan sistem berkelanjutan.
 - c. Kualitas dan kompetensi SDM masih belum merata, sementara kebutuhan pasar kerja dan standar akademik global meningkat cepat.
 - d. Hasil riset belum sepenuhnya berorientasi pada solusi nyata, publikasi banyak, tapi dampak sosial masih terbatas.
 - e. Banyak kerja sama belum ditindaklanjuti sehingga belum bisa memberikan manfaat langsung; reputasi internasional belum terbangun lewat karya dan kontribusi nyata.
 - f. Tata kelola BLU masih berfokus administratif, belum sepenuhnya *data-driven* dan inovatif.

Tabel 1.26: Potensi dan Permasalahan

No.	Isu Strategis	Data Existing / Fakta Utama	Respon Manajemen (Arah Tindak Lanjut)
1	Menurunnya daya tarik (<i>brand attractiveness</i>) dan animo mahasiswa baru	Animo pendaftar turun dari ± 79 ribu (2021/2022) menjadi ± 43 ribu (2025/2026); rasio diterima meningkat 7% $\rightarrow$ 16%.	1. Penguatan branding dan promosi digital global. 2. Diversifikasi jalur masuk, kelas kerjasama, dan beasiswa unggulan. 3. Pengembangan program internasional dan <i>double degree</i>.
2	Ketidakseimbangan pertumbuhan program studi dan rasio mahasiswa aktif	Jumlah program studi meningkat, tetapi rata-rata mahasiswa per program studi menurun di semua jenjang.	1. Evaluasi portofolio program studi dan relevansi dengan kebutuhan industri. 2. Moratorium program studi baru sebelum optimalisasi eksisting.
3	Fluktuasi dan penurunan mahasiswa asing	Jumlah mahasiswa asing turun drastis dari 104 (2014) menjadi 10 (2025).	1. Penguatan <i>international office</i> dan promosi luar negeri. 2. Program <i>exchange, joint degree</i>, dan <i>international class, international student and lecturer mobility, international enhancing study</i>. 3. Peningkatan layanan akademik dan non-akademik untuk mahasiswa asing.
4	Rendahnya rasio dosen bergelar doktor dan guru besar	Dosen bergelar doktor baru 24% dari total; target RIP 70%.	1. Percepatan studi lanjut doktoral dan program postdoc. 2. Skema insentif riset dan publikasi internasional. 3. Penataan <i>career path</i> dosen menuju profesor.
5	Kelemahan manajemen kerja sama dan internasionalisasi	Dari 377 MoU, 180 (48%) sudah <i>expired</i> ; kerja sama luar negeri stagnan.	1. Reaktivasi dan evaluasi MoU/PKS. 2. Optimalisasi aplikasi Sikersa dan digitalisasi data kerja sama. 3. Penguatan unit <i>international partnership center</i>.

No.	Isu Strategis	Data Existing / Fakta Utama	Respon Manajemen (Arah Tindak Lanjut)
6	Digitalisasi tata kelola belum terintegrasi (<i>smart university</i>)	Sistem informasi (mis. Sikersa) belum optimal; data antar-unit belum terintegrasi.	1. Pembangunan <i>integrated digital management system</i>. 2. Pelatihan dan literasi digital untuk dosen dan tenaga kependidikan. 3. Penguatan infrastruktur jaringan dan data governance.
7	Kemandirian keuangan dan profesionalisme BLU	Pengelolaan keuangan BLU perlu peningkatan maturitas dan diversifikasi pendapatan.	1. Penerapan <i>performance-based budgeting</i>. 2. Diversifikasi sumber pendapatan (<i>endowment</i>, komersialisasi riset). 3. Penguatan manajemen risiko keuangan dan BLU profesional.
8	Keterbatasan infrastruktur dan pengembangan Kampus III dan IV	Pengembangan kampus baru masih tahap awal; kebutuhan sarana dan prasarana meningkat.	1. Penyusunan green masterplan pengembangan kampus. 2. Peningkatan efisiensi pengelolaan BMN berbasis sistem digital. 3. Pembangunan infrastruktur hijau berstandar SDGs.
9	Lemahnya ekosistem riset, inovasi, dan publikasi internasional	Publikasi meningkat tapi belum sebanding dengan target reputasi internasional.	1. Pembentukan <i>research</i> dan <i>innovation hub</i> lintas fakultas. 2. Skema insentif publikasi bereputasi dan paten. 3. Kolaborasi riset global dan penguatan repositori institusional.

No.	Isu Strategis	Data Existing / Fakta Utama	Respon Manajemen (Arah Tindak Lanjut)
10	Tantangan literasi digital, etika sosial, dan moderasi beragama	Polarisasi sosial dan hoaks meningkat; masih perlu penguatan nilai Ulul Albab di ruang digital.	1. Integrasi nilai Ulul Albab dalam kurikulum dan sistem digital. 2. Penguatan pendidikan etika dan literasi digital. 3. Program moderasi beragama berbasis teknologi.

BAB II

VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN

2.1 PENGANTAR

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) memiliki mandat strategis dalam pengembangan pendidikan tinggi Islam di Indonesia. Dalam menghadapi perubahan lingkungan global yang cepat, orientasi kelembagaan yang hanya bertumpu pada *social expectation* tidak lagi memadai. Pola orientasi tradisional tersebut kurang mampu menjawab tantangan globalisasi, kemajuan teknologi, dan dinamika internal universitas yang terus berkembang. Oleh karena itu, diperlukan perubahan paradigma menuju keseimbangan antara *social expectation* dan *academic expectation*, yang menempatkan universitas sebagai lembaga keagamaan sekaligus lembaga akademik berstandar internasional. Dengan reposisi tersebut, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang religius, berkarakter kuat, kompeten, dan berdaya saing dalam kancah global.

Sebagai institusi pendidikan tinggi Islam yang berperan dalam membangun sumber daya manusia unggul, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dituntut untuk menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, riset, dan inovasi. Perubahan paradigma ini menjadi landasan bagi upaya transformasi kelembagaan menuju perguruan tinggi bereputasi internasional, yang berorientasi pada keunggulan akademik dan keberlanjutan. Dalam kerangka sistem pendidikan nasional, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki tanggung jawab strategis untuk mencetak sumber daya manusia yang unggul, kompetitif, dan berintegritas. Peran tersebut diwujudkan melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu, akuntabel, dan berorientasi pada capaian berkelas dunia (*world class university standards*). Untuk memenuhi tuntutan tersebut, tata kelola universitas harus dijalankan dengan prinsip profesionalisme, transparansi, akuntabilitas, dan adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan strategis, baik nasional maupun internasional. Dengan demikian, pengelolaan kelembagaan tidak dapat dilakukan secara rutin dan administratif semata,

melainkan harus ditopang oleh sistem manajemen strategis yang inovatif dan responsif.

Rencana Strategis (Renstra) 2025–2029 sebagai pedoman utama arah pengembangan lima tahun ke depan. Renstra ini merupakan penjabaran operasional dari *Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2020–2044*, yang menempatkan periode 2025–2029 sebagai Fase Kedua Pengembangan. Fokus utama pada fase ini adalah mengusung tema “A Green Campus Toward Sustainability Development Goals (SDGs)”, yang mencerminkan komitmen universitas terhadap pengelolaan lingkungan berkelanjutan, efisiensi sumber daya, dan inovasi hijau dalam semua aspek pengelolaan kampus. Tema ini juga dimaksudkan untuk memperkuat kontribusi universitas terhadap pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs), terutama dalam bidang pendidikan berkualitas, energi bersih, lingkungan berkelanjutan, dan kemitraan global. Selain itu, Renstra ini juga mengakomodasi arah kebijakan dan sasaran strategis Kementerian Agama melalui Direktorat Pendidikan Islam sebagaimana tertuang dalam *Renstra Kementerian Agama 2025–2029*. Dengan demikian, seluruh program dan kegiatan strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diharapkan berjalan selaras dengan kebijakan nasional, memperkuat daya saing institusi, dan memastikan keberlanjutan transformasi menuju perguruan tinggi Islam bereputasi internasional.

Arah kebijakan, sasaran, program, dan kegiatan strategis merupakan turunan dari visi, misi, tujuan, prinsip, dan nilai dasar yang disepakati dan ditetapkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Visi, misi, tujuan, prinsip, dan nilai dasar dipaparkan pada subbab berikut.

2.2 VISI, MISI, TUJUAN, PRINSIP DAN NILAI DASAR

Sebagai perguruan tinggi Islam negeri yang bersifat nirlaba, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mempunyai visi, misi, dan tujuan dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan wajib menjunjung dan mengamalkan prinsip-prinsip dan nilai-nilai yang dikembangkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Adapun visi, misi, tujuan, prinsip, dan nilai serta tagline (sebagai media marketing) dipaparkan pada point berikut:

2.2.1 Visi, Misi, dan Tujuan

1. **Visi** : “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang unggul dan bereputasi internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.

2. **Misi** :

- a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif, dan adaptif;
- b. Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi berbasis konvergensi;
- c. Menyelenggarakan good university governance;
- d. Menyelenggarakan Smart and Green Islamic University;
- e. Meningkatkan rekognisi dan reputasi internasional.

3. **Tujuan**:

- a. Menghasilkan lulusan berkualitas, religius, kompeten dan berdaya saing global;
- b. Menghasilkan tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional;
- c. Menghasilkan pelayanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel;
- d. Menjadi smart dan green campus kelas dunia;
- e. Mendapatkan peningkatan rekognisi dan reputasi internasional.

Penjabaran makna visi dipaparkan dalam Tabel 2.1.

Tabel 2. 1 Pemaknaan Visi

No	Kata Kunci	Makna
1.	Menjadi	Kata “Menjadi” mencerminkan komitmen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk terus bertransformasi secara terencana, berkelanjutan, dan bernilai menuju kondisi ideal pada tahun 2029. Istilah ini menegaskan arah perubahan menuju perguruan tinggi Islam yang unggul dan bereputasi internasional, baik dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, kolaborasi kelembagaan, riset, pertukaran dosen dan

mahasiswa, maupun daya saing global.

2. Unggul	Istilah "Unggul" bagi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mencerminkan kondisi ideal universitas yang mampu menunjukkan keunggulan komparatif dan kompetitif, diantaranya: (1) "unggul" dalam tridharma perguruan tinggi; (2) "unggul dalam tata kelola kelembagaan (<i>governance excellence</i>); (3) "unggul" dalam sumber daya manusia; (4) "unggul" dalam inovasi dan kolaborasi internasional; dan (5) "unggul" dalam dampak lulusan.
3 Bereputasi Internasional	Istilah "Bereputasi Internasional" bagi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menggambarkan kondisi universitas yang diakui secara global melalui prestasi akademik, tata kelola kelembagaan, dan kontribusinya terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan nilai-nilai kemanusiaan universal yang berlandaskan Islam. Secara strategis, universitas bereputasi internasional memiliki ciri-ciri: (1) memiliki jejaring dan kemitraan global yang kuat melalui kerja sama riset, pertukaran dosen dan mahasiswa (<i>lecturer and student exchange</i>), dan kolaborasi akademik dengan universitas ternama dunia; (2) dikenal secara luas melalui publikasi dan inovasi ilmiah; (3) menerapkan standar mutu pendidikan tinggi internasional, termasuk akreditasi dan sertifikasi lembaga internasional yang diakui secara global; (4) memiliki ekosistem akademik multikultural dan inklusif dari berbagai negara; dan (5) berperan aktif dalam forum dan konsorsium internasional, baik dalam bidang keilmuan, keislaman, maupun isu-isu pembangunan berkelanjutan (<i>Sustainable Development Goals/SDGs</i>).

2.2.2 Prinsip

1. Ketauhidan. Dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, semua civitas akademik UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus berorientasi kepada Allah SWT. Hal ini dimaksudkan agar seluruh sivitas akademika mengingat dan menyadari bahwa kebebasan akademik yang melekat padanya sebagai insan akademik, tetap dibatasi dan kembali kepada Allah SWT. Segala tugas, wewenang, dan tanggungjawab berharap mendapatkan ridha dan hanya kepada Allah SWT. Dengan demikian, sifat sombong dan angkuh yang mungkin saja dapat mengganggu tetap dapat diredam;

2. Ulul Albab. Sebagai hamba Allah SWT, manusia mempunyai pikiran, perasaan, daya berfikir, pemahaman, dan kebijaksanaan. Oleh sebab itu, setiap insan civitas akademik UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus dan wajib mendepankan jiwa Ulul Albab yaitu berdzikir, berfikir, dan beramal shaleh. Sehingga ada keseimbangan dalam hidup antara kepentingan akhirat dan dunia, serta apa yang dilaksanakan dapat bermanfaat kepada orang lain.
3. Pancasila. Sebagai manusia yang berkedudukan sebagai penduduk Indonesia, maka semua civitas akademika UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, harus mengerti, memahami, mencintai, menganut, pembela, dan mengamalkan nilai-nilai yang terkandung dalam kelima sila Pancasila. Implikasi dalam kehidupan kampus yaitu menghormati perbedaan, toleransi dalam kehidupan bermasyarakat, moderasi dalam menjalankan agama, dan tidak bertentangan dengan nilai-nilai dasar negara dalam segala aktivitasnya.

2.2.3 Nilai-nilai

Nilai-nilai yang dikembangkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yaitu berpedoman pada visi, misi, tujuan, dan model Ulul Albab dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi. Nilai-nilai dimaksud disajikan dalam Tabel 2.2.

Tabel 2. 2 Empat Pilar dan Nilai-nilai Ulul Albab

No	Pilar	Nilai-nilai
1.	Kedalaman Spiritual	1. Berani (<i>Brave/Syajaah</i>); 2. Bertauhid (<i>God Consiousnes/Tauhid</i>); 3. Inklusif (<i>Inclusive/Infifah</i>); dan 4. Ihsan (<i>Human Relationship/ Ihsan</i>).
2.	Keagungan Akhlak	1. Uswah Hasanah (<i>Role model/Qudwah</i>); 2. Toleran (<i>Tolerance/ Tasamuh</i>); 3. Nasionalis (<i>Nationality/ Wathaniyah</i>); 4. Moderasi (<i>Moderate/ Tawassuth</i>); dan 5. Keseimbangan (<i>Healthy Living with Harmony/Tawazun</i>).
3.	Keluasan Ilmu	1. Keriositas (<i>Curiosity/Hub Istihla</i>); 2. Berfikir kritis (<i>Critical Thinker/Dzakiy</i>); 3. Objektif (<i>Speak with data/Sidq</i>); 4. Bijaksana (<i>Metacognitive/Hikmah</i>).
4.	Kematangan Profesional	1. Amanah (<i>Public service/Amanah</i>); 2. Komitmen (<i>Commitment/Iltizam</i>); 3. Jiwa Kepemimpinan yang kuat (<i>Strong Leadership/Qiyadah</i>); dan 4. Bekerja Keras (<i>Hardwork/ Mujahadah</i>).

2.2.4 Tagline

"The Ulul Albab Journey: Faith, Knowledge & Global Leadership"

2.3 SASARAN PROGRAM

Merujuk dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Maulana Malik Tahun 2020-2044 pada fase kedua tahun 2025-2029 yaitu "A Green Campus Toward Sustainability Development Goals". Untuk mewujudkan tema besar ini dan dikaitkan dengan visi tahun 2025-2029 diterjemahkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini diharapkan dapat dicapai secara terukur pada tahun akhir 2029. Masing-masing bidang dijabarkan dalam bentuk sasaran yang diikuti dengan *Key Performance*

Indicators atau Indikator Kinerja Utama (IKU). Adapun sasaran program tahun 2025-2029 yang selaras dengan misi disajikan dalam Tabel 2.3, sedangkan Indikator Kegiatan Utama dan Target Capaian Tahun 2029 disajikan pada Tabel 2.4

Tabel 2. 3 Jabaran Sasaran Program, Indikator Sasaran Program, dan Indikator Kinerja Utama Tahun 2025-2029

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.					
Misi	Tujuan	Indikator Tujuan	Sasaran Program	Indikator Sasaran Program	Indikator Kinerja Universitas
Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif dan adaptif (M.1)	Menghasilkan lulusan berkualitas, religius, kompeten dan berdaya saing global.	Peningkatan kualitas lulusan yang diterima di dunia kerja, atmosfer akademik kondusif dan dukungan Sumber daya manusia kompeten.	Meningkatnya daya saing lulusan PTK (SP.9)	Rata-rata masa tunggu lulusan memperoleh pekerjaan	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan (1)
					Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni (2)
			Meningkatnya kualitas karakter keagamaan mahasiswa yang ramah, inklusif, dan selaras dengan nilai-nilai kebangsaan (SP.11)	Indeks keagamaan mahasiswa Islam	Indeks Keberagaman Mahasiswa Islam (3)
			Meningkatnya dosen dan tenaga kependidikan yang berkualitas (SP.8)	Persentase dosen dan tenaga kependidikan bersertifikat	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)
Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi	Menghasilkan tridharma yang maslahat	Luaran tridharma yang maslahat secara nasional	Meningkatnya kualitas standar dan sistem penjaminan mutu (SP.7)	Nilai akreditasi PTK Islam	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5)
					Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan

berbasis konvergensi (M.2)	secara nasional dan internasional	dan internasional			konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6)
					Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)
Menyelenggarakan good university governance (M.3)	Menghasilkan pelayanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Indeks layanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Meningkatnya tata kelola organisasi yg efektif dan akuntabel (SP13)	Nilai Sistem akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8)
					Persentase BLU Maturity Rating (9)
					Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)
Mengembangkan smart and green Islamic University (M.4)	Menjadi smart dan green kampus kelas dunia	Peningkatan partisipasi peserta didik melalui layanan inovasi digital dan pengembangan kampus hijau berkelanjutan	Meningkatnya partisipasi peserta didik pada Pendidikan Tinggi Keagamaan (SP.6)	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada PTK Islam	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11)
					Jumlah Mahasiswa Asing (12)
					Persentase Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa (13)
					Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)
					Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas

					infrastruktur pembelajaran (15)
					Tahapan Pendirian International Hospital (16)
					Peringkat UI Green Metric (17)
Meningkatkan rekognisi dan reputasi internasional (M.5)	Mendapatkan peningkatan rekognisi dan reputasi internasional	Rekognisi dan reputasi internasional	Meningkatnya Relevansi Pendidikan Tinggi Keagamaan melalui Penguatan Kemitraan Strategis (SP.10)	Persentase kerjasama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu	Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu (18)
					Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi (19)
					Persentase Sertifikasi dan Akreditasi Internasional (20)
					Persentase Peningkatan Universitas Tingkat Internasional (21)

