



SALINAN

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS DIPONEGORO
NOMOR 21 TAHUN 2024

TENTANG

RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN
UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN ANGGARAN 2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS DIPONEGORO,

- Menimbang : a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 79 ayat (1) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro, untuk melaksanakan rencana strategis, Rektor membuat rencana kerja dan anggaran tahunan Universitas Diponegoro;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 38 ayat (1) huruf c Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro, Rektor memiliki wewenang menyusun dan/atau mengubah Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan untuk diusulkan kepada Majelis Wali Amanat;
- c. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 30 ayat (1) huruf g. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro, Majelis Wali Amanat mempunyai wewenang mengesahkan rencana strategis, rencana operasional, dan anggaran tahunan;
- d. bahwa berdasarkan Surat plt. Sekretaris Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi nomor 3341/E1/PR.07.04/2024 tanggal 15 Mei 2024 perihal Penyusunan Pagu Indikatif TA 2025 Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi;
- e. bahwa berdasarkan Surat Direktur Jenderal Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi nomor 1134/E.E1/PR.07.04/2024 tanggal 11 Oktober 2024 perihal Alokasi Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum TA 2025;
- f. bahwa Majelis Wali Amanat Undip telah mengesahkan RKAT Undip Tahun Anggaran 2025 melalui Keputusan MWA Universitas Diponegoro Nomor 7/UN7.B/HK/XII/2024 Tanggal 31 Desember 2023 tentang Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025;
- g. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, sampai dengan huruf f, perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025;

Mengingat ...

- Mengingat : 1. Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Lembaran Negara RI tahun 2003 nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No.4301);
2. Undang-Undang Republik Indonesia 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 Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2014 tentang Penetapan Universitas Diponegoro Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 302);
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum sebagaimana diubah terakhir kali dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6461);
6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5721);
7. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Nomor 7 Tahun 2016 tentang Kebijakan Umum Universitas Diponegoro;
8. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Nomor 2 Tahun 2018 tentang Sistem Perencanaan Universitas Diponegoro;
9. Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Nomor 1/UN7.B/HK/IV/2024 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Diponegoro Periode Tahun 2019 – 2024 dan Pengangkatan Rektor Universitas Diponegoro Periode Tahun 2024 – 2029;
10. Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 19 Tahun 2016 tentang Pengelolaan Dana Universitas Diponegoro;
11. Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 13 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan, Pengesahan, Penetapan dan Perubahan Rencana Kerja Dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro;
12. Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 13 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur-Unsur di Bawah Rektor Universitas Diponegoro;
13. Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 20 Tahun 2024 tentang Rencana Strategis (Renstra) Universitas Diponegoro Tahun 2025-2029;

MEMUTUSKAN

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS DIPONEGORO TENTANG RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN ANGGARAN 2025.

BAB I KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan ini, yang dimaksud dengan:

1. Universitas Diponegoro yang selanjutnya disebut Undip adalah Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
2. Rektor adalah organ Undip yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Undip.
3. Majelis Wali Amanat yang selanjutnya disingkat MWA adalah organ Undip yang menetapkan, memberikan pertimbangan pelaksanaan kebijakan umum, dan melaksanakan pengawasan di bidang nonakademik.
4. Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan yang selanjutnya disingkat RKAT adalah rencana jangka pendek yang disusun setiap tahun oleh Rektor dan disahkan MWA untuk menjabarkan Renstra, melaksanakan program kerja tahunan Undip sebagai dasar pengelolaan keuangan.
5. Sumber Pendanaan Undip adalah sumber penerimaan kas yang digunakan untuk membiayai aktivitas Undip.
6. Penerimaan yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang selanjutnya disingkat APBN adalah penerimaan kas yang dialokasikan oleh pemerintah melalui kementerian/lembaga yang membidangi pendidikan tinggi.
7. Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum yang selanjutnya disingkat BPPTN-BH adalah penerimaan kas dalam bentuk subsidi yang diberikan oleh Pemerintah kepada PTN Badan Hukum yang bersumber dari APBN untuk penyelenggaraan dan pengelolaan Pendidikan Tinggi.
8. Penerimaan yang bersumber dari Selain APBN - Pendapatan Tahun Berjalan adalah penerimaan kas yang diperoleh dari pendanaan PTN Badan Hukum yang bersumber selain APBN.
9. Selain APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal adalah selisih lebih dari penghitungan seluruh penghasilan yang diterima atau diperoleh selain penghasilan yang dikenai Pajak Penghasilan yang bersifat final dan/atau bukan objek Pajak Penghasilan, dikurangi biaya untuk mendapatkan, menagih, dan memelihara penghasilan tersebut.
10. Belanja adalah pengeluaran anggaran untuk melaksanakan Kegiatan atau aktivitas dalam rangka pencapaian Output.
11. Satuan Unit Kerja Pengguna Anggaran yang selanjutnya disingkat SUKPA adalah kelompok unit kerja di Undip yang anggarannya dikelola oleh seorang Pengguna Anggaran.
12. Pengguna Anggaran yang selanjutnya disingkat PA adalah pejabat pemegang kewenangan penggunaan anggaran untuk melaksanakan tugas dan fungsi pada SUKPA yang dikelolanya.

13. Tahun ...

13. Tahun Anggaran adalah masa 1 (satu) tahun terhitung mulai dari tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

Pasal 2

- (1) Anggaran Sumber Pendanaan Undip sebesar Rp2.440.199.532.717,00 (dua triliun empat ratus empat puluh miliar seratus sembilan puluh sembilan juta lima ratus tiga puluh dua ribu tujuh ratus tujuh belas rupiah) yang terdiri atas:
- a. penerimaan yang bersumber dari Pendanaan APBN - Rupiah Murni dalam bentuk alokasi belanja gaji dan tunjangan Pegawai Negeri Sipil sebesar Rp287.767.678.000,00 (dua ratus delapan puluh tujuh miliar tujuh ratus enam puluh tujuh juta enam ratus tujuh puluh delapan ribu rupiah);
 - b. penerimaan yang bersumber dari Pendanaan APBN - BPPTNBH sebesar Rp113.107.000.000,00 (seratus tiga belas miliar seratus tujuh juta rupiah);
 - c. penerimaan yang bersumber dari Pendanaan APBN - APBN Lainnya sebesar Rp15.000.000.000,00 (lima belas miliar rupiah);
 - d. penerimaan yang bersumber dari Selain APBN - Pendapatan Tahun Berjalan sebesar Rp1.320.649.883.760,00 (satu triliun tiga ratus dua puluh miliar enam ratus empat puluh sembilan juta delapan ratus delapan puluh tiga puluh enam puluh rupiah); dan
 - e. Penerimaan Selain APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal sebesar Rp703.674.970.957,00 (tujuh ratus tiga miliar enam ratus tujuh puluh empat juta sembilan ratus tujuh puluh ribu sembilan ratus lima puluh tujuh rupiah).
- (2) Rincian Anggaran Sumber Pendanaan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang menjadi bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 3

Penerimaan yang bersumber dari Pendanaan Selain APBN sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 huruf d terdiri atas:

- a. Pendapatan Layanan Pendidikan Utama sebesar Rp1.009.240.391.631,00 (satu triliun sembilan miliar dua ratus empat puluh juta tiga ratus sembilan puluh satu ribu enam ratus tiga puluh satu rupiah);
- b. Pendapatan Layanan Pendidikan Pendukung sebesar Rp19.316.870.000,00 (sembilan belas miliar tiga ratus enam belas juta delapan ratus tujuh puluh ribu rupiah);
- c. Pendapatan Satuan Usaha Undip sebesar Rp96.312.200.661,00 (sembilan puluh enam miliar tiga ratus dua belas juta dua ratus ribu enam ratus enam puluh satu rupiah);
- d. Pendapatan Kerja Sama sebesar Rp139.408.500.000,00 (seratus tiga puluh sembilan miliar empat ratus delapan juta lima ratus ribu rupiah); dan
- e. Pendapatan Pengelolaan Kekayaan (Aset) PTNBH Undip sebesar Rp56.371.921.468,00 (lima puluh enam miliar tiga ratus tujuh puluh satu juta sembilan ratus dua puluh satu ribu empat ratus enam puluh delapan rupiah).

Pasal 4 ...

Pasal 4

- (1) Anggaran belanja Undip sebesar Rp2.440.199.532.717,00 (dua triliun empat ratus empat puluh miliar seratus sembilan puluh sembilan juta lima ratus tiga puluh dua ribu tujuh ratus tujuh belas rupiah) terdiri dari:
 - a. Belanja yang sudah ditentukan peruntukannya oleh pemerintah sebesar Rp415.874.678.000,00 (empat ratus lima belas miliar delapan ratus tujuh puluh empat juta enam ratus tujuh puluh delapan ribu rupiah); dan
 - b. Belanja untuk melaksanakan program Undip sebesar Rp2.024.324.854.717,00 (dua triliun dua puluh empat miliar tiga ratus dua puluh empat juta delapan ratus lima puluh empat ribu tujuh ratus tujuh belas rupiah).
- (2) Anggaran belanja Undip sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a sebesar Rp415.874.678.000,00 (empat ratus lima belas miliar delapan ratus tujuh puluh empat juta enam ratus tujuh puluh delapan ribu rupiah) digunakan:
 - a. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI sebesar Rp1.238.945.000,00 (satu miliar dua ratus tiga puluh delapan juta sembilan ratus empat puluh lima ribu rupiah);
 - b. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa sebesar Rp3.631.160.000,00 (tiga miliar enam ratus tiga puluh satu juta seratus enam puluh ribu rupiah);
 - c. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik sebesar Rp2.053.650.500,00 (dua miliar lima puluh tiga juta enam ratus lima puluh ribu lima ratus rupiah).
 - d. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi sebesar Rp897.237.000,00 (delapan ratus sembilan puluh tujuh juta dua ratus tiga puluh tujuh ribu rupiah);
 - e. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset sebesar Rp6.251.000.000,00 (enam miliar dua ratus lima puluh satu juta rupiah);
 - f. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset sebesar Rp301.340.000,00 (tiga ratus satu juta tiga ratus empat puluh ribu rupiah);
 - g. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik sebesar Rp9.507.392.500,00 (sembilan miliar lima ratus tujuh juta tiga ratus sembilan puluh dua ribu lima ratus rupiah);
 - h. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampangan Organisasi sebesar Rp360.173.338.000,00 (tiga ratus enam puluh miliar seratus tujuh puluh tiga juta tiga ratus tiga puluh delapan ribu rupiah);
 - i. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana sebesar Rp15.320.615.000,00 (lima belas miliar tiga ratus dua puluh juta enam ratus lima belas ribu rupiah); dan
 - j. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi sebesar Rp16.500.000.000,00 (enam belas miliar lima ratus juta rupiah).
- (3) Anggaran belanja Undip sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b sebesar Rp2.024.324.854.717,00 (dua triliun dua puluh empat miliar tiga ratus dua puluh empat juta delapan ratus lima puluh empat ribu tujuh ratus tujuh belas rupiah) yang terdiri atas:

a. Belanja ...

- a. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI sebesar Rp85.170.015.094,00 (delapan puluh lima miliar seratus tujuh puluh juta lima belas ribu sembilan puluh empat rupiah);
- b. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa sebesar Rp36.143.375.200,00 (tiga puluh enam miliar seratus empat puluh tiga juta tiga ratus tujuh puluh lima ribu dua ratus rupiah);
- c. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik sebesar Rp16.145.838.010,00 (enam belas miliar seratus empat puluh lima juta delapan ratus tiga puluh delapan ribu sepuluh rupiah);
- d. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi sebesar Rp39.757.147.500,00 (tiga puluh sembilan miliar tujuh ratus lima puluh tujuh juta seratus empat puluh tujuh ribu lima ratus rupiah);
- e. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik Undip sebesar Rp1.775.045.000,00 (satu miliar tujuh ratus tujuh puluh lima juta empat puluh lima ribu rupiah);
- f. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset sebesar Rp170.662.724.965,00 (seratus tujuh puluh miliar enam ratus enam puluh dua juta tujuh ratus dua puluh empat ribu sembilan ratus enam puluh lima rupiah);
- g. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset sebesar Rp21.216.520.000,00 (dua puluh satu miliar dua ratus enam belas juta lima ratus dua puluh ribu rupiah);
- h. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat sebesar Rp3.144.900.000,00 (tiga miliar seratus empat puluh empat juta sembilan ratus ribu rupiah);
- i. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik sebesar Rp95.385.814.865,00 (sembilan puluh lima miliar tiga ratus delapan puluh lima juta delapan ratus empat belas ribu delapan ratus enam puluh lima rupiah);
- j. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi sebesar Rp564.923.426.470,00 (lima ratus enam puluh empat miliar sembilan ratus dua puluh tiga juta empat ratus dua puluh enam ribu empat ratus tujuh puluh rupiah);
- k. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan sebesar Rp118.492.389.570,00 (seratus delapan belas miliar empat ratus sembilan puluh dua juta tiga ratus delapan puluh sembilan ribu lima ratus tujuh puluh rupiah);
- l. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana sebesar Rp741.182.769.637,00 (tujuh ratus empat puluh satu milyar seratus delapan puluh dua juta tujuh ratus enam puluh sembilan ribu enam ratus tiga puluh tujuh rupiah);
- m. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi sebesar Rp7.129.125.099,00 (tujuh miliar seratus dua puluh sembilan juta seratus dua puluh lima ribu sembilan puluh sembilan rupiah); dan
- n. Belanja untuk membiayai Program Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi sebesar Rp123.195.763.307,00 (seratus dua puluh tiga miliar seratus sembilan puluh lima juta tujuh ratus enam puluh tiga ribu tiga ratus tujuh puluh rupiah).

(4) Penerimaan ...

- (4) Penerimaan Selain APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 huruf e digunakan untuk Belanja Modal, Tridharma dan Investasi.
- (5) Rincian Anggaran Belanja dan Penerimaan Selain APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (4) tercantum dalam Lampiran yang menjadi bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Rektor ini.

Pasal 5

- (1) Perubahan RKAT dapat dilakukan karena adanya perkembangan keadaan dan/atau kepentingan strategis dalam tahun berjalan.
- (2) Perkembangan keadaan dan/atau kepentingan strategis dalam tahun berjalan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), meliputi:
 - a. perubahan asumsi kerangka ekonomi nasional, kerangka pendanaan, sasaran, Program dan Kegiatan prioritas;
 - b. keadaan yang menyebabkan Selain APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal harus digunakan untuk tahun berjalan;
 - c. keadaan darurat;
 - d. keadaan luar biasa; dan/atau
 - e. kebutuhan lain yang ditetapkan oleh Rektor.
- (3) Rektor mengajukan rencana perubahan RKAT tahun 2025 kepada MWA berdasarkan perkembangan dan/atau perubahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk mendapatkan pengesahan.

Pasal 6

- (1) PA menyusun:
 - a. Laporan Realisasi Pelaksanaan RKAT Semester Pertama Tahun Anggaran 2025; dan
 - b. Laporan Kinerja SUKPA Tahun Anggaran 2025.
- (2) Laporan Realisasi Pelaksanaan RKAT sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a berisi sekurang-kurangnya:
 - a. realisasi sumber pendanaan;
 - b. serapan belanja;
 - c. realisasi pembiayaan; dan
 - d. prognosis penerimaan sumber pendanaan beserta pengeluaran belanja untuk 6 (enam) bulan berikutnya.
- (3) Laporan Realisasi Pelaksanaan RKAT sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a disampaikan kepada Rektor paling lambat pada tanggal 31 Juli 2025.
- (4) Laporan Kinerja SUKPA Tahun Anggaran 2025 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b berisi sekurang-kurangnya:
 - a. realisasi sumber pendanaan;
 - b. serapan belanja;
 - c. realisasi pembiayaan;
 - d. capaian Indikator Kinerja Utama; dan
 - e. analisis kinerja;
- (5) Laporan kinerja SUKPA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b disampaikan kepada Rektor paling lambat pada tanggal 25 Januari 2026;
- (6) Sistematisasi Laporan Realisasi Pelaksanaan RKAT Semester Pertama sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dan Laporan Kinerja SUKPA sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b ditetapkan oleh Rektor.

Pasal 7 ...

Pasal 7

Peraturan Rektor ini berlaku mulai tanggal 1 Januari 2025.

Ditetapkan di Semarang
Pada tanggal, 31 Desember 2024

REKTOR, UNIVERSITAS DIPONEGORO

ttd.

PROF. DR. SUHARNOMO, S.E., M.SI.
NIP197007221998021002

Salinan sesuai dengan aslinya
Direktur Hukum dan Organisasi



Dr. Yumanto, S.H., M.Hum.
NIP 196105301987031001

LAMPIRAN
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS DIPONEGORO
NOMOR : 21 TAHUN 2024
TANGGAL : 31 Desember 2024
TENTANG
RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN
UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN ANGGARAN 2025

SALINAN



**KEPUTUSAN
MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS DIPONEGORO
NOMOR: 7/UN7.B/HK/XII/2024**

TENTANG

PENGESAHAN
RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN
UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN ANGGARAN 2025

MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS DIPONEGORO,

- Menimbang :
- a. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 30 ayat (1) huruf g Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro, Majelis Wali Amanat mempunyai wewenang mengesahkan anggaran tahunan (RKAT) Universitas Diponegoro;
 - b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 78 ayat (5) huruf c Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro, rencana kerja dan anggaran tahunan disusun untuk melaksanakan program kerja tahunan Universitas Diponegoro yang merupakan penjabaran dari rencana strategis Universitas Diponegoro;
 - c. bahwa berdasarkan surat Rektor Universitas Diponegoro Nomor 1183/UN7.A/PR/XI/2024 tanggal 29 November 2024 tentang Penyampaian Draft RKAT Tahun Anggaran 2025, diperlukan penetapan dan pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025;
 - d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, huruf b dan huruf c perlu ditetapkan Keputusan Majelis Wali Amanat tentang Pengesahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025;

- Mengingat :
1. Undang - Undang Republik Indonesia 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 Republik Indonesia 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 Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 1961 tentang Pendirian Universitas Diponegoro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1961 Nomor 25);
 4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
 5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2014 tentang Penetapan Universitas Diponegoro Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 302);
 6. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 28, Tambahan Lembaran Negara Nomor 6461);
 7. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5721);
 8. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 18974/MPK.A/RHS/KP /2021 tentang Pemberhentian Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Periode Tahun 2016 – 2021 dan Pengangkatan Anggota Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Periode Tahun 2021 - 2026;
 9. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Nomor 7 Tahun 2016 tentang Kebijakan Umum Universitas Diponegoro Tahun 2015-2039;
 10. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Nomor 2 Tahun 2018 tentang Sistem Perencanaan Universitas Diponegoro;
 11. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Diponegoro Nomor 3 Tahun 2021 tentang Struktur Organisasi, Tata Kerja dan Sistem Penganggaran Majelis Wali Amanat;

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : KEPUTUSAN MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS DIPONEGORO TENTANG PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN ANGGARAN 2025.

KESATU : Mengesahkan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025 sebagaimana terlampir dalam keputusan ini, kecuali beberapa program dan belanja masih ditunda untuk disahkan yaitu sebesar **Rp192.450.522.416,-**, dengan rincian sebagai berikut :

No	Program	Belanja	Sumber Dana	Unit	Jumlah	Keterangan
I	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana (Program 12)	Pengadaan Alat	SILPA	RSND	51.288.100.000	Perlu disusun skala prioritas dan rencana pengembangan RSND (termasuk timeline pencapaian target)
		Perbaikan Sarana Prasarana			-	
		Pengadaan Autoklaf baru			1.900.000.000	
		Sarana IT			4.129.704.250	
		Monitor Sentral Aerocom			150.000.000	
		Penggantian Membran RO			150.000.000	
		Perbaikan CT Scan 6 Slice			3.000.000.000	
		Perbaikan Sarana Prasarana (selain belanja modal)	Selain APBN		17.035.773.759	
		Penambahan SDM			3.776.000.000	
		Pengadaan peralatan dan mesin SPSU	UBIKAR	25.000.000	Perlu ada evaluasi dan rencana pengembangan bisnis Undip	
		Pengadaan peralatan dan mesin		1.350.000.000		
		Pengadaan peralatan dan mesin Rusunawa		350.000.000		
		Pengadaan peralatan dan mesin Sarana Olah Raga		100.000.000		
		TOTAL I				83.254.578.009
II	Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi (Program 14)	Langganan Bandwidth	SILPA	WR III	8.750.680.000	Menunggu Masterplan IT tersusun
		Sewa Perangkat Server dan Jaringan Internet			6.963.079.000	
		Sewa Cloud Disaster Recovery Center			3.800.000.000	
		Pengadaan Lisence Fortiweb			1.300.000.000	
		Pengadaan Oracle			11.522.358.200	
		Langganan Lisensi Zoom			200.000.000	

		Langganan Lisensi Microsoft Office 365 (1000 Pegawai + 13500 Mahasiswa			1.600.000.000	
		Pengadaan Whatsapp Official			100.000.000	
		MySQL Enterprise Edition Subscription Server			230.000.000	
		Langganan Lisensi Development Tools			300.000.000	
		Secure Sockets Layer (SSL)			17.000.007	
		Pengadaan Core Switch			6.640.839.900	
		Pengadaan Peralatan Jaringan dari Infrastruktur			25.000.000.000	
		Pengadaan Server Data Oracle			3.254.963.500	
		Pengadaan Microservices HCI Server			8.199.522.300	
		Pengadaan Storage HP40			2.400.000.000	
		Pengadaan Distribution Switch C9300X-12Y-A			7.739.809.300	
		Pengadaan akses point medium Wifi 6 (C9115AXI-F)			1.653.680.000	
		Pengadaan SFP-10/25G- SR-S			598.151.400	
		Pengadaan QSFP 100G base LR-S			775.189.800	
		Pengadaan Jaringan Kabel Fiber Optic			7.000.000.000	
		Security Next Gen Firewall, IPS/IDS Anti Malware Protection, Url Filtering Cisco FPR4215- NGFW-K9			8.065.540.700	
		Pengadaan Router Internet + SDWAN (C8500-12X)			3.085.130.300	
		TOTAL II			109.195.944.407	
		TOTAL I & II			192.450.522.416	

KEDUA : Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025 difokuskan pada pencapaian peringkat Universitas Diponegoro 550 – 595 *World Class University (WCU)* pada Tahun 2025 sesuai dengan target Rencana Strategis Universitas Diponegoro Tahun 2025 – 2029.

- KETIGA : Penambahan anggaran pada Program Peningkatan RGA dari Unit Bisnis dan *Endowment Fund* untuk Investasi Dana Abadi Universitas Diponegoro sebesar Rp40.000.000.000,00 pada Tahun 2025 dialokasikan tidak dari dana SILPA dan akan dilakukan evaluasi pada Perubahan I TA 2025 untuk memastikan efektivitas anggaran.
- KEEMPAT : Penggunaan sisa lebih atau surplus fiskal (SILPA) Universitas Diponegoro harus disusun dengan perencanaan yang terstruktur agar pemanfaatannya lebih efisien dan efektif.
- KELIMA : Alokasi anggaran untuk pengelolaan RSND harus disesuaikan dengan rencana pengembangan dan berpedoman pada prinsip *cost and benefit*.
- KEENAM : Pengelolaan bisnis Undip perlu dievaluasi dan dirumuskan kembali untuk mengantisipasi adanya penurunan pendapatan dari APBN dan meningkatkan pendapatan non UKT.
- KETUJUH : Rektor menyusun *timeline* pelaksanaan kegiatan dan anggaran Tahun 2025 untuk menjamin terlaksananya program dan mewujudkan tata kelola anggaran yang baik.
- KEDELAPAN : Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025 ini agar dijadikan pedoman dan acuan dalam pelaksanaan program kerja dan kegiatan operasional pada masing-masing unit kerja di lingkungan Universitas Diponegoro.
- KESEMBILAN : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

Sekretaris Majelis Wali Amanat
Universitas Diponegoro,


Prof. Dr. Ir. Agus Indarjo, M.Phil
NIP196005051987031001

Ditetapkan di Semarang
Pada tanggal 31 Desember 2024

Ketua Majelis Wali Amanat
Universitas Diponegoro,

TTD

Prof. Mohamad Nasir, Akt., M.Si., Ph.D

LAMPIRAN
KEPUTUSAN MWA UNIVERSITAS DIPONEGORO
NOMOR : 7/UN7.B/HK/XII/2024
TENTANG :
PENGESAHAN RENCANA KERJA DAN ANGGARAN
TAHUNAN UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN
ANGGARAN 2025

**PENGESAHAN RKAT UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN ANGGARAN 2025
No. 7/UN7.B/HK/XII/2024**

Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Universitas Diponegoro Tahun Anggaran 2025 berisi gambaran umum penganggaran Undip tahun 2025, dimana neraca penerimaan dan pengeluaran pada RKAT Undip Tahun 2025 yaitu Pendapatan sebesar **Rp1.736.524.561.760,-** dan Belanja sebesar **Rp2.440.199.532.717,-** dengan rincian sebagai berikut:

**Proyeksi Penerimaan dan Pengeluaran
RKAT Tahun Anggaran 2025**

NO		Sumber Dana	RKAT TA 2025	
				Jumlah (Rp)
A		PENDAPATAN APBN		415.874.678.000
	1	Gaji dan Tunjangan PNS	287.767.678.000	
	2	Anggaran dari Setditjen Diktiristek BP PTNBH	113.107.000.000	
	3	Anggaran dari Setditjen Diktiristek PR-PTN	15.000.000.000	
	4	Anggaran dari Setditjen Diktiristek INSENTIF IKU		
B		PENDAPATAN SELAIN APBN		1.320.649.883.760
	1	UKT	1.009.240.391.631	
	2	Non UKT	311.409.492.129	
C		Jumlah Pendapatan		1.736.524.561.760
D		BELANJA		
		Jumlah Belanja Program-Program		2.440.199.532.717
E		PENGGUNAAN SILPA		(703.674.970.957)
F		POS PEMBIAYAAN		
	1	Penerimaan Pembiayaan		
		a. Saldo SILPA Awal Tahun*)	1.198.708.470.990	
		b. penerimaan lainnya		
	2	Sub jumlah penerimaan pembiayaan	1.198.708.470.990	
	3	Pengeluaran Pimbiayaan		
		a. Menutup Defisit Anggaran	(703.674.970.957)	
		b. Bayar hutang pihak ketiga		
		c. Pengeluaran lainnya		
	4	Sub Jumlah pengeluaran pembiayaan	(703.674.970.957)	
	5	Saldo SILPA Akhir Tahun	495.033.500.033	

*) Saldo SILPA RKAT TA 2025 disesuaikan dengan laporan keuangan audited UNDIP tahun 2023

Target penerimaan Undip Perubahan Tahun 2025 direncanakan untuk pemenuhan program-program yang ditetapkan dan pendanaan *World Class University* (WCU) dengan rincian sebagai berikut :

Program dan Anggaran RKAT TA 2025

No	Jenis Program	APBN - RUPIAH MURNI	APBN - BP PTNBH	APBN - APBN LAINNYA	SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan	SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal	JUMLAH
1	Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI		1.238.945.000		85.170.015.094		86.408.960.094
2	Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa		3.631.160.000		36.143.375.200		39.774.535.200
3	Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik		2.053.650.500		16.145.838.010		18.199.488.510
4	Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi		897.237.000		39.757.147.500		40.654.384.500
5	Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik UNDIP				1.775.045.000		1.775.045.000
6	Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset		6.251.000.000		170.662.724.965		176.913.724.965
7	Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset			301.340.000	21.216.520.000		21.517.860.000
8	Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat				3.144.900.000		3.144.900.000
9	Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik		8.907.392.500	600.000.000	95.385.814.865		104.893.207.365
10	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi	287.767.678.000	72.107.000.000	298.660.000	564.923.426.470		925.096.764.470
11	Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan				78.492.389.570	40.000.000.000	118.492.389.570
12	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana		1.520.615.000	13.800.000.000	187.464.965.387	553.717.804.250	756.503.384.637
13	Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi		16.500.000.000		7.129.125.099		23.629.125.099
14	Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi				13.238.596.600	109.957.166.707	123.195.763.307
Total		287.767.678.000	113.107.000.000	15.000.000.000	1.320.649.883.760	703.674.970.957	2.440.199.532.717

Rincian Pendanaan WCU

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
1	Employment Outcomes (EO)	score	17	577.168.000
2	Employer Reputation (ER)	score	49	2.393.007.000
3	Mahasiswa belajar di luar program studi atau meraih prestasi	%	40	28.420.070.200
4	International Student Ratio (ISR)	score	3,3	11.354.465.000
5	Academic Reputation (AR)	score	30	4.603.750.500
6	Paper per Faculty	rasio	2	40.654.384.500
7	Citation per Faculty (CF)	score	1,7	5.462.220.000
8	International Research Network (IRN)	score	40	28.261.469.000
9	Faculty Student Ratio (FSR)	score	25	71.494.526.976
10	International Faculty Ratio (IFR)	score	34	12.542.743.112
11	Sustainability	score	11,0	5.294.394.992
TOTAL				211.058.199.280

Demikian RKAT Undip Tahun Anggaran 2025 ini untuk dilaksanakan sesuai dengan peruntukannya dalam dokumen ini secara konsekuen sehingga Program Kerja Undip tahun 2025 akan berhasil dalam menunjang Renstra Undip Tahun 2025-2029 dalam mewujudkan visi Universitas Diponegoro menjadi Universitas Riset yang unggul dan mencapai target Universitas Diponegoro pada peringkat 550 – 595 *World Class University* (WCU) pada Tahun 2025.

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

Sekretaris Majelis Wali Amanat
Universitas Diponegoro,



Prof. Dr. Ir. Agus Indarjo, M.Phil
NIP196005051987031001

Ditetapkan di Semarang
Pada tanggal 31 Desember 2024

Ketua Majelis Wali Amanat
Universitas Diponegoro,

TTD

Prof. Mohamad Nasir, Akt., M.Si., Ph.D



RENCANA KERJA DAN ANGGARAN TAHUNAN

TAHUN ANGGARAN
2025



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr. wb.

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas karunia yang dilimpahkan sehingga kami mampu menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) TA 2025 yang merupakan dokumen perencanaan tahunan yang akan menjadi dasar pelaksanaan program, kegiatan dan anggaran Universitas Diponegoro Tahun 2025.

RKAT TA 2025 mengacu pada Kebijakan Umum Undip Tahun 2015-2039 dan Rencana Strategis (Renstra) Universitas Diponegoro Tahun 2025-2029 dan posisi Undip saat ini berada dalam awal Fase WCU (2025-2029) yaitu pematangan WCU. Penyusunan RKAT TA 2025 mempertimbangkan faktor internal dan faktor eksternal, serta target penerimaan sumber pendanaan Undip TA 2025. Secara umum pada RKAT Undip TA 2025 memuat pembahasan anggaran biaya (belanja) TA 2025 dan untuk mengantisipasi pengeluaran yang sudah diselesaikan di tahun anggaran 2024 namun pengeluaran tersebut belum dapat dibayar dikarenakan adanya faktor-faktor tertentu maka RKAT TA 2025 membuat pencadangan pengeluaran pembiayaan. Sejalan dengan implementasi perencanaan berbasis *output* dan *outcome*, maka semua anggaran dan pengeluaran belanja digunakan untuk menjalankan kegiatan yang akan menghasilkan keluaran/output dalam rangka mendukung pencapaian IKU Renstra Undip.

Harapan kami, dokumen RKAT ini dapat memberikan kejelasan bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Selain itu, semoga Undip dapat melaksanakan program-program yang termaktub dalam RKAT dan secara bertahap Undip dapat mewujudkan visi yaitu "Undip menjadi Universitas Riset yang Unggul".