Tabel 2. 4 Indikator Kegiatan Utama dan Target Capaian Tahun 2029

No.	Indikator Kinerja Utama	Target Capaian Tahun 2029
1	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan (1)	6 bulan
2	Jumlah Kontribusi Pemberdayaan Alumni (2)	1500
3	Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam (3)	82
4	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)	30%
5	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5)	330
6	Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6)	60%
7	Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)	100%
8	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8)	90
9	Persentase BLU Maturity Rating (9)	100%
10	Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)	3.2
11	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11)	1%
12	Jumlah mahasiswa asing (12)	100
13	Persentase Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa (13)	100%
14	Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)	100%
15	Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran (15)	30%
16	Tahapan Pendirian International Hospital (16)	Operasional
17	Peringkat UI Green Metric (17)	50
18	Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu (18)	100%
19	Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi (19)	120
20	Persentase sertifikasi dan Akreditasi Internasional (20)	100%
21	Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional (21)	100%

2.4 SASARAN KEGIATAN

Berdasarkan sasaran program dan indikator sasaran program Tahun 2029, maka perlu dirumuskan sasaran kegiatannya. Sasaran kegiatan ini dirumuskan sebagai penjabaran operasional dari sasaran program tersebut agar setiap aktivitas unit kerja terarah, terukur, dan selaras dengan target capaian universitas. Seluruh kegiatan difokuskan untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan, penguatan tridharma, modernisasi tata kelola, transformasi *smart and green campus*, dan peningkatan rekognisi internasional. Dengan sasaran kegiatan ini, diharapkan pencapaian visi dan misi universitas diharapkan berlangsung lebih efektif, konsisten, dan berkelanjutan. Adapun jabaran sasaran kegiatan tahun 2025-2029 disajikan dalam Tabel 2.5 berikut

Tabel 2. 5 Target Capaian Tahun 2029 berdasarkan Indikator Kinerja Utama

Indikator Kinerja Utama	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Kegiatan (IKSK)
Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan	SK.2132.5 Meningkatnya kualitas lulusan PTK Islam yang diterima di dunia kerja	IKSK.2132.5.1 Persentase lulusan perguruan tinggi (berkualifikasi S1) dengan pengalaman 1 (satu) semester di luar kampus
		IKSK.2132.5.2 Persentase PTK Islam yang memiliki Pusat Pengembangan Karir
		IKSK.2132.5.3 Persentase lulusan PTK Islam yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan
		IKSK.2132.5.4

Indikator Kinerja Utama	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Kegiatan (IKSK)
		Persentase tenaga kerja lulusan PTK Islam bidang STEM
		IKSK.2132.5.5 Persentase peningkatan mahasiswa PTK Islam yang mendapatkan sertifikasi kompetensi/profesi
		IKSK.2132.5.6 Rasio Outbound per Inbound mahasiswa PTK Islam
		IKSK.2132.5.7 Persentase mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi
Jumlah Kontribusi Pemberdayaan Alumni (2)		
Indeks Keberagaman Mahasiswa Islam (3)	SK.2132.7 Meningkatnya budaya akademik yang religious dan toleran Pada PTK Islam	IKSK.2132.7.1 Persentase mahasiswa PTKI yang mengikuti program peningkatan literasi Kitab Suci
		IKSK.2132.7.2 Persentase Prodi PTKI yang mengimplementasikan integrasi keilmuan
		IKSK.2132.7.3 Persentase PTKI yang mendapatkan bantuan pengembangan pusat-pusat kajian keagamaan sesuai kebutuhan local
	SK.2132.4	IKSK.2132.4.1

Indikator Kinerja Utama	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Kegiatan (IKSK)
Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)	Terpenuhinya kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan PTK Islam sesuai dengan standar minimal	Persentase dosen PTK Islam berkualifikasi akademik S3
		IKSK.2132.4.2 Persentase dosen PTK Islam yang mempunyai pengalaman di luar kampus
		IKSK.2132.4.3 Persentase dosen PTK Islam yang menduduki jabatan lektor/lektor kepala/guru besar
		IKSK.2132.4.4 Persentase dosen dan tenaga kependidikan PTK Islam yang mendapatkan program peningkatan kompetensi
		IKSK.2132.4.5 Persentase dosen PTK Islam yang menjadi Narasumber Konferensi nasional maupun internasional
		IKSK.2132.4.6 Rasio dosen asing PTK Islam dengan dosen dalam negeri
		IKSK.2132.4.7 Persentase pemenuhan jumlah tenaga kependidikan PTK Islam pada jenjang jabatan fungsional
Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5)	SK.2132.3	IKSK.2132.3.1 Jumlah perguruan tinggi keagamaan Islam yang terpetakan berdasarkan keunggulannya

Indikator Kinerja Utama	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Kegiatan (IKSK)
	Meningkatnya kapasitas dan akselerasi akreditasi PTK Islam	IKSK.2132.3.2 Persentase Prodi PTK Islam yang mendapatkan akreditasi unggul
		IKSK.2132.3.3 Persentase Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) PTK Islam yang terakreditasi
		IKSK.2132.3.4 Persentase program studi Program Profesi Guru (PPG) PTK Islam yang terakreditasi unggul
Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6)		
Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)		
Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8)	SK.2135.1 Meningkatnya kualitas layanan tata kelola	IKSK.2113.1.2 Nilai SAKIP satuan kerja

Indikator Kinerja Utama	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Kegiatan (IKSK)
	dukungan manajemen Ditjen Pendidikan Islam	
Persentase BLU Maturity Rating (9)		
Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)		
Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11)	SK.2132.1 Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana PTK Islam SK.2132.2 Meningkatnya layanan pendidikan tinggi keagamaan Islam yang terjangkau	IKSK.2132.1.1 Persentase PTK Islam yang memenuhi standar sarana prasarana
Jumlah mahasiswa asing (12)		IKSK.2132.2.1 Persentase mahasiswa PTK Islam penerima beasiswa
		IKSK.2132.2.2 Persentase mahasiswa baru yang berkuliah di perguruan tinggi keagamaan Islam berkualitas
Persentase Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa (13)		IKSK.2132.2.3 Persentase mahasiswa baru PTK Islam berkuliah di Prodi STEM terakreditasi unggul
Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)		

Indikator Kinerja Utama	Sasaran Kegiatan (SK)	Indikator Sasaran Kegiatan (IKSK)
Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran (15)		
Tahapan Pendirian International Hospital (16)		
Peringkat UI Green Metric (17)		
Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu (18)	SK.2132.6 Meningkatnya kualitas pemanfaatan kerjasama PTK Islam	IKSK.2132.6.1 Persentase kerja sama yang ditindaklanjuti dibidang: a. Pendidikan dan pengajaran b. Penelitian dan publikasi c. Pengabdian kepada masyarakat
Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi (19)		
Persentase sertifikasi dan Akreditasi Internasional (20)		
Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional (21)		

2.5 METADATA

Metadata dalam Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2025–2029 disusun sebagai landasan teknis yang memastikan keterukuran, konsistensi, dan keterlacakan seluruh indikator kinerja yang ditetapkan pada level tujuan, sasaran program, dan sasaran kegiatan. Metadata ini memberikan definisi operasional, metode perhitungan, satuan, sumber data, dan frekuensi pengukuran sehingga setiap indikator dapat dipantau secara objektif dan akurat. Keberadaan metadata menjadi instrumen penting untuk menjaga integritas sistem perencanaan dan pengukuran kinerja, memastikan keselarasan dengan visi–misi universitas, dan mendukung proses evaluasi dan akuntabilitas secara berkelanjutan. Dengan demikian, metadata berfungsi sebagai rujukan utama bagi seluruh unit dalam melaksanakan, melaporkan, dan meningkatkan kinerja menuju capaian strategis tahun 2029. Adapun metadata sebagaimana dimaksud disajikan dalam Tabel 2.6 berikut

Tabel 2. 6 Metadata dari Indikator Kegiatan Utama (IKU) Tahun 2025-2029

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
1	Masa tunggu lulusan adalah jangka waktu yang dibutuhkan oleh lulusan setelah dinyatakan lulus hingga memperoleh pekerjaan dengan 4 kriteria. 1. Kriteria Subjek Lulusan a. Lulusan yang diperhitungkan adalah lulusan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTK Islam) pada jenjang Sarjana, Magister, Doktor dan Profesi.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Rata-rata Masa Tunggu (Bulan) = Total bulan masa tunggu seluruh lulusan yang bekerja / Jumlah lulusan yang bekerja Formula Perhitungan Capaian IKU: (Target / Realisasi) x 100%	Bulan

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	b. Lulusan berasal dari PTK Islam Negeri dan PTK Islam Swasta dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. c. Lulusan telah dinyatakan lulus berdasarkan keputusan yudisium. 2. Kriteria Periode Lulusan dan Waktu Pengukuran a. Lulusan yang diperhitungkan adalah lulusan pada periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember Tahun sebelumnya. b. Perhitungan masa tunggu dimulai sejak tanggal kelulusan yang ditetapkan dalam yudisium. c. Masa tunggu dihitung sampai dengan lulusan memperoleh pekerjaan pertama setelah lulus. 3. Kriteria Jenis Pekerjaan a. Pekerjaan yang diperhitungkan meliputi pekerjaan di sektor formal maupun informal yang relevan dengan kualifikasi pendidikan. b. Pekerjaan dapat berupa bekerja pada perusahaan swasta, instansi pemerintah, BUMN atau BUMD, organisasi nirlaba, lembaga keagamaan, atau wirausaha. c. Pekerjaan dapat dibuktikan dengan dokumen atau pernyataan resmi yang dapat diverifikasi 4. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data a. Data masa tunggu lulusan bersumber dari tracer study, sistem informasi alumni, dan/atau sistem data resmi lain yang ditetapkan.		

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	b. Data telah melalui proses verifikasi dan validasi oleh PTK Islam dan/atau Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. c. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan untuk keperluan pengukuran kinerja, pelaporan SAKIP, dan audit Inspektorat.		
2	Kriteria Kontribusi pemberdayaan alumni yaitu: 1. Kontribusi Finansial & Material dalam aspek Dana Abadi (Endowment) dan Donasi Langsung, Sponsorship Acara, Hibah Fasilitas/Aset dan Program Matching Gift; 2. Kontribusi Akademik & Kurikulum dalam aspek Peninjau dan Pengembang Kurikulum, Dosen/Pengajar Tamu, Pembimbing/Penguji Skripsi/Tesis, Penyedia Studi Kasus Nyata, dan Pengembang Kurikulum; 3. Kontribusi Pada Karir & Employability Mahasiswa dalam aspek Penyedia Lowongan Kerja & Magang, Mentoring Karir, Penyelenggara Job Fair & Recruitment Talk, Pemberi Rekomendasi & Referensi Kerja, Pembuka Jaringan Profesional, penerima lulusan universitas; 4. Kontribusi Pada Riset & Inovasi dalam aspek Mitra Riset Kolaboratif, Pemberi Dana Riset Terapan (Research Grant), Penyedia Akses Data & Lapangan Penelitian, Konsultan Komersialisasi Hasil Riset, dan Pendiri/Penasihat Startup Inkubator Kampus; 5. Kontribusi Pada Reputasi & Branding Institusi dalam aspek Success Stories & Testimoni, Representasi di Media & Forum Publik, Referensi bagi Calon Mahasiswa,	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Kontribusi pemberdayaan alumni = Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni pada tahun berjalan yang memenuhi kriteria Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\%$	Jumlah

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	Kontributor pada indikator employer reputation dan alumni outcomes di lembaga pemeringkat perguruan tinggi dan Advokasi & Lobi Kebijakan; 6. Kontribusi Jaringan & Kelembagaan dalam aspek Pembentukan/Penguatan Chapter Alumni, Duta/Ambassador Almamater, Penghubung Kemitraan Strategis, Anggota Dewan Penasihat (Advisory Board) Universitas; 7. Kontribusi Sosial & Pengabdian Masyarakat dalam aspek Fasilitator Proyek Pengabdian Masyarakat, Penyelenggara Kegiatan Sosial Bersama, Pendampingan Komunitas, dan Kontribusi pada Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs); 8. Kontribusi Pada Pembangunan Infrastruktur & Lingkungan Kampus dalam aspek Desain & Konsultansi Pembangunan desain kampus, Program "Adopt-a-Spot" pendanaan perawatan taman, laboratorium, atau ruang tertentu serta Pengembangan Fasilitas Digital.		
3	Ukuran atau indikator yang digunakan untuk menilai Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam adalah tingkat pemahaman, sikap dan praktik keberagamaan mahasiswa dalam kehidupan akademik maupun sosial. a. Kriteria Subjek Pengukuran 1. Subjek pengukuran adalah mahasiswa aktif Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTK Islam).	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Indeks Keberagamaan = Total skor seluruh responden / Jumlah responden Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100%	Nilai

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	2. Mahasiswa tercatat dalam sistem akademik resmi PTK Islam. b. Kriteria Dimensi Indeks Keagamaan 1. Indeks keagamaan mahasiswa Islam disusun berdasarkan dimensi pemahaman keagamaan, sikap keagamaan, dan praktik keagamaan. 2. Dimensi pemahaman keagamaan mencakup pemahaman ajaran Islam yang moderat, toleran, dan berwawasan kebangsaan. 3. Dimensi sikap keagamaan mencakup komitmen terhadap nilai-nilai kebangsaan, toleransi, dan anti kekerasan. 4. Dimensi praktik keagamaan mencakup pengamalan ibadah, akhlak, dan perilaku sosial keagamaan dalam kehidupan di kampus dan masyarakat. c. Kriteria Metode Pengukuran 1. Pengukuran indeks keagamaan dilakukan melalui instrumen survei, kuesioner, dan/atau metode penilaian lain yang ditetapkan. 2. Instrumen pengukuran disusun berdasarkan standar metodologi yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. 3. Pengukuran dilakukan secara periodik pada periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember Tahun berjalan. d. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data		

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	1. Data indeks keagamaan bersumber dari hasil survei dan/atau sistem informasi resmi. 2. Data telah melalui proses pengolahan, verifikasi, dan validasi sesuai kaidah metodologi penelitian. 3. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan untuk kepentingan pengukuran kinerja, pelaporan SAKIP, dan audit Inspektorat.		
4	Persentase dosen dan tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi adalah indikator kinerja yang mengukur perbandingan jumlah pegawai yang telah lulus uji kompetensi formal atau pelatihan profesional terhadap total populasi pegawai dalam suatu institusi. Capaian ini berfungsi sebagai parameter kualitas sumber daya manusia dalam memastikan bahwa staf pengajar dan pendukung memiliki standar keahlian yang diakui secara legal untuk menunjang efektivitas layanan pendidikan dan administrasi. Persentase dosen dan tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi terdiri dari 2 sub indikator yang dijelaskan sebagai berikut. Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi Dosen dan tenaga kependidikan yang memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi memiliki 4 kriteria. a. Kriteria Subjek Pengukuran	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Persentase peningkatan kompetensi = (Jumlah dosen dan tenaga kependidikan bersertifikat aktif / Total dosen dan tenaga kependidikan aktif) x 100% Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100%	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	1. Dosen dan tenaga kependidikan yang dihitung adalah dosen dan tenaga kependidikan aktif pada Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTK Islam). 2. Dosen dan tenaga kependidikan tercatat dalam sistem kepegawaian resmi PTK Islam dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 3. Dosen dan tenaga kependidikan berasal dari PTK Islam Negeri dan PTK Islam Swasta dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. b. Kriteria Jenis Sertifikasi 1. Sertifikasi yang diperhitungkan meliputi sertifikasi pendidik, sertifikasi peningkatan kompetensi akademik, profesional, pedagogik, manajerial, dan/atau kompetensi digital. 2. Sertifikasi diterbitkan oleh lembaga penyelenggara sertifikasi yang diakui oleh pemerintah atau instansi berwenang. 3. Sertifikasi relevan dengan bidang tugas dosen dan tenaga kependidikan. c. Kriteria Periode dan Kepemilikan Sertifikat 1. Sertifikat yang diperhitungkan adalah sertifikat yang diperoleh atau masih berlaku pada periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember Tahun Anggaran berjalan. 2. Sertifikat yang telah kedaluwarsa, tidak relevan, atau tidak dapat diverifikasi tidak diperhitungkan.		

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	3. Kepemilikan sertifikat dibuktikan dengan dokumen resmi dan tercatat dalam sistem informasi kepegawaian atau sistem informasi sertifikasi. d. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data 1. Data dosen dan tenaga kependidikan bersertifikat bersumber dari sistem informasi kepegawaian, sistem informasi sertifikasi, dan/atau sistem resmi lain yang ditetapkan. 2. Data telah diverifikasi dan divalidasi oleh unit pengelola kepegawaian PTK Islam dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 3. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan untuk kepentingan pengukuran kinerja, pelaporan SAKIP, dan audit Inspektorat.		
5	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi adalah rata-rata skor akreditasi dari seluruh program studi yang ada di perguruan tinggi/institusi, yang diperoleh dari penilaian Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) atau lembaga akreditasi yang berwenang. Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi memiliki 6 kriteria. a. Kriteria Objek Akreditasi: 1. Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi 2. Akreditasi program studi pada PTK Islam yang berada dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Nilai Skor Rata-Rata = Total Skor Akreditasi Seluruh Prodi / Jumlah Prodi Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100%	Nilai / Predikat

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	b. Kriteria Lembaga Akreditasi: Nilai akreditasi yang diperhitungkan harus diterbitkan oleh: 1. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT); 2. Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) yang diakui oleh pemerintah; 3. Lembaga akreditasi internasional yang diakui sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan (apabila relevan). c. Kriteria Status dan Masa Berlaku Akreditasi: 1. Akreditasi yang diperhitungkan adalah akreditasi yang masih berlaku pada periode pengukuran kinerja; 2. Akreditasi yang telah kedaluwarsa atau berstatus tidak terakreditasi tidak diperhitungkan; 3. Peningkatan peringkat atau predikat akreditasi menjadi bagian dari capaian kinerja. d. Kriteria Penilaian Mutu: Nilai akreditasi harus mencerminkan aspek mutu yang meliputi: 1. Tata kelola dan kelembagaan PTK Islam; 2. Mutu layanan pendidikan dan pembelajaran; 3. Kualitas sumber daya manusia; 4. Kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; 5. Sistem penjaminan mutu internal. e. Kriteria Periode Penghitungan:		

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	1. Nilai akreditasi yang diperhitungkan adalah nilai akreditasi yang diperoleh atau masih berlaku pada periode 1 Januari hingga 31 Desember Tahun berjalan; 2. Perubahan nilai akreditasi dalam periode tersebut dapat diperhitungkan sebagai peningkatan capaian kinerja. f. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data: 1. Data nilai akreditasi bersumber dari BAN-PT, LAM, atau lembaga akreditasi internasional resmi; 2. Data telah diverifikasi dan dapat ditelusuri melalui sistem informasi akreditasi; 3. Data dapat dipertanggungjawabkan untuk keperluan evaluasi kinerja dan audit.		
6	Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi Konvergensi Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah pengintegrasian kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat) menjadi satu kesatuan yang saling mendukung dan memperkuat. Dosen yang menerapkan konvergensi Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah dosen yang mengintegrasikan kegiatan pendidikan dan pengajaran dengan kegiatan penelitian dan/atau Pengabdian kepada Masyarakat, yang tercermin dalam Rencana Pembelajaran Semester (RPS) dan terrealisasi perkuliahan dibuktikan dari jurnal perkuliahan. Kriteria Penghitungan :	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Persentase dosen per program studi = jumlah dosen yang menerapkan konvergensi (by name) / total dosen per program studi x 100%. Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100%	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	1. RPS kovergensi yang dihitung adalah RPS pada tahun berjalan. 2. Dosen dinilai telah menerapkan konvergensi jika minimal memiliki 1 (satu) RPS konvergensi.		
7	Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif dari hasil karya ilmiah, penelitian, publikasi, dan prestasi akademik yang dihasilkan oleh sivitas akademika (dosen, peneliti, dan mahasiswa) yang dipublikasikan atau diakui pada tingkat nasional dan internasional dalam periode waktu tertentu. Produktivitas Akademik memiliki 7 Sub-Indikator: 1. Persentase dosen yang memiliki ID Scopus ID Scopus yang dimaksud adalah nomor identitas unik yang terdiri atas 11 digit/angka yang diberikan secara otomatis oleh Scopus setelah seseorang masuk ke database Scopus karena berhasil menerbitkan karya ilmiah yang terindeks Scopus. Dosen yang memiliki ID Scopus memiliki 4 kriteria. a. Kriteria Subjek Pengukuran 1. Dosen yang dihitung adalah dosen aktif pada Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTK Islam). 2. Dosen tercatat dalam sistem kepegawaian resmi PTK Islam dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 3. Dosen berasal dari PTK Islam Negeri dan PTK Islam Swasta dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Persentase dosen yang memiliki ID Scopus = (dosen yang mempunyai ID Scopus / total dosen) x 100% Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (20%)	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	b. Kriteria Jenis ID 1. ID yang dihitung adalah ID Scopus yang diperoleh ketika Dosen berhasil menerbitkan artikel yang terindeks Scopus. 2. ID Scopus memuat bilangan yang terdiri atas 11 digit/angka. c. Kriteria Periode dan Kepemilikan ID Scopus 1. ID Scopus yang diperhitungkan adalah ID Scopus yang diperoleh atau masih berlaku pada periode 1 Januari sampai dengan 31 Desember Tahun berjalan. 2. ID Scopus yang telah kadaluarsa karena diskontinu tidak diperhitungkan. d. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas ID Scopus 1. ID Scopus dapat dibuktikan dengan penelusuran pada website: scopus.com. Target Sub IKU 2025: 40% Target Sub IKU 2026: 50% Target Sub IKU 2027: 60% Target Sub IKU 2028: 80% Target Sub IKU 2029: 100%		
	2. Rasio Pertumbuhan Output Penelitian Terindeks atau diterapkan oleh Masyarakat • Output penelitian terindeks adalah jumlah publikasi hasil penelitian atau pengabdian kepada masyarakat oleh dosen	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Rasio Pertumbuhan = (Output Penelitian Tahun Berjalan - Output Penelitian Tahun	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	dan/atau mahasiswa yang berhasil masuk ke dalam basis data nasional (SINTA) atau internasional (seperti Scopus atau Web of Science) yang diakui. - Output riset yang diterapkan masyarakat adalah jumlah hasil riset dosen dan/atau mahasiswa yang telah digunakan secara praktis oleh masyarakat luas atau sektor industri, baik dalam bentuk teknologi tepat guna, kebijakan, maupun inovasi produk. a. Kriteria Subjek Pengukuran - Publikasi yang dihitung adalah publikasi yang dihasilkan oleh dosen dan/atau mahasiswa sejak 1 Januari sampai Desember tahun berjalan. - Hasil riset yang dihitung adalah hasil riset yang dihasilkan oleh dosen dan/atau mahasiswa sampai tahun berjalan. - Pemanfaatan yang dihitung adalah pemanfaatan hasil riset yang oleh masyarakat sejak 1 Januari sampai Desember tahun berjalan. b. Kriteria Penghitungan - Penghitungan dilakukan per publikasi atau per hasil riset yang dimanfaatkan masyarakat. - Publikasi atau riset kolaboratif dihitung 1 kali dan tidak dihitung dari banyaknya dosen dan/atau mahasiswa yang berkolaborasi. - Hasil penelitian yang tidak dipublikasikan dalam jurnal bereputasi internasional atau nasional tidak diperhitungkan.	Sebelumnya) / Output Penelitian Tahun Sebelumnya x 100% Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (12%)	

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	4. Hasil riset yang dimanfaatkan masyarakat dihitung dari dokumentasi atau ekspose pemanfaatan hasil riset di website, media online, seminar, atau konferensi. Target Sub IKU 2025: 1 % Target Sub IKU 2026: 2 % Target Sub IKU 2027: 3 % Target Sub IKU 2028: 4 % Target Sub IKU 2029: 5 %		
	3. Persentase ekspose hasil penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) dosen dan/atau mahasiswa Ekspose yang dimaksud adalah penyebarluasan hasil penelitian dan/atau Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) oleh dosen dan/atau mahasiswa melalui kegiatan ekspo, seminar, konferensi, pelatihan/diklat/atau workshop, website, atau media online, selain penyebarluasan melalui jurnal ilmiah. a. Kriteria Objek Pengukuran 1. Ekspose yang dihitung adalah kegiatan ekspose yang berkaitan dengan hasil penelitian atau PkM dosen dan/atau mahasiswa sejak 1 Januari sampai Desember tahun berjalan. b. Kriteria Penghitungan 1. Penghitungan dilakukan per publikasi atau per hasil riset yang dimanfaatkan masyarakat. 2. Publikasi atau riset kolaboratif dihitung 1 kali dan tidak dihitung dari banyaknya dosen dan/atau mahasiswa yang berkolaborasi.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Rasio pertumbuhan = (jumlah ekspose tahun berjalan - jumlah ekspose tahun sebelumnya) / jumlah ekspose tahun sebelumnya x 100%. Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (12%)	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	3. Hasil penelitian yang tidak dipublikasikan dalam jurnal bereputasi internasional atau nasional tidak diperhitungkan. 4. Hasil riset yang dimanfaatkan masyarakat dihitung dari dokumentasi atau ekspose pemanfaatan hasil riset di website, media online, seminar, atau konferensi. Target Sub IKU 2025: 25 % Target Sub IKU 2026: 50 % Target Sub IKU 2027: 70 % Target Sub IKU 2028: 80 % Target Sub IKU 2029: 100 %		
	4. Persentase pengabdian kepada masyarakat berbasis pesantren, madrasah dan lembaga afiliasi Kementerian agama Menyediakan basis data kebutuhan riil pesantren, madrasah, dan lembaga afiliasi Kementerian Agama dalam rangka menentukan skala prioritas pengabdian yang tepat sasaran untuk menjadi dasar penyusunan program, kebijakan, dan alokasi sumber daya perguruan tinggi guna mendorong efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas program pengabdian masyarakat. a. Kelembagaan: Ketersediaan tata kelola, legalitas, dan sistem manajemen b. Sumber Daya Manusia: Kualifikasi, kompetensi, dan rasio pendidik / pengelola	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Kelembagaan (20%) 2. Sumber Daya Manusia (20%) 3. Sarana dan Prasarana (20%) 4. Program (10%) 5. Sosial & Pemberdayaan (10%) 6. Moderasi Beragama (10%) 7. Digitalisasi (10%) Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Realisasi Semua Tahapan x Bobot IKU (12%)	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	c. Sarana dan Prasarana: Kondisi, kelayakan, dan pemanfaatan sarana prasarana d. Program: Pendidikan Relevansi kurikulum dan inovasi pembelajaran e. Sosial & Pemberdayaan: Keterlibatan masyarakat dan dampak sosial f. Moderasi Beragama: Integrasi nilai moderasi dan toleransi g. Digitalisasi: Pemanfaatan teknologi dan sistem informasi Target Sub IKU 2025: 5 % Target Sub IKU 2026: 10 % Target Sub IKU 2027: 20 % Target Sub IKU 2028: 40 % Target Sub IKU 2029: 50 %		
	5. Persentase sitasi karya ilmiah bereputasi nasional dan/atau internasional Sitasi karya ilmiah bereputasi nasional dan/internasional merujuk pada pengutipan atau perujukan terhadap karya ilmiah yang dipublikasikan penulis terafiliasi pada universitas di saluran publikasi yang telah diakui secara resmi melalui sistem penilaian reputasi tertentu, baik skala nasional jurnal terakreditasi SINTA (Science and Technology Index) oleh Kemendikbudristek maupun internasional yaitu jurnal terindeks Scopus, WoS, dan penerbit bereputasi lainnya). Target Sub IKU 2025: 60 % Target Sub IKU 2026: 63 %	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Persentase Nasional = (Jumlah dosen yang memperoleh minimal 10 sitasi karya ilmiah nasional pada tahun berjalan / Jumlah dosen tiap program studi) 100% x Bobot (80%) 2. Persentase Internasional = (Jumlah dosen yang memperoleh minimal 10 sitasi karya ilmiah internasional pada tahun berjalan (Publikasi karya ilmiah dapat dilakukan pada periode sebelumnya) /	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	Target Sub IKU 2027: 68 % Target Sub IKU 2028: 72 % Target Sub IKU 2029: 75 %	Jumlah dosen tiap program studi) 100% x Bobot (80%) Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (12%)	
	6. Persentase buku referensi maupun bahan ajar yang diterbitkan penerbit nasional dan/atau internasional Buku referensi dan/atau bahan ajar yang ditulis oleh dosen atau tenaga kependidikan, telah diterbitkan (cetak maupun elektronik) secara resmi oleh penerbit nasional atau internasional yang kredibel (memiliki ISBN), relevan dengan bidang keilmuan atau tusi dan mendukung proses pembelajaran atau pengembangan ilmu. Target Sub IKU 2025: 10 % Target Sub IKU 2026: 25 % Target Sub IKU 2027: 60 % Target Sub IKU 2028: 85 % Target Sub IKU 2029: 100 %	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Jumlah Buku = Buku yang yang memenuhi kriteria / 1000 x 100% Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (12%)	Persentase
	7. Persentase duta reputasi internasional Duta reputasi internasional adalah Dosen, Tenaga Kependidikan dan mahasiswa yang meningkatkan reputasi internasional universitas pada kegiatan-kegiatan berikut ini:	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Duta reputasi = Jumlah duta reputasi internasional yang memenuhi kriteria / 500 duta x 100%	Persentase

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	a. Narasumber konferensi, simposium, atau forum ilmiah bertaraf internasional sebagai Keynote Speaker (pembicara utama pleno), Invited Speaker (pembicara tamu di sesi paralel), atau Panelist (anggota panel diskusi); b. Pengajar pada institusi pendidikan internasional, Pusat Pelatihan internasional, Lembaga Riset Non-Pendidikan internasional, Organisasi Internasional, dan Pusat kebudayaan internasional; c. Knowledge Gatekeeper sebagai Editor-in-Chief atau Associate Editor jurnal internasional bereputasi, Peer reviewer untuk jurnal/jurnal ternama dan grant agency internasional serta Penyusun standardisasi internasional; d. Inovator dan diseminator global sebagai Pemegang paten internasional dan Pengembang teknologi/konsep yang diadopsi oleh badan dunia; e. Penerima penghargaan internasional sebagai Penerima penghargaan bergengsi internasional Nobel, Fields Medal, Turing Award, atau penghargaan tingkat regional (misal: ASEAN Outstanding Scientist), Fellow dari perkumpulan bergengsi: IEEE Fellow, AAAS Fellow, Academy of Sciences for the Developing World (TWAS), Pemenang kompetisi riset/inovasi internasional (misal: Google Faculty Research Award, Grand Challenges Grants), f. Penasehat strategis global sebagai Konsultan untuk organisasi internasional, Anggota dewan penasihat	Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (20%)	

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	(advisory board) perusahaan multinasional, Penasihat kebijakan pemerintah negara lain. Target Sub IKU 2025: 20 % Target Sub IKU 2026: 40 % Target Sub IKU 2027: 60 % Target Sub IKU 2028: 80 % Target Sub IKU 2029: 100 %		
8	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam memiliki 4 kriteria. a. Kriteria Objek dan Subjek Penilaian 1. Objek penilaian adalah pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah pada unit kerja Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 2. Subjek penilaian adalah Direktorat Jenderal Pendidikan Islam sebagai unit eselon I pada Kementerian Agama. 3. Penilaian dilakukan oleh instansi berwenang sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. b. Kriteria Komponen Penilaian SAKIP 1. Penilaian SAKIP mencakup komponen perencanaan kinerja, pengukuran kinerja, pelaporan kinerja, evaluasi kinerja, dan capaian kinerja. 2. Setiap komponen dinilai berdasarkan keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan hasil kinerja.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Nilai SAKIP = Nilai yang diperoleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam sesuai hasil evaluasi resmi Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\%$	Nilai / Predikat

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	3. Penilaian mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi penggunaan sumber daya dalam pencapaian sasaran strategis. c. Kriteria Periode dan Hasil Penilaian 1. Nilai SAKIP yang diperhitungkan adalah nilai hasil evaluasi SAKIP pada periode tahun anggaran berjalan atau tahun anggaran sebelumnya sesuai ketentuan. 2. Nilai SAKIP dinyatakan dalam bentuk skor dan predikat sesuai hasil evaluasi resmi. 3. Peningkatan nilai dan predikat SAKIP menjadi bagian dari capaian kinerja Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. d. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data 1. Data nilai SAKIP bersumber dari hasil evaluasi resmi yang diterbitkan oleh instansi evaluator SAKIP. 2. Data dapat diverifikasi melalui dokumen laporan evaluasi SAKIP dan sistem informasi resmi. 3. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan untuk kepentingan pengukuran kinerja, pelaporan SAKIP, dan audit Inspektorat.		
9	BLU Maturity Rating adalah nilai yang menggambarkan tingkat kematangan (maturity level) suatu organisasi/institusi dalam mengelola dan mengimplementasikan sistem, proses, tata kelola, atau aspek tertentu berdasarkan kerangka kerja atau model penilaian kematangan yang telah ditetapkan. Skor ini menunjukkan sejauh mana institusi telah mencapai tingkat	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Keuangan (20%), 2. Pelayanan (25%) 3. Kapabilitas Internal (20%) 4. Tata Kelola dan Kepemimpinan (20%) 5. Inovasi (10%)	Nilai

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	optimalisasi dalam area yang dinilai. Skor Maturity memiliki 7 Sub-Indikator: 1. Skor Maturity Rating Skor maturity rating adalah Skor Kertas Kerja Maturity Rating yang telah disetujui PPKBLU Kementerian Keuangan RI pada Aplikasi BIOS. Target Sub IKU 2025: 3.4 Target Sub IKU 2026: 3.5 Target Sub IKU 2027: 3.6 Target Sub IKU 2028: 3.8 Target Sub IKU 2029: 4	6. Lingkungan (5%) Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Realisasi Semua Aspek x Bobot IKU (40%)	
	2. EBITDA Margin Earning Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization (EBITDA) Margin adalah Rasio Surplus atau Defisit Sebelum Pendapatan (Beban) Keuangan dan Pajak ditambah beban penyusutan, amortisasi dan cadangan penyisihan piutang dibandingkan dengan Pendapatan Operasional. Pendapatan Operasional adalah pendapatan yang diperoleh sebagai imbal jasa atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerja sama dengan pihak lain, sewa, jasa lembaga keuangan, serta pendapatan lainnya yang sah termasuk pendapatan dari alokasi APBN (RM). Beban Operasional merupakan seluruh biaya langsung yang terkait dengan pelayanan kepada masyarakat meliputi beban pegawai, biaya bahan, biaya jasa layanan, biaya	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. EBITDA = (Pendapatan Alokasi APBN + Pendapatan PNBPN) – (Total Beban Operasional – Beban Keuangan – Beban Pajak – Beban Penyusutan dan Amortisasi – Beban Penyisihan Piutang Tak Tertagih) 2. MARGIN EBITDA = $(\text{Pendapatan Alokasi APBN} + \text{Pendapatan PNBPN})$ Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (10%)	Indeks / Nilai

No. IKU	Definisi Operasional	Rumus Perhitungan	Satuan
	pemeliharaan, biaya daya dan jasa, serta beban langsung lainnya yang berkaitan langsung dengan pelayanan yang diberikan oleh BLU, tidak termasuk beban keuangan, pajak, amortisasi, penyusutan, dan penyisihan piutang tak tertagih, baik yang sumber dananya berasal dari Rupiah Murni APBN, pendapatan operasional, maupun saldo awal BLU. Target Sub IKU 2025: 10 % Target Sub IKU 2026: 10 % Target Sub IKU 2027: 10 % Target Sub IKU 2028: 10 % Target Sub IKU 2029: 10 %		