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Rektor,



Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si.
NIP 197007221998021002

LEMBAR PENGAJUAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si.
Jabatan : Rektor Universitas Diponegoro
Alamat : Jl. Prof Soedarto, S.H. No.1 Tembalang, Semarang
Telepon : (024) 7460012
Fax : (024) 7460013
E-mail : rektor@live.undip.ac.id

Dengan ini mengajukan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Tahun Anggaran 2025 untuk memenuhi ketentuan dalam rangka Universitas Diponegoro sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH).

Semarang, 31 DEC 2024

Rektor,



Prof. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si.

NIP197007221998021002

RINGKASAN EKSEKUTIF

Undip sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) diharuskan untuk menyusun rencana kerja dan tahunan sesuai dengan rencana strategis (Renstra) Universitas Diponegoro (Undip). Renstra Undip memuat tujuan strategis dan sasaran strategis serta indikator kinerja utama. Tujuan strategis dan sasaran strategis Undip dapat dicapai dengan penjabaran renstra ke dalam aktivitas dan kebutuhan dana anggaran yang didokumentasikan dalam RKAT. RKAT TA 2025 mengacu pada Renstra Undip Tahun 2025-2029.

Target penerimaan sumber pendanaan Undip RKAT TA 2025 adalah sebesar Rp2.440.199.532.717,00, mengalami peningkatan sebesar Rp92.537.388.394,00 dari RKAT Perubahan III TA 2024 sebesar Rp2.347.662.144.323,00. Target penerimaan pendanaan berasal dari (3) tiga sumber yaitu: pendanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), pendanaan selain APBN yang terdiri dari SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan dan SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal. Sumber pendanaan APBN dikelompokkan menjadi dua, yaitu: Pendanaan APBN untuk gaji dan tunjangan PNS dan Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BP PTNBH). BP PTNBH digunakan untuk biaya operasional dan investasi kecuali pengadaan tanah. Perbandingan Proyeksi Penerimaan dan Pengeluaran RKAT Perubahan III TA 2024 dan RKAT TA 2025 disajikan dalam Tabel 1.

Target penerimaan sumber dana tersebut direncanakan untuk mencapai visi Undip yaitu menjadi universitas riset yang unggul. Visi tersebut dijabarkan dalam empat misi, empat tujuan, sembilan sasaran dan 13 strategi. Berdasarkan sasaran dan strategi maka ditetapkan program-program dan anggarannya seperti pada Tabel 2. Dengan total anggaran yang dibutuhkan sebesar Rp2.440.199.532.717,00 meningkat Rp92.537.388.394,00 dari RKAT Perubahan III TA 2024 sebesar Rp2.347.662.144.323,00.

Rincian pengeluaran RKAT TA 2025 adalah anggaran untuk gaji dan tunjangan PNS sebesar Rp287.767.678.000,00, anggaran pengeluaran BP PTNBH yang terdiri dari Alokasi Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum TA 2025 sebesar Rp113.107.000.000, dan anggaran PR-PTN sebesar Rp15.000.000.000,00. Anggaran belanja SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan sebesar Rp1.320.649.883.760,00 termasuk estimasi pengeluaran untuk pembayaran hutang pihak ketiga sebesar Rp50.000.000.000,00 dan pendanaan untuk program World Class University (WCU) sebesar Rp211.058.199.280,00 dengan rincian pada Tabel 3 serta SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal sebesar Rp703.674.970.957,00.

Tabel 1
Perbandingan Proyeksi Penerimaan dan Pengeluaran RKAT Perubahan III TA 2024 dan RKAT TA 2025

NO	Sumber Dana	RKAT Perubahan III TA 2024		RKAT TA 2025	
			Jumlah (Rp)		Jumlah (Rp)
A	PENDAPATAN APBN		461.721.177.500		415.874.678.000
	1 Gaji dan Tunjangan PNS	288.027.678.000		287.767.678.000	
	2 Anggaran dari Setditjen Diktiristek BP PTNBH	103.166.400.000		113.107.000.000	
	3 Anggaran dari Setditjen Diktiristek PR-PTN	63.767.099.500		15.000.000.000	
	4 Anggaran dari Setditjen Diktiristek INSENTIF IKU	6.760.000.000			
B	PENDAPATAN SELAIN APBN		1.431.681.064.813		1.320.649.883.760
	1 UKT	1.055.050.652.618		1.009.240.391.631	
	2 Non UKT	376.630.412.195		311.409.492.129	
C	Jumlah Pendapatan		1.893.402.242.313		1.736.524.561.760
D	BELANJA				
	Jumlah Belanja Program-Program		2.347.662.144.323		2.440.199.532.717
E	PENGUNAAN SILPA		(454.259.902.010)		(703.674.970.957)
F	POS PEMBIAYAAN				
	1 Penerimaan Pembiayaan				
	a. Saldo SILPA Awal Tahun*)	1.652.968.373.000		1.198.708.470.990	
	b. penerimaan lainnya				
	2 Sub jumlah penerimaan pembiayaan	1.652.968.373.000		1.198.708.470.990	
	3 Pengeluaran Pimbiayaan				
	a. Menutup Defisit Anggaran	(454.259.902.010)		(703.674.970.957)	
	b. Bayar hutang pihak ketiga				
	c. Pengeluaran lainnya				
	4 Sub Jumlah pengeluaran pembiayaan	(454.259.902.010)		(703.674.970.957)	
	5 Saldo SILPA Akhir Tahun	1.198.708.470.990		495.033.500.033	

*) Saldo SILPA RKAT TA 2025 disesuaikan dengan laporan keuangan audited UNDIP tahun 2023

Tabel 2
Program dan Anggaran RKAT TA 2025

No	Jenis Program	APBN - RUPIAH MURNI	APBN – BP PTNBH	APBN - APBN LAINNYA	SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan	SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal	JUMLAH
1	Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI		1.238.945.000		85.170.015.094		86.408.960.094
2	Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa		3.631.160.000		36.143.375.200		39.774.535.200
3	Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik		2.053.650.500		16.145.838.010		18.199.488.510
4	Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi		897.237.000		39.757.147.500		40.654.384.500
5	Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik UNDIP				1.775.045.000		1.775.045.000
6	Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset		6.251.000.000		170.662.724.965		176.913.724.965
7	Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset			301.340.000	21.216.520.000		21.517.860.000
8	Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat				3.144.900.000		3.144.900.000
9	Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik		8.907.392.500	600.000.000	95.385.814.865		104.893.207.365
10	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi	287.767.678.000	72.107.000.000	298.660.000	564.923.426.470		925.096.764.470
11	Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan				78.492.389.570	40.000.000.000	118.492.389.570
12	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana		1.520.615.000	13.800.000.000	187.464.965.387	553.717.804.250	756.503.384.637
13	Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi		16.500.000.000		7.129.125.099		23.629.125.099
14	Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi				13.238.596.600	109.957.166.707	123.195.763.307
Total		287.767.678.000	113.107.000.000	15.000.000.000	1.320.649.883.760	703.674.970.957	2.440.199.532.717

Tabel 3
Rincian Pendanaan WCU

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
1	Employment Outcomes (EO)	score	17	577.168.000
2	Employer Reputation (ER)	score	49	2.393.007.000
3	Mahasiswa belajar di luar program studi atau meraih prestasi	%	40	28.420.070.200
4	International Student Ratio (ISR)	score	3,3	11.354.465.000
5	Academic Reputation (AR)	score	30	4.603.750.500
6	Paper per Faculty	rasio	2	40.654.384.500
7	Citation per Faculty (CF)	score	1,7	5.462.220.000
8	International Research Network (IRN)	score	40	28.261.469.000
9	Faculty Student Ratio (FSR)	score	25	71.494.526.976
10	International Faculty Ratio (IFR)	score	34	12.542.743.112
11	Sustainability	score	11,0	5.294.394.992
TOTAL				211.058.199.280

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	1
LEMBAR PENGANTAR	2
RINGKASAN EKSEKUTIF.....	3
DAFTAR ISI 7	
DAFTAR TABEL	9
DAFTAR GAMBAR.....	11
BAB I RENCANA STRATEGIS UNDIP 2025-2029	12
1.1 VISI DAN MISI UNIVERSITAS DIPONEGORO	12
1.1.1 VISI UNDIP	12
1.1.2 MISI UNDIP	14
1.2 TUJUAN STRATEGIS	14
1.3 SASARAN STRATEGIS	15
1.4 ARAH KEBIJAKAN	19
1.4.1 Penguatan Universitas Riset	19
1.4.2 Penguatan sebagai PTNBH	19
1.4.3 Penguatan Karakteristik Universitas Diponegoro	20
1.4.4 Pencapaian World Class University (WCU)	22
1.4.5 Pengembangan Kampus	33
1.5 STRATEGI.....	35
1.5.1 Bidang Akademik dan Kemahasiswaan	35
1.5.2 Bidang Sumber Daya	38
1.5.3 Bidang Komunikasi dan Bisnis.....	39
1.5.4 Bidang Riset dan Inovasi	42
1.6 PROGRAM DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA.....	43
BAB II GAMBARAN UMUM PROSES PENYUSUNAN RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN TA 2025	46
2.1 Asumsi Penyusunan RKAT	46
2.1.1 Faktor Eksternal	46
2.1.2 Faktor Internal	48
2.2 Pendekatan dan Strategi Penyusunan RKAT	72

	2.2.1 Pendekatan Penyusunan RKAT	72
	2.2.2 Strategi dan Kebijakan Penyusunan RKAT.....	73
	2.3 Unit Kerja Pengguna Anggaran	77
BAB III	SUMBER PENDANAAN RKAT TA 2025	80
	3.1 Pendahuluan	80
	3.2 Sumber Pendanaan Undip	80
	3.3 Rincian Sumber Pendanaan.....	80
	3.4 Penerimaan Pembiayaan dari SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal ...	81
	3.5 Kegunaan Sumber Pendanaan.....	81
BAB IV	RENCANA PROGRAM, TARGET KINERJA, DAN ANGGARAN TA 2025 DENGAN SUMBER SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan	83
	4.1 Belanja SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan.....	83
	4.2 Belanja SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal	89
BAB V	RENCANA PROGRAM, KEGIATAN DAN ANGGARAN TA 2025 DENGAN SUMBER PENDANAAN APBN	90
	5.1 Belanja Gaji dan Tunjangan Pegawai Negeri Sipil (PNS)	90
	5.2 Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BP PTNBH)	91
BAB VI	ESTIMASI PENGELUARAN PEMBIAYAAN	98
BAB VII	PENUTUP	99

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Perbandingan Proyeksi Penerimaan dan Pengeluaran RKAT Perubahan III TA 2024 dan RKAT TA 2025	4
Tabel 2 Program dan Anggaran RKAT TA 2025	5
Tabel 3 Rincian Pendanaan WCU	6
Tabel 1.1 Dixtribusi 60 IKU Renstra 2020-2024 menjadi 32 IKU Renstra 2025-2029	17
Tabel 1.2 Indikator QS AUR dan WUR	22
Tabel 1.3 Target QS WUR	23
Tabel 1.4 Output dan Target Capaian IKU WCU	32
Tabel 1.5 Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Target kinerja	43
Tabel 2.1 Capaian WCU Tahun 2023	47
Tabel 2.2 Akreditasi Nasional Program Studi	50
Tabel 2.3 Akreditasi Internasional Program Studi	50
Tabel 2.4 Prestasi Mahasiswa Tahun 2023	51
Tabel 2.7 Tren Anggaran Tahun 2020-2024 (dalam jutaan rupiah)	55
Tabel 2.8 Anggaran dan Realisasi Pendapatan Tahun 2020-2024	56
Tabel 2.9 Anggaran dan Realisasi Belanja Tahun 2020-2024	56
Tabel 2.10 Pertumbuhan Aset, Liabilitas dan Aset Bersih Tahun 2020-2024	56
Tabel 2.11 Indikator Kinerja RSND	58
Tabel 2.5 Jumlah Dosen Berdasarkan Status Kepegawaian	59
Tabel 2.6 Jumlah Tenaga Kependidikan	60
Tabel 2.12 Posisi Pemeringkatan Universitas Diponegoro Tahun 2024	71
Tabel 2.13 Unit Kerja Yang Selaku Pengguna Anggaran	78
Tabel 3.1 Sumber Pendanaan RKAT TA 2025	80
Tabel 3.2 Rincian SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan RKAT TA 2025	81

Tabel 4.1 Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip	85
Tabel 4.2 Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip	89
Tabel 5.1 Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip sumber dana APBN - RUPIAH MURNI RKAT TA 2025	93
Tabel 5.2 Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip sumber dana APBN – BP PTNBH RKAT TA 2025	93
Tabel 5.3 Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip sumber dana APBN – Lainnya RKAT TA 2025	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Tahapan Pencapaian Visi Undip.....	13
Gambar 1.2 Misi Undip	14
Gambar 1.3 Tujuan Undip	15
Gambar 1.4 Profil Lulusan Undip	15
Gambar 1.5 Sasaran Strategis.....	16
Gambar 1.6 Program Penghapusan Kemiskinan dan Kemiskinan Ekstrim	22
Gambar 1.7 Target Ranking Undip Dalam 5 Tahun (2025-2029)	24
Gambar 1.8 Tahapan Pengembangan Sistem dan Teknologi Informasi Undip.....	40
Gambar 2.1 Kondisi Lingkungan Eksternal.....	47
Gambar 2.2 Capaian Overall QS Rank	48
Gambar 2.3 Jumlah Program Studi Universitas Diponegoro	48
Gambar 2.4 Prodi PSDKU	49
Gambar 2.6 Kampus Undip.....	53
Gambar 2.7 Tampilan Website UPT Perpustakaan Undip https://digilib.undip.ac.id	54
Gambar 2.8 Pola Strategi Pengembangan Bisnis	57
Gambar 2.5 Jabatan Fungsional Dosen	59
Gambar 2.9 Jumlah jurnal ilmiah Undip yang terakreditasi DIKTI	64
Gambar 2.10 Jurnal Internasional Bereputasi Terbitan Undip.....	64
Gambar 2.11 Publikasi Artikel Internasional Bereputasi	65
Gambar 2.12 Publikasi Bereputasi PTN-BH	65
Gambar 2.13 Jumlah Kekayaan Intelektual Paten dan Non Paten Universitas Diponegoro	66
Gambar 2.14 Pathway Hilirisasi Inovasi.....	69
Gambar 2.15 Kerjasama Undip	70
Gambar 2.16 Sebaran Kerjasama Luar Negeri	70

BAB I

RENCANA STRATEGIS UNDIP 2025-2029

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Diponegoro Tahun 2025 – 2029 disahkan oleh Majelis Wali Amanat (MWA) tanggal 31 Desember 2024 dan Peraturan Rektor Undip Nomor 20 Tahun 2024. Sejalan dengan kebijakan di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi serta telah disahkannya dokumen Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2025-2029 yang diturunkan dalam Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi sebagai pedoman Perguruan Tinggi dalam penyusunan dokumen Renstra, Renstra Undip Tahun 2025 – 2029 telah dilakukan penyempurnaan sehingga selaras dengan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2025 – 2029 dan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Tahun 2025 – 2029.

1.1 VISI DAN MISI UNIVERSITAS DIPONEGORO

1.1.1 VISI UNDIP

Indonesia memiliki visi dan misi abadi negara yang tertuang dalam Pembukaan Undang-undang Dasar (UUD) 1945 yaitu menjadi negara yang merdeka, bersatu, berdaulat, adil dan makmur. Visi abadi Indonesia tersebut diterjemahkan ke dalam visi Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025-2045 dalam mendukung pelaksanaan Visi Indonesia Emas 2045, mewujudkan Indonesia sebagai "Negara Nusantara Berdaulat, Maju, dan Berkelanjutan". Negara Nusantara, artinya Negara kepulauan yang memiliki ketangguhan politik, ekonomi, keamanan nasional, dan budaya/peradaban bahari sebagai poros maritim dunia. Berdaulat, artinya mencakup Ketahanan, Kesatuan, Mandiri, Aman, Tangguh. Maju artinya mencakup Berdaya, Modern, Tangguh, Tangguh, Inovatif, Adil; dan Berkelanjutan artinya mencakup Lestari dan seimbang antara pembangunan ekonomi, sosial, dan lingkungan. Paradigma Baru Kebijakan Pendidikan Tinggi Kabinet Merah Putih diarahkan pada pencapaian visi “Terwujudnya keberdayaan perguruan tinggi yang bertanggung jawab dengan tata kelola yang baik untuk bertumbuh dan berdampak, meningkatnya kemampuan riset dan pengembangan sampai hilirisasi bernilai tambah, serta berfungsinya sains dan teknologi untuk mempercepat transformasi sosio-ekologi dan ekonomi yang berkelanjutan”, dengan program prioritas: (i) Akses pendidikan tinggi bermutu, relevan, dan berdampak; (ii) Pengembangan talenta sains dan teknologi; (iii) Penumbuhan dan penguatan budaya ilmiah (scientific culture) penelitian dan pengembangan; dan (iv) Penyelesaian permasalahan sosial dan ekonomi nasional.

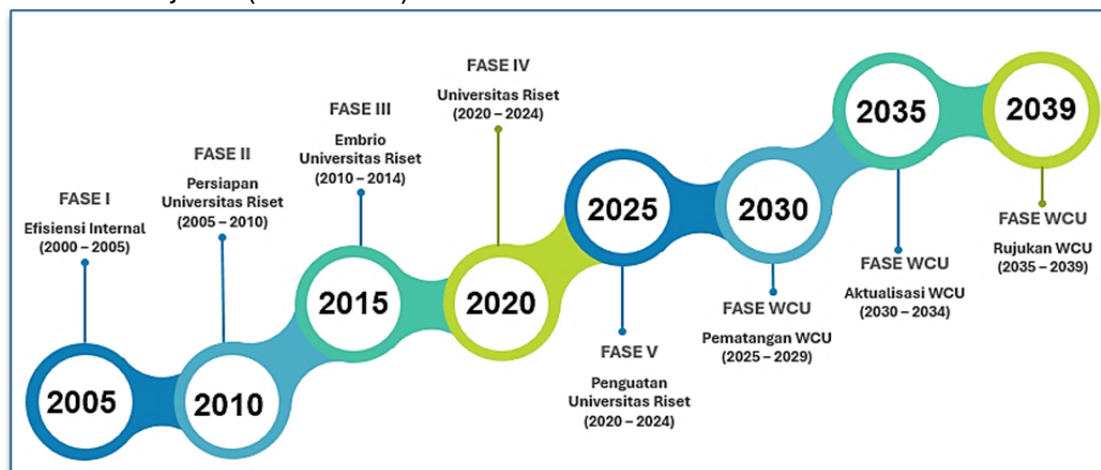
Universitas Diponegoro sebagai PTN-BH memiliki Visi yang tertuang dalam Statuta Universitas Diponegoro (Peraturan Pemerintah No. 52 tahun 2015) dan Visi ini memiliki keselarasan yang kuat dengan Visi Nasional dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) dalam rangka mendukung sinergitas pembangunan pendidikan tinggi secara nasional.

“Menjadi Universitas Riset Yang Unggul”

Pengertian unggul adalah bahwa Universitas Diponegoro menjadi barometer dan contoh bagi universitas-universitas lain dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta menjadi rujukan bagi perguruan tinggi di dunia. Lebih lanjut, Peraturan MWA Undip No. 07 Tahun 2016 tentang Kebijakan Umum Universitas Diponegoro menjelaskan tahapan pencapaian visi menuju World Class University yang menjadi rujukan dunia pada tahun 2039. Pencapaian Visi Undip Tahun 2025 – 2029 diarahkan pada pencapaian tahapan Pematangan World Class University (WCU) yang disesuaikan dengan ciri khas Undip (Pola Ilmiah Pokok (PIP) yakni berorientasi pada Pengembangan Wilayah Pantai (Coastal Region Eco-Development) dan menjadikan Undip Bermartabat dan Bermanfaat. Kriteria universitas riset yang digunakan oleh Universitas Diponegoro adalah:

- Memberikan perhatian yang secara serius terhadap penelitian dan publikasi internasional
- Aktif dalam pemecahan permasalahan bangsa
- Mempunyai program doktor sebagai pusat pembelajaran
- Mempunyai banyak teknologi/produk/jasa yang diaplikasikan pada industri
- Mempunyai banyak profesor yang aktif dalam riset dan publikasi
- Mempunyai banyak mahasiswa yang terlibat dalam riset
- Mempunyai banyak tenaga kependidikan yang mendukung kegiatan riset
- Mengalokasikan anggaran yang tinggi untuk riset

Tahapan pencapaian Visi Undip selanjutnya yakni Pematangan Universitas Kelas Dunia (2025-2029), Aktualisasi Universitas Kelas Dunia (2030-2034), dan Universitas Kelas Dunia Rujukan (2034-2039)



Gambar 1.1 Tahapan Pencapaian Visi Undip

Pada fase Pematangan WCU ini dan program rencana strategis 2024-2025, Undip akan melakukan berbagai program yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja Undip sebagai universitas riset kelas dunia yang telah masuk dalam peringkat 500 QS WUR dunia hingga meningkat menjadi peringkat 200 besar dunia sekaligus menetapkan tagline “Undip bermartabat dan Undip Bermanfaat. Tagline menjadikan Undip tidak hanya melakukan program capaian WCU (Undip Bermartabat) tapi juga melakukan program- program yang

memberikan kontribusi dan intervensi langsung terhadap pemecahan permasalahan di masyarakat terutama di Jawa Tengah (Undip Bermanfaat).

1.1.2 MISI UNDIP

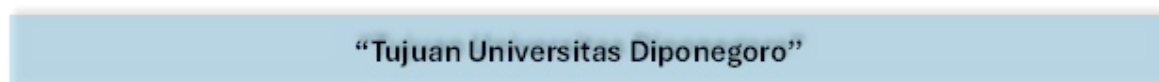
Misi Universitas Diponegoro dijabarkan untuk mempertegas peran strategis Universitas Diponegoro dalam pelaksanaan Tridharma Pendidikan Tinggi. Misi Undip juga memiliki keselarasan yang kuat dengan misi Nasional yang tertuang dalam RPJMN tahun 2025-2029 yang mencakup upaya menjawab permasalahan pembangunan iptek dan pendidikan tinggi pada periode 2025-2029 dalam aspek pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan tata kelola.



Gambar 1.2 Misi Undip

1.2 TUJUAN STRATEGIS

Tujuan Universitas Diponegoro selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Hal ini sangat penting dalam mendukung peran strategis Universitas Diponegoro dalam proses pembangunan nasional.





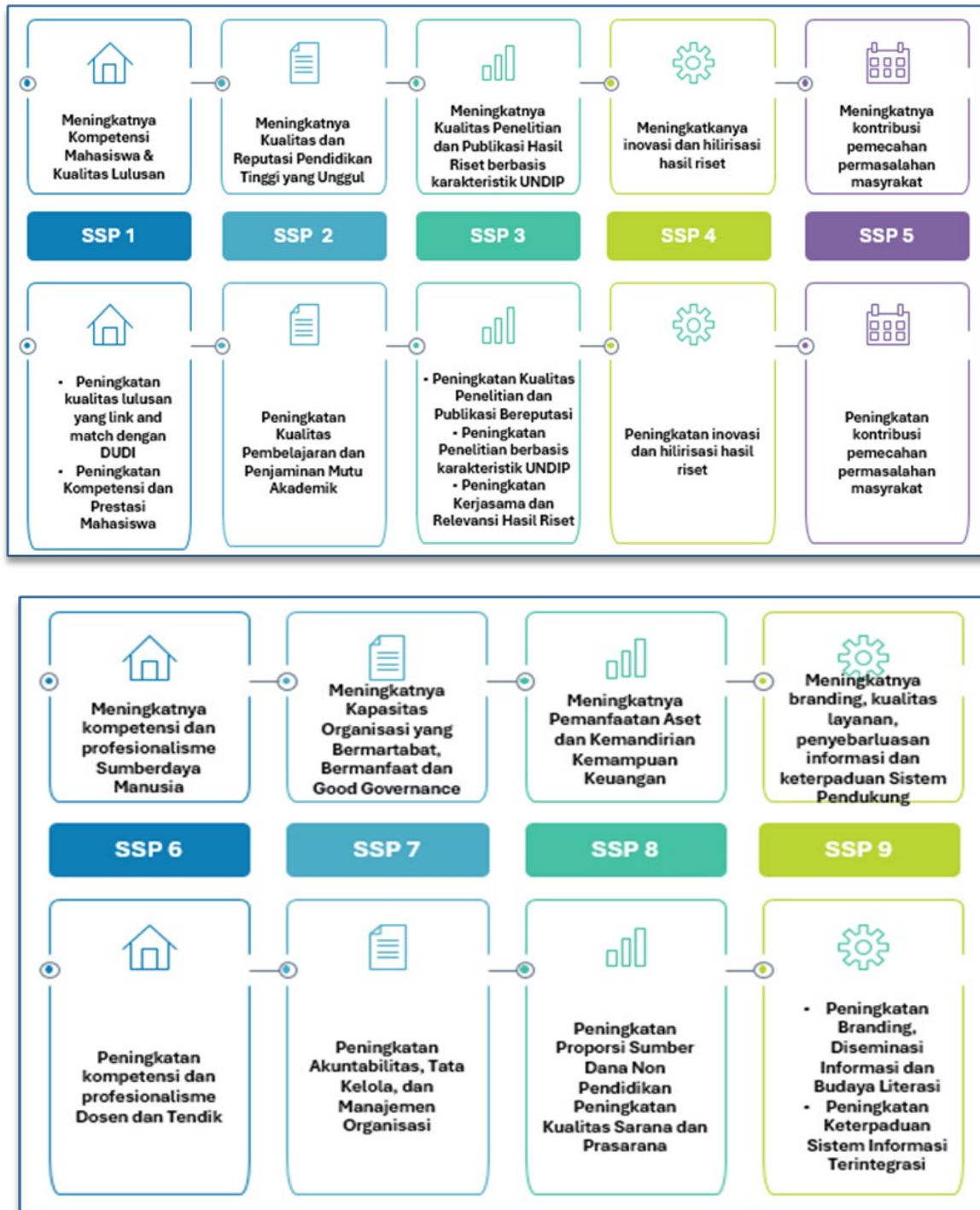
Gambar 1.3 Tujuan Undip



Gambar 1.4 Profil Lulusan Undip

1.3 SASARAN STRATEGIS

Sasaran Universitas Diponegoro selaras dengan sasaran pendidikan nasional. Sasaran utama yang terkait dengan pendidikan yaitu Sasaran Pembangunan Manusia dan Masyarakat, dirumuskan sebagai berikut:



Gambar 1.5 Sasaran Strategis

Berdasarkan sasaran strategis dan perkembangan peraturan dari Kementerian Dikti dan Capaian WCU, serta perubahan tagline Undip Bermanfaat Undip Bermanfaat, maka 60 IKU yang dijadikan dasar Renatra tahun 2020-2024, menjadi 32 IKU yang terdiri dari klaster WCU, PTNBH, dan IKU Karakteristik Undip

Tabel 1.1
Dixtribusi 60 IKU Renstra 2020-2024 menjadi 32 IKU Renstra 2025-2029

NO IKU	IKU 2025-2029	KLUSTER	NO IKU	IKU 2020-2024
1	Lulusan memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	PTN	5	Jumlah mahasiswa berwirausaha
			6	Jumlah Proposal Program Kreatifitas Mahasiswa (PKM) yang didanai dari alokasi pengajuan proposal yang diberikan Dikti
			7	Jumlah mahasiswa lulus tepat waktu
			8	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi
			9	Persentase lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan
2	Employment Outcomes (EO)	WCU		
3	Employer Reputation (ER)	WCU		
4	Mahasiswa belajar di luar program studi atau meraih prestasi	PTN	10	Jumlah prestasi mahasiswa juara pertama tingkat nasional
			11	Jumlah prestasi mahasiswa juara pertama tingkat internasional
			35	Jumlah kerjasama dengan PT lain
			13	Jumlah dosen/peneliti tamu dari DN bergelar doktor
			14	Jumlah dosen/peneliti tamu dari LN
5	International Student Ratio (ISR)	WCU	12	Jumlah mahasiswa internasional
6	Pembelajaran berbasis case method atau team-based project	PTN	42	Jumlah sistem informasi yang menunjang tata kelola
			43	Jumlah mata kuliah pembelajaran daring
			44	Jumlah laman prodi yang berbahasa inggris dan update
7	Akreditasi atau sertifikasi internasional Program Studi	PTN	1	Akreditasi Institusi
			2	Jumlah prodi terakreditasi Unggul
			3	Jumlah prodi terakreditasi internasional
			4	Jumlah Prodi yang menawarkan program internasional
8	Academic Reputation (AR)	WCU		
9	Paper per Faculty	WCU	15	Jumlah sitasi dari publikasi internasional bereputasi selama 5 tahun terakhir
			16	Jumlah publikasi pada jurnal internasional bereputasi
			17	Jumlah publikasi pada prosiding internasional bereputasi
			18	Jumlah publikasi di jurnal nasional terakreditasi
			19	Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi DIKTI
			20	Jumlah jurnal ilmiah yang terindeks database internasional bereputasi
			21	Jumlah ruang lingkup pada laboratorium yang terakreditasi
			22	Jumlah (judul) penelitian yang dibiayai oleh pendanaan nasional
			23	Jumlah dana penelitian dari pendanaan nasional
			24	Jumlah dosen yang terlibat dalam penelitian dengan pendanaan internasional/joint research dengan pendanaan internasional
			25	Jumlah (judul) riset yang dibiayai oleh pendanaan internasional dan atau joint research internasional
			26	Jumlah dana penelitian dari pendanaan internasional/joint research internasional
10	Pengembangan lingkungan wilayah tropis, pantai, dan pesisir berkelanjutan	Karakteristik UNDIP	18	Jumlah publikasi di jurnal nasional terakreditasi
			19	Jumlah jurnal ilmiah yang terakreditasi DIKTI
11	Citation per Faculty (CF)	WCU	15	Jumlah sitasi dari publikasi internasional bereputasi selama

NO IKU	IKU 2025-2029	KLUSTER	NO IKU	IKU 2020-2024
				5 tahun terakhir
12	International Research Network (IRN)	WCU		
13	Kerjasama program studi	PTN	34	Kontribusi penerimaan keuangan dari kerjasama institusi
			36	Jumlah kerjasama hasil penelitian dan/atau kepakaran dosen dengan industri
			37	Jumlah kerjasama pengabdian masyarakat dan/ atau kepakaran dosen dengan instansi pemerintah/ swasta/PT lain
			38	Jumlah dana penelitian dari hasil kerjasama
14	Luaran dosen diterapkan oleh masyarakat/ industri/ pemerintah	PTN	27	Jumlah Hak Kekayaan Intelektual (HKI) yang didaftarkan dan yang diberikan (granted)
			28	Jumlah Paten
			29	Jumlah prototipe R & D
			30	Jumlah prototipe laik industri
15	Hilirisasi produk inovasi	Karakteristik UNDIP	31	Jumlah PUI (Pusat Unggulan Iptek)
			32	Jumlah produk yang telah diproduksi
16	Kontribusi pengentasan kemiskinan, ketahanan pangan dan penanggulangan bencana	Karakteristik UNDIP	33	Jumlah kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dibiayai dengan pendanaan nasional (di luar Undip)
17	Dosen berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, menjadi praktisi atau pembimbing di luar program studi	PTN	46	Jumlah Lektor Kepala bergelar doktor
18	Faculty Student Ratio (FSR)	WCU	45	Jumlah Profesor
			46	Jumlah Lektor Kepala bergelar doktor
			47	Jumlah dosen berkualifikasi S3 dan Sp2
19	International Faculty Ratio (IFR)	WCU	47	Jumlah dosen berkualifikasi S3 dan Sp2
20	Dosen bersertifikasi kompetensi/profesi dan pengajar praktisi	PTN	48	Persentase capaian kinerja dosen 16 SKS (sesuai komposisi)
			49	Rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa
21	Tendik Bersertifikasi Kompetensi	Karakteristik UNDIP	50	Persentase tendik dengan jabatan fungsional
			51	Persentase tendik bersertifikasi kompetensi
22	Predikat SAKIP Satker	PTN	57	Ketepatan Penyampaian Laporan
23	Nilai Kinerja Anggaran	PTN	57	Ketepatan Penyampaian Laporan
24	Kepatuhan, Pengendalian Internal dan Penyelesaian Temuan	Karakteristik UNDIP	55	Opini laporan keuangan
			57	Ketepatan Penyampaian Laporan
25	Manajemen dan Pelayanan Teknis	Karakteristik UNDIP	56	Pelayanan administrasi dan perkantoran
26	Pendapatan non akademik terhadap total pendapatan	Karakteristik UNDIP	39	Kontribusi penerimaan keuangan dari hasil unit usaha (RGU/RGA) terhadap institusi
			41	Jumlah jaringan usaha alumni yang terhubung dengan program kampus
			58	Peningkatan proporsi pendapatan selain APBN dengan dana dari pemerintah
			59	Persentase dana pendapatan non akademik dengan total pendapatan

NO IKU	IKU 2025-2029	KLUSTER	NO IKU	IKU 2020-2024
27	Endowment Fund dan Hasil Investasi	Karakteristik UNDIP	40	Jumlah Endowment Fund
			60	Jumlah investasi
28	Nilai Aset	Karakteristik UNDIP	52	Ketersediaan fasilitas PBM (sarana) terstandar
			53	Ketersediaan fasilitas pendukung (prasarana)
			54	Pengembangan aset
29	Sustainability	WCU		
30	Branding dan Diseminasi di media	Karakteristik UNDIP	41	Jumlah jaringan usaha alumni yang terhubung dengan program kampus
			42	Jumlah sistem informasi yang menunjang tata kelola
			44	Jumlah laman prodi yang berbahasa inggris dan update
31	Repositori dan literasi	Karakteristik UNDIP	52	Ketersediaan fasilitas PBM (sarana) terstandar
32	Sistem Informasi penunjang tata kelola	Karakteristik UNDIP	42	Jumlah sistem informasi yang menunjang tata kelola

1.4 ARAH KEBIJAKAN

1.4.1 Penguatan Universitas Riset

Universitas Riset adalah universitas yang dalam menjalankan fungsi pendidikan yang meliputi aspek kultur, proses, sumber daya manusia, dan pembiayaannya bertumpu pada kegiatan riset. Indikator universitas riset yang harus dipenuhi antara lain :

1. Budaya riset hidup dalam universitas
2. Sebanyak 10% - 25% biaya operasional universitas diperoleh dari kegiatan riset, kerjasama riset (hasil riset) dengan industri, hak kekayaan intelektual/paten.
3. Jumlah profesor > 10%
4. Jumlah doktor > 80%
5. Jumlah program studi S2/S3 > 50%

Fase Undip sebagai Penguatan Universitas Riset selama 5 tahun diarahkan untuk peningkatan capaian kegiatan berdasarkan indikator di atas dengan penguatan dosen sebagai peneliti, alokasi pendanaan untuk penelitian, pendampingan penelitian dan publikasi dosen lektor kepala menuju ke guru besar, serta mengintensifkan publikasi internasional bereputasi bagi mahasiswa program doktor sebagai syarat kelulusan yang tertuang dalam Peraturan Rektor.