	3. Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan BLU Rasio Pertumbuhan Efisiensi Layanan BLU adalah indikator kinerja keuangan dan operasional yang digunakan untuk menilai perubahan (pertumbuhan) tingkat efisiensi penyelenggaraan layanan pada Badan Layanan Umum (BLU) dari satu periode ke periode berikutnya Target Sub IKU 2025: 20 % Target Sub IKU 2026: 25 % Target Sub IKU 2027: 35 % Target Sub IKU 2028: 45 % Target Sub IKU 2029: 55 %.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Rasio Pertumbuhan Efisiensi = Efisiensi Periode t – Efisiensi Periode t-1 / Efisiensi Periode t-1 × 100 % 2. Rasio Pertumbuhan Efisiensi = Efisiensi Periode t-1 / Efisiensi Periode t–Efisiensi Periode t-1 × 100% Jika efisiensi diukur dengan: Efisiensi = Output Biaya Efisiensi = Biaya Output Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (10%)	Persentase
	4. Jumlah pendapatan PNBPN operasional Realisasi pendapatan BLU merupakan pendapatan yang diperoleh sebagai imbalan atas barang/jasa yang diserahkan kepada masyarakat termasuk pendapatan yang berasal dari hibah, hasil kerjasama dengan pihak lain, sewa, jasa lembaga keuangan, dan pendapatan lainnya yang sah yang tidak berhubungan secara langsung dengan pelayanan BLU, tidak termasuk pendapatan dari APBN tahun berkenaan yang telah disahkan pada SP2B. Target ditetapkan paling rendah sebesar realisasi tahun anggaran sebelumnya dan memperhitungkan rata-rata	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Jumlah Pendapatan Operasional = Pendapatan BLU yang telah disahkan (SP2B) di tahun anggaran berjalan Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (10%)	Rupiah

	pertumbuhan realisasi pendapatan selama 3 tahun terakhir. Dalam hal rata-rata pertumbuhan realisasi pendapatan selama 3 tahun terakhir menurun, maka target ditetapkan paling rendah sebesar realisasi pendapatan tahun anggaran sebelumnya. Target ditetapkan dengan mempertimbangkan target pada Rencana Strategis Bisnis. Target Sub IKU 2025: 225,889,072,000 Target Sub IKU 2026: 237,209,371,000 Target Sub IKU 2027: 247,113,728,000 Target Sub IKU 2028: 253,440,801,000 Target Sub IKU 2029: 261,044,028,000		
	5. Jumlah Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset dan Kerjasama Realisasi Pendapatan BLU yang berasal dari optimalisasi aset dan kerjasama BLU termasuk dari optimalisasi aset lancar (pendapatan jasa lembaga keuangan). a. Pendapatan dari optimalisasi aset dan kerjasama merupakan pendapatan yang dihasilkan dalam rangka optimalisasi aset dan kerjasama BLU sesuai Peraturan Menteri Keuangan nomor 129/PMK.05/2020 j.o. 202/PMK.05/2022 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, terdiri dari: 1. Optimalisasi Aset Tetap dan Aset Lainnya, yaitu pendapatan dari pendayagunaan aset fisik (gedung, bangunan, peralatan dan mesin) maupun aset lainnya (SDM, paten, HAKI dsb). 2. Optimalisasi Kerjasama non tridharma, yaitu pendapatan dari hasil kerjasama non tridharma antara BLU dan	Formula Perhitungan Realisasi IKU: a. Pendapatan BLU dari optimalisasi Aset Tetap Aset Lainnya, Kerja Sama Non-Tridharma, serta Pendapatan Unit Usaha; dan b. Pendapatan BLU dari optimalisasi aset lancar Satuan: Rupiah 1. Optimalisasi Aset Tetap Aset Lainnya, Kerja Sama Non-Tridharma, serta Pendapatan Unit Usaha = Realisasi x 100% x Bobot (60%) Target 2. Optimalisasi aset lancar = Realisasi x 100% x Bobot (40%)	Rupiah

	perorangan, badan usaha, pemerintah daerah, maupun instansi pemerintah pusat. 3. Optimalisasi Unit Usaha, yaitu hasil pendapatan (bruto) yang didapatkan dari kegiatan unit usaha berizin yang dimiliki BLU (rumah sakit, apotek, katering, dsb). 4. Optimalisasi Aset Lancar, yaitu pengembalian dari aktivitas investasi jangka pendek semisal bunga deposito dan jasa layanan perbankan yang berasal dari pengelolaan kas. b. Tidak termasuk: 1. Pendapatan dari transaksi internal di dalam entitas BLU; 2. Pendapatan yang dihasilkan dari layanan akademik lainnya yang diwajibkan bagi pengguna layanan, seperti permakanan, seragam, asrama untuk kegiatan diklat pada BLU Balai/Pusat Diklat, binatu wajib bagi taruna, dll 3. Kerjasama tridharma, seperti Kerjasama Pendidikan dan pelatihan dari Pemda, dsb. 4. Penugasan dari K/L teknis. c. Bobot Sub-Indikator: 1. Bobot untuk Pendapatan dari Optimalisasi Aset Tetap, Aset Lainnya, dan Kerja Sama Non-Tridharma, serta Pendapatan Unit Usaha (60%) 2. Bobot untuk optimalisasi aset lancar (40%) d. Unsur penambah dan pengurang dalam perhitungan realisasi: 1. Dalam hal BLU memiliki dan/atau mengembangkan sistem informasi pengelolaan optimalisasi aset yang dibuktikan	Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Realisasi Aset x Bobot IKU (10%)	
--	--	--	--

	dengan dokumen pengembangan sistem informasi pada tahun bersangkutan, ditambahkan 20%. 2. Dalam hal BLU tidak memiliki pedoman/SOP terkait pengelolaan aset, dikurangi 20%. 3. Dalam hal persentase capaian IKU ini $\geq 10\%$ dari total PNB, ditambahkan 10%. Target Sub IKU 2025: 34,300,000,000 Target Sub IKU 2026: 48,739,170,000 Target Sub IKU 2027: 49,582,444,000 Target Sub IKU 2028: 50,574,100,000 Target Sub IKU 2029: 51,079,840,000		
--	---	--	--

	6. Persentase penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU Capaian KPI = Persentase penyelesaian pengembangan sistem informasi pada tahun 2021 sebagaimana dimaksud pasal 21 dan 22 Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-53/PB/2016 tentang Pedoman Penggunaan Aplikasi Badan Layanan Umum Integrated Online System yang telah diubah dengan Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor 29/PB/2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor PER-53/PB/2016 tentang Pedoman Penggunaan Aplikasi Badan Layanan Umum Integrated Online System, membuat publikasi BLU kepada masyarakat, melakukan tindak lanjut penyelesaian terhadap rekomendasi hasil monev, serta rekomendasi Dewan Pengawas. Target Sub IKU 2025: 90 % Target Sub IKU 2026: 95 % Target Sub IKU 2027: 100 % Target Sub IKU 2028: 100 % Target Sub IKU 2029: 100 %.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Tahapan dalam modernisasi Pengelolaan BLU: 1. Tersedianya webservices untuk transfer data dari BLU ke Kementerian Keuangan (Bobot 30%) a. webservices terkoneksi dengan BIOS Dit. PPK BLU b. kelengkapan data pada webservices (data sesuai requirement pada BIOS) 2. Publikasi BLU kepada masyarakat (Misal: penggunaan istilah BLU pada website, identitas gedung, dll) (Bobot 20%) 3. BLU mengisi data profil, layanan, dan keuangan periode 2018- 2023 pada BIOS secara lengkap dan tepat waktu (Bobot 10%) 4. BLU menindaklanjuti rekomendasi monev tahun sebelumnya dan mengisi tindak lanjut tersebut pada BIOS (Bobot 20%) a. BLU menindaklanjuti 91-100% rekomendasi monev (Bobot 120%)	Persentase
--	--	--	-------------------

		b. BLU menindaklanjuti 76-90% rekomendasi monev (Bobot 100%) c. BLU menindaklanjuti 61-75% rekomendasi monev (Bobot 80%) d. BLU menindaklanjuti 51-60% rekomendasi monev (Bobot 60%) e. BLU menindaklanjuti 30-50% rekomendasi monev (Bobot 40%) 5. Penggunaan aplikasi perkantoran/persuratan yang digunakan oleh seluruh pegawai (Bobot 10%) 6. Ketersediaan Aplikasi Cash Management System dari perbankan yang terkoneksi dengan Sistem Informasi Keuangan pada BLU (Bobot 10%) 7. BLU Mempunyai website yang representatif dan up to date (Bobot 10%) 8. BLU mempunyai database layanan terpusat (Bobot 10%) 9. BLU menyampaikan tepat waktu permintaan data seperti RSB, RBA, Capaian Kontrak Kinerja dan data lainnya. (Bobot 10%)	
--	--	--	--

		10. Tersedianya proses bisnis terkait layanan dan keuangan BLU yang berbasis teknologi yang terintegrasi (Bobot 30%) a. proses pendaftaran, dan kegiatan akademik yang berbasis IT b. proses keuangan (penerimaan pendapatan hingga belanja) yang dapat menghasilkan Laporan Keuangan dan Manajerial secara otomatis yang berbasis IT (tidak melalui input manual setiap tahapan). Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\% + 30\%$ (jika memiliki inovasi layanan) - 10% (jika tidak memiliki aplikasi penerimaan dan Belanja PNBPN) x Bobot IKU (10%)	
	7. Tingkat Perencanaan dan Pengelolaan Rekening BLU Tingkat Perencanaan dan Pengelolaan Rekening BLU adalah ukuran kualitas dan efektivitas institusi dalam merencanakan, mengelola, dan mengadministrasikan rekening Badan Layanan Umum (BLU) sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang mencakup aspek perencanaan keuangan, pelaksanaan anggaran, penatausahaan, pelaporan, dan akuntabilitas pengelolaan keuangan BLU. Hal ini digunakan	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Berikut merupakan rumus perhitungan rasio dalam indikator likuiditas: 1. Rasio Lancar = $(\text{Aset Lancar} - \text{Kebutuhan Cadangan Kas untuk Program}) / \text{Kewajiban Jangka Pendek} \times \text{Bobot (50\%)}$ 2. Rasio Optimalisasi Kas = $\text{Pendapatan Bunga atas Pengelolaan Kas} / (\text{Saldo}$	Persentase

	untuk mengukur efisiensi, efektivitas, dan kepatuhan dalam pengelolaan aset likuid. Indikator likuiditas dihitung dengan menggunakan rasio lancar dan rasio optimalisasi kas yang kemudian dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan untuk masing-masing tahun. Tujuan penilaian likuiditas adalah memberikan gambaran kemampuan BLU dalam menyelesaikan kewajiban jangka pendeknya. Target Sub IKU 2025: Target Sub IKU 2026: 3,48 Target Sub IKU 2027: 3,5 Target Sub IKU 2028: 3,5 Target Sub IKU 2029: 3,5	Rekening Operasional + Pengelolaan Kas) x Bobot (50%) Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (10%)	
10	Indeks Mutu Tata Kelola layanan adalah indikator terukur untuk menilai kinerja unit pelayanan secara berkala dalam menjalankan fungsi Tri Dharma Pendidikan Tinggi, dicerminkan melalui persepsi penerima layanan sesuai standar BanPT dan LAM, terdiri dari: 1. Layanan mahasiswa, yaitu kualitas layanan yang menyeluruh, mulai dari pendaftaran, PBAK, proses pembelajaran dan praktikum, fasilitas penunjang hingga efisiensi administrasi kelulusan dan dukungan karir yang menjamin kesiapan lulusan di dunia kerja. 2. Layanan administrasi dan manajemen untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tercermin dari dukungan penuh kegiatan tridharma perguruan tinggi	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Indeks Mutu Layanan = Hasil survey kepuasan layanan sesuai standar BanPT dan LAM pada tahun berjalan Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot	Nilai

	dalam upaya menciptakan atmosfer akademik yang produktif dan harmonis. Digunakan untuk skema pendanaan terhadap layanan rutin pendidikan pengajaran yang outputnya tidak terdefinisi langsung dalam IKU yang lain. Digunakan khusus untuk sumber selain RM komponen 001/002		
11	Peningkatan jumlah mahasiswa adalah indikator yang mengukur kinerja pertumbuhan dan daya tarik PTK dalam merekrut mahasiswa baru dan/atau mempertahankan mahasiswa aktif dari waktu ke waktu. Peningkatan ini mencerminkan keberhasilan program pengembangan akademik, promosi, peningkatan kualitas layanan, dan relevansi program studi di PTK terhadap kebutuhan masyarakat dan pasar kerja. Peningkatan jumlah mahasiswa memiliki 6 kriteria. a. Kriteria Periode Penghitungan Mahasiswa: 1. Mahasiswa aktif pada periode 1 Januari s.d. 31 Desember Tahun Anggaran berjalan; 2. Status mahasiswa ditetapkan berdasarkan hasil registrasi/daftar ulang; 3. Data mahasiswa tercatat pada sistem data resmi yang ditetapkan. b. Kriteria Jenjang dan Satuan Pendidikan: 1. Mahasiswa pada jenjang pendidikan Diploma (D3/D4), Sarjana (S1), Magister (S2), dan Doktor (S3);	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Peningkatan jumlah mahasiswa = $\frac{((\text{Jumlah Mahasiswa Aktif Tahun } n - \text{Jumlah Mahasiswa Aktif Tahun } n-1) \times 100\%)}{\text{Jumlah Mahasiswa Aktif Tahun } n-1}$ Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\%$	Persentase

	2. Mahasiswa pada PTK Islam Negeri dan PTK Islam Swasta dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. c. Kriteria Akses dan Pemerataan Pendidikan: 1. Peningkatan daya tampung PTK Islam; 2. Perluasan akses pendidikan tinggi keagamaan Islam bagi masyarakat wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T); 3. Peningkatan partisipasi kelompok masyarakat kurang mampu dan kelompok rentan. d. Kriteria Inklusivitas dan Afirmasi: 1. Mahasiswa yang diterima melalui jalur afirmasi santri dan lulusan pesantren; 2. Mahasiswa melalui jalur afirmasi sosial dan ekonomi; 3. Mahasiswa dari wilayah dan kondisi khusus sesuai kebijakan Ditjen Pendidikan Islam. e. Kriteria Peningkatan Bersih (Net Increase): 1. Peningkatan jumlah mahasiswa dihitung berdasarkan selisih bersih jumlah mahasiswa aktif tahun berjalan (tahun n) dengan tahun sebelumnya (tahun n-1); 2. Tidak termasuk mahasiswa berstatus nonaktif, cuti akademik, mengundurkan diri, atau dikeluarkan. f. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data: 1. Data jumlah mahasiswa bersumber dari PDDikti, EMIS PTKI, dan/atau sistem data resmi lainnya;		
--	---	--	--

	2. Data telah diverifikasi dan divalidasi oleh unit pengelola data PTK Islam dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam; 3. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan dalam evaluasi kinerja. Kriteria Eksklusi (Tidak Termasuk Dihitung): 1. Mahasiswa berkewarganegaraan asing yang hanya mengikuti program kursus / pelatihan bahasa, seminar, atau program jangka pendek (kurang dari 6 bulan). 2. Mahasiswa dual citizenship (kewarganegaraan ganda) yang salah satunya adalah WNI, kecuali mereka secara resmi terdaftar dengan identitas kewarganegaraan asing di sistem akademik. 3. Dosen atau peneliti asing yang tidak terdaftar sebagai mahasiswa. 4. Mahasiswa asing yang sedang mengambil cuti studi (leave of absence) pada periode pelaporan.		
12	Mahasiswa asing dimaknai sebagai individu yang memenuhi seluruh kriteria berikut pada periode akademik tertentu (semester ganjil / genap atau tahun akademik). Kriteria Inklusi (Termasuk Dihitung): 1. Status Kewarganegaraan: Memiliki paspor/paspor pengganti dari negara selain Indonesia, yang dapat dibuktikan dengan dokumen resmi (paspor, sertifikat kewarganegaraan).	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Jumlah individu = Semua Mahasiswa asing tahun berjalan yang memenuhi kriteria Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100%	Jumlah

	2. Status Akademik: Terdaftar secara resmi dalam sistem akademik universitas sebagai mahasiswa aktif pada periode pelaporan. 3. Jenjang Studi: • Program Sarjana (S1) • Program Magister (S2) • Program Doktor (S3) • Program Profesi atau Spesialis (setelah S1) 4. Mode Belajar: Mengikuti program reguler (full-degree) atau program non-gelar jangka panjang (exchange / study abroad / sandwich program) dengan durasi minimal satu semester (≥ 6 bulan). 5. Status Kehadiran: Berada dalam status "aktif akademik" (sedang mengikuti kuliah, meneliti, atau menyusun disertasi/tugas akhir), bukan cuti atau keluar.		
13	Prestasi adalah penghargaan atau pencapaian, baik akademik maupun non-akademik, yang diperoleh secara individu maupun kelompok/tim selama masih tercatat aktif sebagai mahasiswa. 1. Presentase Prestasi Mahasiswa Tingkat prestasi nasional minimal diikuti peserta dari 2 provinsi dan tingkat internasional diikuti minimal 1 negara luar negeri. Penyelenggara pemberi prestasi berasal dari institusi bereputasi dengan kriteria legalitas dan pengakuan yang jelas, sistem kompetisi transparan dan objektif, rekam jejak yang baik dan kesesuaian dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Persentase prestasi nasional = (Jumlah mahasiswa aktif yang berprestasi nasional dalam tahun berjalan / Jumlah mahasiswa aktif pada tahun berjalan) x 100% x Bobot (80%), 2. Persentase prestasi internasional = (Jumlah mahasiswa aktif yang berprestasi internasional dalam tahun berjalan / Jumlah mahasiswa aktif pada tahun berjalan) x 100% x Bobot (20%)	Persentase

	Target Sub IKU 2025: 2,50 % Target Sub IKU 2026: 2,50 % Target Sub IKU 2027: 2,50 % Target Sub IKU 2028: 2,50 % Target Sub IKU 2029: 2,50 %	Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (80%)	
	2. Persentase sertifikasi kompetensi mahasiswa Sertifikasi kompetensi adalah pengakuan tertulis atas penguasaan kompetensi suatu bidang keahlian tertentu pada mahasiswa aktif yang diterbitkan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) berlisensi BNSP yang menyatakan bahwa seorang mahasiswa telah memenuhi standar kompetensi tertentu yang diakui industri dan negara atau dari kementerian terkait. Target Sub IKU 2025: 5 % Target Sub IKU 2026: 10 % Target Sub IKU 2027: 20 % Target Sub IKU 2028: 30 % Target Sub IKU 2029: 100 %	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Persentase mahasiswa aktif tersertifikasi LSP = (Jumlah mahasiswa aktif tersertifikasi LSP Universitas dalam tahun berjalan / Jumlah mahasiswa aktif pada tahun berjalan) x 100% x Bobot (50%) 2. Persentase skema sertifikasi LSP = (Jumlah skema sertifikasi LSP Universitas dalam tahun berjalan / Jumlah Program Studi) x 100% x Bobot (50%) Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Semua Aspek x Bobot IKU (20%)	Persentase
14	Persentase Penerapan Smart adalah tingkat implementasi konsep kampus cerdas (smart campus) yang diukur dari jumlah elemen/komponen yang telah diterapkan dibandingkan dengan total elemen yang direncanakan, dengan tujuan meningkatkan efisiensi operasional, keberlanjutan lingkungan, dan kualitas layanan kepada sivitas akademika. Persentase Penerapan Smart campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas a. Smart Governance	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Bobot Tahap perencanaan (50%) 2. Bobot Tahap Implementasi (100%) 3. Bobot Tahap Evaluasi (120%) Persentase Smart Campus = Realisasi kegiatan x Bobot	Persentase