Pencapaian fase penguatan riset didukung dengan komitmen pendanaan setiap tahun yang tertuang dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) dengan kebijakan alokasi anggaran untuk pelaksanaan kegiatan yang menghasilkan output dan mendukung capaian Indikator Kinerja Utama, khususnya Indikator Riset dan WCU.

1.4.2 Penguatan sebagai PTNBH

Universitas Diponegoro merupakan salah satu perguruan tinggi dengan jumlah total sebanyak 4.413 perguruan tinggi dari 127 PTN (Perguruan Tinggi Negeri) yang ada di Indonesia. Sebagai PTNBH, Undip termasuk pada klaster 1 perguruan tinggi Indonesia bersama 21 perguruan tinggi yang sebagian besar berstatus PTNBH. Undip sebagai PTNBH dalam rangka Visi Indonesia Emas 2045 dan dalam rangka pelaksanaan paradigma transformasi perguruan tinggi melalui Penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan kualitas manusia Indonesia, melalui peningkatan pendidikan yang semakin tinggi dan merata; dan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang luas.

Untuk itu Undip berpartisipasi memperluas akses Pendidikan yang merata, meningkatkan kualitas kurikulum dan metode pembelajaran yang link-match dengan dunia usaha dan kerja (DUDI), meningkatkan kualitas lulusan yang cepat terserap dalam dunia kerja dengan di dukung kemitraan antara pemerintah dan industri.

Undip pada tahun 2025-2029 akan terus meningkatkan capaian IKU kluster PTNBH, sehingga indikator sebagai salah satu PTNBH terbaik di Indonesia akan terus diraih oleh Undip. Undip akan terus berusaha untuk capaian IKU PTNBH yang belum mencapai Gold Standard melaksanakan program-program agar setiap prodi mempunyai perencanaan dan pelaksanaan disain atau skema program yang terukur, inbond dan outbond mahasiswa, mendorong dan memfasilitasi capaian prestasi. Di bidang penguatan kualitas SDM dengan melanjutkan kebijakan pemberian beasiswa studi lanjut S3 di dalam maupun di luar negeri. Undip juga melakukan kebijakan untuk meningkatkan profesionalisme dosen dengan memberikan fasilitasi setiap dosen harus mempunyai sertifikasi profesi ataupun kompetensi. Kebijakan undip harus senantiasa mendorong para dosen untuk meningkatkan dan mendokumentasi kinerja Tri Dharma pada sistem informasi yang disediakan oleh Dirjen Dikti. Kebijakan untuk melakukan asesmen tiap semester terhadap kinerja dosen dan pemberian reward ataupun punishment akan terus dilakukan.

1.4.3 Penguatan Karakteristik Universitas Diponegoro Karakteristik Riset

Riset dan pengembangan berdasarkan Riset Induk Riset Nasional 2017-2045 dan orientasi dan ciri penelitian Undip yang tertuang dalam PP No 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro pasal 24 ayat 5 berorientasi pada “pengembangan lingkungan wilayah tropis, pantai, dan pesisir secara berkelanjutan yang diperluas menjadi pemberdayaan dan pengolahan sumberdaya laut dan kemaritiman”. Penguatan karakteristik ini dapat dilakukan melalui penerapan kebijakan penelitian baik oleh LPPM maupun Fakultas/Sekolah dengan menitikberatkan meliputi sembilan bidang riset, yaitu: Ketahanan Pangan, Energi Baru Terbarukan, Kesehatan-Obat, Transportasi, Rekayasa Keteknikan, Pertahanan dan Keamanan, Kemaritiman, Sosial Humaniora-Pendidikan-Seni dan Budaya. Salah satu hasil riset dan hilirisasi penyediaan air bersih dan air minum Industri dengan komersialisasi Voca.

Fokus penelitian yang akan dilakukan UNDIP mengacu pada kebijakan tersebut dan disesuaikan dengan kapasitas UNDIP, maka kebijakan program riset unggulan bertitik berat pada pengembangan wilayah pesisir dan tropis, dengan bidang unggulan “Pengembangan dan pemberdayaan sumber daya lokal Indonesia untuk peningkatan ketahanan dan keamanan pangan, derajat kesehatan, dan ketersediaan energi dan air secara berkelanjutan”

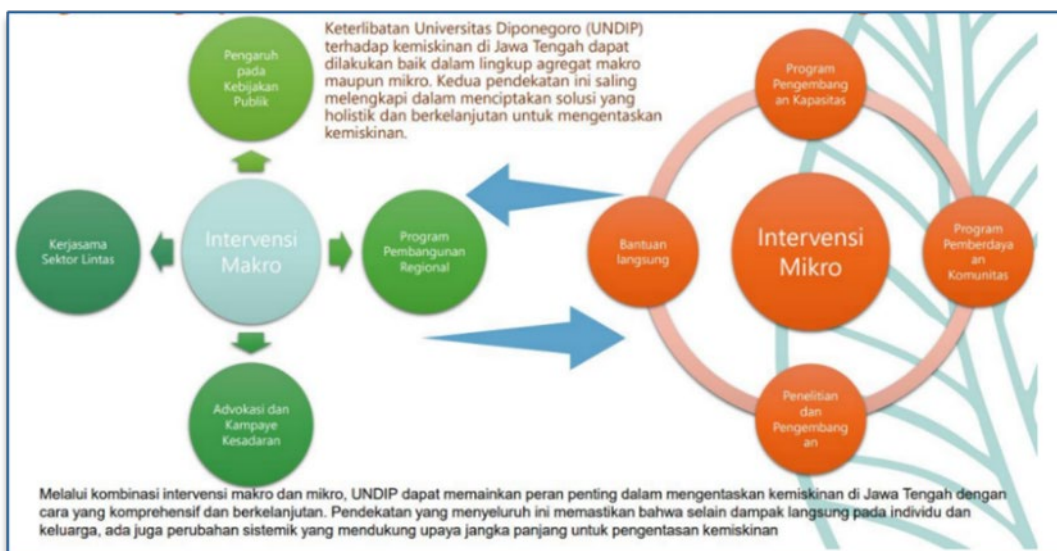
Peta jalan penelitian yang akan dilakukan sangat memperhatikan karakteristik riset dari hulu sampai hilir melalui riset dasar sampai dengan percepatan difusi dan pemanfaatan iptek sesuai dengan tingkat kesiapan teknologinya.

Undip Bermartabat Undip Bermanfaat

Pada tahun 2024 - 2029 Undip meluncurkan Tagline Undip Bermartabat, Undip Bermanfaat. Tagline ini menjadi napas dari segenap kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dari mulai pengajaran, penelitian, maupun pengabdian masyarakat. Undip bermartabat berarti segenap kegiatan tri dharma harus didasari oleh semangat untuk memajukan ilmu pengetahuan demi masa depan kemanusiaan. Semangat ini, asa untuk menjadikan Undip sebagai universitas kelas dunia sebagaimana diikhtisarkan oleh kepemimpinan sebelumnya tetap dilanjutkan dan bahkan lebih ditingkatkan lagi. Pada saat yang sama, Undip juga bertekad untuk menebarkan manfaat bagi masyarakat yang paling dekat yang ada di sekitar universitas ini. yang kemudian disebut “melangit” namun sekaligus “membumi”. Semangat menyiratkan agar jangan sampai asa undip untuk menjadi universitas kelas dunia, yang salah satu indikator utamanya terletak pada jumlah publikasi, sitasi dan reputasi akademik para sivitas akademiknya di atas kertas membuat kampus ini terlupa untuk ikut hadir pada persoalan keseharian yang terjadi di sekitarnya. Undip bertekad untuk tidak terjebak dalam ritual “research for research” namun tidak mampu memberikan jawaban, bahkan abai, atas masalah-masalah nyata yang dihadapi bangsa ini.

- (1) Pelaksanaan Tri dharma Perguruan Tinggi secara aktif dan strategis, UNDIP tidak hanya memberikan kontribusi nyata terhadap perbaikan kondisi sosial tetapi juga memperkuat reputasi dan relevansinya sebagai institusi yang peduli dan berdampak positif pada masyarakat. Ini adalah manifestasi nyata dari komitmen Undip untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai agen perubahan sosial dan pembangun masa depan yang lebih baik;
- (2) Implementasi program penghapusan kemiskinan (ekstrem), ketahanan pangan dan penanggulangan bencana
 - a) Identifikasi Fokus dan Tujuan : (i). Fokus spesifik dari program: seperti kemiskinan ekstrem di area tertentu yaitu pedesaan atau perkotaan, atau pada kelompok tertentu yaitu anak-anak atau wanita. (ii). Tujuan konkret yang ingin dicapai: peningkatan akses pendidikan, peningkatan kesehatan, atau penciptaan lapangan kerja.
 - b) Mobilisasi Sumber Daya Penelitian : (i). Menggunakan penelitian yang sudah ada atau inisiasi penelitian baru untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang penyebab dan dampak kemiskinan ekstrem. (ii). Pengembangan teknologi atau solusi berbasis penelitian yang dapat diaplikasikan untuk mengatasi masalah spesifik yang dihadapi oleh komunitas miskin
 - c) Kolaborasi dengan Stakeholder : (i). Kemitraan dengan pemerintah lokal, organisasi non-pemerintah, swasta, dan komunitas yang terkena dampak untuk memastikan program tersebut relevan. (ii) Pelibatan para ahli dari berbagai disiplin ilmu di UNDIP untuk memberikan pendekatan yang holistik dan multidisipliner.
 - d) Desain Program Intervensi : (i). Program pelatihan keterampilan, pembangunan infrastruktur pendidikan atau kesehatan, atau program inovasi sosial yang mendukung wirausaha. (ii). Intervensi memiliki mekanisme untuk pengukuran

dampak dan pengumpulan data yang akan digunakan untuk evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.



Gambar 1.6 Program Penghapusan Kemiskinan dan Kemiskinan Ekstrim

1.4.4 Pencapaian World Class University (WCU)

Arah kebijakan dan pengembangan Undip menuju World Class University pada Rencana Strategis tahun 2025-2029. Pengembangan dalam menuju World Class University perlu dilakukan secara sistematis, konsisten dan kontinyu dalam rangka mencapai tujuan memasuki 500 besar dunia untuk periode 2025-2027 dan menuju 200 – 250 pada periode 2029 Gambar 1.7. Target Ranking Undip Dalam 5 Tahun (2025-2029). Adapun terkait beberapa indikator yang akan menjadikan acuan dalam pengembangan Undip menuju 500 besar ranking dunia, digunakan beberapa indikator perangkingan regional Asia (QS AUR) dan perangkingan dunia (QS WUR) seperti pada Tabel berikut ini.

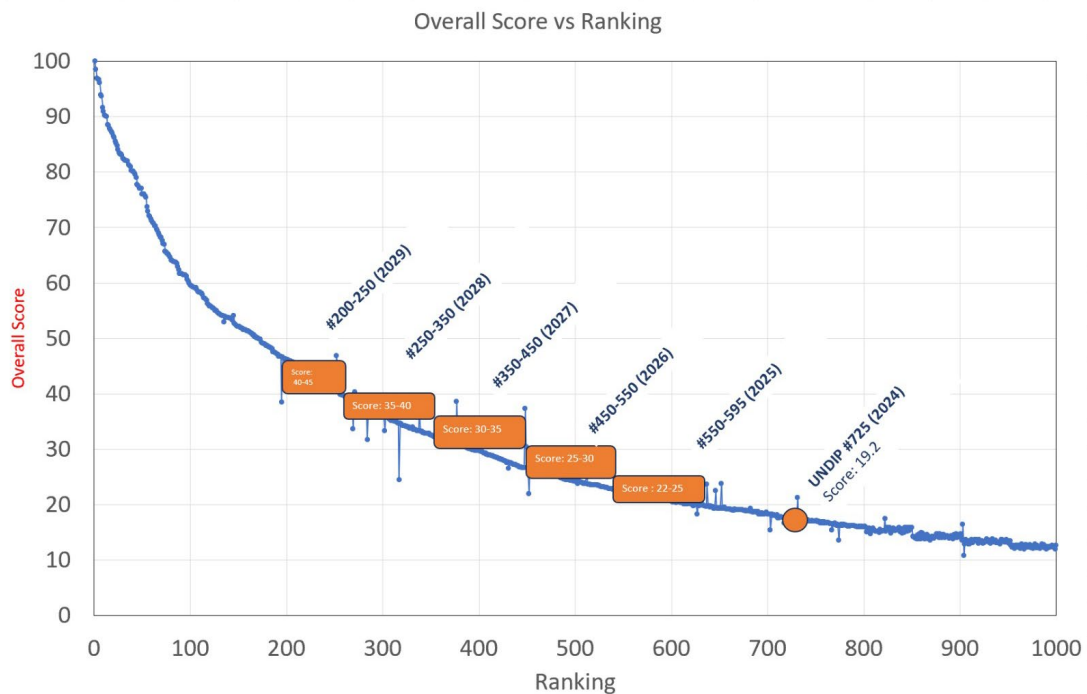
Tabel 1.2
Indikator QS AUR dan WUR

QS Asia University Ranking (AUR) Indicator	Bobot	QS World University Ranking (WUR) Indicator	Bobot
<i>Academic reputation (AR)</i>	30%	<i>Academic reputation</i>	30%
<i>Employer Reputation (ER)</i>	20%	<i>Citation per Faculty</i>	20%
<i>Faculty Student Ratio (FSR)</i>	10%	<i>Employer Reputation</i>	15%
<i>Citations per Paper (CP)</i>	10%	<i>Faculty Student Rasio</i>	10%
<i>International Research Network (IRN)</i>	10%	<i>International Faculty Rasio</i>	5 %
<i>Papers per Faculty (PF)</i>	5%	<i>International Students Rasio</i>	5 %
<i>Staff with PhD</i>	5%	<i>International Research Network</i>	5%
<i>International Student Ratio (ISR)</i>	2.5%	<i>Employment Outcome</i>	5%
<i>International Faculty Ratio (IFR)</i>	2.5%	<i>Sustainability</i>	5%
<i>Inbound Exchange Student Ratio (IESR)</i>	2.5%		
<i>Outbound Exchange Student Ratio (OESR)</i>	2.5%		

Tabel 1.3
Target QS WUR

Indicator	QS 2024* (2023)	QS 2025 (2024)	QS 2026 (2025)	QS 2027 (2026)	QS 2028 (2027)	QS 2029 (2028)	QS 2030 (2029)
Ranking	794	725	551-595	451-550	351-450	251-350	201-250
Overall	14.6	17.2	22-25	25-30	30-35	35-40	40-45
Academic Reputation	17.2	19.2	30	35	40	45	55
Employer Reputation	33.9	41.7	49	55	65	70	75
Faculty-Student Ratio	15.7	19.3	25	30	35	40	45
Citation per Faculty	1.4	1.5	1.7	1.8	2.3	2.5	3
Int. Faculty Ratio	22.8	27.9	34	38	42	47	55
Int. Student Ratio	2.8	3.0	3.3	3.6	3.8	4	4.5
Int. Research Network	1	27.4	40	50	55	60	65
Employment Outcomes	15	14.6	17	20	23	26	30
Sustainability	13.1	9.7	11	12	14	18	22

Rencana pencapaian score QS WUR untuk memasuki 500 besar dunia diupayakan dengan menaikkan semua indikator di QS WUR. Sesuai dengan target, pada tahun 2025 atau QS 2026, Undip menargetkan untuk berada pada posisi ranking 551-595 dengan skor total 22-25, 451-550 pada tahun 2026 dengan skor 25-30, ranking 351-450 pada tahun 2027 dengan skor 30-35, ranking 351-450 pada tahun 2028 dengan skor 35-40 dan pada akhir renstra diharapkan dapat mencapai 200 besar dunia dengan skor 40-45. Hal ini dapat digambarkan dengan grafik rata-rata ranking dengan skor dari Universitas yang masuk dalam QS.

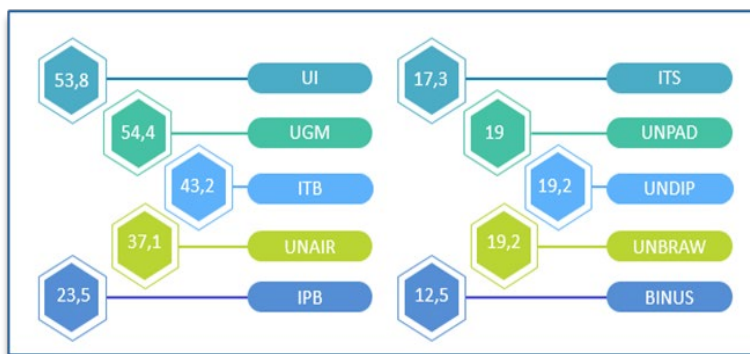


Gambar 1.7 Target Ranking Undip Dalam 5 Tahun (2025-2029)

Critical Success Memasuki 500 dan Menuju 300 Besar Dunia

Faktor lingkungan internal yang mempengaruhi pencapaian peringkat Undip menjadi 500 besar universitas kelas dunia pada tahun 2025 dan mencapai 200 besar dunia tahun 2029 adalah reputasi Undip di mata internasional. Terdapat 12 indikator yang mencerminkan reputasi Undip berdasarkan penilaian dari hasil survei dari academic peers maupun alumni/pengguna lulusan Undip di dunia lapangan pekerjaan.

- Academic reputation



Peningkatan academic reputation akan memberikan kontribusi pada perangkikan sebesar 30%, sehingga program-program pendukung indikator ini sangat diperlukan, dan diupayakan oleh

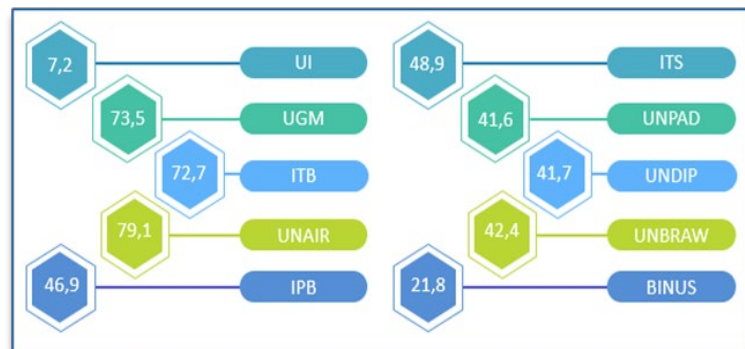
seluruh unit yang ada di Undip. Saat ini, ranking undip dalam academic reputation adalah nomor 6 di Indonesia dan 467 di tingkat global. Ranking tersebut diperoleh dari 1495 nominasi di tahun 2024, dengan proporsi 86% responden nasional dan 14% responden internasional, dengan 44% dari Malaysia. Respond tertinggi dari bidang Social science and management (41.5%). Program-program yang dapat dilakukan adalah ditujukan untuk mendapatkan academic peer baik nasional maupun internasional tiap tahunnya, dan Fakultas/Sekolah diwajibkan menjaga komunikasi

dengan academic peer agar tetap menominasikan Undip saat survey QS. Adapun kegiatan yang dilaksanakan adalah:

- Penyelenggaraan event internasional. Penyelenggaraan event internasional dilakukan oleh Fakultas/Sekolah untuk menjaring nama-nama academic peer dari nasional dan internasional. Event yang dapat dilakukan adalah kegiatan selain summer course dan international conference, misalkan: lomba scientific paper competition; research idea competition; sport competition, dll;
- Menjadi narasumber di media nasional/internasional Tujuan program ini adalah untuk meningkatkan media exposure bagi dosen/peneliti Undip. Dosen/peneliti didorong untuk menjadi narasumber di media online, khususnya untuk media berbahasa Inggris. Hal ini dapat lebih mengenalkan Undip di lingkup internasional.

- Employer Reputation

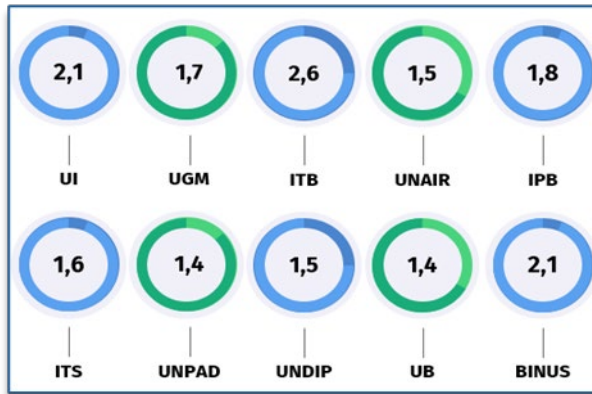
Employer reputation memberikan 15% pembobotan pada perankingan. Saat ini, Skore Undip pada employer ranking sebesar 41.7 dan berada pada ranking 8 untuk Indonesia dan 227



diranking global. Ranking tersebut diperoleh dari 1219 responden dengan 6% responden nasional dan 94% responden internasional. Employer dalam bidang social science and management memberikan respond tertinggi 31.2%. Upaya dan program yang dapat dilakukan untuk mendukung peningkatan EO adalah dengan menjalin komunikasi dengan employer dari alumni Undip. Hubungan yang baik antara lulusan dengan employer-nya dapat dilakukan oleh para alumni, sehingga Undip akan selalu menjaga komunikasi dengan alumnninya melalui:

- Kegiatan konsolidasi alumni Konsolidasi alumni merupakan kegiatan bersama antara Fakultas/Sekolah dengan para alumni. Kegiatan ini akan menghasilkan beberapa data alumni sesuai. Kegiatan ini dapat dilakukan secara online (webinar) atau dalam rangka temu alumni.
- Kegiatan Alumni Diaspora Saat ini, data mengenai alumni yang bekerja di level Internasional masih belum banyak, sehingga perlu Upaya Fakultas/Sekolah untuk melakukan pendataan alumnninya yang berada di luar negeri dan melakukan kegiatan bersama

- Citations Per Faculty



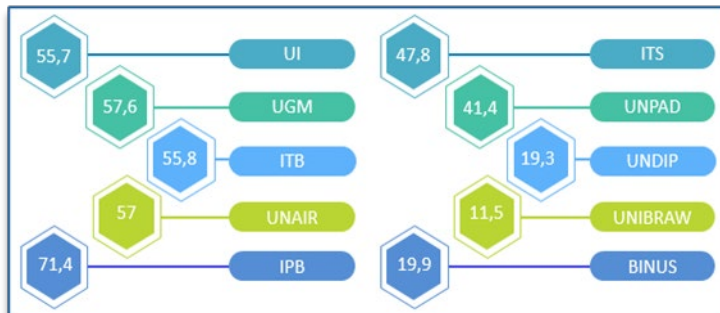
Sitasi merupakan ukuran kualitas dari suatu artikel yang telah dipublikasikan oleh dosen Undip. Bobot untuk indikator ini sebesar 20%. Perhitungan sitasi oleh QS dihitung berdasarkan pada 6 tahun sejak Y-6 hingga Y-1. Citations per faculty merupakan indikator yang dihitung berdasarkan data jumlah sitasi per dosen dari data di Scopus

selama 5 tahun. Untuk perbandingan di tahun 2024, Nilai score citations per faculty yang dimiliki Undip juga masih tergolong rendah yaitu 1,5 dari 100 dengan jumlah sitasi ternormalisasi (2018-2023) sebesar 25,200 sitasi. Dengan demikian, dengan jumlah dosen FTE sebesar 3900, rasio sitasi per dosen sebesar 6.3. Saat ini rata-rata sitasi yang diperoleh dosen per publikasi yang dihasilkan adalah 3.6 sitasi per artikel, masih separuh dari produktivitas sitasi UI dan unair yang sudah mencapai 6.5. Peningkatan sitasi dapat ditingkatkan dengan menulis pada jurnal yang memiliki impact factor tinggi atau pada quartile Q1/Q2, sedangkan jenis article review umumnya memiliki potensi disitasi lebih besar. Sehingga upaya yang diperlukan adalah:

- Peningkatan jumlah artikel di jurnal Q1/Q2 Saat ini publikasi 5 tahun Undip, menunjukkan bahwa jumlah Q1/Q2 masih sebesar 39% sehingga perlu peningkatan secara jumlah
- Peningkatan jumlah article reviews Jumlah article review yang dihasilkan masih terbatas dibawah 10%, sehingga diperlukan upaya peningkatan jumlah.
- Posdoctoral. Program postdoctoral di desain untuk meningkatkan jumlah sitasi sekaligus jumlah paper dari dosen Undip, sekaligus riset kerjasama dengan instansi baik dalam negeri (postdoc nasional) maupun luar negeri (postdoc internasional). Hasil postdoc adalah 3 article dengan sitasi minimal 5 dari paper dosen Undip yang terkait.

Berdasarkan pada QS 2025, Undip memperoleh sitasi 6 tahun (2018-2023) sebesar 35,000 sitasi, Dilihat pada sebaran subject, artikel-artikel yang berada pada Engineering technology mendapatkan sitasi sebesar 34.7%, Natural Science 28%, Life Science and medicine 20%, artHumanities 16% dan Social science and humaniora 1%. Perlu upaya lebih tinggi bagi artikel di bidang Social Science dan Arts-Humanitis.

- Faculty Student Ratio



Faculty student ratio merupakan indikator yang dihitung berdasarkan data rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa. Nilai faculty student ratio yang dimiliki Undip masih tergolong

rendah yaitu perbandingan antara jumlah dosen/mahasiswa 1:35. Berdasarkan penilaian di lembaga pemeringkatan dunia, skor faculty student ratio di Undip juga tergolong masih sangat rendah, yaitu 19,3 dari 100 dibandingkan beberapa PTNBH lainnya yang sudah masuk dalam 500 besar dunia, yaitu di atas 50 hingga 70 dari 100.

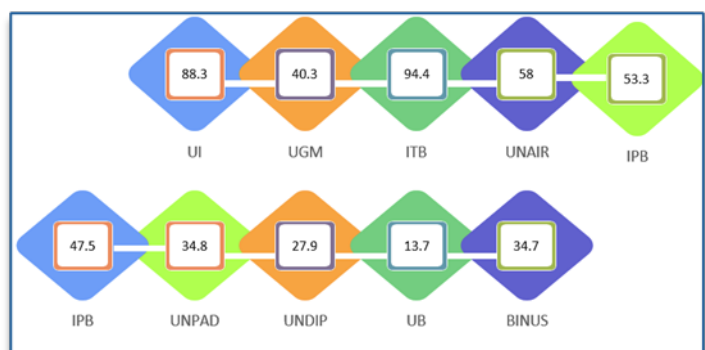
Jumlah total dosen merupakan dosen tetap Universitas dengan dosen internasional (FTE). Sehingga peningkatan rasio ini dapat diupayakan dengan peningkatan jumlah dosen Undip dengan gelar S3, internasional serta dosen praktisi industri yang bergelar S3. Saat ini dosen dengan gelar S3 belum mencapai 50% dan ini akan berdampak pada penilaian QS AUR

Rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa sangat penting untuk menjadi perhatian dan arah kebijakan Undip ke depan. Besarnya jumlah mahasiswa jika tidak diiringi dengan ketersediaan sarana prasarana yang memadai dan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dapat menjadi penghambat meningkatnya kualitas lulusan dan kondisi ranking Undip.

Untuk menuju 500 besar dunia diperlukan perbandingan (rasio) yang ideal antara jumlah dosen/mahasiswa sebesar 1:15. Namun berdasarkan analisis kondisi dan kemampuan Undip saat ini, pada tahun 2029, target Undip memiliki 3.985 dosen yang dapat berstatus sebagai dosen tetap, dosen tidak tetap, dosen praktisi, maupun dosen tamu nasional dan internasional.

- International Faculty

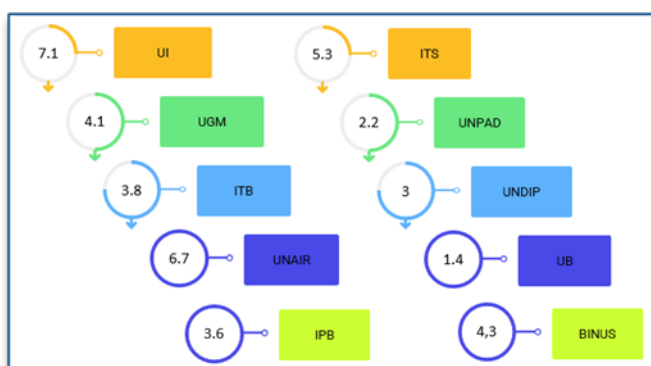
International faculty (dosen internasional) menjadi salah satu indikator penilaian dengan bobot 5%. Semakin tinggi rasio dosen internasional terhadap total dosen akan memberikan skor yang tinggi. Saat ini, rasio dosen internasional di Undip baru



mencapai 1,5% (650 dosen FTE dari 3950 dosen total).

Berdasarkan penilaian di lembaga pemeringkatan dunia, skor international faculty di Undip juga tergolong masih sangat rendah, yaitu 27,9 dari 100 dibandingkan beberapa PTNBH lainnya yang sudah masuk dalam 500 besar dunia, yaitu sudah diatas 40 hingga 90 dari 100. Berdasarkan analisis data tahun 2024, untuk menuju 500 besar dunia, kebutuhan dosen internasional di Undip minimal sejumlah 30% dari jumlah total dosen Undip. Sehingga sampai dengan tahun 2029 kebutuhan dosen internasional di Undip ditargetkan akan mencapai 837 dosen/peneliti tamu dari luar negeri yang didapatkan melalui kegiatan visiting professor, adjunct professor, dan postdoc internasional dimana saat ini Undip hanya memiliki 130 dosen/ peneliti tamu dari luar negeri. Hal ini perlu peningkatan secara signifikan dengan:

- Program adjunct professor. Program adjunct professor dapat dianggap sebagai full time dosen Undip setelah di SK kan Rektor untuk jangka periode tertentu. Kegiatan Postdoc disamping kegiatan akademik juga kegiatan riset dan publikasi dengan dosen host di Fakultas/Sekolah. Jurnal ditargetkan di jurnal internasional bereputasi Q1/Q2.
 - Program visiting professor. Program visiting profesor didesain untuk meningkatkan dosen pengajar, namun dapat juga untuk ditingkatkan menjadi joint publications.
 - Summer course. Di dalam summer course, pengajar tidak hanya berasal dari dosen Undip, namun juga dosen mitra (internasional).
 - Postdoc Internasional Peserta postdoc internasional dapat diasumsikan sebagai salah satu potensi untuk meningkatkan jumlah dosen internasional.
- International Student



Jumlah mahasiswa internasional merupakan salah satu indikator reputasi suatu universitas dengan bobot 5%. Semakin banyak mahasiswa internasional menunjukkan bahwa reputasi Universitas baik sehingga menarik bagi mahasiswa asing untuk datang

dan studi di Undip. Jumlah mahasiswa internasional dapat bersumber dari mahasiswa full time dan part-time. Mahasiswa full time adalah mahasiswa yang tinggal lebih dari 3 bulan dalam rangka pembelajaran by degree, dan part time merupakan mahasiswa yang berkunjung untuk beraktivitas kurang dari 3 bulan (non degree). Mahasiswa internasional di Undip menurut QS 2025 ada 850 mahasiswa (FTE). Untuk perhitungan FTE, jumlah mahasiswa partime akan dihitung sebagai 1/3

dibandingkan mahasiswa full time. Untuk peningkatan jumlah mahasiswa dapat dilakukan dengan:

- Meningkatkan jumlah mahasiswa asing by degree dengan International Undergraduate Promotion (IUP) Dalam hal ini promosi akan terus dilakukan ke negara-negara yang berpotensi menjadi mahasiswa di Undip khususnya mahasiswa S2/S3. Sumber beasiswa yang dapat digunakan adalah beasiswa KNBDikti, Beasiswa dari negara mahasiswa, beasiswa Undip.
- Peningkatan reputasi IUP. International Undergraduate Program (IUP) merupakan program kelas internasional yang diharapkan menjadi tempat bagi mahasiswa asing untuk menempuh pendidikan di Undip. IUP harus ditingkatkan promosi dan kualitas pembelajarannya sehingga dapat menarik mahasiswa asing.
- Program summer course. Program summer course diharapkan dapat menjadi strategi dalam mengundang mahasiswa asing part-time. Setiap fakultas diharapkan memiliki 1 summercourse dan mengundang min 50 mahasiswa asing dari berbagai negara.
- Beasiswa Undip Penyediaan beasiswa Undip (Undip scholarship) akan menjadi salah satu penarik mahasiswa pascasarjana ke Undip.

- Staff With PhD

Staff with PhD merupakan indikator yang dihitung berdasarkan jumlah dosen yang mempunyai gelar doktor (S3) yang melakukan kegiatan akademik di Undip. Sebagai universitas riset, salah satu indikator utama adalah jumlah doktor lebih besar dari 80%. Selain itu jumlah dosen doktor juga merupakan salah satu indikator penting dalam pemeringkatan dunia (QS), serta menjadi indikator input pada pemeringkatan perguruan tinggi. Jumlah dosen S3 yang dimiliki Undip masih tergolong rendah. Berdasarkan analisis data, untuk menuju 500 besar dunia, rasio antara jumlah dosen bergelar doktor (S3) terhadap jumlah total jumlah dosen di Undip mencapai 75%, namun saat ini Undip hanya memiliki 855 dosen berpendidikan S3 (43%), sehingga sampai dengan tahun 2029 kebutuhan dosen S3 di Undip ditargetkan mencapai 60%.

- Papers Per Faculty

Indikator paper per faculty tidak muncul di QS WUR namun digunakan di QS AUR dan THE WUR sehingga tetap menjadi target yang harus dicapai oleh Undip. Saat ini paper Undip di Scopus memiliki rata-rata 1800 paper /tahun, sedangkan UI, ITB, UGM dan UNAIR telah memiliki produktivitas di atas 1.25. Hal ini perlu upaya peningkatan agar produktivitas dosen Undip dalam mempublikasikan paper dapat mencapai 3000 article/tahun. Sedangkan paper di tahun 2024 Undip masih menghasilkan 1350 artikel, di bawah rata-rata tiap tahun.

Upaya untuk meningkatkan skore paper per publication adalah:

- Penyelenggaraan international conference di tiap Fakultas/Sekolah. International conference bekerjasama dengan conference proceeding terindex Scopus atau sebagai special issue di jurnal menjadi salah satu strategi peningkatan jumlah paper di undip secara signifikan. Dengan target tiap 1 conference di Fakultas/sekolah akan menghasilkan minimal 50 artikel dosen Undip, maka 13 conference akan menghasilkan 650 artikel di Scopus. Strategi ini juga dapat meningkatkan jumlah sitasi dengan mendorong dosen undip mensitasi artikel dosen Undip lainnya.
- Optimalisasi pendanaan internal Undip. Optimalisasi pendanaan internal baik yang dikelola oleh LPPM ataupun Fakultas/Sekolah dapat menjadi strategi peningkatan jumlah paper. LPPM sebagai unit yang bertanggung jawab untuk penelitian dan publikasi di undip dapat memberikan panduan bagi fakultas dalam penggunaan dana penelitian fakultas dan memonitor ketercapaian target jumlah artikel tiap tahunnya.
- Peningkatan jumlah paper dari mahasiswa S2/S3 Saat ini jumlah mahasiswa pascasarjana Undip aktif sebanyak 5000 mahasiswa. Jika diasumsikan bahwa mahasiswa yang mengambil tugas akhir sebanyak 800 mahasiswa, maka Undip dapat menghasilkan minimal 500 paper dari mahasiswa pascasarjana. Monitoring dan evaluasi dapat dilakukan oleh Fakultas/Sekolah/
- Peningkatan paper melalui kerjasama Kerjasama penelitian dan publikasi dapat bersumber dari kerjasama antar dosen maupun antar universitas dalam menghasilkan jumlah publikasi. Kerjasama yang berjalan seperti riset kolaborasi indonesia (RKI), Joint research dengan mitra internasional dll

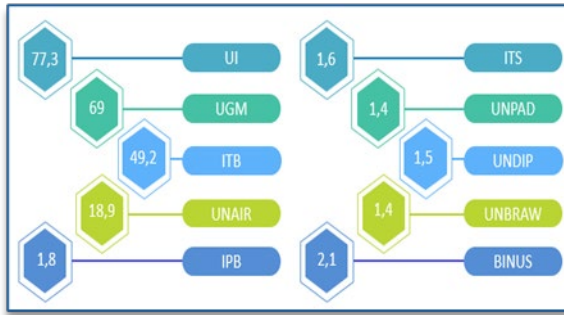
- Citations Per Paper

Rasio ini mengukur jumlah rata-rata sitasi yang diperoleh per publikasi, dan merupakan perkiraan dampak dan kualitas karya ilmiah yang dihasilkan pada jurnal internasional bereputasi (Scopus). Kondisi saat ini jumlah sitasi per paper di Undip mencapai 2:1 pada tahun 2023. Untuk mencapai target 500 besar dunia di tahun 2027 dan menuju 200 besar di tahun 2029 maka diperlukan jumlah sitasi sebesar 100.000 dari 25.000 artikel atau rasio sebesar 4:1

- Inbound and Outbound Exchange Student

Inbound Exchange Student merupakan jumlah total mahasiswa yang datang ke Undip pada program internasional selama minimal 1 semester. Sedangkan Outbound Exchange Student merupakan jumlah total mahasiswa Undip yang ke perguruan tinggi di luar negeri ke pada program internasional selama minimal 1 semester. Pada tahun 2029 diharapkan semakin meningkat peran mahasiswa untuk program internasionalisasi dengan PTN di luar negeri, begitu pula sebaliknya semakin meningkat peran mahasiswa asing untuk program internasionalisasi di Undip.

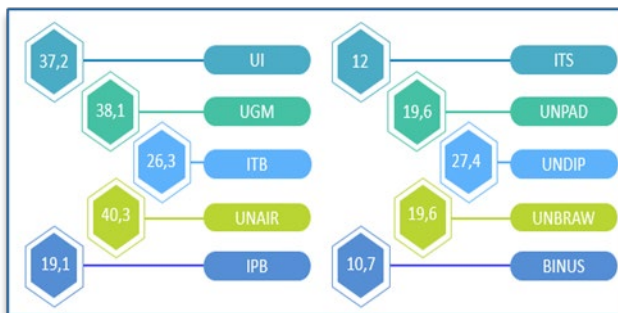
- Employment Outcomes



Employment Outcomes (EO) untuk menunjukkan tingkat pengaruh lulusan dari suatu universitas di masyarakat nasional dan internasional. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan pendataan alumni berprestasi dan memiliki dampak di masyarakat

nasional dan internasional. Hal ini perlu dilakukan expose alumni di website Fakultas atau Universitas dalam bentuk Alumnipedia atau Successtory, sehingga QS dapat melakukan traking selama penilaian/survey

- International Research Network



IRN menjadi indikator pemeringkatan dengan melihat keberlangsungan kerjasama antara undip dengan Universitas mitra luar negeri. Syarat dapat di hitung dari IRN adalah paper kerjasama dengan mitra/afiliasi yang sama dalam jangka waktu 5

tahun dan menghasilkan minimal 3 artikels, dan disitasi minimal 1 kali di Scopus. Hal ini menjadi tantangan bagi Undip agar selalu menjalin kemitraan dnegan Universitas luar dan secara kontinyu menghasilkan artikel.

Saat ini Skor IRN tertinggi Undip dicapai oleh bidnag-bidang Engineering and Technology (35.85), disusul Natural Science (33.81), Life Science and Medicine (31.33), Arts -Humanities (28.47) dan Social Science and Management (19.78). Skor tersebut dihitung berdasarkan pada Mandelef index dimana skor tinggi akan diperoleh dari jumlah diversity negara yang tinggi. Gambar 4.3 menunjukkan profil IRN Undip pada QS2025. Sehingga upaya yang dapat dilakukan adalah:

- Meningkatkan jumlah artikel dengan skema International Joint Publication. Joint publication dengan skema multi-year (3 tahun) dengan mitra internasional agar terus ditingkatkan dengan difasilitasi LPPM ataupun dengan pendanaan internal Fakultas/Sekolah.
- Meningkatkan jumlah riset grup Unggulan di Fakultas/Sekolah. Fakultas/Sekolah harus membuat minimal 1 riset grup sebagai unggulan dari tiap Fakultas/Sekolah dan sebagai terdepan dalam mencari mitra kerjasama penelitian.

Dengan memperhatikan upaya di atas maka perlu dilakukan target dan kegiatan sebagai Indikator Kinerja utama (IKU) WCU Undip yang kemudian diturunkan ke IKU WCU Fakultas/Sekolah sebagaimana di dalam Tabel 1.4. Indikator penilaian pemeringkatan beserta metodologi dan kegiatan tridharma UNDIP yang mendukung indikator sistem pemeringkatan World Class University (WCU) akan dijelaskan di dalam Buku Pedoman WCU yang disusun oleh Direktorat Reputasi, Kemitraan dan Konektivitas Global. (Dokumen terlampir)

Tabel 1.4
Output dan Target Capaian IKU WCU

No	INDIKATOR WCU	SUB IKU/OUTPUT	Target Capaian WCU				
			2025	2026	2027	2028	2029
1	Academic Reputation	1.1. Jumlah Academic peer nasional*	225	250	275	300	300
		1.2. Jumlah Academic peer Internasional*	400	450	500	550	550
		1.3. Jumlah dosen menjadi narasumber di media massa nasional/internasional sesuai	170	190	220	250	250
		1.4 Menyelenggarakan event Internasional	13	26	39	52	65
2	Employer reputation	2.1. Jumlah alumni menjadi peer	475	500	525	550	550
		2.2. Jumlah kegiatan jejaring alumni	26	39	52	65	65
3	Citation/Faculty	3.1. Jumlah review paper dipublikasikan	450	550	650	750	850
		3.2. Jumlah paper pada jurnal Q1/Q2	750	900	1050	1200	1400
4	International students	4.1. Jumlah kegiatan summer course	37	52	67	67	67
		4.2. Jumlah student internasional degree	150	175	200	225	250
		4.3. Jumlah student internasional non degree	1400	1850	2300	3000	3000
5	International Faculty	5.1. Jumlah visiting profesor	399	532	667	796	931
		5.2. Jumlah adjunct professor	28	31	43	45	57
		5.3. Jumlah postdoc internasional	27	39	52	66	66
6	International Research Network	6.1. Jumlah joint publication di jurnal internasional	500	600	700	800	900
		6.2. Jumlah mitra/afiliasi internasional pada artikel di jurnal bereputasi	120	130	140	150	150
		6.3. Jumlah Klaster Penelitian	26	39	52	65	65
7	Outbound students	7.1. Jumlah mahasiswa menjadi delegasi tingkat internasional	370	420	470	520	570
		7.2. Jumlah mahasiswa MBKM Internasional	100	120	140	160	180
8	Faculty Student	8.3. Jumlah dosen dengan pendidikan S3	850	900	950	1100	1200
9	Paper per faculty	9.1. Jumlah international conference dilaksanakan	39	52	65	78	91
		9.2. Jumlah paper di publikasi internasional	2750	3000	3250	3500	3750
		9.3. Jumlah buku/chapter terindeks database internasional	39	52	65	78	91
10	Employment Outcomes	10.1. Jumlah success story alumni di website fakultas	200	250	300	350	400
11	Sustainability	11.1. Jumlah kelompok kegiatan mahasiswa yang berkaitan dengan SDGs	30	35	40	45	45
		11.2. Jumlah kerja sama dengan dudi (dunia usaha dunia industri) yang menghasilkan	26	39	52	65	78
		11.3. Jumlah Pengabdian Masyarakat Internasional	13	26	39	52	65

- **International Campus**

International Campus merupakan indikator baru dalam pemeringkatan dunia untuk negara-negara Asia. Selama tahun 2025-2029, Undip diharapkan dapat menyediakan fasilitas kampus yang berstandar internasional yang menggunakan konsep kampus hijau dan berkelanjutan, baik melalui kelas internasional maupun ketersediaan

fasilitas (sarana) penyelenggaraan proses belajar mengajar (PBM), serta fasilitas pendukung (prasarana) lainnya.

Kondisi fasilitas PBM di Undip saat ini masih banyak yang belum memenuhi standar untuk mendukung kegiatan akademik. Serta rata-rata usia beberapa peralatan juga banyak yang lebih dari 5 tahun untuk pemakaian. Sehingga diharapkan tahun 2029 nanti ketersediaan fasilitas PBM (sarana) terstandar yang berfungsi dan up to date sebesar 90%. Sebagai universitas riset dan berkelas dunia, fasilitas pendukung juga sangat diperlukan, dengan perkiraan tahun 2029 akan terpenuhi sesuai standar SNPT, UI GreenMetric dan Fasilitas Difabel (Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Republik Indonesia Nomor 14/PRT/M/2017) sebesar 100%.

1.4.5 Pengembangan Kampus

Universitas Diponegoro memiliki beberapa aset lahan yang tersebar di Provinsi Jawa Tengah, antara lain berlokasi di Kota Semarang, Kabupaten Jepara, Kabupaten Magelang, serta terdapat Kampus Program Studi Diluar Kampus Utama (PSDKU) yang berada di Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Batang, dan Kabupaten Rembang. Konsep pengembangan diperlukan untuk menjaga aset tanah Undip baik yang berupa kampus maupun lahan. Hal ini sangat terkait dengan pengoptimalan aset tanah yang dimiliki oleh Undip di masa depan. Berikut konsep pengembangan berdasarkan Masterplan pada masing-masing lokasi :

a. Kota Semarang

- Kampus Pleburan sebagai kawasan pendidikan yang didukung dengan Edu-Bisnis.
- Kampus Tembalang sebagai Kampus Utama untuk pendidikan, administrasi dan fasilitas penunjang, serta pengembangan edu-bisnis.
- Kalisari sebagai Laboratorium Pengaliran.
- Kagok sebagai mess/ wisma dosen dan tenaga kependidikan Undip.

b. Kabupaten Jepara

- Kampus Teluk Awur sebagai pusat pendidikan perikanan dan ilmu kelautan, Science Techno Park pusat pengembangan tambak udang nasional dilengkapi dengan komplek rumah dinas, serta guest house
- Kampus LPWP sebagai laboratorium Perikanan, Kelautan Teknik Perkapalan
- Kampus Mlonggo sebagai Teaching Laboratory dan asrama mahasiswa Fakultas Kedokteran
- Perkuliahan Prodi Teknologi dan Bisnis Perikanan Kelautan

c. Kabupaten Magelang

- Kampus Gulon untuk pengembangan klinik pratama sebagai fasilitas kesehatan dan balai pengobatan kebencanaan.
- Kampus Bumiharjo merupakan kandang ternak terpadu sebagai laboratorium untuk penelitian di bidang peternakan.

Revisi Master Plan Kampus Tembalang dilakukan pada Tahun 2025 dalam mengantisipasi penambahan jumlah mahasiswa dan peningkatan kebutuhan sarana dan prasana sesuai standard World Class University.

d. Kampus PSDKU



PSDKU Kabupaten Pekalongan memiliki 2 kampus yaitu Kampus Kajeun yang digunakan sebagai kampus pendidikan, sedangkan Kampus Kesesi diarahkan untuk pengembangan Science Techno Park di bidang peternakan. PSDKU Undip yang berada di Kampus Kajeun diarahkan untuk pembukaan Prodi S1 PWK (FT) dan S1 Informatika (FSM)

pada tahun 2025 dan S1 Tr. Akuntansi Perpajakan (SV), serta juga diarahkan untuk pembukaan prodi yang memiliki keterkaitan dengan pendukung peternakan dan pertanian.

PSDKU Undip Kampus Batang memiliki 2 kampus yaitu Kampus Batang Tumbrep I yang digunakan sebagai kampus pendidikan bidang agribisnis dan program studi yang menunjang perkembangan teknologi dan kebutuhan daerah setempat serta Kawasan Industri Terpadu Batang (KITB) dan Kampus Batang Tumbrep II untuk menunjang praktik dan penelitian. Ada penambahan lahan di Kampus Undip Batang Tumbrep I seluas 5000 M2 dari pembelian Bank Tanah. PSDKU Undip Kampus Batang diarahkan untuk pengembangan Science Techno Park di bidang agribisnis. Pengembangan Program Studi diarahkan untuk pembukaan Prodi S1 Teknik Industri (FT) pada tahun 2025 dan S1 Tr. Teknik Rekayasa Otomasi (SV) pada tahun 2026.



PSDKU Undip Kampus Rembang direncanakan untuk pengembangan pendidikan dengan program studi yang terkait dengan potensi lokal dan regional sekitar daerah Rembang (petrokimia hulu dan hilir, industri semen, industri pengolahan tembakau, dan industri garam). PSDKU Undip Kampus Rembang diarahkan untuk pengembangan Science Techno Park atau

Pusat Unggulan di bidang Geodesi dan Geologi untuk mendukung industri semen dan petrokimia. Pengembangan PSDKU Undip Kampus Rembang diarahkan untuk pembukaan Prodi S1 Manajemen (FIB) atau S1 Administrasi Publik (Fisip) pada tahun 2025 dan S1 Teknik Komputer (FT) pada tahun 2026.

Prodi baru yang akan dikembangkan di PSDKU Undip mempertimbangkan ketersediaan sumber daya dosen dan tendik, serta biaya operasional yang tidak banyak memerlukan laboratorium dan prasarana pendukung. PSDKU Undip juga tidak menutup kemungkinan untuk pendirian program studi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dan/atau daring (online) terutama untuk Program S2 dengan menyesuaikan dari Prodi yang direncanakan.

1.5 STRATEGI

1.5.1 Bidang Akademik dan Kemahasiswaan

1) Peningkatan kompetensi lulusan

Kompetensi merupakan hal penting yang perlu dimiliki oleh mahasiswa sebagai strategi unggul bersaing di dunia kerja dan tantangan Perguruan Tinggi adalah menghasilkan lulusan berkualitas yang mempunyai kompetensi link and match dengan dunia industri. Indikator capaian lulusan berkualitas dan berkomptensi bila Lulusan mendapatkan pekerjaan pertama dengan tepat; Lulusan melanjutkan studi; dan Lulusan menciptakan pekerjaan sendiri/ berwirausaha. Program yang perlu dilakukan untuk mencapai lulusan yang berkomptensi :

- Disain kurikulum yang agile dan adaptif atau relevan dengan dunia kerja
- Peningkatan kualitas dan kuantitas infrastruktur pembelajaran
- Pengelolaan dan pengembangan sistem MBKM yang lebih profesional dan terukur
- Peningkatan penguasaan Bahasa Inggris melalui kurikulum wajib
- Sertifikasi kompetensi mahasiswa
- Diselenggarakan Job career expo secara rutin
- Peningkatan Kerjasama dengan DUDI, PT bereputasi dan pengguna lainnya

2) Penguatan Penjaminan Mutu

Penjaminan mutu perguruan tinggi adalah penerapan, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi, dan peningkatan standar mutu perguruan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan (continuous improvement/kaizen), yang terdiri dari Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan (Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) atau yang dikenal selama ini sebagai akreditasi. Penguatan penjaminan mutu dalam rangka mencapai luaran : Akreditasi institusi paling tinggi; Program Studi dengan Akreditasi Unggul dan/atau internasional; $\geq 80\%$ Program Studi dengan lulusan tepat waktu; Mayoritas lulusan dengan IPK competitive-dignitive. Program penguatan penjaminan mutu terdiri :

- Penyusunan Regulasi
- Penyusunan dokumen mutu dan SOP terkait
- Peningkatan kualitas dan kuantitas infrastruktur pembelajaran
- Monitoring dan evaluasi berkala
- Kajian/small research atas persoalan pembelajaran
- Reward and punishment system
- Penggunaan metode pembelajaran yang handal dan adaptif (case method, team based project)
- Pencapaian jumlah Prodi dengan akreditasi unggul 80% dengan kebijakan evaluasi Prodi dengan animo rendah dan pembukaan Prodi baru dengan selektif
- Peningkatan jumlah Prodi terakreditasi Internasional yang diakui Dikti

3) Peningkatan kualitas Penerimaan Mahasiswa Baru (PMB)

Animo penerimaan mahasiswa masih sangat tinggi, tapi belum relative merata ke seluruh Program Studi. Tingginya animo dimungkinkan melakukan seleksi untuk mendapatkan calon mahasiswa yang berkualitas. Program PMB terdiri

- Penyusunan manual PMB dan registrasi
- Penyusunan sistem PMB dan registrasi terintegrasi (short, simple and accountable)
- Mapping dan analisis mahasiswa baru
- Pelaksanaan promosi yang handal, efektif dan efisien

Jumlah mahasiswa eksisting mahasiswa tahun 2024 ada 66.000 mahasiswa sudah termasuk jumlah mahasiswa mangkir dan cuti sebanyak 3.000 mahasiswa dan 3000 mahasiswa yang wisuda serta termasuk mahasiswa di Kampus Pleburan, Jepara dan PSDKU. Jumlah tersebut perlu dipertimbangkan kondisi daya dukung kampus terutama di Kampus Tembalang. Untuk itu perlu penegakakan Peraturan Rektor Nomor 4 Tahun 2020 Bab XV Pasal 42 angka (3) dengan mengurangi jumlah mahasiswa mangkir, yang dilakukan penyaringan secara otomatis menggunakan sistem, sehingga mahasiswa yang sudah mangkir 2 semester berturut-turut atau 4 semester secara tidak beraturan akan otomatis dinyatakan kehilangan statusnya sebagai mahasiswa.

4) Pengembangan Kelembagaan Akademik

Penataan dan pengembangan program studi, departemen, bagian, dan fakultas/sekolah dilakukan untuk menjawab dinamika dan perkembangan IPTEKS, kebutuhan pasar kerja dan pengguna lulusan pendidikan tinggi di era global. Pengembangan program studi meliputi pembukaan, perubahan, dan penutupan program studi dengan langkah-langkah :

- pemetaan dan analisis Program Studi dengan animo rendah
- perubahan Program Studi meliputi penggabungan, perubahan nama dan penutupan
- pendirian Program Studi baru sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan ilmu dan teknologi yang diarahkan pada Program Studi multidisiplin dan digital.
- pendirian program studi Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) dan/atau daring (online)
- penataan, pengembangan dan optimalisasi Program Studi Di Luar Kampus Utama (PSDKU)
- penataan dan pengembangan Fakultas/Sekolah
- pengembangan Sekolah Pasca menjadi sekolah Multidisiplin

5) Penataan dan Pengorganisasian Kemahasiswaan

- Penataan dan Harmonisasi Program antar Bidang Ormawa, Khususnya BEM dan SENAT Universitas
- Inovasi Penyusunan Program secara digital
- Sinkronisasi dan Penataan Model Pengkaderan Mahasiswa di Semua Fakultas dan Sekolah

- Penetapan Panduan Penyusunan Program yang berdasarkan; Keterkaitan IKU; Pendukung Kegiatan Kompetitif Belmawa; Peningkatan anggota Ormawa; Kebermanfaatan pada Mahasiswa Undip dan Pengabdian Masyarakat
- Pembuatan time line dan Monitoring Mekanisme Pencairan Anggaran Kegiatan Ormawa
- Kebijakan jumlah mahasiswa yang disesuaikan dengan daya tampung ketersediaan lahan (sesuai dengan masterplan)

6) Prestasi Mahasiswa

Peningkatan Prestasi dilakukan Program Kompetisi Belmawa dan Puspresnas dan Konversi Tugas Akhir Skripsi. Program perlu dilakukan karena Kompetisi Belmawa dan Puspresnas menjadi ajang kegiatan tahunan yang wajib diikuti; Kebutuhan Meningkatkan dan Mempertahankan Peringkat dan Prestasi Undip dalam Kompetisi Nasional; Belum ada Penyetaraan dan Pengakuan prestasi yang dapat di konversi dalam SKS; Minimnya mahasiswa berorganisasi dan berkegiatan karena belum ada standarisasi dan konversi terhadap kegiatan mahasiswa dengan Sertifikat Pendamping Ijasah, sehingga diperlukan upaya-upaya:

- Optimalisasi Mahasiswa jalur SBUB
- Merancang kegiatan-kegiatan pendukung Kompetitif Belmawa dan Puspresnas 1 Tahun sebelum Pelaksanaan Kompetisi
- Peningkatan Koordinasi Dosen PIC Ormawa
- Mendorong mahasiswa berprestasi dan mensyaratkan Sertifikat Pendamping Ijasah yang memuat gradasi SKS Penilaian.
- Mendorong Prodi dapat mengkonversi prestasi kegiatan dengan SKS Mata Kuliah
- Koordinasi dan Monitoring Penerbitan SK Dosen/PIC Kegiatan Kemahasiswaan

7) Kesejahteraan Mahasiswa

Pengelolaan Beasiswa perlu ditingkatkan dari 43 jenis beasiswa yang berasal dari pemerintah pusat, daerah, maupun dari swasta agar sesuai dengan sasaran dan peruntukannya.

Selain itu, dengan meningkatnya kasus kesehatan mental mahasiswa, pemahaman anti toleransi dan adanya peredaran narkoba dan obat-obatan terlarang, maka perlu upaya-upaya yang dilakukan meliputi:

- peningkatan akses dan kualitas layanan Dosen Wali dan Dosen Pembimbing Mahasiswa
- peningkatan kualitas dosen konsuler kasus-kasus di Universitas dan Fakultas
- peningkatan keaktifan Satgas Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual (PPKS); Anti Bullying, Anti Narkoba.

8) Kerjasama Alumni

Peningkatan Kerjasama dengan Alumni (IKA UNDIP) guna Mendukung Mahkota Alumni COMPLETE. Disamping itu perlu adanya kebutuhan Pembekalan Mahasiswa sebelum lulus untuk Peningkatan dan Penguasaan Praktik Kerja; Kebutuhan Perkembangan Informasi Dunia Kerja dan Jalinan Kerjasama dengan Alumni; Kebutuhan Tempat Magang dan Kerja bagi Mahasiswa untuk memenuhi Magang

Mandiri; dan Perlu perbaikan Kerjasama dengan alumni karena selama ada ketersumbatan Komunikasi Undip dengan IKA Undip. Upaya-upaya yang dilakukan terdiri dari:

- tracer alumni secara berkala dan peningkatan validitasnya
- peningkatan kerjasama melalui kegiatan kemahasiswaan di bidang seni dan olah raga dengan alumni
- peningkatan alumni mengajar bagi calon wisudawan
- pelaksanaan kerjasama untuk mahasiswa magang mandiri di perusahaan atau instansi milik alumni

1.5.2 Bidang Perencanaan, Keuangan, Aset, Bisnis dan Kerumahtanggaan

1) Sarana dan Prasarana

- Pembangunan Gedung Perkuliahan diarahkan pada pemenuhan kebutuhan ruang kelas, laboratorium dan studio dengan prinsip pemakaian bersama baik di tingkat Fakultas ataupun Universitas.
- Pembangunan Gedung tetap mempertahankan ruang terbuka hijau, sehingga pembangunan gedung diarahkan berorientasi vertikal dan mengganti (demolish) gedung-gedung yang sudah tua dan kurang optimal.
- Skema pembiayaan pembangunan gedung dengan memperhatikan kebutuhan dan ketersediaan dana dengan prinsip sharing antar unit pengguna dan universitas
- Perbaikan fasilitas umum (jalan, ruang terbuka hijau, taman, embung resepan air, dll).
- Standarisasi sarpras ruang kelas eksisting
- Optimalisasi asset kampus di luar kampus utama (Batang, Rembang, Pekalongan, Gulon, Kagok, Kalisari, dll) untuk menunjang tridarma Perguruan Tinggi.
- Optimalisasi area waduk pendidikan dan penggunaan lahan yang dipakai oleh Politeknik PU dan Perumahan Polines.