	1. Pengembangan portal SSO ; bobot 15 % 2. Implementasi dan evaluasi dashboard Enterprise Architecture; bobot 5% 3. Implementasi dan evaluasi sistem ebudgeting dan ERP Keuangan; bobot 5% 4. Evaluasi insiden siber oleh tim CSIRT / TTIS UIN Malang; bobot 2% 5. Implementasi dan evaluasi standar desain dan keamanan website institusi; bobot 2% 6. Sertifikasi ISO 27001 layanan data center; bobot 4% 7. Pengembangan dan implementasi aplikasi tata kelola BMN, bobot 5 %. b. Smart Infrastructure 1. Implementasi Data Center Tier 3; bobot 10% 2. perencanaan dan implementasi DRC dan DRP; bobot 2% 3. Revitalisasi jaringan WIFI kampus (100% WIFI 6); bobot 5% 4. Implementasi jaringan CCTV terintegrasi kampus 1, 2 dan 3; bobot 5% 5. Perencanaan sertifikasi TIER 3 Data Center; bobot 2% c. Smart Services 1. Implementasi dan evaluasi chatbot AI layanan informasi dan website utama universitas; bobot 2% 2. Pengembangan SIAKAD Mobile; bobot 10% 3. Implementasi dan Evaluasi sistem survey kepuasan terintegrasi; bobot 5%	Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Realisasi Semua Kegiatan x Bobot IKU (100%)	
--	---	--	--

	d. Smart Learning & Research 1. Pengembangan Layanan LMS GoogleClassroom terintegrasi; bobot 4% 2. Implementasi Smart Hybrid Classroom terintegrasi per fakultas; bobot 5% 3. Pengembangan dashboard research (scopus, shinta, etc); bobot 2% 4. Implementasi dan evaluasi tata kelola dan keamanan sistem e-Journal UIN Malang; bobot 2% e. Smart Human Capital & Engagement 1. Peningkatan literasi keamanan data dan informasi civitas akademika; bobot 2% 2. Peningkatan kapabilitas teknologi informasi tenaga kependidikan; bobot 2% 3. Evaluasi beban kerja dan standar layanan berbasis dashboard EA; bobot 2% 4. Peningkatan kapabilitas SDM TI melalui program magang di instansi lain atau dunia industri; bobot 2%		
15	Persentase peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran adalah nilai perbandingan yang menunjukkan pertumbuhan jumlah dan perbaikan standar kelayakan sarana prasarana pendidikan dibandingkan dengan periode sebelumnya. Kapasitas infrastruktur pembelajaran adalah volume infrastruktur yang bisa dimanfaatkan. Kualitas infrastruktur pembelajaran adalah kondisi infrastruktur yang bisa dimanfaatkan.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Peningkatan kapasitas = $(\text{Jumlah kapasitas tahun berjalan} - \text{Jumlah kapasitas tahun sebelumnya}) / \text{Jumlah kapasitas tahun sebelumnya} \times 50\%$ 2. Peningkatan kualitas = $(\text{Jumlah kualitas tahun berjalan} - \text{Jumlah kualitas tahun sebelumnya}) / \text{Jumlah kualitas tahun sebelumnya} \times 50\%$	Persentase

	Infrastruktur pembelajaran yang mencakup seluruh BMN milik universitas. Pengukuran ini dihitung berdasarkan rasio ketercapaian target pembangunan atau renovasi fisik dan pengadaan perangkat penunjang akademik sesuai standar mutu universitas, yang mencerminkan upaya institusi dalam menyediakan ekosistem belajar yang modern, inklusif, dan mampu menampung pertumbuhan civitas akademika. Kenaikan persentase ini divalidasi melalui data inventaris aset, laporan audit infrastruktur tahunan, serta evaluasi tingkat keandalan fasilitas dalam mendukung proses pembelajaran berbasis teknologi dan riset. Menggunakan standar BanPT	sebelumnya) / Jumlah kualitas tahun sebelumnya x 50% Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (100%)	
16	Tahapan Pendirian International Hospital International Hospital adalah rumah sakit yang mempunyai fungsi sebagai tempat pelayanan kesehatan, pendidikan dan penelitian secara terpadu dalam bidang pendidikan kedokteran dan/atau kedokteran gigi, pendidikan berkelanjutan, dan pendidikan kesehatan lainnya secara multiprofesi sebagaimana termaktub dalam Peraturan Pemerintah No.93 tahun 2015 jo. Peraturan Menteri Kesehatan No.31 tahun 2022.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Penyusunan studi kelayakan dan masterplan (25%) 2. Penyediaan lahan dan perizinan (25%) 3. Perencanaan desain (25%) 4. Penggalangan dukungan (25%) 5. Persiapan Operasional (25%) Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Realisasi Semua Tahapan x Bobot IKU (100%)	Persentase
17	Sertifikasi green campus adalah penghargaan peringkat green campus mengikuti indikator dan kriteria dari UI GreenMetric yang berfokus pada keberlanjutan lingkungan dan pengelolaan kampus yang hijau.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Peningkatan peringkat sertifikasi green campus = Peringkat sertifikasi green campus < peringkat sertifikasi green campus tahun sebelumnya	Peringkat / Nilai

	Kriteria Utama Kampus Hijau: 1. Infrastruktur: Penataan lahan dan banyaknya area terbuka hijau. 2. Energi & Perubahan Iklim: Penggunaan peralatan hemat energi. 3. Limbah & Air: Pengelolaan sampah (daur ulang) dan konservasi air. 4. Transportasi: Penyediaan jalur sepeda atau pembatasan kendaraan bermotor di area tertentu.	Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Target} / \text{Realisasi}) \times 100\% \times \text{Bobot IKU} (100\%)$	
18	Persentase Kerja Sama Aktif yang Menghasilkan Program Peningkatan Mutu adalah proporsi dari seluruh kerja sama yang sedang berjalan (aktif) yang telah menghasilkan program/kegiatan konkret untuk meningkatkan mutu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan/atau tata kelola institusi, dibandingkan dengan total kerja sama aktif yang dimiliki institusi dalam periode tertentu. Indikator kerjasama aktif memiliki 2 sub-indikator: 1. Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu Kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu meliputi 4 kriteria. a. Kriteria Subjek Kerja Sama 1. Kerja sama yang diperhitungkan adalah kerja sama yang dilakukan oleh Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTK Islam).	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Persentase kerja sama aktif = $\frac{\text{Total skor indeks keagamaan mahasiswa Islam}}{\text{Jumlah responden mahasiswa}} \times 100\%$ Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\% \times \text{Bobot IKU} (100\%)$	Persentase

	2. Kerja sama berasal dari PTK Islam Negeri dan PTK Islam Swasta dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 3. Kerja sama dilakukan dengan mitra dalam negeri maupun luar negeri. b. Kriteria Status Kerja Sama Aktif 1. Kerja sama dinyatakan aktif apabila memiliki dokumen perjanjian kerja sama yang masih berlaku pada periode pengukuran kinerja. 2. Kerja sama aktif telah memasuki tahap implementasi dan tidak hanya berhenti pada penandatanganan nota kesepahaman. 3. Kerja sama yang telah berakhir masa berlakunya atau tidak dilaksanakan tidak diperhitungkan. c. Kriteria Program Peningkatan Mutu 1. Kerja sama menghasilkan program nyata yang mendukung peningkatan mutu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan/atau tata kelola PTK Islam. 2. Program peningkatan mutu dapat berupa peningkatan kapasitas sumber daya manusia, pengembangan kurikulum, kolaborasi riset, pertukaran dosen atau mahasiswa, peningkatan sarana prasarana, atau penguatan sistem penjaminan mutu. 3. Program peningkatan mutu dilaksanakan dan dibuktikan dengan dokumen pelaksanaan yang dapat diverifikasi.		
--	---	--	--

	d. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data 1. Data kerja sama aktif bersumber dari dokumen kerja sama, laporan pelaksanaan program, dan/atau sistem informasi kerja sama resmi. 2. Data telah melalui proses verifikasi dan validasi oleh PTK Islam dan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. 3. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan untuk kepentingan pengukuran kinerja, pelaporan SAKIP, dan audit Inspektorat. Target Sub IKU 2025: 50 % Target Sub IKU 2026: 60 % Target Sub IKU 2027: 70 % Target Sub IKU 2028: 80 % Target Sub IKU 2029: 90 %		
	2. Persentase daya serap lulusan melalui perluasan jaringan kerjasama penempatan kerja Ukuran yang menunjukkan persentase lulusan dalam suatu periode (kohort) tertentu yang berhasil mendapatkan pekerjaan, berwirausaha, atau melanjutkan studi yang difasilitasi langsung oleh hasil perluasan jaringan kerjasama instansi/lembaga (seperti mitra industri, MoU perusahaan, bursa kerja, atau program magang yang berlanjut ke rekrutmen). Batasan Istilah (Key Terms) a. Daya Serap: Status lulusan yang sudah bekerja, memiliki usaha mandiri (entrepreneur), atau melanjutkan studi ke jenjang lebih tinggi.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Rasio daya serap lulusan = (Jumlah Lulusan yang Terserap melalui Jalur Kerjasama / Total Seluruh Lulusan pada Periode Tersebut) x 100% Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (100%)	Persentase

	b. Jaringan Kerjasama: Kemitraan resmi yang dibuktikan dengan dokumen (MoU/PKS) antara lembaga pendidikan dengan Dunia Usaha, Dunia Industri, dan Dunia Kerja (DUDI). c. Perluasan Jaringan: Penambahan jumlah mitra baru atau optimalisasi mitra lama yang secara spesifik membuka akses rekrutmen khusus bagi lulusan. d. Fasilitas Penempatan: Proses rekrutmen yang dilakukan melalui jalur khusus mitra, campus hiring, atau rekomendasi langsung dari lembaga. Target Sub IKU 2025: 2,50 % Target Sub IKU 2026: 10 % Target Sub IKU 2027: 10 % Target Sub IKU 2028: 10 % Target Sub IKU 2029: 10 %		
19	SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana adalah individu yang berasal dari instansi mitra strategis (seperti pengasuh pesantren, aparatur birokrasi, dan tenaga profesional) yang secara resmi terdaftar dan aktif dalam program pendidikan magister atau doktor melalui jalur kelas kerjasama guna meningkatkan literasi pendidikan tinggi dan kapasitas riset. Partisipasi SDM ini diukur berdasarkan jumlah SDM mitra yang tertera dalam dokumen perjanjian kerjasama (PKS) yang sah antara universitas dengan instansi asal, status registrasi mahasiswa yang valid di pangkalan data pendidikan tinggi, serta	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Jumlah SDM Mitra = SDM mitra yang tertera dalam dokumen perjanjian kerjasama (PKS) pada tahun berjalan Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\% \times \text{Bobot IKU} (20\%)$	Jumlah

	keterlibatan aktif mereka dalam proses akademik berbasis riset (by research) yang bertujuan untuk mengintegrasikan keahlian praktis dengan standar literasi akademik tingkat lanjut.		
20	Sertifikasi dan Akreditasi Internasional adalah pengakuan formal dari lembaga/badan akreditasi atau sertifikasi bertaraf internasional yang diperoleh oleh institusi, program studi, atau unit-unit di perguruan tinggi sebagai bukti pemenuhan standar mutu pendidikan tinggi tingkat global. Sertifikasi dan Akreditasi Internasional memiliki 2 sub-indikator: 1. Persentase akreditasi internasional program studi - Definisi: Akumulasi atau total program studi pada berbagai jenjang (Diploma, Sarjana, Magister, Doktor) di lingkungan universitas yang memiliki status akreditasi "Aktif" dari lembaga akreditasi internasional yang diakui secara resmi. - Tujuan: Mengukur daya saing kurikulum, kualitas proses pembelajaran, dan rekognisi global universitas di tingkat internasional. - Kriteria Inklusi Untuk menjaga validitas data, program studi yang dihitung harus memenuhi kriteria berikut: - Lembaga Akreditasi: Harus diakreditasi oleh lembaga yang diakui oleh kementerian (misalnya, lembaga yang terdaftar dalam Washington Accord, AACSB, EQUIS, AUN-QA (skema akreditasi), ASIIN, FIBAA, dsb). - Status Sertifikasi: Memiliki sertifikat akreditasi yang masih berlaku pada periode pendataan.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: $\frac{\text{Jumlah Program Studi Terakreditasi Internasional} = \text{Program Studi yang Berhasil Memperoleh Sertifikat Akreditasi Internasional yang memenuhi kriteria}}{50 \text{ data}} \times 100\%$ Formula Perhitungan Capaian IKU: $(\text{Realisasi} / \text{Target}) \times 100\% \times \text{Bobot IKU (100\%)}$	Persentase

	3. Bukan Sertifikasi: Harus berupa Akreditasi penuh, bukan sekadar keanggotaan (membership) atau sertifikasi proses (seperti ISO). d. Sumber Data dan Verifikasi Untuk keperluan audit dan pelaporan, data harus didukung oleh: 1. Salinan Sertifikat Akreditasi: Menampilkan nama lembaga, nama prodi, dan masa berlaku. 2. Surat Keputusan (SK) Rektor: Penetapan daftar prodi yang telah meraih akreditasi internasional. 3. Tautan Verifikasi: URL resmi dari laman lembaga akreditasi internasional yang mencantumkan nama universitas/prodi tersebut.IKU Target Sub IKU 2025: 30 % Target Sub IKU 2026: 30 % Target Sub IKU 2027: 60 % Target Sub IKU 2028: 90 % Target Sub IKU 2029: 100 %		
	2. Persentase sertifikasi internasional bagi institusi Ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat maturity dan outcome suatu institusi dalam keseluruhan siklus perolehan dan pemeliharaan pengakuan mutu formal dari badan sertifikasi eksternal yang diakui secara global. Indikator ini menilai integrasi dan kemajuan dari seluruh tahapan, yaitu perencanaan strategis, persiapan implementasi, verifikasi eksternal, hingga optimalisasi berkelanjutan.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: 1. Rencana (25%) 2. Kegiatan (25%) 3. Laporan (25%) 4. Monitoring (25%) 5. Audit (25%)	Persentase

	Keberhasilan ditandai dengan pemenuhan kelima kriteria berikut secara berurutan atau kumulatif, yaitu - tersedianya roadmap atau rencana induk sertifikasi yang disahkan pimpinan, yang secara eksplisit memuat pemilihan skema, analisis kesenjangan, rencana aksi, alokasi sumber daya, dan timeline. - terlaksananya kegiatan pendampingan, workshop, audit internal, atau perbaikan dokumen yang terdokumentasi untuk menutup kesenjangan menuju standar target. - diperolehnya laporan audit eksternal final dan sertifikat/surat keputusan resmi dari badan sertifikasi yang berwenang. - beroperasinya sistem monitoring, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan pasca-sertifikasi yang terdokumentasi (misalnya melalui rapat tinjauan manajemen dan audit internal rutin). - tidak terjadinya pencabutan (suspension / withdrawal) sertifikat akibat ketidakpatuhan atau kegagalan dalam audit surveilans. Target Sub IKU 2025: 100 % Target Sub IKU 2026: 100 % Target Sub IKU 2027: 100 % Target Sub IKU 2028: 100 % Target Sub IKU 2029: 100 %	Formula Perhitungan Capaian IKU: Total Realisasi Semua Tahapan x Bobot IKU (100%)	
--	---	--	--

21	Pada pemeringkatan universitas tingkat internasional, posisi kompetitif dan reputasi global sebuah universitas diukur berdasarkan penilaian (assessment) yang dilakukan oleh lembaga pemeringkat internasional yang kredibel, yaitu THE Impact SDGs, UniRank University Ranking, dan QS WUR. Peringkat-peringkat ini merefleksikan kinerja universitas dalam aspek-aspek seperti pengajaran, penelitian, keterjangkauan, dan pandangan internasional (international outlook). Lebih detail, peringkat-peringkat itu didefinisikan sebagai berikut. 1. Peringkat Perguruan tinggi keagamaan Islam yang masuk ke dalam peringkat THE Impact SDGs a. Kriteria Subjek dan Objek Pengukuran 1. Subjek pengukuran adalah Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTK Islam). 2. Objek pengukuran adalah peringkat PTK Islam dalam pemeringkatan Times Higher Education (THE) Impact Rankings berbasis Sustainable Development Goals (SDGs). 3. PTK Islam yang diperhitungkan adalah PTK Islam Negeri dan PTK Islam Swasta dalam pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. b. Kriteria Partisipasi dan Peringkat 1. PTK Islam yang diperhitungkan adalah PTK Islam yang terdaftar dan dinyatakan lolos pemeringkatan THE Impact SDGs.	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Peringkat THE Impact SDGs = PTK Islam yang masuk dalam pemeringkatan THE Impact SDGs dan/atau nilai peringkat yang diperoleh sesuai ketentuan. Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (100%)	Peringkat / Jumlah PTK
----	--	---	------------------------

	2. Peringkat yang diperhitungkan adalah peringkat resmi yang diumumkan oleh THE Impact Rankings. 3. Peningkatan posisi peringkat atau jumlah PTK Islam yang masuk dalam pemeringkatan menjadi bagian dari capaian kinerja. c. Kriteria SDGs yang Dinilai 1. Penilaian peringkat mencakup kinerja PTK Islam dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi yang berkontribusi terhadap pencapaian SDGs. 2. Kontribusi SDGs meliputi aspek pendidikan berkualitas, kesetaraan, keberlanjutan lingkungan, kemitraan, dan pembangunan sosial. 3. SDGs yang diperhitungkan mengikuti ketentuan dan metodologi yang ditetapkan oleh THE Impact Rankings. d. Kriteria Validitas dan Akuntabilitas Data 1. Data peringkat PTK Islam bersumber dari hasil pemeringkatan resmi THE Impact Rankings. 2. Data dapat diverifikasi melalui publikasi resmi THE dan/atau sistem informasi pemeringkatan internasional. 3. Data dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan untuk kepentingan pengukuran kinerja, pelaporan SAKIP, dan audit Inspektorat. Target Sub IKU 2025: Terdaftar Target Sub IKU 2026: Persiapan data statistik Target Sub IKU 2027: Submit data statistik		
--	--	--	--