2) Tata Kelola

- Mempertahankan akuntabilitas dan pelaporan keuangan Undip dengan opini Wajar Tanpa Pengecualian “WTP”.
- Tata administrasi yang baik dengan mengembangkan dan menerapkan SOP berbasis IT (E-office) sehingga paperless dan digital signature agar kerja lebih efisien.
- Anggaran berbasis output sehingga pemeriksaan juga berbasis output dan menuju audit berbasis outcome.
- Perbaikan tata kelola dokumen keuangan dan barang milik undip beserta dokumen dukungannya dalam rangka meningkatkan akuntabilitas.
- Percepatan dan perluasan zona integritas wilayah bebas korupsi (ZI-WBK) dan reformasi birokrasi.

3) Optimalisasi Aset

- Pemetaan aset di semua lokasi kampus Undip untuk digunakan dan dimanfaatkan secara optimal untuk mendukung pendapatan selain APBN.

- Meningkatkan hilirisasi produk inovasi Undip untuk keperluan internal dan eksternal diantaranya produk air mineral dalam kemasan, produk makanan olahan, dan produk inovasi lainnya.
- Pendampingan dan monitoring kinerja perusahaan yang dimiliki oleh Undip yaitu PT. Undip Maju, PT. DAD maupun unit usaha lainnya.
- Mengembangkan unit-unit usaha di tingkat Fakultas/ Sekolah untuk meningkatkan proporsi pendapatan selain UKT dan IPI
- Mengoptimalkan aset RSND dalam rangka peningkatan layanan kesehatan dan kemandirian keuangan RSND.

4) Usaha, Bisnis Komersial dan Analisis Resiko

- Pemetaan terhadap regulasi usaha dan bisnis komersial yang sudah ada berkoordinasi dengan unit terkait.
- Merencanakan usulan perubahan pengukuran kinerja yang tidak berbasis anggaran.
- Mengusulkan pengaturan regulasi mengenai pendampingan dan pengawasan Undip kepada anak perusahaan milik Undip.
- Pengembangan sistem informasi yang diperlukan untuk mendukung SPBE.

1.5.3 Bidang Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi, Hukum dan Organisasi

1) Sumber Daya Manusia

- Meningkatkan jumlah dosen dan tenaga kependidikan bersertifikasi kompetensi, dengan target semua dosen dan tenaga kependidikan dalam waktu 5 tahun.
- Optimalisasi keberadaan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Undip, dengan melibatkan setiap Program Studi S1 wajib memiliki skema kompetensi.
- Menyediakan beasiswa studi lanjut S3 bagi dosen dan studi lanjut bagi tenaga kependidikan.

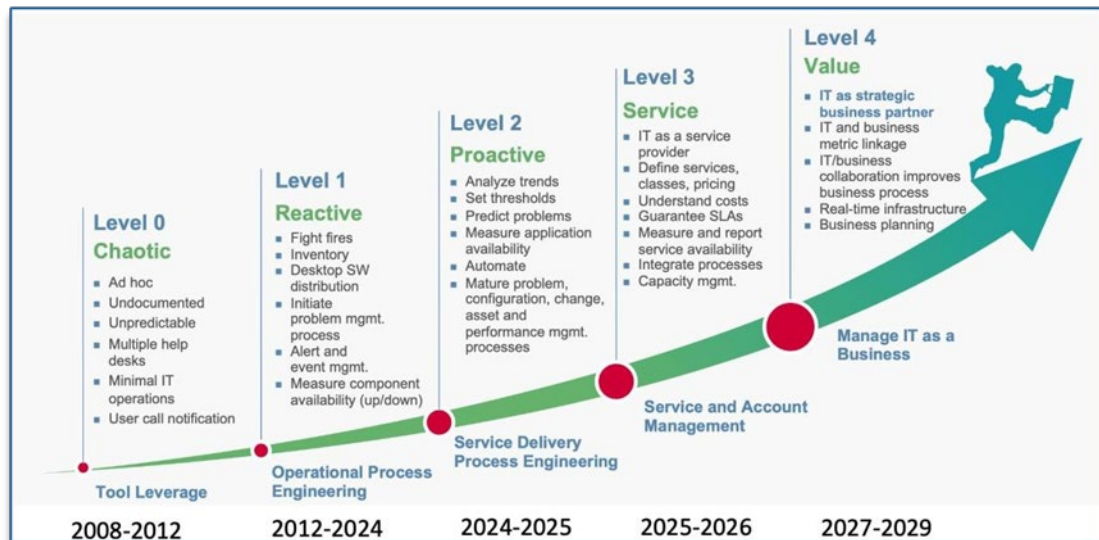
2) Sistem dan Teknologi Informasi

Pengembangan sistem informasi yang efektif dimulai dengan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan informasi yang diperlukan oleh tiap stakeholder di Undip. Perancangan sistem informasi yang sesuai dengan kebutuhan akademik, kemahasiswaan, keuangan, administratif, dan informasi kerjasama serta riset dengan menggunakan pendekatan Analisis Matriks Kebutuhan Informasi untuk mengidentifikasi dan menyusun prioritas informasi yang diperlukan oleh setiap unit kerja di universitas. Dengan menggunakan analisis matriks kebutuhan informasi, dapat dirancang sistem informasi yang lebih terintegrasi, meminimalkan redundansi data, serta memastikan informasi yang disediakan akurat dan tepat waktu, mendukung keberlanjutan dan kualitas informasi yang dibutuhkan tiap unit.

Mengembangkan IT-Governance, Undip akan mengacu pada kerangka kerja COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies). COBIT membantu dalam merumuskan kebijakan, proses, dan kontrol yang diperlukan untuk

memastikan bahwa TI sejalan dengan tujuan strategis universitas. Kerangka ini juga memfokuskan pada pemantauan, evaluasi, serta pengendalian risiko dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku, yang sangat penting dalam era digital saat ini.

Selanjutnya, kebijakan mengenai keamanan informasi akan menjadi prioritas dalam pengembangan tata kelola TI, mengingat risiko ancaman siber yang semakin berkembang. Implementasi sistem keamanan yang baik serta pelatihan kepada seluruh civitas akademika mengenai pentingnya menjaga data dan sistem TI akan memperkuat tata kelola TI di Undip.



Gambar 1.8 Tahapan Pengembangan Sistem dan Teknologi Informasi Undip

Adapun strategi pengembangan Sistem Informasi Undip dapat dilakukan sebagai berikut:

- Penyusunan cetak biru sistem dan teknologi informasi Undip mendukung transformasi digital Undip (tahun pertama)
- Implementasi digitalisasi administrasi perkantoran (tahun pertama)
- Data Cleaning untuk sinkronisasi data Keuangan dan Akademik dan peningkatan keamanan data (tahun pertama)
- Peningkatan performansi mesin basis data Undip (tahun pertama)
- Perluasan cakupan akses wifi secara optimal (bertahap sampai tahun kedua)
- Implementasi satu data undip untuk pengambilan keputusan (tahun ketiga)
- Implementasi teknologi microservices pada seluruh aplikasi (tahun kedua)
- Pengusulan Audit tata kelola sistem dan teknologi informasi (tahun ketiga)
- Peningkatan infrastruktur khususnya pada backbone Undip (tahun keempat)
- Penyusunan cetak biru lima tahun berikutnya (tahun kelima)

3) Komunikasi dan Humas

- Menetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang jelas untuk mengukur keberhasilan kampanye dan inisiatif komunikasi, seperti peningkatan engagement, peningkatan sentimen positif, dan pencapaian tujuan komunikasi

- Pelatihan analitika media sosial, manajemen krisis dan strategi engagement serta konten untuk mendukung pemeringkatan webometrics. (Humas dan Promosi)
- Kegiatan pencapaian target PPID menjadi "Informatif" (ULT)
- Memperbarui dan mengembangkan platform digital meliputi media sosial, website, dan aplikasi, dengan fokus pada user experience (bekerjasama dengan Direktorat IT)
- Transformasi Digital, mengintegrasikan teknologi digital seperti AI, big data, dan alat analitik lainnya untuk memperkuat kampanye Undip dan pengukuran kinerja Humas (bekerjasama dengan Direktorat IT)

4) Perpustakaan dan Penerbitan

- Meningkatkan literasi informasi dan literasi lain serta tools yang relevan bagi peningkatan soft skills sivitas akademika
- Menyediakan sumber pembelajaran dan informasi ilmiah yang mutakhir, komprehensif, berkualitas, mudah diakses, dan berkelanjutan untuk mendukung pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi.
- Meningkatkan fasilitas perpustakaan berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) terkini yang ramah pemustaka, dan fasilitas Undip Press yang nyaman, dan memenuhi standar keselamatan dan kesehatan kerja.
- Meningkatkan profesionalisme dan integritas SDM Perpustakaan dan Undip Press untuk menunjang terselenggaranya layanan sesuai Standar Pelayanan Minimal dan Standar Pelayanan Publik bagi pemustaka dan pelanggan.
- Mengimplementasikan sistem informasi yang handal dan terintegrasi untuk mendukung tata kelola perpustakaan dan Undip Press yang baik dan kinerja yang akuntabel, efisien dan efektif.
- Meningkatkan kerjasama perpustakaan di tingkat institusi, nasional, regional, maupun internasional serta kerjasama Undip Press di tingkat nasional.
- Meningkatkan mutu layanan perpustakaan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pemustaka dan mutu layanan Undip Press bagi pemenuhan kebutuhan pelanggan

5) Rumah Sakit Nasional Diponegoro

- Akreditasi RSND menjadi RS tipe B (tahun pertama)
- Pengembangan sebagai Rumah Sakit Perawatan, Dukungan, dan Pengobatan (PDP) untuk Pasien HIV AIDS (tahun pertama)
- Pengembangan layanan unggulan Robotik, MRI dan Mammografi
- Pengembangan poli spesialis dan sub spesialis mandiri
- Pengembangan Private Wing untuk MCU dan Poliklinik Spesialis dan Subspesialis
- Pengembangan Research Center Unit (RCU) Tahap II bekerja sama dengan Industri Kesehatan (Nasional atau Internasional)
- Pengembangan System Coordination of Benefit bersama dengan asuransi Kesehatan
- Pencapaian BOR 75%

- Pengelolaan dan pendanaan RSND diarahkan mandiri

1.5.4 Bidang Riset, Inovasi, Kerja Sama dan Komunikasi Publik

1) Bidang Riset

- Peningkatan jumlah publikasi berbasis International Research network
- Skema riset untuk peningkatan jumlah sitasi artikel dosen
- Program penunjang publikasi (proof read, insentif publikasi, klinik manuskrip)
- Peningkatan jumlah riset dana internasional
- Penataan dan pemberdayaan pusat riset
- Perbaikan tata kelola dana riset di LPPM
- Peningkatan jurnal terindeks Scopus

2) Bidang PKM

- Penguatan hibah-hibah PKM (PKUM, IDBU)
- Penataan sistem KKN (tematik)
- Program pengentasan kemiskinan
- PKM internasional (Kerjasama dengan WCU)
- Program hibah PKM untuk pengentasan kemiskinan

3) Reputasi, Kemitraan dan Konektifitas Global

- Penyelarasan fungsi international office dengan Direktorat Reputasi, Kemitraan dan Konektifitas Global.
- Penguatan program-program WCU penunjang pemeringkatan (adjunct professor, visiting professor, student go-international, postdoc international, staff exchanges, scientific consortium, alumni connect)
- Peningkatan jejaring scientist undip dengan media nasional dan internasional (JUARA)
- Peningkatan exposure scientific profile dosen Undip
- Peningkatan student pascasarjana internasional dengan basis research assistant (Kerjasama WCU dengan Fak/Sekolah/LPPM)
- Program Guest lecture dari Nobel Laureate

4) Bidang Inovasi, Hilirisasi dan Kerjasama Industri

- Meningkatkan layanan dan capaian Kekayaan Intelektual (Paten, Paten sederhana, Hak Cipta, Desain Industri, Perlindungan Varietas Tanaman, dsb) sebagai Sentra HKI UNDIP
- Mengembangkan Aplikasi Pendaftaran Kekayaan Intelektual yang terintegrasi dengan sistem DJKI Kemenkumham
- Meningkatkan kerjasama industri (baik kerjasama riset pengembangan, kerjasama hilirisasi, maupun kerjasama hulunisasi yang menggunakan kepakaran peneliti UNDIP) sebagai Technology Transfer Office (TTO)
- Memperluas kegunaan Aplikasi UNDIP INNOVATION yang sudah ada (<https://innovation.undip.ac.id>) sebagai show-case produk inovasi UNDIP,

media diseminasi Kepakaran Peneliti, database KI dan sebagai e-commerce produk inovasi UNDIP.

- Peningkatan level perlindungan kekayaan intelektual yaitu Paten Internasional untuk memperluas pemasaran produk inovasi UNDIP yang saat ini sudah ber- PKS Hilirisasi ke pasar luar negri.
- Perbaikan tata kelola administrasi (SOP) kerjasama industri dan monitoring evaluasi internal dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan, akuntabilitas dan reputasi.

5) Sustainability

- Penguatan SDGs Center sebagai hub Sustainability di UNDIP yang bertugas:
- Menambahkan komponen sustainability pada notulensi rapat tahunan dan penentuan Anggaran Undip
- Melaksanakan audit energi dan audit air secara berkala
- Membuat Unit untuk Pelayanan disabilitas dan Kesehatan Mental di Tingkat Universitas
- Melakukan kegiatan Tri Darma Perguruan Tinggi yang bertemakan SDGs

6). Kawasan Hutan dengan Tujuan Khusus

- Penguatan Pengelolaan KHDTK untuk mendukung kegiatan Tri Dharma.
- Peningkatan jumlah penelitian dosen, mahasiswa Undip di KHDTK yang berbasis pemanfaatan sumberdaya dan kehutanan.
- Peningkatan KHDTK dalam kemitraan dan kewirausahaan.
- Peningkatan produktivitas, kemandirian petani pesanggem dan masyarakat sekitar KHDTK

1.6 PROGRAM DAN INDIKATOR KINERJA UTAMA

Universitas Diponegoro menetapkan Program, Indikator Kinerja Utama dan target kinerja yang akan dicapai dalam kurun waktu Tahun 2025-2029 disajikan dalam Tabel berikut:

Tabel 1.5
Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Target kinerja

No	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA UTAMA		SATUAN	Baseline	TARGET KINERJA				
					2023/ 2024 (skor)	2025	2026	2027	2028	2029
1	Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI	1	Lulusan memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	%	80	80	81	82	83	84
		2	Employment Outcomes (EO)	skor	14,6	17	20	23	26	30
		3	Employer Reputation (ER)	skor	41,7	49	55	65	70	75
2	Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa	4	Mahasiswa belajar di luar program studi atau meraih prestasi	%	25,71	40	40,2	40,5	40,7	41
		5	International Student Ratio (ISR)	skor	3	3,3	3,6	3,8	4	4,5

No	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	Baseline	TARGET KINERJA					
3	Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik	6	Pembelajaran berbasis case method atau team-based project	%	78	78	79	80	81	82
		7	Akreditasi atau sertifikasi internasional Program Studi	%	39	45	47	49	50	53
		8	Academic reputation (AR)	skor	19,2	30	35	40	45	55
4	Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi	9	Paper per faculty	publikasi internasional /dosen	1,1	2	2,5	3	3,5	4
5	Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik UNDIP	10	Pengembangan lingkungan wilayah tropis, pantai, dan pesisir berkelanjutan	%	N/A	20	22	25	27	30
6	Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset	11	Citation per Faculty (CF)	skor	1,5	1,7	1,8	2,3	2,5	3
		12	International Research Network (IRN)	skor	27,4	40	50	55	60	65
		13	Kerjasama program studi	kerjasama/ prodi	1,2	1,4	1,5	1,65	1,7	1,8
7	Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset	14	Luaran dosen diterapkan oleh masyarakat/ industri/ pemerintah	%	2,76	2,85	2,95	3,2	3,3	3,4
		15	Hilirisasi produk inovasi	Produk	N/A	8	12	13	15	20
8	Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat	16	Kontribusi pengentasan kemiskinan, ketahanan pangan dan penanggulangan bencana	%	N/A	1,5	1,8	2,2	2,5	2,8
9	Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	17	Dosen berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, menjadi praktisi atau pembimbing di luar program studi	%	72,07%	72,8	73,4	74,1	74,6	75
		18	Faculty Student Ratio (FSR)	skor	19,3	25	30	35	40	45
		19	International Faculty Ratio (IFR)	skor	27,9	34	38	42	47	55
		20	Dosen bersertifikasi kompetensi/profesi dan pengajar praktisi	%	17,73	25	26,5	27,1	27,6	28
		21	Tendik Bersertifikasi Kompetensi	%	34,6	40	45	50	53	55
10	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, dan Manajemen Organisasi	22	Predikat SAKIP Satker	Predikat	AA (90,90)	AA	AA	AA	AA	AA
		23	Nilai Kinerja Anggaran	skor	92,05	93	93,5	93,8	94	94,2
		24	Kepatuhan,	%	N/A	75	80	85	90	95

No	PROGRAM	INDIKATOR KINERJA	SATUAN	Baseline	TARGET KINERJA					
			Pengendalian Internal dan Penyelesaian Temuan							
		25	Manajemen dan Pelayanan Teknis	%	80	82	84	86	88	90
11	Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan	26	Pendapatan non akademik terhadap total pendapatan	%	17	22	23,5	24	25	26
		27	Endowment Fund dan Hasil Investasi	Rp (Milyar)	270,44	300	320	335	345	360
12	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana	28	Nilai Aset	Rp (Milyar)	3754,12	4.130	4.460	4.817	5.202	5.618
		29	Sustainability	skor	9,7	11	12	14	18	22
13	Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi	30	Branding dan Diseminasi di media	%	N/A	75	80	85	90	95
		31	Repositori dan literasi	%	79%	80	82	84	86	88
14	Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi	32	Sistem Informasi penunjang tata kelola	%	89,78%	90	91	92	93	94

BAB II

GAMBARAN UMUM PROSES PENYUSUNAN RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN TA 2025

2.1 Asumsi Penyusunan RKAT

Penyusunan rencana kerja dan anggaran Tahunan (RKAT) PTN Badan Hukum Undip perlu memperhatikan faktor lingkungan eksternal dan faktor lingkungan internal. Faktor lingkungan eksternal bersifat dinamis atau bersifat tidak pasti yang sulit dikendalikan oleh manajemen PTN Badan Hukum Undip. Manajemen perlu mempersepsikan ketidakpastian lingkungan eksternal ini dalam pengambilan keputusannya. Faktor lingkungan internal seringkali dipengaruhi oleh faktor lingkungan eksternal dan kebijakan-kebijakan baru dari manajemen. Faktor lingkungan internal secara umum mudah dikendalikan oleh manajemen PTN Badan Hukum Undip. RKAT PTN Badan Hukum Undip Tahun Anggaran 2025 disusun dengan asumsi-asumsi kondisi eksternal dan kondisi internal tersebut.

2.1.1 Faktor Eksternal

Universitas Diponegoro dituntut terus bergerak maju dan berinovasi untuk dapat menghadapi perubahan dunia yang disruptif dan kompleksnya permasalahan di masyarakat. Tagline Undip “Undip Bermartabat, Undip Bermanfaat” merupakan pendorong agar Undip senantiasa terbuka dan adaptif terhadap berbagai isu global terkait kemanusiaan, mengedepankan kolaborasi untuk membangun jejaring kerjasama baik dari mitra dari dalam maupun luar negeri, berkontribusi penyelesaian problematika di masyarakat (diluncurkan program intervensi pengentasan kemiskinan ekstrim, ketahanan pangan dan penanggulangan bencana), serta mampu melakukan akselerasi pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Beberapa isu strategis eksternal seperti kondisi ekonomi, teknologi, politik hukum, sosial budaya dan perkembangan iptek merupakan lingkungan eksternal makro yang dapat menjadi peluang dan ancaman bagi Undip dalam perencanaan dan pengembangan Undip 5 tahun ke depan.



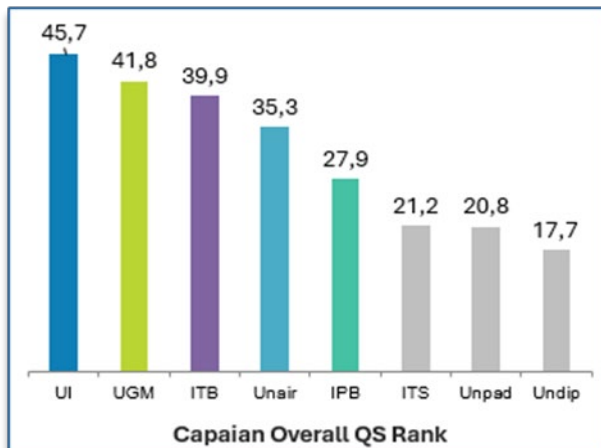


Gambar 2.1 Kondisi Lingkungan Eksternal

Undip juga dihadapkan pada lingkungan eksternal mikro seperti pesaing, pengguna lulusan, sumber calon mahasiswa, sumber calon dosen, sumber tenaga kependidikan, kebutuhan dunia usaha dunia industri, mitra dan aliansi, serta pemerintah. Lingkungan eksternal mikro ini dapat menjadi peluang dan ancaman bagi Undip 5 tahun ke depan, sehingga perlu mendapatkan perhatian yang serius dari para pemangku kebijakan di Undip.

Tabel 2.1
Capaian WCU Tahun 2023

No.	2025	2024	Institution Name	O	AR	CPF	EO	ER	FCR	IFR	IRN	ISR	S
	RANK	RANK		Overall	Academic Reputation	Citations per Faculty	Employment Outcomes	Employer Reputation	Faculty Student Ratio	International Faculty Ratio	International Research Network	International Students Ratio	Sustainability
1	206	237	Universitas Indonesia	45,7	53,8	2,1	77,3	79,2	55,7	88,3	37,2	7,1	32,7
2	239	263	Gadjah Mada University	41,8	54,4	1,7	69	73,5	57,6	40,3	38,1	4,1	26,8
3	256	281	Bandung Institute of Technology (ITB)	39,9	43,2	2,6	49,2	72,7	55,8	94,4	26,3	3,8	37,6
4	308	345	Airlangga University	35,3	37,1	1,5	18,9	79,1	57	58	40,3	6,7	16,3
5	426	489	IPB University (a.k.a. Bogor Agricultural University)	27,9	23,5	1,8	33,9	46,9	71,4	53,2	19,1	3,6	35,1
6	585	621-630	Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS Surabaya)	21,2	17,3	1,6	13	48,9	47,8	47,5	12	5,3	16,1
7	596	661-670	Universitas Padjadjaran	20,8	19	1,4	33,4	41,6	41,4	34,8	19,6	2,2	21,3
8	721-730	791-800	Diponegoro University	-	19,2	1,5	14,6	41,7	19,3	27,9	27,4	3	9,7
9	801-850	801-850	Universitas Brawijaya	-	19,2	1,4	13,1	42,4	11,5	13,7	19,6	1,4	9
10	951-1000	1001-1200	Bina Nusantara University (BINUS)	-	12,5	2,1	12,9	21,8	19,9	34,7	10,7	4,3	4,1



Gambar 2.2 Capaian Overall QS Rank

Terdapat 3 indikator yang mencerminkan reputasi Undip masih cukup rendah Academic Reputation, Employment Outcome, Faculty Student Ratio, International Faculty Rasio, International Student Rasio dan Sustainability. Rendahnya capaian beberapa indikator capaian Undip di QS WU, THE, dan Liga PTN BH karena Tingkat ketergantungan pada dana yang berasal dari UKT mahasiswa dan Pemerintah masih tinggi; Rendahnya hilirisasi dan inovasi

hasil-hasil penelitian yang dimanfaatkan industri; Rekognisi Undip di tingkat Internasional masih rendah; Pangkalan data masih lemah; Jumlah dosen S3 masih 50% dari total dosen; Jumlah dosen dan mahasiswa internasional masih rendah; Student mobility masih lemah; Reputasi akademik dan lulusan secara internasional masih rendah; Prestasi mahasiswa tingkat internasional masih rendah; Akreditasi internasional program studi masih rendah; Rasio mahasiswa dan dosen cukup besar; Kurang optimalnya pengalaman dosen sebagai praktisi; Jumlah mahasiswa magang masih rendah; dan Jumlah kerja sama dengan Perguruan Tinggi yang masuk 100 besar QS by subject masih rendah.

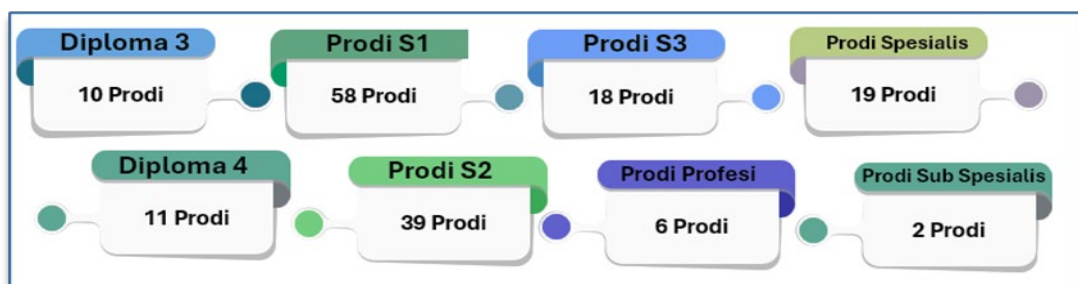
2.1.2 Faktor Internal

Kondisi lingkungan internal Undip merupakan pijakan untuk melakukan analisis kekuatan dan kelemahan dipadukan dengan kondisi eksisting selama periode tahun 2015-2019.

a. Bidang Akademik dan Kemahasiswaan

▪ Pengembangan Program Studi

Proses pendidikan Undip dilaksanakan secara terpadu yang dikoordinasikan melalui 13 Fakultas/ Sekolah/ Lembaga. Pembukaan dan penutupan program studi didasarkan pada kajian yang seksama dengan memperhatikan kebutuhan pembangunan nasional. Jumlah Program Studi pada Undip selama 5 tahun terakhir ada penyesuaian pada setiap jenjangnya, sesuai SK Rektor Undip Nomor: 497/UN7.A/HK/XII/2023 berjumlah 163 program studi.



Gambar 2.3 Jumlah Program Studi Universitas Diponegoro

Pengembangan program studi dalam 5 tahun ke depan (Tahun 2025-2029) dilakukan secara selektif mengacu pada orientasi penelitian Undip yaitu pengembangan wilayah tropis, maritim, pantai yang berkelanjutan, kebijakan pendidikan tinggi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, revolusi industri 4.0, rasio dosen dan mahasiswa, jumlah mahasiswa Undip dan persentase akreditasi A sebesar 85% dari jumlah program studi pada tahun 2024. Evaluasi secara berkala harus dilakukan untuk keberlangsungan program studi dengan memperhatikan perkembangan jumlah mahasiswa, perkembangan ipteks maupun tren kebutuhan pasar. Penutupan dan penggabungan Program Studi dapat dilakukan apabila hasil dari evaluasi menunjukkan adanya penurunan dari target jumlah mahasiswa yang telah ditetapkan. Pengembangan konsentrasi baru pada program studi sebidang dapat menjadi alternatif selain pendirian program studi baru, karena secara kelembagaan kebutuhan konsentrasi baru pada program studi dapat terpenuhi seperti kebutuhan fasilitas sarana dan prasarana penunjang kegiatan perkuliahan.

▪ **Program Studi Diluar Kampus Utama (PSDKU)**

Program Studi Di Luar Kampus Utama Undip yang selanjutnya disingkat PSDKU Undip berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 28 Tahun 2020 adalah program studi yang diselenggarakan di kabupaten/ kota/ kota administratif yang tidak berbatasan langsung dengan kampus utama Undip. Syarat pendirian PSDKU disebutkan bahwa:

- 1) Pembukaan kelas PSDKU merupakan penambahan jumlah prodi dalam bidang/ disiplin ilmu dan teknologi yang sama dengan prodi yang ada di kampus utama Undip;
- 2) Prodi yang akan membuka kelas PSDKU telah menyelenggarakan prodi yang sama di Kampus Utama Undip dengan peringkat terakreditasi A atau unggul;
- 3) Pembukaan, perubahan, penutupan kelas PSDKU dilakukan sesuai ketentuan perundangan yang berlaku.



PSDKU mulai menerima mahasiswa baru pada Tahun 2018 yang mencakup 4 wilayah di Jawa Tengah, yakni Kabupaten Pekalongan, Kabupaten Batang dan Kabupaten Rembang. Pada awal dibukanya PSDKU, hanya memiliki 5 Program Studi Diluar Kampus Utama (PSDKU), kemudian pada tahun 2020 membuka 1 Program Studi baru yaitu S1 Administrasi Publik dan pada pertengahan tahun 2024 membuka 1 program studi S1 Agribisnis yang berada di Kampus Batang, hal ini

menunjukkan bahwa peminat PSDKU cenderung tinggi. Sampai pembukaan mahasiswa baru tahun 2024 jumlah mahasiswa aktif mencapai 734 mahasiswa dan total mahasiswa terdaftar mulai tahun 2018 sampai 2024 yaitu 1.987 mahasiswa.

▪ Akreditasi Program Studi

Instrumen Akreditasi Program Studi 4.0 (IAPS 4.0), dan Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi 3.0 (IAPT 3.0). Nilai akreditasi pun berganti menjadi Unggul, Baik Sekali, dan Baik yang sebelumnya menggunakan nilai A, B, dan C untuk Akreditasi Perguruan Tinggi (APT), dan Akreditasi Program Studi (APS). Peringkat akreditasi program studi di lingkungan Undip selama 5 tahun terakhir mengalami peningkatan. Pada akhir tahun 2020, sebanyak 104 prodi atau 61,54% prodi memiliki nilai akreditasi A dan mengalami penurunan pada tahun 2021 yaitu sebanyak 101 Prodi atau 59,76% dengan nilai A. Hal ini dikarenakan tingkat/status akreditasi mulai menggunakan kriteria Unggul sebanyak 7 Prodi atau 4,14%. Tingkat akreditasi A berangsur-angsur menurun sampai akhir tahun 2023 namun diimbangi dengan kenaikan jumlah Prodi yang memiliki akreditasi Unggul yaitu sebanyak 76 Prodi atau sebesar 46,63%. Begitupula dengan nilai akreditasi C yang berangsur-angsur menurun dari tahun 2020 sebanyak 23 Prodi atau 13,61% hingga akhir 2023 hanya tersisa 1 Prodi atau 0,61% dari total jumlah Prodi.

Tabel 2.2 Akreditasi Nasional Program Studi

Tahun	Nilai Akreditasi												Total Prodi
	A		B		C		UNGGUL		BAIK SEKALI		BAIK		
	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	Jml	%	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
2020	104	61,5	41	24,3	23	13,6	1	0,6	-	-	-	-	169
2021	101	59,8	39	23,1	6	3,6	7	4,1	0	0,0	16	9,5	169
2022	84	52,2	24	14,9	3	1,9	29	18,0	2	1,2	19	11,8	161
2023	42	25.8	16	9.8	1	0.6	76	46.6	5	3.1	23	14.1	163

Tabel 2.3 Akreditasi Internasional Program Studi

No	Nama Prodi	Lembaga	No	Nama Prodi	Lembaga
1	S1-Teknik Geologi	IABEE	23	S1-Teknik Kimia	IABEE
2	S1-Teknik Komputer	IABEE	24	S1-Teknik Mesin	IABEE
3	S1-Akuntansi	FIBAA	25	S1-Arsitektur	ASIIN
4	S1-Administrasi Bisnis	FIBAA	26	S2-Arsitektur	ASIIN
5	S1-Ilmu Komunikasi	FIBAA	27	S1-Teknologi Pangan	ASIIN
6	S1-Ekonomi	FIBAA	28	S1-Peternakan	ASIIN
7	S1-Sejarah	FIBAA	29	S1-Agribisnis	ASIIN
8	S1-Sastra Indonesia	FIBAA	30	S1-Akuakultur	ASIIN
9	S1-Ekonomi Islam	FIBAA	31	S1-Ilmu Kelautan	ASIIN
10	S1-Hukum	FIBAA	32	S1-Oceanografi	ASIIN
11	S1-Manajemen	FIBAA	33	S2-Ilmu Lingkungan	ASIIN
12	S1-Psikologi	FIBAA	34	S3-Ilmu Lingkungan	ASIIN
13	S3-Ekonomi	FIBAA	35	S1-Biologi	ASIIN
14	S2-Akuntansi	FIBAA	36	S1-Kimia	ASIIN
15	S2-Ekonomi	FIBAA	37	S1-Teknik Industri	IABEE
16	S2-Hukum	FIBAA	38	S1-Teknik Lingkungan	IABEE
17	S2-Manajemen	FIBAA	39	S1-Teknik Sipil	IABEE
18	S3-Ilmu Arsitektur Dan Perkotaan	ASIIN	40	S1-Teknik Elektro	IABEE
19	S1-Perencanaan Wilayah Dan Kota	ASIIN	41	S1-Kedokteran	LAM-PTKES

No	Nama Prodi	Lembaga	No	Nama Prodi	Lembaga
20	S2-Perencanaan Wilayah Dan Kota	ASIIN	42	S1-Keperawatan	LAM-PTKES
21	S1-Teknik Geodesi	IABEE	43	S1-Kesehatan Masyarakat	LAM-PTKES
22	S1-Teknik Perkapalan	IABEE			

▪ **Animo, Prestasi Mahasiswa dan Kualitas Lulusan**

Animo mahasiswa pendaftar pada Undip selama periode tahun 2020-2024 mengalami kenaikan, hal ini menunjukkan tingginya minat dan kepercayaan masyarakat kepada Undip. Jumlah mahasiswa terdaftar Tahun Akademik 2024/2025 secara keseluruhan sebanyak 63.905 orang.

Universitas Diponegoro perlu melakukan berbagai upaya peningkatan untuk menarik minat mahasiswa internasional, seperti optimalisasi peran Kantor Urusan Internasional dalam menjaring mahasiswa internasional dari melalui berbagai kerjasama internasional maupun kegiatan-kegiatan internasional, mempermudah akses calon mahasiswa internasional untuk mendapatkan berbagai informasi terkait pendaftaran maupun berbagai fasilitas unggulan di Undip. Strategi student mobility juga perlu dilakukan, yakni masuknya mahasiswa-mahasiswa internasional ke Indonesia untuk memotivasi dalam pembelajaran dan research. Menristekdikti telah menyediakan dana pengembangan pendidikan tinggi menuju kelas dunia untuk mewujudkan hal tersebut, termasuk penyediaan visa student, free tax zone, dan tinggal bagi mahasiswa internasional yang datang ke Indonesia dengan koordinasi Menteri Tenaga Kerja dan Menkumham.

Pembinaan terhadap Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) telah berdampak pada pencapaian prestasi mahasiswa pada tahun 2023, ditandai dengan diperolehnya beberapa medali pada kompetisi tingkat internasional, mencakup 108 gold medals, 47 silver medals, dan 47 bronze medals. Pada kompetisi tingkat nasional, mahasiswa Undip juga menorehkan prestasi 165 medali emas, 114 medali perak, dan 72 medali perunggu. Di samping itu masih ada beberapa prestasi mahasiswa pada tingkat wilayah.

Tabel 2.4
Prestasi Mahasiswa Tahun 2023

No	FAKULTAS/SEKOLAH	NASIONAL			INTERNASIONAL		
		I	II	III	I	II	III
1	Hukum	51	33	20	21	6	7
2	Ekonomika dan Bisnis	22	20	14	5	1	0
3	Teknik	18	6	10	51	25	24
4	Kedokteran	3	4	2	15	3	9
5	Peternakan dan Pertanian	3	3	2	0	2	0
6	Ilmu Budaya	14	12	5	0	0	1
7	Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	16	8	3	5	1	1
8	Sains dan Matematika	9	10	6	2	5	2
9	Kesehatan Masyarakat	17	4	3	1	2	2
10	Perikanan dan Ilmu Kelautan	3	1	1	2	1	0
11	Psikologi	5	4	1	6	1	0
12	Vokasi	4	9	5	0	0	1
Jumlah		165	114	72	108	47	47

Selain mahasiswa dalam negeri, Undip juga memacu masuknya mahasiswa internasional untuk meningkatkan peringkat World Class University (WCU). Jumlah mahasiswa internasional yang terdaftar pada Kantor Urusan Internasional sejak tahun 2020 sampai dengan 2024 tercatat sebanyak 173 mahasiswa, yang terdiri dari 139 orang mahasiswa dengan ijin belajar dan 34 orang mahasiswa pertukaran.

- Jejaring Alumni

Jejaring (network) alumni terbentuk apabila hubungan dengan para alumni yang berada di berbagai bidang (pendidikan, industri, kementerian, sektor, wirausaha) dapat dibina secara intensif dengan pemetaan profesi dan keterkaitan yang tepat. Jejaring alumni ini akan memudahkan pencarian dan peningkatan kerja sama antara Undip dan alumni maupun antarlumni. Dalam rangka pengembangan Jejaring alumni ada beberapa hal yang telah dilakukan oleh Undip, seperti pendirian Ikatan Alumni Undip (IKA Undip). Saat ini setidaknya sudah terdapat 24 ikatan alumni yang di terdapat Fakultas/Program Studi di Undip.

b. Bidang Perencanaan, Keuangan, Aset, Bisnis dan Kerumahtanggaan

1) Sarana dan Prasarana

Luas aset lahan yang dimiliki Undip saat ini mencapai 371,42 Ha, yang tersebar di Kota Semarang (Pleburan, Tembalang, Kalisari, Kagok) seluas 183,33 Ha, Kabupaten Semarang (Penggaron) seluas 99,60 Ha, Jepara (Teluk Awur, LPWP, Mlonggo) seluas 53,31 Ha, Magelang (Gulon dan Bumiharjo) seluas 0,46 Ha, Pekalongan (Kajen dan Kesesi) seluas 10,18 Ha, Batang (Tumbrep dan Blado) seluas 9,50 Ha, dan Rembang (Sulang) seluas 15,02 Ha. Undip memiliki 13 Fakultas/Sekolah, dan 163 program studi yang didukung dengan 659 ruang kelas, laboratorium pendidikan dan penelitian, serta fasilitas pendukung.

Kampus Undip Tembalang saat ini sebagai pusat dari kegiatan layanan akademik, kegiatan perkantoran, dan dilengkapi dengan fasilitas pendukung. Untuk menunjang proses belajar mengajar, secara umum ruang kuliah tersedia di masing-masing Fakultas di Undip. Ruang kuliah tersedia melalui kelas reguler dan smart class untuk mendukung kegiatan pembelajaran. Dalam setiap ruang kelas juga disediakan berbagai media pembelajaran, berupa LCD projector, smart tv interaktif, dan alat bantu lainnya.



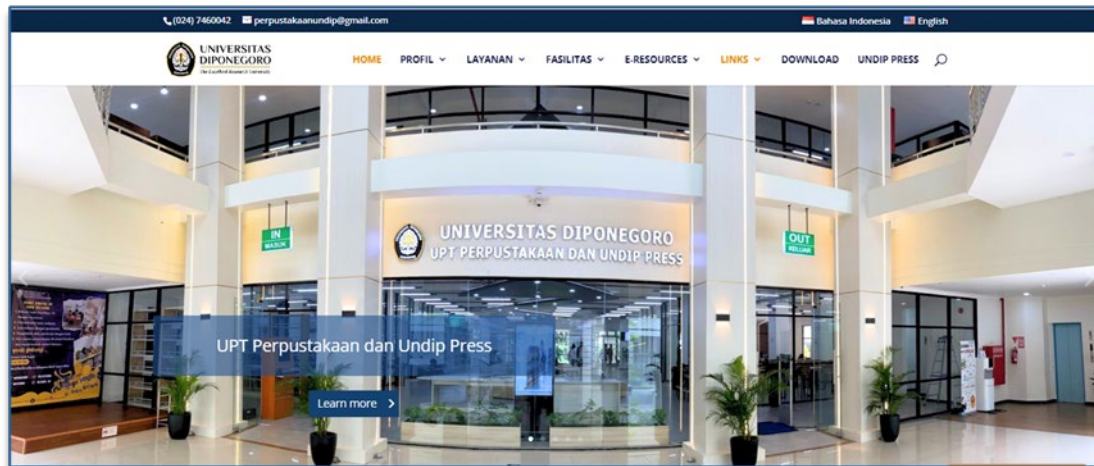
Gambar 2.5 Kampus Undip

Guna menunjang kegiatan pembelajaran mahasiswa, Undip menyediakan laboratorium berupa UPT Laboratorium Terpadu, Laboratorium Terintegrasi, laboratorium pada masing-masing Prodi dan Teaching Factory. UPT Laboratorium Terpadu Undip, sebagai laboratorium tipe IV dan penunjang riset, memiliki beberapa fasilitas laboratorium, yang dapat diakses layanannya melalui Sistem Informasi Laboratorium (SIMLAB) (URL: <https://simlab.undip.id>). UPT Laboratorium Terpadu Universitas Diponegoro sudah terakreditasi oleh Komite Akreditasi Nasional - Badan Standarisasi Nasional (KAN-BSN) sebagai Laboratorium Penguji dengan Nomor: LP-1465-IDN (berlaku tanggal 24 Februari 2021 s.d. 23 Februari 2026). Semua fakultas telah memiliki fasilitas laboratorium untuk mendukung kegiatan praktikum mahasiswa. Selain itu Undip juga mempunyai laboratorium lapangan sebagai fasilitas pembelajaran lapangan, diantaranya Kawasan Hutan Dengan Tujuan Khusus (KHDTK) sebagai pusat riset lingkungan hidup dan kehutanan, Laboratorium Pengembangan Wilayah Pesisir (LPWP) dan Science Techno Park (STP) sebagai pusat riset dibidang perikanan dan kelautan.

Undip berkomitmen memberikan pelayanan fasilitas pendukung yang dapat dimanfaatkan oleh sivitas akademika, diantaranya adalah fasilitas umum, sosial, olahraga, kesehatan, dan transportasi. Fasilitas pendukung antara lain: Gedung Seba Guna (GSG) Muladi Dome, Horison Inn Antawirya, Masjid Kampus Undip, Perpustakaan, Rusunawa Undip, Fasilitas olahraga (stadion sepak bola dan running track, lapangan futsal indoor, lapangan basket indoor dan outdoor, lapangan tenis, dan stadion bulutangkis), Student Center, Art Center, Koperasi Undip, Rumah Sakit Nasional Diponegoro (RSND) dan Klinik Pratama, SPBU, Service English Unit (SEU), Diponegoro Hub (food court), dan ruang terbuka hijau berupa taman dan jogging track. Fasilitas transportasi ramah lingkungan disediakan melalui bus kampus dan sepeda.

Undip juga memiliki UPT Perpustakaan sebagai Pusat Layanan Sumber Pembelajaran dan Riset Berbasis Teknologi Informasi guna mendukung Undip menjadi universitas riset yang unggul. UPT Perpustakaan Universitas Diponegoro memberikan layanan kepada sivitas akademika Undip dan masyarakat umum yang memiliki website

digilib.undip.ac.id. Adapun layanan yang disediakan oleh UPT Perpustakaan adalah: Layanan Referensi, Layanan Sirkulasi, Layanan penelusuran informasi secara elektronik (Online Public Access catalogue/OPAc), Layanan Koleksi Khusus, Layanan Corporate Social Responsibility (CSR), Layanan Penyebaran Informasi, Layanan Bimbingan Pengguna Perpustakaan, dan Layanan fotokopi. UPT Perpustakaan Undip juga memiliki layanan E-resources yaitu fasilitas koleksi open access E-Journal dan open access books yang dilanggan oleh Perpustakaan Undip.



Gambar 2.6 Tampilan Website UPT Perpustakaan Undip <https://digilib.undip.ac.id>

2) Perencanaan dan Penganggaran

Universitas Diponegoro sebagai PTN-BH diharuskan menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) sesuai dengan Renstra Undip tahun 2020-2024 dan kontrak kinerja antara Rektor Undip dengan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Perencanaan anggaran menerapkan penganggaran berbasis kinerja (Performance based budgeting). Mekanisme penyusunan Perencanaan Anggaran berdasarkan Peraturan Rektor Nomor 13 tahun 2023 diawali dengan penentuan target IKU SUKPA dibahas dalam Forenbang (Forum Perencanaan dan Pengembangan); penyusunan ROT; penetapan Pagu SUKPA; penyusunan rancangan RKAT SUKPA; pelaksanaan reviu rancangan RKAT SUKPA; penyampaian dokumen RKAT SUKPA; penyusunan dokumen RKAT Undip; dan penyampaian dokumen RKAT Undip ke MWA untuk dilakukan pengesahan.

Penyusunan RKAT Universitas Diponegoro tahun 2020-2024 telah menggunakan aplikasi berbasis web yang setiap tahun selalu dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan perubahan peraturan terkait pengelolaan keuangan. Aplikasi ROT digunakan untuk menyusun rencana program dan kegiatan serta mengintegrasikannya dengan aplikasi RKAT. Pada aplikasi ROT ini, pengisian target Indikator Kinerja Utama dan Indikator Kinerja Kegiatan dilakukan.

Perencanaan target pendapatan disusun sesuai dengan klasifikasi pendapatan dengan cara menghitung volume dikalikan tarif layanan. Untuk pendapatan jasa layanan pendidikan, target pendapatan disusun sesuai dengan data mahasiswa dan kelompok UKT yang telah ditetapkan. Proses merealisasikan target pendapatan perlu dilakukan upaya dan pemantauan secara berkelanjutan. Aplikasi Sistem Informasi Target Pendapatan (Sitampan) digunakan untuk menghitung target pendapatan agar hasilnya lebih akurat. Target Pendapatan akademik pada aplikasi Sitampan terintegrasi dengan Sistem Informasi

Manajemen Biaya Kuliah (Simbiku) sebagai sumber data nama mahasiswa dan tarif UKT-nya.

Pendanaan PTN Badan Hukum dapat bersumber dari APBN dan selain APBN sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 26 tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum. Pendanaan APBN diberikan dalam bentuk Bantuan Pendanaan PTN-BH (BP PTNBH) dan APBN Gaji. Pengajuan anggaran belanja gaji dan tunjangan PNS, Undip menyusun Rencana Kerja Anggaran-Kementerian Lembaga (RKA-KL) kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang akan diteruskan kepada Menteri Keuangan untuk dikaji dan selanjutnya ditetapkan sebagai Dokumen Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA).

Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan yang selanjutnya disingkat RKAT adalah rencana jangka pendek yang disusun setiap tahun oleh Rektor dan disahkan oleh MWA untuk menjabarkan Renstra yang berisi rencana kerja dan anggaran tahunan untuk melaksanakan program kerja tahunan Undip yang merupakan dasar pengelolaan keuangan. Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) mencakup seluruh pendapatan dan belanja yaitu proyeksi penerimaan dan belanja serta pemanfaatan SILPA pada tahun yang bersangkutan. RKAT disampaikan kepada MWA selambat-lambatnya 2 (dua) bulan sebelum berakhirnya tahun anggaran dan disahkan oleh MWA selambat-lambatnya tanggal 31 Desember. Dokumen RKAT yang telah disahkan oleh MWA digunakan sebagai acuan pengguna anggaran dalam melaksanakan kegiatan.

Tabel 2.5
Tren Anggaran Tahun 2020-2024 (dalam jutaan rupiah)

Sumber Dana	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Rupiah Murni	283.922	279.155	279.071	277.256	285.768
BOPTN/BP PTNBH	105.535	107.784	107.957	117.051	173.693
Selain APBN*)	956.097	1.344.166	1.624.335	1.789.672	1.885.940
TOTAL	1.345.554	1.731.105	2.011.363	2.183.979	2.345.402

*) Termasuk pengeluaran pembiayaan

Sumber : Direktorat Keuangan dan Akuntansi

3) Keuangan

Penyusunan Laporan Keuangan PTN Badan Hukum Universitas Diponegoro telah menggunakan aplikasi SiAk (Sistem Akuntansi) yang terintegrasi dengan aplikasi Realisasi Anggaran (RSA) di Bagian Keuangan. Beberapa aplikasi digunakan untuk mendukung penyusunan laporan keuangan yaitu aplikasi Simbiku untuk penyajian informasi pembayaran biaya pendidikan sebagai sumber pendapatan jasa layanan pendidikan, juga aplikasi Simak BMU dalam mendukung data Aset pada Laporan Keuangan.

Sebagai PTN Badan Hukum berdasarkan PP No 52 Tahun 2015 tentang Statuta PTN Badan Hukum Universitas Diponegoro terutama pasal 30 ayat (3), (4) dan (5), Laporan Tahunan Universitas Diponegoro disampaikan kepada Menteri oleh Pimpinan Undip bersama-sama dengan MWA paling lambat 3 (tiga) bulan setelah tahun buku berakhir.

Dalam rangka penyusunan laporan keuangan pemerintah pusat, laporan keuangan sebagaimana dimaksud pada pasal 30 ayat (3) disampaikan setiap semester dan setiap tahun kepada Menteri dan Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan. Berikut disajikan perkembangan anggaran pendapatan dan belanja Undip masa

jabatan tahun 2020 sampai dengan 2024 dengan sumber dana APBN (Rupiah Murni dan BP PTNBH) dan selain APBN/PNBP, sebagaimana tabel 2.8 dan 2.9.

Tabel 2.6

Anggaran dan Realisasi Pendapatan Tahun 2020-2024

TAH UN	ANGGARAN		TOTAL ANGGARAN	REALISASI		TOTAL REALISASI	%
	APBN	SELAIN APBN		APBN	SELAIN APBN		
2020	389.456.909.000	841.807.708.708	1.231.264.617.708	384.259.857.798	1.169.726.093.416	1.553.985.951.214	126,21
2021	382.706.104.000	1.028.078.571.802	1.410.784.675.802	381.110.042.565	1.300.848.296.206	1.681.958.338.771	119,22
2022	387.028.081.000	1.211.075.108.945	1.598.103.189.945	378.692.523.044	1.360.801.436.889	1.739.493.959.933	108,85
2023	394.307.342.000	1.343.576.895.458	1.737.884.237.458	381.481.708.309	1.525.142.236.631	1.906.623.944.940	109,71
2024	468.546.411.000	1.431.681.064.813	1.900.227.475.813	459.461.177.500	1.105.087.230.557	1.564.548.408.057	82,33%

Tabel 2.7

Anggaran dan Realisasi Belanja Tahun 2020-2024

TAHUN	ANGGARAN		TOTAL ANGGARAN	REALISASI		TOTAL REALISASI	%
	APBN	SELAIN APBN		APBN	SELAIN APBN		
2020	389.456.909.000	941.097.667.808	1.330.554.576.808	374.162.226.588	636.872.339.246	1.011.034.565.834	75,99
2021	382.706.104.000	1.296.551.184.602	1.679.257.288.602	375.230.013.313	795.665.040.963	1.170.895.054.276	69,73
2022	387.028.081.000	1.433.835.108.945	1.820.863.189.945	375.817.698.777	974.757.717.256	1.350.575.416.033	74,17
2023	394.307.342.000	1.789.672.308.921	2.183.979.650.921	377.759.168.309	1.069.330.849.430	1.447.090.017.739	66,26
2024	468.546.411.000	1.885.940.966.823	2.354.487.377.823	425.931.754.350	951.798.783.909	1.377.730.538.259	58,51

Pertumbuhan Kekayaan (Aset), Liabilitas dan Kekayaan Bersih Undip selama kurun waktu Tahun 2020 sampai dengan Triwulan IV Tahun 2024 (per 12 Desember 2024) dalam tabel berikut:

Tabel 2.8

Pertumbuhan Aset, Liabilitas dan Aset Bersih Tahun 2020-2024

TAHUN	ASET	LIABITITAS	ASET BERSIH
2020	2.838.355.025.728	75.396.923.908	2.762.958.101.820
2021	3.373.979.542.938	106.251.184.948	3.267.728.357.990
2022	3.777.046.037.122	113.173.427.024	3.663.872.610.098
2023	4.259.494.294.479	137.249.648.261	4.122.244.646.218
TW II 2024	4.468.145.591.035	104.816.233.203	4.363.329.357.832

Kinerja Akuntansi tertuang dalam tren capaian Opini Akuntan Publik atas penyajian Laporan Keuangan berdasarkan penilaian Kantor Akuntan Publik Wajar Tanpa Pengecualian dari tahun 2020 – 2023. Undip melakukan penerbitan kembali Laporan Keuangan Konsolidasian Tahun 2021 dengan Nomor LAI 00053/3.0359/AU.1/11/0365-2/1/VI/2023 tanggal 5 Juni 2023 dimana dilakukan penyesuaian terhadap akun-akun tertentu. Kondisi ini menyebabkan dilakukannya penyajian kembali laporan keuangan konsolidasian pada tanggal 31 Desember 2021 dan 2020 sebagaimana dipersyaratkan oleh Standar Akuntansi Keuangan di Indonesia. Opini Akuntan Publik tidak dimodifikasi sehubungan dengan hal tersebut.

4) Unit Pelaksana Teknis Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan

UPT Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Lingkungan (UPT K3L) merupakan unsur penunjang akademik dan nonakademik yang membantu tugas dan fungsi Wakil Rektor Perencanaan, Keuangan, Aset, Bisnis dan Kerumahtanggaan dibidang keselamatan,

kesehatan kerja dan lingkungan. UPT K3L mempunyai tugas merencanakan dan mengembangkan keselamatan, kesehatan kerja dan lingkungan serta memiliki fungsi : a. Pengelolaan K3L (perencanaan, pengendalian bahaya dan risiko K3L, pengelolaan sampah, limbah B3, drainase dan penghijauan); b. Perencanaan, pengadaan dan pemeliharaan sarana prasarana K3L; c. Pemberian saran dan koordinasi dengan pihak terkait untuk implementasi K3L; d. Pelaksanaan promosi, audit, inspeksi K3L; e. Penanganan kondisi kedaruratan dan kebencanaan; f. Penyelenggaraan sistem informasi/elektronik terkait fungsi UPT K3L; g. Pelaksanaan kerjasama dan/atau pemberian dukungan administrasi dan h. pelaksanaan pelaporan dan evaluasi atas kegiatan yang dilaksanakan;

5) Bisnis dan Usaha Komersial



Gambar 2.7 Pola Strategi Pengembangan Bisnis

Badan Pengelola Usaha, Bisnis Komersial dan Analisis Risiko (BP UBIKAR) merupakan unsur pelaksana nonakademik di bidang pengembangan dan pengelolaan usaha komersial untuk menunjang pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi berdasarkan prinsip-prinsip pertimbangan bisnis yang profesional (business judgement rules). Berdasarkan SK Rektor Nomor 2294/UN7.P/HK/2021 Tahun 2021 tentang Pendelegasian Wewenang dan Segala Bentuk Pertanggungjawaban Keuangan dan Hukum dalam Bidang Bisnis Universitas Diponegoro BP UBIKAR mendapatkan mandat Rektor untuk melaksanakan tata kelola bisnis beserta segala bentuk pertanggungjawaban keuangan dan hukum.

BP UBIKAR mempunyai tugas pengembangan dan pengelolaan usaha serta analisis risiko untuk menunjang pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi. Berdasarkan data dari Badan Pengelola Usaha Bisnis Komersial dan Analisis Risiko (BP UBIKAR), terdapat peningkatan jumlah unit RGA yang dikelola oleh Undip dari Tahun 2016 - 2024. Adapun unit RGA Undip sampai dengan Tahun 2019 sebanyak 18 unit yaitu : Unit Usaha Komersial Rusunawa "SEMAR UNDIP" 2. "Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum Undip" 3. Pendidikan Anak Usia Dini "Permata" Undip 4. Training and Consulting Centre 5. Sarana Olahraga "D'Fitrus" 6. Sewa BMU dan BMN Undip 7. LPPM Undip 8. BPSDM Undip 9. "Diponegoro Science Technopark Jepara" 10. Kantor Pengadaan Barang dan Jasa Undip 11. Laboratorium Terpadu "Dipo Lab" 12. Perpustakaan 13. Percetakan dan Penerbitan "Undip Press" 14. Humas "Undip Channel" 15. Unit Usaha KHDTK 16. Unit Usaha K3L 17. Dipo Hub Undip 18. RSND dan Unit Komersial yang ada di Fakultas.

6) Rumah Sakit Nasional Diponegoro (RSND)

Rumah Sakit Nasional Diponegoro (National Diponegoro Hospital) adalah merupakan Rumah Sakit Perguruan Tinggi Negeri milik Universitas Diponegoro Semarang yang saat ini merupakan Rumah Sakit tipe C dan terakreditasi LARS DHP. Akan tetapi, RSND memiliki karakteristik seperti Rumah Sakit tipe B karena didukung oleh fasilitas, peralatan yang canggih serta tenaga medis yang berkualitas dan terlatih. Rumah Sakit Nasional Diponegoro saat ini memiliki lebih dari 100 orang dokter yang terdiri dari dokter umum, dokter gigi, dokter spesialis juga konsultan. Memiliki 19 klinik rawat jalan dan

mengoperasikan 100 tempat tidur dari total 300 tempat tidur yang dimiliki. Melayani gawat darurat, rawat inap, ICU, klinik rawat jalan, apotek, radiologi, laboratorium, rehabilitasi medik, kateterisasi jantung, cuci darah serta Ambulans 24 Jam.

Target Kinerja 2023 (a). Pencapaian BOR 50 % (b). Menjadi RS Pendidikan dan Pengembangan Diklat RS (c). Pengembangan layanan ICU, PICU, NICU, ICCU (d). Pengembangan dan penguatan diagnostic centre (MCU, Echocardiography, Eye and Ear Centre) (e). Pengembangan Klinik Tidur (Sleep apnea) (f). Center bedah (urologi, saraf, anak, digestif, THT, Mata, Obsgyn) (g). Pengembangan poliklinik spesialis dan sub spesialis mandiri (h). Upgrade kapasitas rawat inap (i). Robotic (rehab medik dan pelayanan lain) (j). Pengembangan media publikasi hasil riset/journal

Capaian Kinerja tahun 2023 dengan efisien dan efektif suatu Rumah Sakit ditunjukkan dengan indikator pelayanan dapat dilihat melalui Bed Occupation Rate (BOR), Length Of Stay (LOS), dan Turn Over Interval (TOI) dan indeks kepuasan pelanggan

Tabel 2.9
Indikator Kinerja RSND

No	Indikator	Satuan	Standar	Tahun	
				2022	2023
1	BOR	%	68-85	35,86 %	28.73 %
2	ALOS	Hari	3-12	4	1.43
3	TOI	Hari	1-3	2	4.88
4	NDR	‰	≤25	7,58 ‰	7.69 ‰
5	GDR	‰	≤45	22.39 ‰	14,07 ‰
6	BTO	Pasien/ Tahun	40-50	103	53.29

Secara umum pelayanan kesehatan di RSND dibagi menjadi dua pelayanan yaitu Pelayanan Rawat Jalan dan Pelayanan Rawat Inap.

1. Pelayanan Rawat Jalan, yang terdiri dari: (a) Pelayanan gawat darurat dan (b) Pelayanan medik spesialis dasar
 2. Pelayanan Rawat Inap, yang terdiri dari: Pelayanan kelas I, II, III dan VIP
 3. Pelayanan Lainnya, yang terdiri dari: (a) Laboratorium; (b) Hemodialisa dan (c) Radiologi
- RSND memiliki beberapa jenis layanan unggulan antara lain:

1. Layanan ICU, PICU, NICU, ICCU
2. Pengembangan Eye Center & Sleep clinic
3. Pengembangan & penguatan diagnostic centre (MCU, ecocardiografi dll)
4. Center bedah (urologi, saraf, anak, digestif, THT, Mata, Obsgyn)
5. Pengembangan poliklinik spesialis & sub spesialis mandiri
6. Pelayanan Robotik Instalasi Rehabilitasi Medik

c. Bidang Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi, Hukum dan Organisasi

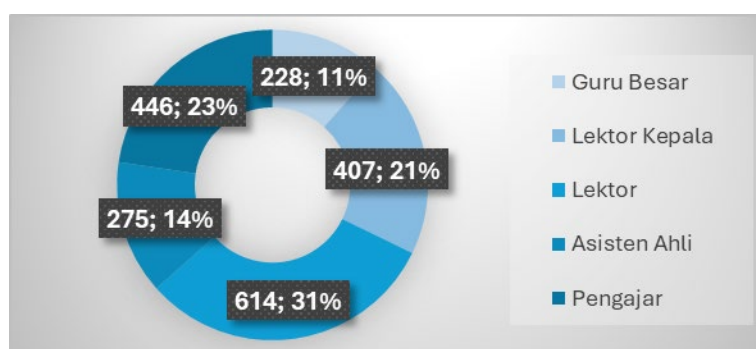
1) Sumberdaya Manusia - Dosen

Jumlah Dosen Undip yang tercatat pada E-Duk bulan Agustus 2024 sebanyak 1.970 orang dengan rincian sebagaimana tabel 7. Berdasarkan jabatan fungsional dosen, proporsi dosen dengan jabatan Lektor masih cukup besar (31%). Upaya peningkatan perlu dilakukan dengan mendorong dosen-dosen muda, untuk melanjutkan studinya ke jenjang pendidikan S3. Universitas Diponegoro memiliki kebijakan untuk mendukung hal tersebut dengan

penyediaan beasiswa bagi dosen yang akan melanjutkan studi dengan pendanaan Selain APBN.

Tabel 2.10
Jumlah Dosen Berdasarkan Status Kepegawaian

No	Jenis Pegawai	Status Kepegawaian	Jumlah Pegawai
1	Tenaga Dosen	Calon Pegawai Undip Non ASN	8
2	Tenaga Dosen	CPNS	316
3	Tenaga Dosen	Kontrak NIDK	60
4	Tenaga Dosen	Kontrak Penuh Waktu	2
5	Tenaga Dosen	Pegawai Undip Non ASN	222
6	Tenaga Dosen	PNS	1,335
7	Tenaga Dosen	Tenaga Kontrak Penghargaan	27



Gambar 2.8 Jabatan Fungsional Dosen

Dosen internasional merupakan salah satu indikator dalam pemeringkatan di QS World. Berdasarkan Laporan Kinerja Undip Tahun 2023 terdapat Dosen Internasional sebanyak 482 dosen yang mayoritas tersebar pada Fakultas Kedokteran sebanyak 81, sedangkan untuk fakultas lain jumlahnya masih relatif minim. Jumlah ini masih harus ditingkatkan selama 5 tahun ke depan dengan meningkatkan jumlah kerjasama internasional, selain itu perlu dibuat aturan terkait penerimaan dosen internasional di Undip untuk mempermudah akses dosen internasional yang akan mengajar di Undip. Salah satu strategi yang harus dilakukan dalam pencapaian target Undip menuju 500 besar Universitas kelas dunia yaitu staff mobility, yakni adanya kolaborasi dosen asing dengan dosen dalam negeri atau dosen dalam negeri ke luar negeri, yang outputnya menghasilkan research innovative.