	Target Sub IKU 2028: Surveyance Target Sub IKU 2029: Berperingkat THE SDGs Impact 1500+		
	2. Peringkat UniRank World Islamic University Pemeringkatan unik yang lebih menitikberatkan pada popularitas digital dan eksistensi web universitas. Target Sub IKU 2025: 16 Target Sub IKU 2026: 14 Target Sub IKU 2027: 13 Target Sub IKU 2028: 12 Target Sub IKU 2029: 10	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Peringkat UniRank World Islamic University = Peringkat UniRank World Islamic University < Peringkat UniRank World Islamic University tahun sebelumnya Formula Perhitungan Capaian IKU: (Target / Realisasi) x 100% x Bobot IKU (100%)	Peringkat / Nilai
	3. Peringkat QS WUR pemeringkatan universitas global tahunan yang diterbitkan oleh Quacquarelli Symonds (QS), untuk menilai kualitas dan reputasi perguruan tinggi dari aspek prospek kerja dan reputasi pasar Target Sub IKU 2025: 1300 QS WUR Asia Target Sub IKU 2026: 1300 QS WUR Asia Target Sub IKU 2027: 1200 QS WUR Asia Target Sub IKU 2028: 1100 QS WUR Asia Target Sub IKU 2029: 1000 QS WUR Asia	Formula Perhitungan Realisasi IKU: Peringkat QS WUR = Peringkat QS WUR < Peringkat QS WUR tahun sebelumnya Formula Perhitungan Capaian IKU: (Realisasi / Target) x 100% x Bobot IKU (100%)	Peringkat / Nilai

2.6 FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN

Dalam rangka mewujudkan fokus penguatan dan peningkatan program-program strategis sebagaimana lampiran 1 secara efektif dan terukur, ada beberapa faktor kritis yang harus menjadi perhatian dan kesepakatan bersama, antara lain:

1. Adanya *political will* dari pimpinan universitas;
2. Dukungan kepemimpinan yang transformasional dan visioner;
3. Dukungan kualitas dan kompetensi sumber daya manusia yang kuat;
4. Adanya ekosistem riset dan publikasi bereputasi internasional;
5. Dukungan tata kelola keuangan dan BLU yang profesional dan mandiri;
6. Adanya kerjasama strategis dan internasionalisasi;
7. Ada kesepakatan semua *key stakeholder* UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
8. Komitmen seluruh *key stakeholder* dan dukungan dari *stakeholder internal*; dan
9. Adanya kesinambungan kepemimpinan universitas dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan;

BAB III

ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1 PENGANTAR

Bab ini menjabarkan arah kebijakan, strategi, kerangka regulasi, dan kerangka kelembagaan yang menjadi instrumen utama atau peta jalan dalam memastikan pelaksanaan rencana strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2025–2029 berjalan secara terarah, efektif, dan berkelanjutan. Arah kebijakan menggambarkan fokus prioritas pengembangan kelembagaan berdasarkan visi, misi, dan tujuan universitas, sedangkan strategi menetapkan langkah-langkah implementatif yang dapat diukur melalui indikator kinerja utama. Kerangka regulasi berfungsi sebagai landasan hukum dan tata kelola yang menjamin keterpaduan kebijakan antarunit kerja, sedangkan kerangka kelembagaan menegaskan struktur, fungsi, dan mekanisme koordinasi yang mendukung pelaksanaan strategi secara efisien. Keempat unsur ini membentuk sistem perencanaan yang sinergis, adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis, dan konsisten dengan prinsip *good university governance*.

3.2 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM

Merujuk Renstra Kementerian Agama Tahun 2025-2029 disebutkan bahwa “Kebijakan Kementerian Agama di bidang Pendidikan diarahkan pada Pendidikan Berkualitas yang Merata”. Untuk mencapai arah kebijakan tersebut direalisasikan dengan 6 strategi, antara lain:

1. Percepatan Wajib Belajar 13 Tahun (1 tahun pra sekolah dan 12 tahun pendidikan dasar dan pendidikan menengah).
2. Pemerataan Akses Pendidikan Tinggi Berkualitas dan Pengembangan STEAM.
3. Peningkatan Kualitas Pengajaran dan Pembelajaran.
4. Penguatan Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berkualitas.
5. Penguatan Sistem Tata Kelola Pendidikan.

6. Peningkatan Produktivitas, Daya Saing, dan Kemampuan Kerja.

3.3 ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai organisasi di bawah Direktorat Pendidikan Islam Kementerian Agama, dalam menyusun Rencana Strategis Periode 2025-2029 mengacu pada Rencana Strategis Direktorat Pendidikan Islam. Arah Kebijakan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025-2029 yaitu "Recognition and Reputation". Arah kebijakan tersebut diturunkan ke dalam sasaran program dan setiap sasaran program memiliki arah kebijakan serta strategi yang selaras. Penjelasan lebih rinci disajikan pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3. 1 Arah Kebijakan dan Strategi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Misi	Sasaran Program	Kode IKU	Arah kebijakan	Strategi
Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif dan adaptif (M.1)	Meningkatnya daya saing lulusan PTK (SP.9)	[M.1-SP.9-IKU.1] [M.1-SP.9-IKU.2]	Mengembangkan lulusan yang kompeten, berkarakter Ulul Albab, dan berdaya saing global.	1. Menyusun kurikulum berbasis <i>Outcome-Based Education (OBE)</i> dan <i>Kampus Merdeka–Merdeka Belajar</i>. 2. Menyelenggarakan program <i>sertifikasi profesi</i> dan <i>internship</i> kolaboratif dengan industri. 3. Mengembangkan pusat karier (career center) dan <i>entrepreneurship incubator</i> di PTKI. 4. Mengembangkan tracer study dan sistem <i>employability monitoring</i> lulusan.
	Meningkatnya kualitas karakter keagamaan mahasiswa yang ramah, inklusif, dan selaras dengan nilai-nilai kebangsaan (SP.11)	[M.1-SP.11-IKU.3]	Menanamkan nilai-nilai moderasi beragama, toleransi, dan wawasan kebangsaan dalam kehidupan akademik.	1. Mengintegrasikan moderasi beragama dan pendidikan karakter dalam kurikulum dan kegiatan kemahasiswaan. 2. Menyelenggarakan <i>student leadership program</i> berbasis nilai keislaman dan kebangsaan. 3. Mengembangkan program <i>digital ethics and civic responsibility</i> di era media sosial. 4. Membangun ekosistem kampus yang ramah, inklusif, dan bebas diskriminasi. 5. Memperkuat peran organisasi kemahasiswaan sebagai laboratorium moderasi dan kebangsaan.

Misi	Sasaran Program	Kode IKU	Arah kebijakan	Strategi
	Meningkatnya dosen dan tenaga kependidikan yang berkualitas (SP.8)	[M.1-SP.8-IKU.4]	Meningkatkan kompetensi, profesionalitas, dan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan.	1. Meningkatkan kualifikasi akademik dosen melalui program <i>studi lanjut S3</i> dan <i>postdoctoral research</i>. 2. Mengembangkan <i>continuous professional development</i> melalui pelatihan pedagogik, leadership, dan literasi digital. 3. Mengimplementasikan <i>merit system</i> dalam rekrutmen dan promosi jabatan fungsional. 4. Menyelenggarakan program <i>exchange</i> dosen dan <i>visiting scholar</i> dengan universitas mitra internasional. 6. Memberikan penghargaan dan insentif berbasis kinerja tridharma dan inovasi akademik.
Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi berbasis konvergensi (M.2)	Meningkatnya kualitas standar dan sistem penjaminan mutu (SP.7)	[M.2-SP.7-IKU.5] [M.2-SP.7-IKU.6] [M.2-SP.7-IKU.7]	Memperkuat sistem penjaminan mutu internal dan eksternal yang terintegrasi, akuntabel, dan berstandar internasional.	1. Mengembangkan sistem <i>Internal Quality Assurance (IQA)</i> dan <i>External Quality Assurance (EQA)</i> berbasis digital. 2. Mendorong seluruh program studi untuk mencapai akreditasi unggul dan sertifikasi internasional. 3. Melaksanakan audit mutu akademik dan non-akademik secara periodik. 4. Menyusun <i>quality roadmap</i> menuju universitas bereputasi internasional.

Misi	Sasaran Program	Kode IKU	Arah kebijakan	Strategi
				5. Membangun budaya mutu di seluruh level organisasi (academic culture & service excellence).
Menyelenggarakan good university governance (M.3)	Meningkatnya tata kelola organisasi yg efektif dan akuntabel (SP13)	[M.3-SP.13-IKU.8] [M.3-SP.13-IKU.9] [M.3-SP.13-IKU.10]	Mewujudkan tata kelola universitas yang profesional, transparan, dan berbasis digital (Smart Governance).	1. Mengintegrasikan sistem informasi akademik, keuangan, SDM, dan kinerja dalam satu platform digital. 2. Mengembangkan sistem <i>Enterprise Resource Planning (ERP)</i> untuk efisiensi dan transparansi pengelolaan BLU. 3. Meningkatkan kapasitas pimpinan dan manajer akademik dalam kepemimpinan transformasional. 4. Mengoptimalkan pengendalian internal dan manajemen risiko kelembagaan. 5. Menyusun dan melaksanakan <i>Roadmap Digital Transformation</i> universitas berbasis data dan akuntabilitas publik.
Mengembangkan smart and green Islamic University (M.4)	Meningkatnya partisipasi peserta didik pada Pendidikan Tinggi Keagamaan (SP.6)	[M.4-SP.6-IKU.11] [M.4-SP.6-IKU.12] [M.4-SP.6-IKU.13] [M.4-SP.6-IKU.14] [M.4-SP.6-IKU.15] [M.4-SP.6-IKU.16] [M.4-SP.6-IKU.17]	Meningkatkan produktivitas akademik, inovasi, dan kontribusi PTKI dalam pembangunan berkelanjutan.	1. Mendorong pengembangan <i>program studi unggulan</i> berbasis kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. 2. Meningkatkan kapasitas dalam menyediakan layanan pendidikan <i>blended learning</i> dan <i>distance learning</i>. 3. Mengoptimalkan kerja sama lintas kementerian dan pemerintah daerah dalam peningkatan APK Pendidikan Tinggi Keagamaan.

Misi	Sasaran Program	Kode IKU	Arah kebijakan	Strategi
Meningkatkan rekognisi dan reputasi internasional (M.5)	Meningkatnya Relevansi Pendidikan Tinggi Keagamaan melalui Penguatan Kemitraan Strategis (SP.10)	[M.5-SP.10-IKU.18] [M.5-SP.10-IKU.19] [M.5-SP.10-IKU.20] [M.5-SP.10-IKU.21]	Mengembangkan kolaborasi strategis dengan dunia industri, lembaga riset, dan universitas global dalam tridharma perguruan tinggi.	1. Membangun kemitraan nasional dan internasional untuk <i>joint research</i>, <i>student exchange</i>, dan <i>dual degree programs</i>. 2. Meningkatkan kerja sama dengan dunia industri untuk link and match kurikulum dan magang profesional. 3. Mengembangkan <i>triple helix collaboration</i> (pemerintah–industri–akademisi) dalam riset dan inovasi. 4. Meningkatkan jumlah MoU yang berimplikasi nyata terhadap capaian tridharma. 5. Menyelenggarakan forum internasional dan konferensi ilmiah kolaboratif.

3.4 KERANGKA REGULASI

Agar pelaksanaan program dan kegiatan yang tercantum dalam dokumen Renstra berjalan baik, maka dibutuhkan regulasi (peraturan dan perundang-undangan) sebagai landasan hukumnya. Dalam konteks Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kerangka regulasi mengacu pada peraturan-peraturan yang secara hierarkhis berada di atas dan dapat ditipologikan sebagaimana Tabel 3.2 berikut

Kode	Indikator Kinerja Utama	Dukungan Regulasi
[M.1-SP.9-IKU.1]	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan	Kebijakan Rektor tentang Career Center dan Tracer Study berbasis sistem digital.
[M.1-SP.9-IKU.2]	Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni	Peraturan Rektor tentang Pemberdayaan Alumni dan Pembentukan Alumni Network Center.
[M.1-SP.11-IKU.3]	Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam	Panduan Implementasi Moderasi Beragama di Perguruan Tinggi; Pedoman Bimbingan Keagamaan dan Spiritual Campus Life.
[M.1-SP.8-IKU.4]	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi	Keputusan Rektor tentang Pengembangan Kompetensi Dosen dan Tendik; Pedoman Program Sertifikasi dan Pelatihan Kompetensi.
[M.2-SP.7-IKU.5]	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi	Keputusan Rektor tentang Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi (SPMI).
[M.2-SP.7-IKU.6]	Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi	Kebijakan Akademik tentang Integrasi Tridharma melalui Program Berbasis Proyek (Project-based Tridharma).

[M.2-SP.7-IKU.7]	Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional	Peraturan Rektor tentang Publikasi Ilmiah Bereputasi dan Insentif Publikasi Internasional. Peraturan Rektor tentang Insentif Riset Terapan dan Publikasi Terindeks Nasional/Internasional. Pedoman Kegiatan Ekspose dan Hilirisasi Hasil Riset dan PkM. Pedoman PkM Kolaboratif Pesantren dan Lembaga Keagamaan. Peraturan Rektor tentang Reputasi Akademik dan Kebijakan Open Access Repository. Pedoman Penulisan dan Penerbitan Buku Akademik Bereputasi. Pedoman Mobilitas Akademik dan Internasionalisasi Dosen.
[M.3-SP.13-IKU.8]	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam	Kebijakan Rektor tentang Penerapan SAKIP Perguruan Tinggi dan Integrasi dengan e-Performance.

[M.3-SP.13-IKU.9]	Persentase BLU Maturity Rating	Pedoman Manajemen Risiko dan Evaluasi Maturity Level Sistem Pengendalian Intern. Pedoman Pengelolaan Keuangan BLU dan Kebijakan Efisiensi Operasional Keputusan Rektor tentang Reformasi Birokrasi dan Inovasi Layanan Digital Peraturan Rektor tentang Pemanfaatan Aset Negara dan Kemitraan Produktif. Peraturan Rektor tentang Transformasi Digital Sistem Keuangan BLU. SOP Pengelolaan Aset Lancar dan Investasi Jangka Pendek BLU. Pedoman Perencanaan dan Pengendalian Keuangan BLU berbasis kinerja. Pedoman Perencanaan dan Pengendalian Keuangan BLU berbasis kinerja.
[M.3-SP.13-IKU.10]	Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas	Peraturan Rektor tentang Standar Mutu dan Mekanisme Survei Kepuasan Layanan Mahasiswa serta Layanan Administrasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan.
[M.4-SP.6-IKU.11]	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan	Peraturan Rektor tentang sistem penerimaan mahasiswa baru berbasis digital dan afirmatif, dan kebijakan promosi dan branding perguruan tinggi.
[M.4-SP.6-IKU.12]	Jumlah Mahasiswa Asing	Pedoman penerimaan mahasiswa asing, Peraturan Rektor tentang Layanan Internasional, dan Pengelolaan Program Internasionalisasi Kampus.

[M.4-SP.6-IKU.13]	Persentase Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa	Peraturan Rektor tentang Pembinaan Prestasi Mahasiswa dan Penghargaan Akademik/Non-Akademik. Pedoman Program Sertifikasi Profesi dan Kerjasama LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi) di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
[M.4-SP.6-IKU.14]	Rasio Penerapan Smart campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas	Peraturan Rektor tentang Implementasi Smart Campus dan Data Governance.
[M.4-SP.6-IKU.15]	Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran dan pembelajaran	SK rektor tentang percepatan pemenuhan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran dan pembelajaran
[M.4-SP.6-IKU.16]	Progress Pendirian International Hospital	Pedoman Pendirian dan Pengelolaan International Hospital
[M.4-SP.6-IKU.17]	Peringkat UI Green Metric	Peraturan Rektor tentang Green Campus Policy dan Manajemen Energi Ramah Lingkungan.
[M.5-SP.10-IKU.18]	Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu	Pedoman Manajemen Kerja Sama Akademik dan Non-Akademik. Peraturan Rektor tentang Penguatan Kemitraan Strategis dengan Dunia Usaha dan Dunia Kerja (DUDIKER).
[M.5-SP.10-IKU.19]	Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi	SK Rektor tentang Kelas Kerjasama Strategis dan Penguatan Literasi Perguruan Tinggi.
[M.5-SP.10-IKU.20]	Jumlah program studi terakreditasi internasional	Pedoman Akreditasi dan Sertifikasi Internasional Program Studi. Keputusan Rektor tentang Program Sertifikasi Internasional Institusi dan Lembaga Penunjang.
[M.5-SP.10-IKU.21]	Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional	

Kerangka regulasi dalam pelaksanaan Rencana Strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029 disusun untuk memberikan kepastian hukum, kemudahan, dan dukungan bagi seluruh pemangku kepentingan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam. Regulasi ini berfungsi memastikan terlaksananya program dan kegiatan secara efektif, efisien, dan akuntabel, sekaligus mendorong tumbuhnya kreativitas, inovasi, serta partisipasi aktif komunitas akademik dalam mencapai sasaran strategis universitas. Dalam implementasinya, Rektor dapat menetapkan berbagai keputusan yang bersifat operasional guna menjamin keselarasan antara arah kebijakan dan capaian kinerja. Seluruh proses penyusunan regulasi dilandasi lima prinsip utama, yaitu: regulasi harus memfasilitasi dan mempermudah pelaksana maupun penerima manfaat program; memberikan manfaat yang lebih besar daripada potensi kerugian; mendukung agenda pembangunan universitas yang berkelanjutan; berlandaskan pada asas-asas penyusunan peraturan yang baik; dan disusun melalui proses yang partisipatif dengan melibatkan pemangku kepentingan. Dengan demikian, kerangka regulasi menjadi instrumen strategis yang menghasilkan nilai tambah dan insentif bagi tercapainya visi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai perguruan tinggi Islam unggul dan bereputasi internasional.