2) Sumberdaya Manusia – Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan mempunyai peran dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan. Jumlah tenaga kependidikan pada Undip tahun 2024 sebanyak 2.090 orang dengan rincian sebagai berikut

Tabel 2.11
Jumlah Tenaga Kependidikan

No	Jenis Belanja	Status Kepegawaian	Jumlah Pegawai
1	Tenaga Kependidikan	Calon Pegawai Undip Non Asn	333
2	Tenaga Kependidikan	Kontrak Paruh Waktu	120
3	Tenaga Kependidikan	Kontrak Penuh Waktu	36
4	Tenaga Kependidikan	Pegawai Undip Non ASN	759
5	Tenaga Kependidikan	PNS	781
6	Tenaga Kependidikan	Tenaga Kontrak Penghargaan	49
7	Tenaga Kependidikan	Tenaga Profesional	12

Tenaga kependidikan Undip harus diarahkan menjadi tenaga ahli/fungsional yang memiliki kompetensi pada bidang-bidang tertentu. Salah satu upaya yang dapat ditempuh melalui adanya sertifikasi kompetensi. Sertifikasi kompetensi merupakan salah satu ukuran yang dapat digunakan untuk melihat sejauhmana kompetensi seseorang sesuai bidang tugasnya yang diperoleh melalui uji kompetensi.

Pengembangan SDM didukung sistem informasi berupa aplikasi terkait layanan kepegawaian berupa E-Duk dan Sikasmi. E-Duk sebagai data induk pegawai yang memudahkan dalam mendapatkan data yg realtime dan memantau status pegawai, perubahan data pegawai yang dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan pimpinan terkait kepegawaian. Sikasmi sebagai aplikasi yang dapat membantu memudahkan memantau kehadiran pegawai, penjadwalan pegawai yang bekerja shift seperti tenaga keamanan. Selain itu Sikasmi juga dapat digunakan untuk proses Kenaikan Gaji Berkala (KGB) pegawai dan juga pengajuan cuti yang sebelumnya diproses secara manual, dengan Sikasmi dapat lebih efektif dan efisien serta mengurangi pemakaian kertas.

3) Sistem Informasi dan Komunikasi

Infrastruktur teknologi informasi (TI) menjadi elemen penting dalam mendukung operasional, inovasi, dan daya saing perguruan tinggi di era digital. Di Universitas Diponegoro (Undip), keberadaan infrastruktur TI yang memadai dapat mempercepat pencapaian tujuan akademik, penelitian, serta pelayanan publik. Kondisi eksisting infrastruktur TI dilakukan dengan merumuskan kebutuhan pengembangannya. Proses ini melibatkan pengumpulan informasi terkait perangkat keras, perangkat lunak, jaringan, sistem keamanan, serta penggunaan sumber daya TI di lingkungan kampus.

Beberapa permasalahan umum sering ditemukan dalam pengelolaan infrastruktur TI di perguruan tinggi, sehingga memerlukan analisis kebutuhan infrastruktur TI. Analisis ini melibatkan identifikasi celah (gap) antara kondisi eksisting dan kebutuhan masa depan untuk mendukung rencana pengembangan universitas, baik dari segi pembelajaran, penelitian, maupun administrasi.

- a. Kebutuhan Perangkat Keras. Hasil inventarisasi perangkat keras, perangkat yang sudah usang atau tidak mampu lagi menangani beban kerja yang semakin besar. Kebutuhan perangkat keras baru: server yang lebih cepat, perangkat penyimpanan data yang lebih besar, serta perangkat jaringan yang lebih handal untuk mendukung akses internet

yang stabil dan cepat. Dalam era pembelajaran jarak jauh dan sistem hybrid, kebutuhan perangkat keras seperti kamera video, perangkat konferensi daring, serta perangkat mobile juga meningkat.

- b. Kebutuhan Perangkat Lunak. Kebutuhan perangkat lunak berkembang seiring dengan peningkatan kompleksitas dan skala operasional akademik serta administratif. Aplikasi manajemen akademik, keuangan, riset, dan e-learning yang ada memerlukan pembaruan atau integrasi lebih lanjut untuk meningkatkan efisiensi. Selain itu, aplikasi berbasis cloud dan AI dipertimbangkan dalam pengembangan perangkat lunak.
- c. Jaringan dan Konektivitas. Peningkatan jumlah pengguna dan perangkat yang terhubung ke jaringan, terutama dengan pertumbuhan perangkat mobile seperti laptop dan smartphone. Kapasitas bandwidth yang lebih besar diperlukan untuk mendukung akses internet yang lebih cepat dan stabil. Peningkatan infrastruktur Wi-Fi di seluruh area kampus juga menjadi prioritas untuk mendukung mobilitas mahasiswa dan dosen yang semakin bergantung pada akses internet dalam kegiatan akademik dan riset.
- d. Kebutuhan Keamanan TI. Peningkatan ancaman siber seperti malware, phishing, dan hacking, memerlukan peningkatan sistem keamanan TI. Kebutuhan dalam bidang ini mencakup pembaruan sistem keamanan, implementasi kebijakan keamanan data yang lebih ketat, pelatihan bagi civitas akademika tentang keamanan siber, serta peningkatan kapasitas SDM dalam menangani insiden keamanan. Selain itu, dengan semakin banyaknya data pribadi dan akademik yang disimpan secara digital, perlindungan terhadap data juga menjadi prioritas utama.
- e. Kebutuhan Pengembangan SDM. Berkembangnya teknologi memerlukan SDM yang memiliki kompetensi tinggi dalam pengelolaan dan pengembangan sistem TI. Kebutuhan akan pelatihan dan sertifikasi bagi tim TI universitas menjadi sangat penting agar mereka dapat mengikuti perkembangan terbaru dalam teknologi informasi dan mampu menghadapi tantangan yang ada. Kebutuhan ini juga mencakup penambahan jumlah tenaga ahli TI yang berpengalaman dalam bidang tertentu, seperti keamanan siber, pengembangan perangkat lunak, serta manajemen jaringan.

Pada tahun 2023 sistem informasi dan komunikasi dalam pencapaian kinerja dilakukan 3 strategi yaitu, (1) Meningkatkan jaringan koneksi Teknologi Informasi (2) Meningkatkan keamanan ruang data center Undip, dan (3) Meningkatkan Monitoring Web Undip. Pelaksanaan strategi (1) dilakukan kegiatan assesmen access poin ke semua fakultas pada tahun 2023. Pelaksanaan strategi (2) dengan meningkatkan keamanan Ruang Data Center Undip dengan kegiatan revitalisasi ruang yang terletak di lantai 2 gedung ICT dan penataan peralatan yang ada di dalam ruang tersebut, semua di buat sesuai dengan standar. Meningkatkan Monitoring Web Undip Untuk mewujudkan strategi (3) dilaksanakan kegiatan pendampingan standarisasi Web Prodi dan monitoring Web masing-masing Prodi, pendampingan standarisasi Web Prodi diikuti oleh semua Wakil Dekan Sumber daya dan semua Operator Web prodi.

Sistem Informasi yang menunjang tata kelola adalah sebagai berikut: Form IPP3, Form Survey Perumahan, Form Vaksin Form Survey Perkuliahan, Form Zoom Event, Form Dana PMI Update, Form Pengembalian UKT (Penyesuaian), Form Vaksin Booster, Form Ticketing Foto KTM, Bantuan Kuota, Form Ticketing(food truck), Siap-konversi MBKM, Siap-PTM Hybrid, Siap-Evaluasi EPBM Siap-Modul Penjadwalan MK Modul, Siap-Pendaftaran Wisuda, Siap-Review Layanan Mahasiswa, Siap-SKPI, SIAP-Kelulusan, SIAP-Interfacing Kulon di SIAP, SIAP-Profil prodi, SIAP-Update Modul Tugas Akhir, SIAP-Update Modul Nilai, SIAP - UPDATE Modul Ijazah, SIAP-Update Role, Manajemen Pop Up SSO, Middleware SKP-Sister, Beasiswa KIPK MABA, E-journal EZ Proxy, HTLP Update dan perbaikan salinan Perek, SIAK Modul , Simbiku-Review Layanan Pendidikan, Simpel Modul-update, Sip3mu Integrasi SSO, Sirenbang-Laporan BPP, SKP-Akun PSDKU, Tracer Study-Model, Validasi IKU, Nominal UKT, Keberatan SPI , Keberatan Non UM, Penetapan UKT, Inventarisasi Aset I Perbaikan modul, Inventarisasi Aset II Modul Baru KIB, Modul SIP3-Update Perhitungan pajak, FaceApp absensi Online update alur masuk, Transitoris, Middleware SIAP Kulon, Modul Tapping eKTP, OMP (Otomasi Management Perpustakaan).

Pencapaian kinerja IKU sistem informasi yang menunjang tata kelola dilakukan dengan membuat dan mengusulkan SK Rektor tentang SOP pengembangan sistem, yang pada tahun 2022 terbitlah SK Rektor nomor 161 tahun 2022 tentang standar operasional prosedur (SOP) sistem informasi/perangkat lunak di lingkungan Undip, sehingga semua pengembangan sistem di lingkungan Undip harus mengacu pada SK Rektor tersebut. Indikator kinerja pembelajaran daring dilakukan bekerjasama dengan Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LP2MP) Undip, dan ada pada sistem kuliah Online (KULON), dimana di masa pandemi sampai dengan sekarang sistem kulon tersebut sangat membantu terselenggaranya kuliah secara online. Indikator kinerja sistem informasi yang menunjang tata kelola pengajuan pengembangan sistem dari unit sebesar 57 modul sistem dan capaian output tahun 2022 sebesar 50 modul sistem atau sebesar 87,7% dari pengajuan pengembangan sistem. Capaian output laman prodi yang berbahasa Inggris dan update tahun 2022 sebesar 80,6%. Dari jumlah prodi sebanyak 160 prodi S1, S2, S3 dan Profesi, sebesar 129 prodi sudah mempunyai laman prodi yang berbahasa Inggris, dan 129 prodi tersebut selalu update setiap bulan, untuk prodi yang belum mempunyai laman prodi berbahasa Inggris tetap di lakukan kegiatan pendampingan oleh tim biro komunikasi dan bisnis.

4) Perpustakaan dan Undip Press

Unit Perpustakaan dan Undip Press menyelenggarakan Misi (i) Menyediakan informasi ilmiah guna mendukung proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; (ii) Menyediakan akses informasi tanpa batas ruang dan waktu; (iii) Meningkatkan kerjasama jaringan informasi antar perpustakaan dan penerbitan; dan (iv) Melaksanakan penerbitan dan pencetakan bagi sivitas akademika serta masyarakat. Beberapa program kegiatan yang telah dilakukan sebagai kinerja Perpustakaan dan Undip Press :

a) Pelatihan Peningkatan Kompetensi Mahasiswa (Webinar Series)

Capaian peningkatan kompetensi mahasiswa secara daring dalam bentuk kegiatan Webinar Series sebanyak 10 kegiatan. Berdasarkan di atas, capaian Webinar Series tahun 2023 sebanyak 11 kegiatan (110%) dan kegiatan ini rata-rata diikuti sebanyak 400-600 peserta.

b) Menyusun Panduan/Modul Literasi Informasi bagi Sivitas Akademika Undip

Modul literasi informasi merupakan modul panduan akses e-resources yang disusun oleh UPT Perpustakaan dan Undip Press dalam rangka untuk membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan literasi informasi.

c) Podcast perpustakaan dan penerbitan yang dilaksanakan oleh UPT Perpustakaan dan Undip Press adalah jenis podcast yang fokus pada topik-topik terkait dengan perpustakaan, penerbitan, dan dunia literasi

d) Rabu Belajar/Klinik Tugas Akhir

Rabu Belajar merupakan suatu inisiatif atau kegiatan yang berfokus pada pembelajaran bersama antara pustakawan dan mahasiswa yang membutuhkan pembelajaran dalam mendukung tugas akhir dan dilaksanakan pada hari Rabu yang membahas berbagai topik penelitian dan tools, seperti Pengelolaan data menggunakan SPSS; Teknik mengambil data Scopus; Teknik mengambil data dari Google Scholar menggunakan PoP; Teknik mengambil data dari Semantic menggunakan PoP; Akses e-resources; Pengelolaan data menggunakan Excel.

e) Akses E-journal, Tesis and Dissertation

Target berlangganan E-journal Universitas Diponegoro tahun 2023 sebesar 10 database. Berdasarkan tabel di atas,, capaian berlangganan E-journal sebanyak 11 database, 110.879 judul E-journal pada tahun 2023 sebesar 110%. Pengelolaan E-journal dilakukan oleh UPT Perpustakaan dan Undip Press.

d. Bidang Riset, Inovasi, Kerja Sama dan Komunikasi Publik

1) Penelitian

Pengembangan Undip menjadi universitas riset telah dirintis dengan mengembangkan pondasi budaya riset yang kokoh yang mendukung tumbuhnya sikap yang mencirikan budaya universitas riset. Salah satu tahap kebijakan yang digunakan untuk mendorong pengembangan budaya riset adalah melalui peningkatan jumlah publikasi jurnal yang bereputasi internasional, peningkatan jurnal terindeks scopus dan terakreditasi nasional (SINTA), termasuk meningkatkan sitasi, menambah kapasitas Pusat Unggulan Iptek yang terakreditasi internasional, mengembangkan science techno park, meningkatkan jumlah paten dan hak cipta, dan memperbanyak teknologi terapan.

Untuk mendukung budaya riset, Undip telah mengalokasikan dana sebesar Rp10.000.000,00 per dosen yang dikelola oleh masing-masing fakultas dan sekolah. Selain itu LPPM juga menyediakan dana hibah kompetitif untuk penelitian yang bersumber dari dana selain APBN melalui skema penelitian RPP, RPI, RUU dan PKUM.

Sumber dana penelitian Undip selain bersumber internal juga bersumber dari Kemenristekdikti, maupun kerjasama dengan kementerian lain, lembaga, universitas, luar negeri, dan sebagainya. Jumlah dana penelitian Undip dari pendanaan nasional Tahun 2023 yang bersumber dari Dikti mencapai Rp19.63 Milyar dari target Rp50,25 Milyar dan pendanaan internasional/joint research Rp4,3 Milyar.

Jurnal Nasional dan Internasional

Undip mengelola hampir 100 jurnal sebagai sarana publikasi hasil-hasil penelitian. Jurnal yang terakreditasi merupakan salah satu syarat yang harus dipenuhi universitas untuk menjadi World Class University. Pemerintah memberlakukan regulasi bagi para mahasiswa S1, S2, dan S3 untuk melakukan publikasi sebagai syarat kelulusan. Publikasi yang berkualitas dan terindeks sangat mempengaruhi reputasi dan visibilitas perguruan tinggi. Jurnal Undip terindeks SINTA Tahun 2023 sebanyak 90 jurnal dengan rincian SINTA 1 (6 jurnal) dan terindex scopus, SINTA 2 (36 jurnal), SINTA 3 (28 jurnal), SINTA 4 (14 jurnal), SINTA 5 (5 jurnal) dan SINTA 6 (1 Jurnal). Jurnal Undip terindeks Scopus sebanyak 7 jurnal, ESCI sebanyak 3 jurnal dan DOAJ sebanyak 39 jurnal. Pada akhir 2019 ada 3 jurnal Undip yang terindeks Scopus, dan di tahun 2020 bertambah 3 jurnal sehingga sampai akhir 2021 ada 6 jurnal Undip yang terindeks Scopus. Berdasarkan CiteScore Tracker tahun 2022, faktor impak jurnal Undip mengalami peningkatan.



Gambar 2.9 Jumlah jurnal ilmiah Undip yang terakreditasi DIKTI

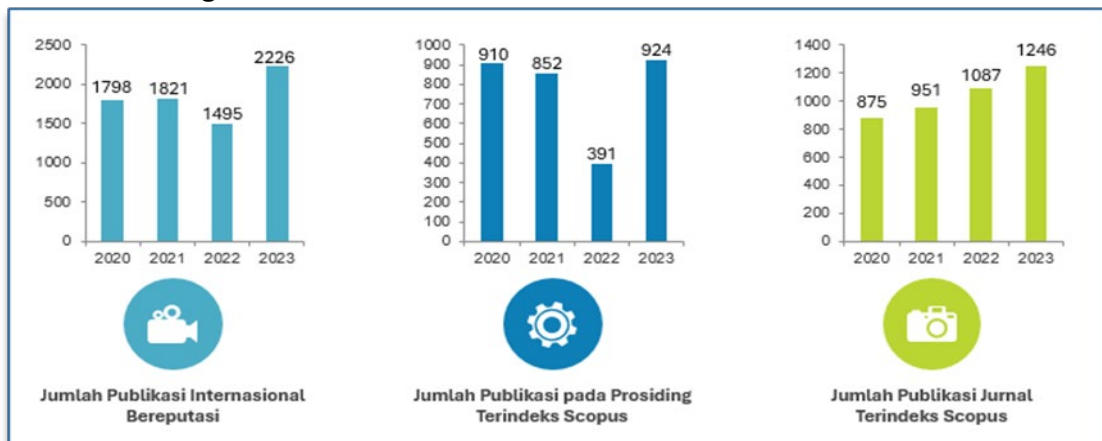


Gambar 2.10 Jurnal Internasional Bereputasi Terbitan Undip

Publikasi Jurnal Internasional Bereputasi

Sebagai salah satu indikator dalam pencapaian sebagai World Class University, publikasi internasional menjadi salah satu poin penting untuk terus dipacu untuk ditingkatkan. Jumlah publikasi baik dalam jurnal, prosiding, book chapter, maupun publikasi lain yang terindeks Scopus terjadi fluktuasi disetiap tahun. Fluktuasi yang terjadi antara tahun 2020 s/d 2023 utamanya disebabkan karena indeksasi dari prosiding sering terlambat muncul, sehingga seminar yang dijalankan ditahun berjalan sering baru muncul di tahun berikutnya.

Adapun Jumlah Publikasi Internasional Bereputasi, Jumlah Publikasi pada Prosiding Terindeks Scopus dan Jumlah Publikasi Jurnal Terindeks Scopus seperti terlihat dalam gambar berikut



Gambar 2.11 Publikasi Artikel Internasional Bereputasi

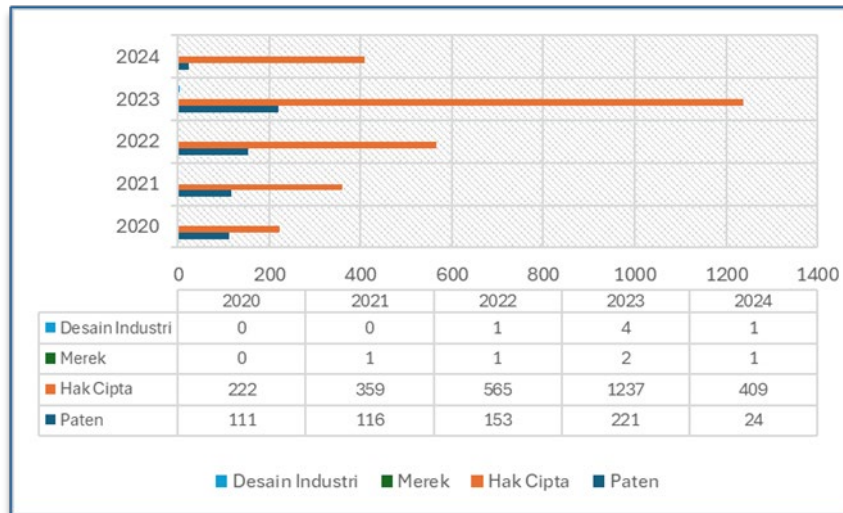
Publikasi Undip Tahun 2023 jika dibandingkan dengan 10 besar PTNBH dengan jumlah publikasi sebanyak 2219, seperti disajikan pada gambar berikut.



Gambar 2.12 Publikasi Bereputasi PTN-BH

Hak Kekayaan Intelektual (HKI)

Hak Kekayaan Intelektual (HKI) yang terdiri dari Paten, Hak Cipta, Produk Inovasi dan Teknologi Terapan merupakan salah satu potensi yang dimiliki oleh Undip, dan harus didukung, difasilitasi, dan dipermudah karena telah diamankan dalam Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Teknologi guna mendorong aktivitas yang kreatif, inovatif dalam menghasilkan hal-hal baru dan bermanfaat. Hak kekayaan intelektual (HKI) yang dapat berupa paten, hak cipta, buku, desain, maupun formula. Jumlah Hak Kekayaan Intelektual (HKI) yang didaftarkan dan yang diberikan (granted) pada tahun 2023 berjumlah 1239.



Gambar 2.13 Jumlah Kekayaan Intelektual Paten dan Non-Paten Undip

Pusat Unggulan IPTEK (PUI)

Tujuan pelaksanaan kegiatan pengembangan Pusat Unggulan Iptek adalah untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas kelembagaan, sumber daya dan jaringan Iptek dari lembaga litbang dalam bidang prioritas spesifik agar terjadi peningkatan relevansi dan produktivitas serta pendayagunaan Iptek dalam sektor produksi untuk menumbuhkan perekonomian nasional yang pada gilirannya dapat berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Dalam masa pembinaannya, Pusat Unggulan Iptek akan mengembangkan 3 (tiga) kapasitas kelembagaan yang mencakup kapasitas lembaga mengakses informasi (Sourcing Capacity), kapasitas riset (Research and Development Capacity), dan kapasitas diseminasi (Disseminating capacity). Adapun Pusat Unggulan Iptek (PUI) Undip saat ini yaitu :

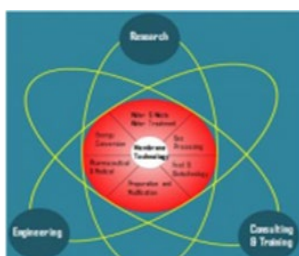
- a. CoREM: Center for Coastal Rehabilitation and Disaster Mitigation Studies



CoREM/PKMBRP adalah Pusat Kajian Mitigasi Bencana dan Rehabilitasi Pesisir yang berafiliasi dengan Pusat Unggulan IPTEK (PUI), CoREM juga melakukan kerjasama dalam bidang penelitian, pelatihan, dan analisis dengan institusi dan instansi baik dalam dan luar negeri terkait bidang kebencanaan di wilayah pesisir. Produk yang dihasilkan berupa: penelitian, publikasi ilmiah, poster ilmiah, pelatihan, buku, peta, survey.

- b. MeRC : Membrane Research Center

MeR-C (Membrane Research Center) Universitas Diponegoro didirikan tahun 2009. Laboratorium ini berfokus pada pengembangan membran dan penerapannya.



PUI ini telah menghasilkan beberapa produk seperti teknologi pengolahan air (aquadest yang diproduksi sendiri), pengolahan air limbah industri, sugar refinery dan juga chitosan sebagai produk sampingan. Selain

membangun teknologi air limbah, MeR-C juga melakukan penelitian dan penulisan artikel, jurnal dan paten sebagai kontribusi terhadap kemajuan penelitian Indonesia.

- c. CBIOM3S : Center for Biomechanics, Biomaterial, Biomecatronics and Biosignal Processing



CBIOM3S terbentuk pada 10 November 2015 dan mulai aktif memiliki SK pendirian pada tahun 2016. CBIOM3S menempati 3 ruangan di Laboratorium Terpadu Lantai 5 Universitas Diponegoro. Pada Tahun 2017, CBIOM3S mulai membuat produk teknologi kesehatan, yaitu kaki tiruan,

knee brace dan tangan bionik ALBIONDI. Dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun, para peneliti CBIOM3S telah terlibat dalam pengembangan 7 (tujuh) paten, belasan paper di jurnal internasional dan belasan paper di international conference, dan juga mengembangkan produk teknologi kesehatan berupa: tangan bionik, tangan mekanik, alat terapi club foot untuk bayi, brace untuk pasien dengan ostheo-arthritis sendi lutut, kaki tiruan, alat diagnosis penyakit parkinson, eksoglove untuk pasien stroke, dll.

- d. Pusat Unggulan Inovasi Akuntansi Forensik

PUI-AF bertujuan untuk memberikan layanan dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia, dan menghasilkan Revenue Generating Asset (RGA) guna mendukung Universitas Diponegoro. Pengembangan kapasitas SDM yang menjadi salah satu tujuan utama PUI-AF FEB Undip dilakukan melalui peningkatan kompetensi dengan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan seminar / workshop / bimbingan teknis di bidang: 1) Forensik keuangan daerah; 2) Forensik dana desa; 3) Forensik korporat; 4) Bimbingan teknis dan sertifikasi akuntansi dan perpajakan; 5) Layanan audit forensik; 6) Pengembangan penelitian dan pengabdian masyarakat, serta pengembangan kerjasama di bidang penelitian, konsultasi dan pengembangan kapasitas dan kapabilitas sumber daya.

Jumlah Pusat Unggulan Iptek (PUI) tersebut pada tahun mendatang diharapkan meningkat, karena saat ini Undip juga sedang mempersiapkan lima calon pusat unggulan iptek baru (embrio PUI), yaitu:

- a) CPR (Center for Plasma Research);
- b) CEBIOR (Center for Biomedical Research);
- c) CENURE (Center of Nutrition Research)
- d) C-BIORE (Center of Biomass and Renewable Energy)
- e) GREENTech RC (Green Technology Research Center)

2) Diponegoro Science Techno Park (STP)

DSTP berfungsi untuk merencanakan dan melaksanakan pengembangan riset dan implementasi inovasi yang siap untuk dikomersialkan, inkubasi penumbuhan wirausaha baru berbasis teknologi dan kolaborasi antara industri, pemerintah, akademik untuk percepatan komersialisasi hasil riset. DSTP yang pada awal bernama Marine Science Techno Park (MSTP) adalah satu dari 100 Science Techno Park di Indonesia yang digagas oleh Kementerian Ristek Dikti bekerja sama dengan Undip.

DSTP fokus pada pengembangan dan eksploitasi hasil kelautan dengan mengedepankan inovasi teknologi. Science Techno Park (STP) berlokasi di Desa Teluk Awur, Jepara, dengan luasan 51,83 Ha. Menurut Peraturan Rektor Universitas Diponegoro Nomor 6 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unsur-unsur di bawah Rektor Universitas Diponegoro, pada saat ini Marine Science Techno Park (MSTP) merupakan bagian dari Science Techno Park yang dikelola oleh Direktorat Science Techno Park.

Visi DSTP : Menjadi pusat riset inovasi yang menghasilkan teknologi tepat guna sebagai upaya pengembangan budidaya perikanan dan hasil panen di Indonesia dan menginisiasi lahirnya startup bisnis melalui pusat inkubasi bisnis teknologi perikanan. Fasilitas MSTP meliputi : bangunan utama 3 lantai, Guest House, Break Water, Tambak Udang MSTP, Laboratorium Food Safety MSTP, Mesin Produksi Asap Cair, Gedung Hatchery, Coldstorage Penyimpanan Ikan

3) Inovasi & Hilirisasi

Inovasi dan hilirisasi Undip dilaksanakan oleh Direktorat Inovasi dan Kerjasama Industri manajemen dan strategi inovasi yang diilustrasikan pada Gambar 4.3. Universitas Diponegoro mempunyai sumberdaya Peneliti / Inventor dengan berbagai bidang keilmuan, dilengkapi sarana laboratorium dan Pusat Unggulan Ipteks yang telah melahirkan banyak invensi teknologi. Kajian riset dasar hingga riset terapan dan pengembangan dilakukan dibawah koordinasi LPPM. Direktorat Inovasi dan Kerjasama Industri melakukan pelayanan dan fasilitasi pendaftaran Kekayaan Intelektual ke Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) Kementerian Hukum dan HAM RI (Kemenkumham). Kekayaan intelektual yang didaftarkan berupa Paten (Paten dan Paten Sederhana), Hak Cipta, Desain Industri dan Merek. Kerjasama antara UNDIP dengan DJKI tertuang dalam Perjanjian Kerja Sama Nomor. 183/UN7.A/KS/2023 tentang Perlindungan dan Pemanfaatan Kekayaan Intelektual.

Kinerja Inovasi dan Kerjasama Industri ditunjukkan dengan jumlah pendaftaran Paten mengalami kenaikan sebesar 44,4% pada tahun 2023, demikian pula peningkatan terjadi pada jumlah Hak Cipta yang naik 118,9% pada tahun 2023. Hasil riset yang memiliki potensi hilirisasi-komersialisasi dan telah memiliki mitra industri juga didorong untuk mendaftarkan kekayaan intelektualnya dalam bentuk merek dan desain industri. Pada tahun 2022, Direktorat Jendral Kekayaan Intelektual Kemenkumham RI memberikan penghargaan kepada Universitas Diponegoro yang kembali meraih peringkat 10 besar Perguruan Tinggi Pemohon Paten Tertinggi di Indonesia. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi memberikan Penghargaan “Silver Winner” untuk Universitas Diponegoro

dalam Kategori PTN-BH dengan Kerjasama Industri Terbaik pada Anugerah Diktiristek tahun 2022



Gambar 2.14 Pathway Hilirisasi Inovasi

4) Pengabdian kepada Masyarakat

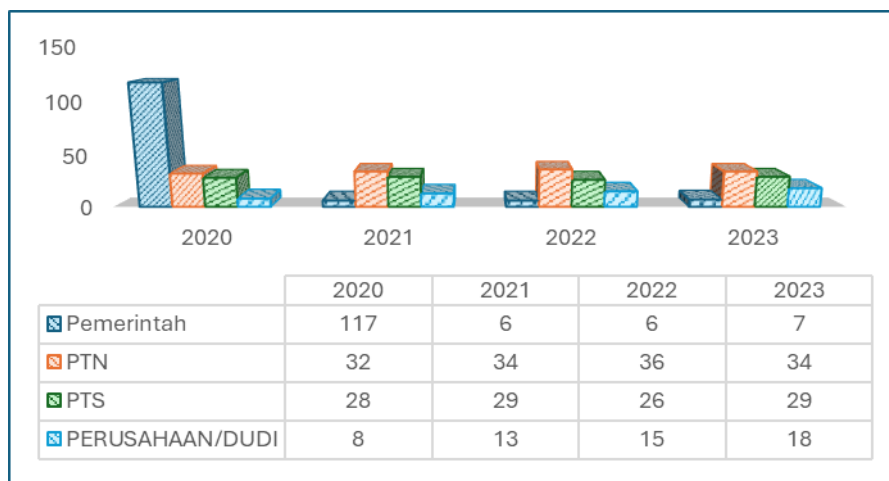
LPPM Undip mengelola kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan sumber dana berasal dari Pemerintah (Kemenristekdikti) dan internal Undip. Tahun 2019 jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang dikelola oleh Undip sebesar Rp 20,9 M.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dosen Undip didukung oleh pendanaan untuk masing-masing dosen sebesar Rp. 2.000.000,- per dosen yang dikelola oleh masing-masing fakultas dan sekolah. Selain itu disediakan pula dana pengabdian kepada masyarakat kompetitif yang dikelola oleh LPPM yang berasal dari dana selain APBN melalui skema UFST2D dan IDBU.

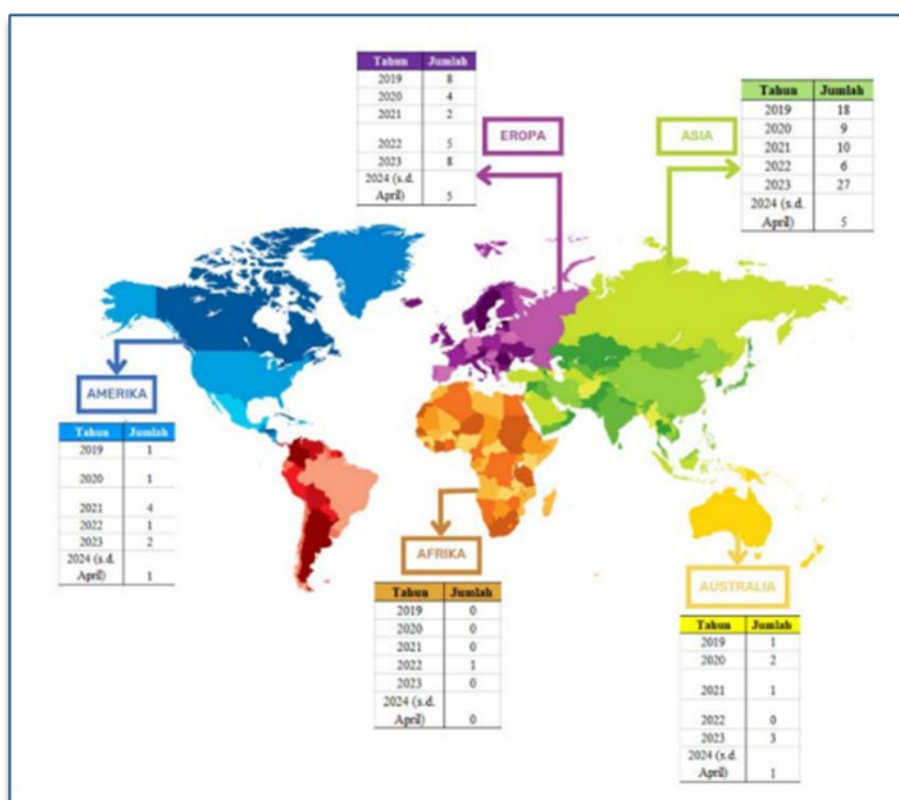
5) Kerjasama

Salah satu upaya Undip dalam mencapai visi dan misi adalah melalui kerja sama dengan mitra baik dari dalam maupun luar negeri. Jumlah mitra kerja sama yang aktif di tahun 2023 sebanyak 416. Universitas Diponegoro mengembangkan jejaring kerjasama dengan berbagai pihak, baik Perguruan Tinggi, Instansi Pemerintah, Instansi Swasta maupun organisasi lainnya yang berada dalam negeri dan luar negeri.

LPPM Undip melakukan kerjasama bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Jumlah dana hasil kerjasama yang dikelola oleh LPPM terus meningkat dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2019. Jumlah dana kerjasama yang dikelola oleh LPPM Tahun 2019 sebesar Rp 32,19 M.



Gambar 2.15 Kerjasama Undip



Gambar 2.16 Sebaran Kerjasama Luar Negeri

Dalam rangka meningkatkan eksposur internasional, Undip menggandeng mitra-mitra terbaik di tingkat internasional. Mitra-mitra internasional Undip tersebar di 5 benua dan banyak negara. Hal ini menunjukkan bahwa Undip mulai dikenal oleh internasional sehingga dapat menjalin kerja sama yang baik dan saling menguntungkan untuk kedua belah pihak. Dengan adanya program WCU diharapkan kedepannya dapat menambah jumlah kerja sama Undip dengan mitra-mitra internasional terbaik, sehingga Undip memiliki peluang yang sangat besar untuk dapat semakin dikenal di dunia. Kerja sama Undip dengan mitra tertuang pada naskah Memorandum of Understanding (MoU), Memorandum of Agreement

(MoA) dan Implementation of Arrangement (IA). Naskah kerja sama Undip yang terbit tahun 2021 sampai dengan 2023 menunjukkan peningkatan.

5) Posisi Pemeringkatan Undip

Undip selama periode 2019 – 2023 telah memperoleh peringkat baik nasional maupun internasional. Posisi pemeringkatan ini menjadi kekuatan bagi Undip untuk terus dipertahankan dan ditingkatkan agar mampu bersaing dengan Perguruan Tinggi lain. Pada tahun 2024 posisi QS WUR meningkat dari 793 menjadi 725. Ranking by subject QS WUR beberapa prodi Undip masuk ranking antara lain Hukum, Pertanian, Bisnis Manajemen, Ekonomi dan Sosial dan Ilmu Politik.

Tabel 2.12
Posisi Pemeringkatan Universitas Diponegoro Tahun 2024

No	Ranking	Nasional/Regional/Global				
		2019	2020	2021	2022	2023
1	Klasterisasi Pendidikan Tinggi/IKU PTNBH	6	2	9	5	7
2	UI Greenmetric World University Ranking	4 / 50	2 / 8 / 39	2 / 4 / 30	2 / 4 / 29	2 / 3 / 27
3	QS World University Ranking	8 / 801-1000	8 / 1012	8 / 1001	8 / 932	8 / 793
4	QS Asia University Ranking	9 / 281-290	9 / 241	8 / 209	8 / 47 / 200	8 / 43 / 177
5	QS WUR By Subject		-			
	Law and Legal Studies				4 / 301-340	
	Business & Management Studies			4 / 501-550	5 / 451-500	5 / 451-500
	Agriculture and Forestry				6 / 401-410	4 / 351-400
	Social Sciences and Management				7 / 451-500	
6	QS World Graduate Employability Ranking	3 / 301-500	3 / 301-500	1 / 251-300	1 / 251-300	
7	THE WUR (World University Ranking)		6 / 1001+	7 / 1201+	7 / 1201+	13 / 1500+
8	THE WUR By Subject					
	(Business And Economics)		3 / 601+	3 / 601+	3 / 601+	601-800
	(Social Sciences)		-	5 / 601+	5 / 601+	801+
	(Life Sciences)		7 / 801+	7 / 801+	7 / 801+	801-1000
	(Engineering)		9 / 1001+	9 / 1001+	9 / 1001+	1001+
	(Physical Sciences)		8 / 1001+	8 / 1001+	8 / 1001+	1001+
	(Clinical and Health)					801+
9	THE Asia University Ranking		-	6 / 401+	6 / 300-400	6 / 300-400
10	THE WUR Impact Rankings - SDGs	2 / 101-200	8 / 301-400	6 / 101-200	7 / 201-300	7 / 201-300
11	THE Emerging Economies University Rankings		-	501+	501+	501+
12	UniRank/4icu.org(Top 200 Universities)	98	50	3 / 515 – 8/807	9 / 954	10/1448
13	Scimago (Publikasi Scopus)	13	8 / 688	8 / 712	4 / 611	4 / 611
14	Webometrics World University Ranking	12 / 1974	9 / 1738	9 / 1994	18 / 2274	8 / 1156
15	AD Scientific Index 2023					2 / 490 / 2037
16	EduRank 2023					5 / 266 / 1102

Universitas berskala dunia (WCU) adalah universitas yang unggul dalam mengelola pendidikan, pembelajaran, dan penelitian yang dicirikan dari manajemen pengelolaan sumber daya manusia, infrastruktur, prestasi, reputasi dan karya-karya individu dosen yang diakui dunia. World class university identik dengan universitas riset, dimana lebih

mengutamakan prestasi dan reputasi (pengakuan). Undip sebagai universitas riset sekaligus berupaya mencapai prestasi menuju 500 besar universitas kelas dunia (world class university) pada tahun 2026, yaitu pada peringkat 551-600 QS WUR (Quacquarelli Symonds - World University Rankings). Oleh karena itu telah ditetapkan arah kebijakan dan pengembangan Undip menuju world class university pada Rencana Strategis tahun 2025-2029. Pengembangan dalam menuju world class university perlu dilakukan secara sistematis, konsisten dan kontinyu dalam rangka mencapai tujuan menuju 500 besar dunia untuk periode 2023-2027. Secara bertahap Undip akan menuju posisi 300 pada tahun 2029

2.2 Pendekatan dan Strategi Penyusunan RKAT

Sub bab ini menguraikan pendekatan yang digunakan dalam menyusun anggaran, strategi dan kebijakan yang diterapkan dalam penganggaran.

2.2.1 Pendekatan Penyusunan RKAT

Sistem pengendalian manajemen mengenal dua pendekatan, yaitu pendekatan struktur dan pendekatan proses. Pendekatan struktur merupakan pengendalian manajemen yang berkenaan dengan desain struktur organisasi sentralisasi atau desentralisasi. Sistem pengendalian manajemen dengan pendekatan struktur akan mengenal pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba, dan pusat investasi. Pendekatan proses merupakan pengendalian manajemen yang berkenaan dengan proses penyusunan anggaran yang mengacu pada visi dan misi yang akan dicapai. Sistem pengendalian manajemen dengan pendekatan proses akan mengenal visi, misi, tujuan, sasaran, program, dan anggaran.

Undip sebagai PTN Badan Hukum dalam mengendalikan pengelolaan keuangannya khususnya dalam penganggaran menggunakan pendekatan proses, sehingga dalam menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) berlandaskan pada program yang merupakan penjabaran dari sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra PTN Badan Hukum Undip.

Proses penyusunan RKAT tahun 2025 menggunakan pendekatan yang sama seperti menyusun RKAT tahun 2024. Proses penyusunan anggaran PTN Badan Hukum Undip menggunakan pendekatan mixing (campuran top down dan bottom up). Penyusunan anggaran yang berorientasi top down (dari atas ke bawah) merupakan penganggaran yang sudah diatur dan ditetapkan oleh manajemen atas atau pusat. Penyusunan anggaran yang berorientasi top down memiliki kelemahan, yaitu manajemen bawah atau unit kerja tidak bisa menaikkan perencanaan atau usulan karena sudah ditetapkan oleh manajemen atas atau pusat dan kemungkinan hasil pelaksanaan anggaran tidak sesuai dengan targetnya.

Penyusunan anggaran yang berorientasi bottom up (dari bawah ke atas) merupakan penganggaran yang dilakukan oleh manajemen bawah atau unit kerja dan selanjutnya dinaikkan ke atasnya secara hierarki sampai ke manajemen atas atau pusat untuk disusun RKAT secara keseluruhan dari unit organisasi. Penyusunan anggaran yang berorientasi bottom up memiliki kelemahan, yaitu memerlukan waktu yang lama, membutuhkan biaya yang mahal, dan menentukan anggaran yang lebih rumit.

Penyusunan anggaran yang berorientasi mixing (campuran top down dan bottom up) merupakan penganggaran dimana manajemen atas atau pusat sudah mempunyai anggaran yang maksimal akan tetapi sebelum menyusun RKAT masih menunggu usulan anggaran dari manajemen bawah atau unit kerja dibawahnya. Penyusunan anggaran yang

berorientasi mixing memiliki kelemahan, yaitu prosesnya lebih rumit karena perlu menyesuaikan antara usulan manajemen bawah atau unit kerja dengan anggaran manajemen atas atau pusat.

Memandang pendanaan yang terbatas maka Undip dalam proses penyusunan anggaran berorientasi pada mixing (campuran top down dan bottom up). Proses penyusunan anggaran berorientasi top down dilakukan oleh Rektor Undip melalui penentuan penetapan Indikator Kinerja, nilai belanja modal, besaran belanja pegawai, belanja penelitian dan pengabdian masyarakat, belanja penulisan buku ajar, alokasi pagu anggaran untuk unit kerja. Proses penyusunan anggaran berorientasi bottom up dilaksanakan oleh unit kerja melalui pengajuan kegiatan dan biayanya, penentuan besaran kelebihan kinerja, dan membayar tenaga kontrak di lingkungan unit kerja. Selanjutnya, tim anggaran Undip mereview dan mengkompilasi RKAT unit kerja menjadi RKAT Undip.

Penyusunan RKAT Undip berdasarkan pada asumsi makro dan asumsi mikro. Asumsi makro merupakan faktor lingkungan eksternal yang perubahannya perlu diantisipasi. Penetapan asumsi makro Undip misalnya mengacu pada asumsi jumlah pendaftar dan peminat yang meningkat dan estimasi pendapatan hibah. Asumsi mikro merupakan faktor lingkungan internal yang perubahannya sering kali dipengaruhi oleh faktor eksternal. Keterbatasan sumber dana menuntut adanya skala prioritas kegiatan agar Undip dapat melaksanakan aktivitasnya secara optimal.

2.2.2 Strategi dan Kebijakan Penyusunan RKAT

Sistem dan prosedur (sisdur) penyusunan RKAT Undip sebagai PTN Badan Hukum bermula dari penghitungan kembali estimasi penerimaan pendapatan selain APBN dan pendistribusian pagu anggaran kepada unit kerja. Sebelum penetapan dan pendistribusian pagu anggaran, Tim Anggaran Undip membahas konsep dasar alokasi pagu anggaran. Konsep dasar alokasi pagu anggaran ini akan menjadi panduan untuk alokasi pagu anggaran yang menjadi rujukan penghitungan alokasi pagu anggaran di lingkungan Undip. Berdasarkan penerimaan (pendapatan) dan penggunaan dana (biaya) maka terdapat tiga jenis unit kerja, yaitu:

1. Unit kerja yang bertanggungjawab atas penerimaan (pendapatan) dan bertanggungjawab sebagian (tidak penuh) atas penggunaan dana atau biaya-biaya yang dikeluarkannya. Unit ini menjalankan tanggung jawab tersebut adalah fakultas, sekolah, lembaga, Badan Pengelola Kampus diluar Kampus Utama (BPK2U) dan Badan Pengelola Kampus Jepara (BPKJ).
2. Unit kerja yang bertanggungjawab atas penggunaan dana atau biaya-biaya yang dikeluarkannya, seperti: badan, biro, direktorat, unit pelaksana teknis dan kantor. Unit kerja ini sebagian besar berada di rektorat dan lembaga.
3. Unit kerja yang bertanggungjawab penuh atas penerimaan (pendapatan) dan penggunaan dana atau biaya-biaya yang dikeluarkannya, seperti: RSND dan BP Usaha, Bisnis Komersial dan Analisis Risiko (BP UBIKAR) yang meliputi unit usaha SPBU, Sarana Olahraga, Rusunawa, PAUD, Training and Consulting dan unit usaha lainnya.

Ketiga jenis unit kerja ini memiliki karakteristik tersendiri sehingga memerlukan metode alokasi pagu anggaran yang berbeda.

Struktur organisasi Undip sebagai PTN Badan Hukum mencerminkan organisasi tingkat pusat (rektorat) dan organisasi tingkat unit kerja (fakultas dan lembaga). Sebagaimana dijelaskan di atas maka proses penyusunan anggaran berorientasi pada mixing approach (campuran top down dan bottom up) sehingga terdapat dana untuk

membiayai unit kerja (fakultas/sekolah/lembaga/unit lainnya) yang pengelolaannya dilaksanakan oleh pusat atau rektorat. Pengeluaran tersebut antara lain:

- a. Insentif perbaikan penghasilan (IPP);
- b. Insentif kinerja wajib (IKW);
- c. Belanja modal yang menjadi prioritas rektor;
- d. Insentif penulisan buku ajar;
- e. Beasiswa/biaya investasi SDM;
- f. Belanja kerjasama; dan
- g. Belanja sosial/hibah.

Disamping itu, terdapat dana unit kerja yang pengelolaannya otonom dilaksanakan sendiri oleh unit kerja, seperti:

- a. Pengeluaran (biaya) untuk operasional,
- b. Insentif tenaga kependidikan kontrak,
- c. Insentif kelebihan kinerja (IKK),
- d. Belanja penelitian dan pengabdian masyarakat wajib.
- e. Belanja modal dan pemeliharaan; dan
- f. Belanja lainnya.

Distribusi alokasi pagu anggaran yang dikelola secara otonom oleh unit kerja dihitung berdasarkan presentase (proporsional) dengan penerimaan (pendapatan) dari masing-masing unit kerja yang bersangkutan. Adapun distribusi alokasi pagu anggaran dari unit kerja ke sub unit kerja seperti departemen atau prodi/bagian tidak ditetapkan oleh pusat atau rektorat sehingga distribusi alokasi pagu anggaran tersebut merupakan otonomi unit kerja.

Struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) di tingkat pusat atau rektorat yang terdiri atas biro, direktorat, badan dan organisasi tingkat unit kerja. Sebagaimana dijelaskan di atas bahwa biro dan direktorat adalah unit kerja yang bertanggungjawab atas penggunaan dana atau biaya yang dikeluarkannya maka dana untuk kegiatan biro dan direktorat ditentukan oleh rektor. Distribusi alokasi pagu anggaran untuk biro berdasarkan pada:

1. Kelayakan suatu kegiatan untuk dilaksanakan. Ketentuan layak tidaknya suatu kegiatan untuk dilaksanakan mengacu pada output kegiatan tersebut, yaitu: apakah output kegiatan menunjang Indikator Kinerja Utama (IKU) Undip sebagai PTN Badan Hukum.
2. Distribusi alokasi pagu anggaran untuk biro dan direktorat mengacu pada alokasi pagu anggaran tahun-tahun sebelumnya dan realisasinya. Tim Anggaran Undip akan mengevaluasi secara mendalam atas revisi-revisi anggaran yang dilakukan biro dan direktorat serta mengevaluasi lebih mendalam atas realisasi output dari Indikator Kinerja yang telah ditetapkan.

Selain unit kerja dan biro terdapat struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) yang dinamai Badan Pengelola (BP). BP adalah unit kerja yang bertanggungjawab penuh atas penerimaan (pendapatan) dan penggunaan dana atau biaya-biaya yang dikeluarkannya yang menjadi kewenangan pengelolaannya. Peran pusat atau rektorat adalah mereview kelayakan suatu kegiatan, kewajaran besaran anggaran, dan menganalisis Return on Investment (ROI) jika BP merupakan pusat laba.

Secara umum, rektorat tidak akan banyak terlibat dalam pelaksanaan anggaran di unit kerja. Ketidakterlibatan pusat atas pelaksanaan anggaran di unit kerja merupakan wujud pendelegasian wewenang kepada unit kerja.

Penyusunan RKAT TA 2025 mengacu pada Peraturan Rektor Nomor 13 Tahun 2023 tentang Tata Cara Penyusunan, Pengesahan, Penetapan, dan Perubahan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan Universitas Diponegoro serta Surat Edaran Rektor nomor 10 Tahun 2024 tentang Pedoman Penyusunan RKAT Universitas Diponegoro Tahun 2024 dengan ketentuan sebagai berikut:

A. Ketentuan Umum

1. Penyusunan Rencana Kinerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) 2025 dilaksanakan dalam rangka pencapaian Visi dan Misi Universitas Diponegoro berdasarkan Rencana Strategis (RENSTRA) Universitas Diponegoro Tahun 2025 – 2029.
2. Perencanaan dan Penganggaran Tahun 2025 diprioritaskan pada kegiatan dan output yang mendukung:
 - a) penyediaan layanan utama kepada mahasiswa (contoh: penyediaan peralatan perkuliahan di kelas seperti proyektor, komputer, mebelair kelas, dan pendingin ruangan /AC yang memenuhi kebutuhan layanan prima);
 - b) penyediaan fasilitas umum yang layak dan memadai (seperti: toilet, fasilitas untuk penyandang disabilitas);
 - c) pemenuhan kebutuhan dasar pendidikan tinggi sehingga akan tercapai akreditasi unggul BAN PT atau LAM-PT dan untuk pencapaian akreditasi internasional;
 - d) peningkatan peringkat klasterisasi perguruan tinggi PTNBH, Kemdikbudristek;
 - e) pencapaian peningkatan World Class University Ranking memasuki 500 besar dunia;
 - f) pencapaian IKU Renstra yang meliputi IKU WCU, IKU PTNBH, dan IKU Karakteristik Undip;
 - g) implementasi Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM).
3. Penyusunan rencana kinerja (IKU dan output kegiatan) dan anggaran menggunakan aplikasi e-Planning yang di dalamnya memuat domain RENSTRA-RKT dan RKAT Tahun 2025 yang merupakan aplikasi berbasis Renstra Universitas Diponegoro 2025 – 2029.
4. Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Tahun 2025 menggunakan dasar alokasi anggaran Tahun 2025.
5. Penentuan pagu anggaran Satuan Unit Kerja Pengguna Anggaran (SUKPA) ditetapkan oleh Pimpinan Universitas dan rencana penggunaan pagu anggaran SUKPA akan diverifikasi kelayakannya oleh Tim Reviu Anggaran Universitas.

B. Penentuan Pagu

1. Penentuan kapasitas keuangan SUKPA didasarkan pada realisasi pendapatan akademik dan realisasi pendapatan RGA per tanggal 15 Agustus 2024 dengan target kenaikan 2-5% untuk TA 2025. Perhitungan tersebut merupakan target pendapatan tahun 2025.
2. Kapasitas keuangan SUKPA (Fakultas/Sekolah/LP2MP) sebagaimana dimaksud pada angka 1 dibagi untuk belanja Kantor Pusat dan belanja SUKPA, dengan persentase pembagian 30% untuk Kantor Pusat dan 70% untuk SUKPA.
3. Kapasitas keuangan SUKPA (RSND/BP UBIKAR/LPPSDKU) sebagaimana dimaksud pada angka 1 digunakan 100% untuk SUKPA.

4. Perhitungan belanja SUKPA dengan persentase 70% pada angka 2 merupakan alokasi anggaran Fakultas/Sekolah/LP2MP.
5. Perhitungan belanja SUKPA dengan persentase 100% pada angka 3 merupakan alokasi anggaran RSND/BP UBIKAR/LPPSDKU.
6. Alokasi belanja operasional SUKPA sebagaimana angka 4 dan 5 merupakan alokasi anggaran SUKPA yang telah dikurangi dengan belanja pegawai mengikat SUKPA.
7. Fakultas/Sekolah/Lembaga mendapat tambahan alokasi dari universitas berupa alokasi sarana prasarana perkuliahan dan alokasi World Class University (WCU).
8. Pengelolaan alokasi sarana prasarana dan alokasi WCU sebagaimana dimaksud pada angka 7 diserahkan kepada Fakultas/Sekolah/Lembaga namun peruntukannya sudah ditentukan universitas.
9. Seluruh pagu anggaran SUKPA dapat digunakan sebagai pemenuhan kebutuhan pendanaan kegiatan pada SUKPA dengan ketentuan:
 - a) memprioritaskan pemenuhan kebutuhan belanja wajib yang harus dibiayai oleh SUKPA;
 - b) memprioritaskan pemenuhan kebutuhan pendanaan program dan kegiatan untuk penyediaan layanan utama kepada mahasiswa;
 - c) memprioritaskan pencapaian peningkatan pemerinkatan perguruan tinggi dan pemenuhan IKU PTNBH dari Kemdikbudristek;
 - d) memprioritaskan pencapaian peningkatan World Class University Ranking memasuki 500 besar dunia.

C. Kebijakan Efisiensi dan Efektivitas

1. Dalam rangka efisiensi dan efektivitas, pelaksanaan rapat, seminar, pelatihan yang dilaksanakan di luar area Universitas Diponegoro dilaksanakan secara selektif.
2. Kegiatan di luar area Universitas Diponegoro harus menghasilkan output berupa dokumen atau output lain yang terukur secara jelas antara lain:
 - a) jumlah dokumen silabi atau RPS;
 - b) jumlah data yang direkonsiliasi atau dicocokkan; dan/atau
 - c) jumlah dokumen yang terkait langsung dengan pencapaian peningkatan World Class University Ranking memasuki 500 besar dunia.
3. Kegiatan perjalanan dinas harus dilaksanakan secara selektif dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a) anggaran belanja perjalanan dinas yang bersifat mendukung administrasi perkantoran;
 - b) penganggaran perjalanan dinas yang keluarannya terkait langsung dengan pencapaian peningkatan World Class University Ranking memasuki 500 besar dunia; dan/atau;
 - c) pelaksanaan seluruh perjalanan dinas luar negeri harus mendapatkan persetujuan Rektor yang disampaikan melalui Wakil Rektor yang mengelola bidang sumberdaya manusia.
4. Fakultas/Sekolah/Lembaga menyediakan Anggaran pendampingan WCU sebesar 30% dari tambahan Anggaran WCU Universitas untuk Fakultas/Sekolah/Lembaga.
5. Penganggaran belanja pegawai Fakultas/Sekolah/Lembaga maksimal sebesar 48% dari alokasi anggaran tahun 2025.
6. Anggaran belanja pegawai sebagaimana dimaksud pada angka 5 meliputi belanja

pegawai mengikat, IKK dan honorarium.

7. Belanja pegawai mengikat sebagaimana dimaksud pada angka 6 di pindahkan pengelolaannya kepada universitas.
8. Apabila belanja pegawai melebihi 48% sebagaimana disebutkan pada angka 5, maka Fakultas/Sekolah/Lembaga mengajukan usulan tambahan persentase alokasi belanja pegawai kepada Rektor.
9. Penganggaran belanja persediaan (bahan habis pakai) harus melampirkan perkiraan sisa barang persediaan pada akhir tahun 2024 dan memperkirakan kebutuhan barang persediaan Tahun Anggaran 2025.
10. Penganggaran belanja bahan habis pakai kegiatan wajib melampirkan kegiatan beserta keluaran kegiatan yang memerlukan anggaran belanja bahan habis pakai kegiatan.
11. Penganggaran belanja kerjasama Tridharma berdasarkan estimasi kerjasama di luar alokasi SUKPA.
12. Penganggaran belanja kerjasama komersial berdasarkan estimasi RGA SUKPA.
13. Belanja jasa pembangunan/pengembangan software sistem harus melampirkan detail spesifikasi software yang akan dikembangkan serta wajib mendapatkan persetujuan oleh Pimpinan Universitas.
14. Penganggaran untuk belanja modal dan belanja pemeliharaan sarana prasarana pada SUKPA Fakultas/Sekolah/Lembaga minimal sebesar 15%. Pembebanan akun untuk kegiatan pemeliharaan mengacu pada Surat Edaran Rektor Nomor 16 Tahun 2022 tentang Penganggaran Kegiatan Pemeliharaan Dalam Akun Belanja Modal.
15. Belanja modal gedung yang diinisiasi SUKPA menggunakan konsep sharing 60% didanai universitas dan 40% didanai SUKPA.
16. Belanja modal gedung yang didanai SUKPA pada angka 15 dapat di bebaskan selama 5 (lima) tahun.
17. Anggaran belanja modal gedung dapat dialihkan menjadi belanja modal infrastruktur jaringan.
18. SUKPA wajib menganggarkan belanja air minum (voca water).
19. Belanja buku ajar dianggarkan Rp1.000.000,00 per dosen dan dibebankan kepada masing-masing Fakultas/Sekolah/Lembaga. Buku ajar di kelola Undip Press.
20. Anggaran untuk sertifikasi kompetensi mahasiswa S1 minimal 30% dari jumlah mahasiswa semester akhir sebesar Rp1.000.000,00 per mahasiswa.
21. Seluruh usulan anggaran belanja penggunaan pagu anggaran SUKPA harus sesuai dengan standar biaya Undip yang ditetapkan dalam Peraturan Rektor.
22. Pengangkatan dosen penghargaan dan NIDK, serta tenaga kependidikan penghargaan harus selektif karena belanja gaji pegawai tersebut dibebankan pada RKAT SUKPA.
23. SILPA akhir tahun SUKPA menjadi milik universitas kecuali sudah ada komitmen pada saat penyusunan RKAT.

2.3 Unit Kerja Pengguna Anggaran

Undip sebagai PTN Badan Hukum dalam mengendalikan pengelolaan keuangannya khususnya dalam penganggaran menggunakan pendekatan proses. Pendekatan proses merupakan pengendalian manajemen yang berkenaan dengan proses penyusunan anggaran yang mengacu pada visi dan misi yang akan dicapai, sehingga Undip

dalam menyusun RKA berlandaskan pada program yang merupakan penjabaran dari sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra Undip Tahun 2025-2029.

Proses penyusunan anggaran Undip berorientasi mixing approach (campuran top down dan bottom up). Penyusunan anggaran yang berorientasi top down (dari atas ke bawah) merupakan penganggaran yang sudah di atur dan ditetapkan oleh manajemen atas atau pusat. Penyusunan anggaran yang berorientasi bottom up (dari bawah ke atas) merupakan penganggaran yang dilakukan oleh manajemen bawah atau unit kejadian selanjutnya dinaikkan ke atasnya secara hierarki sampai ke manajemen atas atau pusat untuk disusun RKA secara keseluruhan dari unit organisasi. Penyusunan anggaran berorientasi mixing (campuran top down dan bottom up) merupakan penganggaran dimana manajemen atas atau pusat sudah mempunyai anggaran yang maksimal akan tetapi sebelum menyusun RKA masih menunggu usulan anggaran dari manajemen bawah atau unit kerja dibawahnya.

Penyusunan anggaran yang berorientasi pada mixing (campuran top down dan bottom up) menunjukkan terdapat dua pihak baik level kantor pusat (rektorat) dan unit kerja (fakultas/sekolah, lembaga, RSND, SPI, Badan). Di dalam penyusunan anggaran baik kantor rektorat dan unit kerja disebut sebagai unit kerja pengguna anggaran.

Penyusunan sistem pengelolaan keuangan sepatutnya mengacu pada struktur organisasi dan tata kerja (SOTK) dari entitas yang berkenaan. Hal ini karena organ-organ yang ada dalam struktur organisasi merupakan fungsi yang melakukan aktivitas. Secara garis besar, SOTK Undip sebagai PTN Badan Hukum terdiri dari wakil rektor, fakultas/sekolah, lembaga, badan dan UPT (unit pelaksana teknis) seperti tersaji dalam tabel 2.13.

Pengelolaan keuangan Undip dikelompokkan menjadi empat bidang yaitu bidang akademik dan kemahasiswaan (bidang I), bidang sumber daya (bidang II), bidang bisnis dan alumni (bidang III), dan bidang riset dan inovasi (bidang IV). Pengelompokan ini bertujuan untuk memberikan informasi bagi wakil rektor yang terkait dalam menilai kualitas output dari aktivitas yang dilaksanakan.

Tabel 2.13
Unit Kerja Yang Selaku Pengguna Anggaran

No.	Unit Kerja Pengguna Anggaran
1	Fakultas Hukum
2	Fakultas Ekonomika dan Bisnis
3	Fakultas Teknik
4	Fakultas Kedokteran
5	Fakultas Peternakan dan Pertanian
6	Fakultas Ilmu Budaya
7	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
8	Fakultas Sains dan Matematika
9	Fakultas Kesehatan Masyarakat
10	Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan
11	Fakultas Psikologi
12	Sekolah Pascasarjana
13	Sekolah Vokasi

No.	Unit Kerja Pengguna Anggaran
14	LPPM
15	LP2MP
16	KANTOR PUSAT a. Wakil Rektor Akademik dan Kemahasiswaan b. Wakil Rektor Perencanaan, Keuangan, Aset, Bisnis, dan Kerumahtanggaan c. Wakil Rektor Sumber Daya Manusia, Teknologi Informasi, Hukum dan Organisasi d. Wakil Rektor Riset, Inovasi, Kerja Sama dan Komunikasi Publik
17	RSND
18	Majelis Wali Amanat
19	Senat Akademik
20	Satuan Pengawas Internal
21	Badan Pengelola PSDKU
22	BP Usaha, Bisnis Komersial dan Analisis Risiko (UBIKAR)
23	Badan Perencanaan dan Pengembangan
24	Badan Pengelola Kampus Jepara

BAB III SUMBER PENDANAAN RKAT TA 2025

3.1 Pendahuluan

Bab III ini menyajikan gambaran mengenai sumber pendanaan tahun 2025. Bab ini mengulas sumber pendanaan Universitas Diponegoro (Undip) yang menggambarkan estimasi kapasitas penerimaan pendapatan dan pembiayaan untuk membiayai anggaran pengeluaran Undip.

3.2 Sumber Pendanaan Undip

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH), target penerimaan Undip terdiri dari estimasi penerimaan dari dana APBN dan dana selain APBN. Kedua pendanaan tersebut menjadi dasar penganggaran pengeluaran RKAT PTN-BH Undip. Pendanaan APBN terdiri atas alokasi anggaran untuk gaji dan tunjangan PNS dan Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BP PTNBH). Pendanaan Selain APBN merupakan penerimaan dari pendapatan pendidikan dan non pendidikan.

Tabel 3.1
Sumber Pendanaan RKAT TA 2025

No.	Uraian Sumber Pendanaan	RKAT Perubahan III TA 2024 (