3.5 KERANGKA KELEMBAGAAN

Kerangka kelembagaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dibangun untuk memastikan pelaksanaan Rencana Strategis 2025–2029 berjalan efektif, terukur, dan tepat waktu sesuai dengan tahapan dan sasaran yang telah ditetapkan. Perubahan kelembagaan dapat dilakukan apabila terjadi dinamika lingkungan strategis atau dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan, melalui restrukturisasi organisasi, penyesuaian tugas, fungsi, kewenangan, maupun peran unit kerja. Dalam melakukan perubahan tersebut, universitas berpegang pada prinsip-prinsip tata kelola kelembagaan yang baik yakni mendukung implementasi kebijakan

universitas, selaras dengan peraturan perundang-undangan dan perkembangan lingkungan strategis, dan berorientasi pada asas manfaat dan pencapaian keluaran universitas. Proses perubahan dilaksanakan secara transparan, partisipatif, akuntabel, dan kolaboratif dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, dengan tetap memperhatikan efisiensi dan efektivitas anggaran, pembatasan pembentukan lembaga baru yang tidak produktif, dan keseimbangan dalam pembagian kewenangan antarunit kerja. Berdasarkan arah kebijakan strategis dan sasaran strategis Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2025–2029, kebutuhan perubahan kelembagaan diarahkan untuk memperkuat efektivitas tata kelola akademik, penelitian, pengabdian, pengelolaan keuangan BLU, transformasi digital, dan pengembangan *green campus* menuju universitas Islam unggul dan bereputasi internasional.

Adapun kerangka kelembagaan yang diperlukan meliputi:

1. Lembaga Penjamin Mutu (LPM)
2. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
3. Pusat Penjaminan
4. Pusat Penelitian
5. Pusat Pengabdian Kepada Masyarakat
6. Pusat Moderasi Beragama
7. Pusat Studi Gender dan Anak
8. Pusat Kajian Pesantren
9. Pusat Kerjasama Internasional
10. Pusat Pengembangan Manajemen Badan Layanan Umum
11. Pusat Kebijakan Publik, tata Kelola, dan kelembagaan.
12. Pusat Pengembangan Standart Mutu.
13. Pusat Audit dan Pengendalian Mutu.
14. Pusat Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran
15. Pusat Lembaga Sertifikasi Profesi

16. Pusat Inovasi dan Komersialisasi Riset.
17. Pusat Pengembangan SDM dan Budaya Ulul Albab.
18. Pusat Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi (PPSK) / Pusat Lembaga Sertifikasi Profesi.
19. Pusat Lembaga Pemeriksa Halal (LPH)
20. Satuan Tugas Pengembangan Kampus III & IV
21. Pusat Alumni dan Pengembangan Karier (Career & Alumni Center)
22. Tim Transformasi Digital Universitas.
23. Pusat Pengembangan Green Campus dan Sustainability

3.6 KERANGKA PENGENDALIAN

Pengendalian merupakan bagian integral dari sistem perencanaan strategis yang baik, sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional. Dalam konteks pelaksanaan Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2025–2029, sistem pengendalian berfungsi untuk menjamin bahwa seluruh program dan kegiatan yang direncanakan dapat dilaksanakan sesuai arah kebijakan strategis universitas, secara efektif, efisien, dan berorientasi pada outcome dan berdampak. Kerangka pengendalian mencakup dua mekanisme utama, yaitu pengendalian internal dan eksternal. Pengendalian internal dilaksanakan oleh Dewan Pengawas, dan Satuan Pengawasan Internal (SPI) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Sementara itu, pengendalian eksternal dilakukan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Agama, Kantor Akuntan Publik, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), serta Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas publik. Selain itu, sistem pengendalian juga diperkuat melalui mekanisme penjaminan mutu, baik internal oleh Lembaga Penjaminan Mutu UIN Malang maupun eksternal oleh lembaga akreditasi dari BAN-PT, Lembaga sertifikasi ISO, dan Lembaga sertifikasi internasional lainnya. Proses penjaminan mutu ini menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa layanan akademik sebagai *core*

business perguruan tinggi terselenggara sesuai standar mutu nasional dan internasional serta mendukung pencapaian visi universitas sebagai perguruan tinggi Islam yang unggul dan bereputasi internasional.

BAB IV

TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1 PENGANTAR

Bab IV ini merupakan matrik dari perumusan Rencana Strategis lima tahun ke depan (tahun 2025-2029). Bab ini dapat disebut *blueprint* program dan kegiatan yang harus diimplementasikan untuk mencapai kinerja dari setiap sasaran strategis. Untuk mewujudkan *blueprint* tersebut, terdapat beberapa tahapan yang harus dilakukan yaitu: (1) melakukan identifikasi potensi dan kelemahan berdasarkan data *existing* selama lima tahun terakhir, serta mengacu pada target fase kedua Rencana Induk Pengembangan tahun 2020-2044; (2) mengidentifikasi peluang dan ancaman. Berdasarkan penetapan strategi hasil tahapan tersebut, selanjutnya disusun perumusan program dan kegiatan. Adapun rencana program dan kegiatan tahun 2025-2029 disajikan dalam subbab berikut.

4.2 JABARAN SUB PROGRAM PENCAPAIAN SASARAN PROGRAM.

Jabaran sub program pencapaian sasaran program merupakan penjabaran operasional dari visi dan misi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Jabaran tersebut berfungsi sebagai pedoman dalam mengarahkan seluruh kegiatan strategis universitas selama periode 2025–2029. Dengan berlandaskan visi “*Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang unggul dan bereputasi internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas*” dan misi yang menekankan pada penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif, adaptif, berbasis konvergensi tridharma, tata kelola universitas yang baik, pengembangan kampus cerdas dan hijau, dan peningkatan rekognisi internasional, maka setiap sub program dirancang secara terukur dan berorientasi pada hasil (perencanaan berbasis hasil). Jabaran ini menegaskan keterpaduan antara

sasaran program, indikator kinerja utama, dan sasaran capaian yang mendukung transformasi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju universitas Islam yang unggul dan bereputasi Internasional.

Maksud dan tujuan dari sub program jabaran pencapaian sasaran program adalah untuk menguraikan secara operasional visi, misi, dan tujuan strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ke dalam program dan kegiatan yang terukur, relevan, dan berorientasi pada hasil sesuai dengan target pencapaian dalam Tabel 2.4 pada Bab II. Jabaran ini tidak hanya berfungsi sebagai pedoman pelaksanaan pencapaian sasaran program, tetapi juga sebagai dasar bagi penyusunan kerangka pendanaan yang proporsional dan berbasis kinerja (penganggaran berbasis kinerja). Dengan demikian, setiap sub program dikaitkan langsung dengan indikator kinerja dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai target tahun 2029 secara efektif dan efisien. Hal ini untuk memastikan adanya konsistensi antara kebijakan, capaian kinerja, dan pembiayaan, sehingga universitas mampu mengoptimalkan penggunaan anggaran RM dan PNB (BLU) dan dukungan pendanaan lainnya untuk memperkuat mutu tridharma perguruan tinggi, tata kelola yang transparan, dan peningkatan daya saing dan reputasi internasional. Adapun Target Kinerja selama lima tahun (Tahun 2025-2029) disajikan dalam Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4. 1 Target Kinerja Selama Lima Tahun (Tahun 2025-2029)

IKU	Target / Tahun				
	2025	2026	2027	2028	2029
Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan (1)	10 Bulan	9 Bulan	8 Bulan	7 Bulan	6 Bulan
Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni (2)	500	750	1000	1250	1500
Indeks Keberagaman Mahasiswa Islam (3)	80	80.5	81	81.5	82
Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)	10%	15%	20%	25%	30%
Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5)	320	322	326	328	330
Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6)	10%	30%	40%	50%	60%
Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)	100%	100%	100%	100%	100%
Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8)	85	86	87	89	90
Persentase BLU Maturity Rating (9)	100%	100%	100%	100%	100%
Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)	3	3.05	3.1	3.15	3.2
Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11)	1%	1%	1%	1%	1%
Jumlah Mahasiswa Asing (12)	15	60	60	80	100

Persentase Kompetensi, Prestasi Nasional dan Internasional Mahasiswa (13)	100%	100%	100%	100%	100%
Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)	50%	65%	85%	95%	100%
Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran (15)	10%	15%	20%	25%	30%
Tahapan Pendirian International Hospital (16)	Pembentukan Tim International Hospital	Master Plan International Hospital	MoU Kerjasama dan/atau Kepastian Pembiayaan	Ijin Operasional	Operasional
Peringkat UI Green Metric (17)	75	70	65	60	50
Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu (18)	100%	100%	100%	100%	100%
Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi (19)	25	40	70	100	120
Persentase Sertifikasi dan Akreditasi Internasional (20)	100%	100%	100%	100%	100%
Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional (21)	100%	100%	100%	100%	100%

4.3 KERANGKA PENDANAAN

Untuk dapat mencapai atau mewujudkan program dan kegiatan tahun 2021-2045, diperlukan kerangka pendanaan yang memadai. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah Satuan Kerja Badan Layanan Umum (BLU), tentunya berbeda dengan kerangka pendanaan pada satuan kerja pemerintah murni. Sumber penerimaan anggaran untuk membiayai program dan kegiatan yang telah ditetapkan berasal dari berbagai komponen. Pertama berasal dari Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP). PNBP ini diperoleh melalui layanan yang diberikan, yaitu: (a) Pelayanan Akademik meliputi: Seleksi Ujian Masuk, Uang Kuliah Tunggal (UKT), Non-Uang Kuliah Tunggal (Non-UKT), Program Pascasarjana dan pelayanan akademik lainnya; (b) Pelayanan Penunjang Akademik meliputi: hasil kerjasama pemanfaatan asset, hasil kerjasama antara lembaga/instansi yang saling menguntungkan dan pemanfaatan idle cash. Sumber penerimaan yang lain berasal dari subsidi pemerintah berupa Rupiah Murni (RM), dan Bantuan Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Selanjutnya berasal dari Rupiah Murni Pendamping (RMP). Sumber pendanaan yang terakhir berasal dari Pinjaman Luar Negeri (PLN). Berdasarkan sumber anggaran tersebut, berbagai program dan kegiatan dapat dilaksanakan.

Berdasarkan anggaran tahun 2024, anggaran UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebanyak Rp. 284.644.832.000,- (dua ratus delapan puluh empat milyar enam ratus empat puluh empat juta delapan ratus tiga puluh dua ribu rupiah rupiah), dengan rincian: (1) PNBP = Rp 159.708.034.000,- (seratus lima puluh sembilan milyar tujuh ratus delapan juta tiga puluh empat rupiah); (2) Rupiah Murni/RM = Rp 99.286.015.000,- (sembilan puluh sembilan milyar dua ratus delapan puluh enam juta lima belas ribu rupiah); dan (3) Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri/BOPTN = Rp 25.650.783.000,- (dua puluh lima milyar enam ratus lima puluh juta tujuh ratus delapan puluh tiga ribu rupiah). Sedangkan mekanisme anggaran dialokasikan untuk belanja pegawai, belanja barang, belanja modal, dan belanja sosial. Sebelum penetapan alokasi anggaran, terlebih dahulu dilakukan koordinasi antar pimpinan melalui kegiatan: (1) Rapat Pimpinan; (2) Rapat Kerja; (3) Reviu Program dan Anggaran; dan (4) Penetapan Program dan Anggaran. Dengan kebijakan ini,

diharapkan program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis ini dapat diwujudkan dan dicapai.

4.4 RINGKASAN

Tabel 4.1 merupakan rancangan implementasi dalam melaksanakan program dan kegiatan. Dengan rancangan implementasi yang rinci ini diharapkan dapat dijadikan *guideline* dalam menyusun anggaran secara efektif dan efisien. Rancangan implementasi tersebut dapat dilakukan penyesuaian-penyesuaian sesuai kebutuhan dan keadaan lingkungan baik lingkungan internal atau eksternal. Sehingga rancangan implementasi program dan kegiatan tersebut bukan sesuatu yang pasti adanya. Namun, demikian dengan rancangan implementasi program dan kegiatan tersebut, pemangku kebijakan dan tim penyusun anggaran dapat dengan mudah menentukan kebutuhan anggaran. Selain itu, dengan adanya rancangan implementasi program dan kegiatan ini, maka Lembaga Penjamin Mutu dan Satuan Pengawasan Internal dapat dengan mudah melakukan pengawasan terhadap ketercapaian visi dan terwujudnya misi dan tujuan penyelenggaraan pendidikan.

BAB V

PENUTUP

5.1 FUNGSI RENCANA STRATEGIS

Perencanaan Strategis atau sering disebut dengan Rencana Strategis (Renstra) dalam konteks pendidikan tinggi adalah proses menentukan strategi atau arahan penyelenggaraan pendidikan tinggi dalam mencapai visinya. Dalam rangka mencapai visi tersebut, memerlukan sebuah proses membuat keputusan-keputusan yang strategis. Keputusan strategis tersebut berkaitan dengan kebijakan dan alokasi sumber daya pendidikan termasuk kebijakan penganggaran. Oleh sebab itu, Renstra mempunyai beberapa fungsi, yaitu:

1. Sebagai alat untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan masing-masing unit satuan kerja di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam merumuskan dan menjalankan program dan kegiatan serta anggaran agar cita-cita menjadi perguruan tinggi Islam yang integratif dan bereputasi Internasional dapat dicapai pada tahun 2044;
2. Sebagai pedoman utama (core guideline), bagi pihak-pihak yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam menyusun program-program dan implementasinya selama 5 (lima) tahun ke depan; dan
3. Sebagai alat ukur kinerja atas program dan kegiatan berdasarkan anggaran yang disediakan.

5.2 LANDASAN HUKUM

Landasan Hukum penyusunan RIP (tahun 2020-2044) didasarkan atas dokumen peraturan dan perundang undangan, diantaranya:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;

3. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33);
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 jo. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
7. 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);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan;
9. Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama RI;
10. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);
11. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
12. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024;
13. Keputusan Menteri Agama Nomor 394 Tahun 2003 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama;
14. Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2015 tentang perubahan keempat Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 348);

15. Peraturan Menteri PPN/Kepala Bapenas RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan dan Review Renstra Kementerian/Lembaga;
16. Peraturan Menteri Agama Nomor 40 Tahun 2018 tentang Perubahan Menteri Agama Nomor 15 tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
17. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
18. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2018 tentang Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan;
19. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
20. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020- 2024;
21. Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1052 Tahun 2019 Tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Satuan Kerja Pada Kementerian Agama Tahun 2020 – 2024; dan
22. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4475 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2020 – 2024.

5.3 FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN

Program dan kegiatan yang telah dijabarkan secara detail dalam dokumen Renstra ini akan tercapai secara efektif, jika :

1. Adanya political will yang kuat dari pimpinan universitas, fakultas, dan pascasarjana;
2. Adanya keterlibatan semua unsur pimpinan universitas, fakultas, pascasarjana, lembaga, dan unit pelaksana teknis;
3. Adanya komitmen semua unsur pimpinan universitas, fakultas, pascasarjana, lembaga, dan unit pelaksana teknis;

4. Adanya dukungan yang kuat dari Kementerian Agama, Cq. Direktorat Pendidikan Tinggi Islam;
5. Adanya dukungan anggaran yang kuat;
6. Adanya pengawasan yang efektif dari Lembaga Penjamin Mutu, Satuan Pengawasan Internal (SPI), dan Dewan Pengawas Badan Layanan Umum;
7. Adanya kesinambungan kepemimpinan universitas dalam menjalankan visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan; dan
8. Terprogram secara sistematis, logik, dan terukur.

5.4 STRATEGI IMPLEMENTASI

Dengan selesainya penyusunan Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan (2025-2029) ini, maka diperlukan komitmen dan konsistensi serta kesungguhan yang tinggi dari jajaran pimpinan tingkat universitas, fakultas, program studi, lembaga, pusat-pusat, UPT (Unit Penunjang Teknis), biro, bagian, dan para sub bagian dalam melaksanakan kebijakan dan pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ke depan.

Operasional daripada Renstra ini diwujudkan dalam bentuk Rencana Operasional. Renop merupakan dokumen operasional yang memuat program, kegiatan, dan anggaran sebagai dasar tindakan (*action plan*). Oleh sebab, itu sebelum pengajuan anggaran ke Kementerian Agama, terlebih dahulu sudah dirumuskan Renop atau dalam bahasa anggaran dikenal dengan RKA/KL. Dengan demikian, anggaran pendidikan yang tercantum dalam DIPA adalah implementasi dari Renop dan pencabaran dari Renstra, sehingga anggaran pendidikan yang bersumber dari APBN adalah jelas dan terukur tingkat pencapaiannya.

Selanjutnya, implementasi dari Renstra dan Renop di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini akan di monitoring dan dievaluasi secara berkelanjutan oleh Lembaga Penjamin Mutu (LPM) dan Satuan Pengawas Internal (SPI). Adapun hasil monitoring dan evaluasi akan dilaporkan kepada Rektor sebagai laporan akuntabilitas kinerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang baik tahunan maupun lima tahun. Laporan ini, juga akan dipublikasikan dalam website resmi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, agar

dapat diakses dan dibaca oleh semua stakeholder, baik stakeholder internal dan eksternal sebagai salah satu strategi membangun citra positif UIN Maulana Malik Ibrahim Malang di mata masyarakat.

Terakhir, agar dapat dijadikan dan rujukan semua pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini, maka isi daripada Renstra ini telah disosialisasikan kepada seluruh stakeholder, dengan tujuan:

1. Membangun komitmen seluruh stakeholder internal dalam menjalankan program dan kegiatan yang sudah dirumuskan dalam dokumen Renstra ini;
2. Memberikan pemahaman yang sama dan mendalam tentang program kerja yang harus dicapai oleh setiap lini di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah dikembangkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang itu sendiri;
3. Membangun paradigma yang sama dalam melaksanakan program dan meningkatkan apresiasi terhadap isi dan substansi Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
4. Mengembangkan budaya yang kondusif dan tanggap terhadap rencana perubahan-perubahan yang hendak dicapai oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, agar semua stakeholder mampu dan mau memahami, menerima, dan mendukung eksistensi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menjadi universitas.

5.5 PENUTUP

Dengan selesainya penyusunan Dokumen Renstra Tahun 2025-2029, akhirnya dengan kerendahan hati memohon kepada Allah SWT, semoga dokumen ini menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan memohon ridha-Nya semoga UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam kurun waktu 5 (tahun) dapat mencapai cita-cita yang telah dirumuskan dan dibahas oleh seluruh komponen stakeholder internal kunci dan pihak-pihak yang terlibat yang tidak mungkin disebutkan satu-persatu.

Terakhir, semoga tim perumus dan tim pembahas isi Dokumen Renstra ini mendapat pahala dari Allah SWT dan dicatat sebagai amal ibadah, amin amin ya robbal alamin.

Malang, 25 Nopember 2025
Rektor,



Ilfi Nur Diana



Lampiran 1

No. IKU	Indikator Kinerja Utama Universitas	No. Keg.	Katalog Kegiatan
1	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan	1	Penguatan <i>career coaching, Curriculum Vitae (CV) clinic, mock interview</i> , pelatihan <i>soft skills, job readiness</i> , portal kerja (<i>job portal</i>), dan <i>job fair</i> .
		2	Penguatan Integrasi <i>link and match</i> kurikulum berbasis industri dan sertifikasi.
		3	Penguatan <i>database</i> alumni <i>real time</i>
		4	Pemetaan <i>Talent Pool</i> alumni.
		5	Pengembangan <i>start-up business</i>
2	Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni	6	Penguatan data base alumni
		7	Pengembangan Alumni Tracking System
		8	Penguatan sistem komunikasi potensial berkelanjutan dengan alumni
		9	Pengembangan kolaborasi program strategis dengan alumni
		10	Pengembangan jejaring akademik & riset International alumni summit melalui Chapter alumni luar negeri
3	Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam	11	Penguatan <i>living Islamic values education</i> .
		12	Penguatan program literasi moderasi keagamaan.
		13	Penerapan survei indeks keagamaan (pemahaman, pengamalan dan sikap) mahasiswa Islam.
		14	Penguatan organisasi keagamaan mahasiswa
4	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi	15	Pemetaan data dosen dan tenaga kependidikan yang memiliki sertifikasi peningkatan kompetensi nasional dan internasional
		16	Pengembangan program sertifikasi peningkatan kompetensi dari lembaga bereputasi tingkat nasional dan internasional
5	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi	17	Audit Mutu Internal (AMI) dan Audit Mutu Eksternal (AME)
		18	Pendampingan Akreditasi Institusi, Program Studi, Unit Pelaksana Teknis, dan Laboratorium

		19	Penguatan Akreditasi Institusi, Program Studi, Unit Pelaksana Teknis, dan Laboratorium
6	Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi	20	Peningkatan kompetensi dosen dalam integrasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian
		21	Pengembangan kurikulum berbasis konvergensi tridharma di setiap program studi
		22	Peningkatan kinerja penelitian dan pengabdian dosen yang mendukung pembelajaran
		23	Pengembangan pedoman akademik universitas berbasis kovergensi Tri Darma Perguruan Tinggi
7	Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional	24	Pemetaan dosen yang belum memiliki ID Scopus
		25	Pengembangan kolaborasi publikasi ilmiah bereputasi internasional melalui konsorsium bidang keilmuan
		26	Penguatan publikasi ilmiah bereputasi internasional
		27	Penyelenggaraan Konferensi Internasional dengan Prosiding terindeks di Scopus atau WOS
		28	Penguatan hibah riset kompetitif dosen
		29	Penguatan hibah penelitian kompetitif mahasiswa percepatan penyelesaian tugas akhir
		30	Pendampingan drafting paten
		31	Peningkatan indeks jurnal bereputasi nasional dan internasional
		32	Penguatan riset kolaboratif berbasis inovasi, <i>Participatory Action Research</i> (PAR), dan Agenda Riset Keagamaan Nasional (ARKAN), SDGs
		33	Pemetaan hasil penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) dosen dan/ atau mahasiswa
		34	Penerapan expo penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
		35	Digitalisasi <i>repository</i> karya ilmiah
		36	Pemetaan kebutuhan dan prioritas pengabdian di pesantren, madrasah, dan lembaga afiliasi Kementerian Agama RI
		37	Pengembangan program pengabdian kepada masyarakat di lingkungan

			pesantren, madrasah dan lembaga afiliasi Kementerian Agama RI
		38	Pengembangan Kuliah Kerja Mahasiswa (KKM) tematik berbasis pesantren, madrasah, dan lembaga afiliasi Kementerian Agama RI
		39	Peningkatan sitasi karya ilmiah bereputasi nasional dan internasional dosen rumpun keilmuan maupun interdisipliner melalui penulisan tugas akhir mahasiswa
		40	Penguatan keilmuan melalui budaya sitasi karya ilmiah bereputasi nasional dan internasional antar dosen serumpun maupun interdisipliner
		41	Peningkatan sitasi mahasiswa terhadap karya ilmiah bereputasi nasional dan internasional dosen rumpun keilmuan maupun interdisipliner melalui jurnal mahasiswa
		42	Penguatan program hibah penulisan dan penerbitan buku referensi maupun bahan ajar
		43	Peningkatan kapasitas dosen dalam penulisan buku referensi dan bahan ajar
		44	Penguatan kolaborasi penulisan buku referensi maupun bahan ajar antara dosen, peneliti, dan praktisi.
		45	Kerja sama dengan Universitas LN, Company dan Government
		46	Credit Transfer: Joint degree/ Short course/student exchange
		47	Rekognisi Pembelajaran Internasional (Recognition of Prior Learning – International RPL): Pelatihan Profesional Internasional, Online Global Course.
		48	International Internship, Community Service Abroad bekerjasama dengan LP2M, Alumni Global Impact
		49	Rekognisi Publikasi dan Riset Internasional
		50	Rekognisi Aktivitas Kepemimpinan Global: Joint Lecturer, Speaker, Lecturer Exchange.
8	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja	51	Perencanaan sistem akuntabilitas kinerja universitas tahun berjalan

	Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam	52	Monitoring akuntabilitas kinerja universitas secara berkala dan berkelanjutan
		53	Evaluasi akuntabilitas kinerja universitas
		54	Penyusunan satu siklus laporan kinerja universitas tahunan
		55	Penyusunan Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas (PMPZI)
		56	Penyusunan laporan penilaian atas tingkat kematangan Sistem Pengendalian Instansi Pemerintah (SPIP)
		57	Penyusunan laporan keterbukaan publik melalui pengelolaan informasi dan dokumentasi Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PID)
9	Persentase BLU Maturity Rating	58	Penyusunan dan penguatan kerangka kerja maturity model universitas
		59	Penguatan tata kelola berbasis proses standar
		60	Modernisasi sistem penjaminan mutu internal
		61	Peningkatan kompetensi SDM terkait tata kelola dan manajemen risiko
		62	Implementasi audit maturitas berkala
		63	Optimalisasi Sumber Pendapatan (Revenue Optimization) dari Unit Bisnis dan Layanan Akademik
		64	Diversifikasi Sumber Pendapatan Baru (New Revenue Streams)
		65	Optimalisasi Pemanfaatan Aset (Asset Productivity Improvement)
		66	Penguatan Sistem Perencanaan dan Penganggaran Berbasis Kinerja
		67	Digitalisasi dan Otomasi Proses Bisnis Layanan Akademik, Umum, dan Administratif
		68	Standardisasi dan Simplifikasi Prosedur Layanan Melalui Penyusunan SOP Terintegrasi
		69	Penguatan Kapasitas SDM dalam Pelayanan Prima dan Manajemen Layanan Modern
		70	Pembukaan dan Penguatan Program Studi yang Potensial
		71	Komersialisasi Hasil Riset, Inovasi, dan Kekayaan Intelektual

		72	Optimalisasi pemanfaatan aset untuk layanan berbayar
		73	Pengembangan usaha baru berbasis aset.
		74	Penguatan Manajemen Endowment Funds
		75	Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap untuk Layanan Berbayar dan Kerja Sama Komersial
		76	Pengembangan aplikasi Ebudgeting dan ERP Keuangan terintegrasi
		77	Pengembangan website utama institusi dengan standar perguruan tinggi internasional dengan fitur layanan informasi berbasis AI
		78	Pengembangan aplikasi tata naskah dinas V1 internal UIN Malang.
		79	Pengembangan aplikasi dashboard data V2 terintegrasi dengan sistem API BIOS Kemenkeu dan aplikasi ERP Keuangan UIN Malang
		80	Evaluasi kelengkapan pelaporan data API BIOS dan kebutuhan penyediaan data pada aplikasi ERP Keuangan
10	Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas	81	Penyelenggaraan Operasional Layanan Kantor
		82	Penyelenggaraan Operasional Layanan Pendidikan Pengajaran dan Praktikum
		83	Yudisium/Wisuda
		84	Leadership and Organisation Services
11	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan	85	Peningkatan animo calon mahasiswa melalui optimalisasi <i>digital marketing</i> kampus (media sosial, webinar, promosi konten)
		86	Peningkatan jumlah mahasiswa melalui pembukaan prodi baru atau rebranding prodi lama berbasis kebutuhan dunia usaha, dunia industri dan dunia kerja
		87	Peningkatan animo calon mahasiswa melalui penguatan <i>branding</i> kampus dengan kolaborasi sekolah, pesantren, dan instansi pemerintah
		88	Pengembangan <i>School Engagement Program</i>
		89	Peningkatan jumlah mahasiswa melalui Kelas Kerjasama, <i>study by research</i> , Double Degree, Rekognisi Pembelajaran Lampau (RPL), dan <i>Fast Track</i>

12	Jumlah Mahasiswa Asing	90	Promosi internasional melalui pameran pendidikan global dan portal internasional kampus
		91	Penyediaan <i>international class</i> dan layanan <i>student support center</i> berbahasa Inggris / Arab
		92	Penguatan program <i>short course, summer program, dan student exchange</i>
		93	Pengembangan kerjasama beasiswa dari Lembaga Pengelola Dana Pendidikan Nasional dan Internasional bereputasi
		94	Penguatan kerjasama kedutaan melalui program <i>International Cyber Learning Class</i> (ICLC)
13	Persentase Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa	95	Pengembangan sistem penerimaan calon mahasiswa dari program prestasi akademik dan non akademik
		96	Pemetaan potensi, minat, bakat dan talenta mahasiswa
		97	Pembinaan potensi, minat, bakat dan talenta mahasiswa
		98	Pengembangan pelatihan kompetisi, <i>coaching clinic</i> , dan <i>bootcamp</i> .
		99	Penguatan sistem <i>reward</i> prestasi mahasiswa.
		100	Penguatan kolaborasi dengan asosiasi profesi dan lembaga lomba resmi.
		101	Pemetaan kompetensi mahasiswa sesuai skema sertifikasi
		102	Pengembangan skema sertifikasi kompetensi mahasiswa berbasis program studi (1 prodi 1 Skema)
14	Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas	103	Pelatihan Berbasis Kompetensi (PBK)
		104	Smart Governance
		105	Smart Infrastructure
		106	Smart Services
		107	Smart Learning & Research
15	Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran	108	Smart Human Capital & Engagement
		109	Revitalisasi Ruang Kelas & tata kelola penggunaan
		110	Perencanaan penambahan kapasitas mahad/dormitory
		111	Perencanaan revitalisasi dan penambahan layanan pendukung kegiatan mahasiswa
		112	Penambahan smart class & Implementasi sistem smart hybrid classroom

		113	Penyusunan Master Plan dan pembangunan Edupark, Sport Centre dan kawasan terbuka hijau
		114	Pembangunan lab integratif dan museum peradaban islam
		115	Pengajuan PHLN Pembangunan area gedung Arrahman
		116	Penyusunan Master Plan Pembangunan Kampus IV
		117	Pengurusan Perizinan Amdal, IMB, HO, dll terkait dengan rencana pembangunan
		118	Revitalisasi Peralatan Laboratorium
16	Tahapan Pendirian International Hospital	119	Penyusunan studi kelayakan dan masterplan International Hospital
		120	Penyediaan lahan, perizinan, dan pemenuhan regulasi pendirian
		121	Perencanaan desain arsitektur dan layanan International Hospital
		122	Penggalangan dukungan dan kerja sama pendukung pendirian
17	Peringkat UI Green Metric	123	Peningkatan Peringkat Green Metric nasional
		124	Implementasi Smart Energy Management
		125	Sosialisasi hemat energi ke seluruh sivitas
		126	Penyusunan laporan kinerja lingkungan berbasis data
		127	Pengembangan Ruang terbuka hijau
		128	Pembuatan modul "Green UIN Awareness"
		129	Penerapan kurikulum "Green & Sustainable Campus" pada MK umum
		130	Pengurangan sampah plastik
		131	Kampanye "Green Office" di semua unit kerja
		132	Penurunan konsumsi energi
18	Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu	133	Pemetaan MoU/MoA mitra kerjasama potensial
		134	Pengembangan Pedoman Kerja Sama berbasis kebutuhan stakeholder dan institusi
		135	Pemantauan berkala implemenasi Perjanjian Kerjasama (PKs) sebagai tindak lanjut Memorandum of Understanding (MoU)

		136	Evaluasi berkala implemenasi Perjanjian Kerjasama (PKs) sebagai tindak lanjut Memorandum of Understanding (MoU)
		137	Penyusunan Laporan Tindak Lanjut Kerjasama secara berkala
		138	Perluasan kerjasama <i>talent scouting</i> , magang, seleksi kerja, dan rekrutmen lulusan dengan Dunia Usaha Dunia Industri dan Dunia Kerja (DUDIKER), pemerintah, dan <i>Non-Governmental Organization</i> (NGO).
19	Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi	139	Pemetaan data pengasuh pesantren/ birokrasi/ profesional potensial untuk mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka penguatan literasi pendidikan tinggi
		140	Penguatan pedoman akademik yang memenuhi kebutuhan pengembangan Program Pascasarjana by research
		141	Penerapan program pasca sarjana by research bagi pengasuh pesantren/ birokrasi/ profesional dalam rangka penguatan literasi pendidikan tinggi
		142	Pengembangan program pasca sarjana by research bagi pengasuh pesantren/ birokrasi/ profesional dalam rangka penguatan literasi pendidikan tinggi
20	Persentase Sertifikasi dan Akreditasi Internasional	143	Pemetaan Kesiapan dan Kebutuhan Program Studi Menuju Akreditasi Internasional
		144	Penguatan Kurikulum dan Pembelajaran Berbasis Standar Internasional
		145	Review Kurikulum berbasis OBE untuk semua Prodi
		146	Penataan SIM OBE
		147	Penyusunan Kurikulum Double Degree Prodi S2 dan S3 dengan PTN dan PT LN
		148	Pendampingan Penyusunan SAR dan pengajuan Akreditasi Internasional Prodi
		149	Pengembangan Visiting Scholar (Profesor, dan Dosen)
		150	Penyusunan Roadmap Sertifikasi Internasional Institusi
		151	Pendampingan Teknis oleh Konsultan atau Asesor Sertifikasi Internasional
		152	Pelaksanaan Audit Eksternal Sertifikasi Internasional

		153	Penguatan Sistem Monitoring, Evaluasi, dan Continual Improvement Pascasertifikasi
21	Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional	154	Pemetaan kriteria THE Impact SDGs berdasarkan potensi universitas
		155	Pelatihan pelaporan THE Impact SDGs Ranking
		156	Penataan SDGs Evidence Data Base
		157	Penguatan publikasi tridhama perguruan tinggi berbasis SDGs
		158	Optimalisasi website (kecepatan, mobile-friendly, struktur navigasi).
		159	Konsolidasi seluruh website fakultas/unit agar seragam, rapi, dan stabil
		160	Branding digital berbahasa Inggris minimal 3 berita internasional per bulan
		161	Audit backlink dan perbaikan broken link
		162	Pelatihan SEO untuk humas fakultas dan unit
		163	Peningkatan aktivitas media sosial terverifikasi



KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 1989 TAHUN 2025
TENTANG
TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN 2025-2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG,

- Menimbang : a. bahwa perlu untuk menetapkan Tim Penyusun dalam rangka mendukung terlaksananya Kegiatan Penyusunan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025-2029;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tentang Tim Penyusun Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025-2029.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 120 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6362);
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 51 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 920);
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 40 tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1805).



MEMUTUSKAN:

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR TENTANG TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG TAHUN 2025-2029.
- KESATU : Menetapkan yang namanya tersebut di dalam Lampiran, yang menjadi bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini, ditunjuk sebagai Tim Penyusun Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025-2029.
- KEDUA : Untuk kelancaran pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud dalam Diktum Kesatu, diberikan honorarium sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- KETIGA : Segala biaya sebagai akibat ditetapkan Keputusan ini dibebankan pada DIPA Petikan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Anggaran 2025 Nomor: DIPA-025.04.2.423812/2025 Tanggal 2 Desember 2024.
- KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Malang
Pada tanggal : 19 September 2025

REKTOR,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG



ILFI NUR DIANA



LAMPIRAN
KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 1989 TAHUN 2025
TENTANG
TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG TAHUN 2025-2029

TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN 2025-2029

Pengarah : Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si

Penanggung Jawab : 1. Drs. H. Basri, M.A, Ph.D
2. Dr. Zainal Habib, M.Hum
3. Prof. H. Triyo Supriyatno, M.Ag
4. Prof. Dr. H. M. Abdul Hamid, MA
5. Dr. Muhtar Hazawawi, M.Ag

Ketua : Prof. Slamet, SE, MM., Ph.D

Sekretaris : Dr. Winarti, M.Pd.

Penyusun : 1. Prof. Dr. Hj. Sri Harini, M.Si
2. Dr. Agus Mulyono, M.Kes
3. Dr. Achmad Diny Hidayatullah, SH., M.Pd
4. Dr. Hairurrahman, M.Si
5. Segaf, M.Sc
6. Imam Bani Mustolik, M. Pd
7. Abid Yusron, S.Kom
8. Fathul Qorib, S.Ag
9. Jemi Dadang Kresnawan, M.Pd
10. Bintang Mahatma Muhammad, S.H.

Supporting : 1. Hanik Tasnida, SE., M.M
2. Hj. Umihanik, SE., M.M
3. Ita Hidayatus Sholihah, S.Ag., M.M
4. Achmad Zamroni, SE
5. Fitria Amalia Dewi, S.Pd
6. Umar Hasan Bashori, SE

REKTOR,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG



ILFI NUR DIANA

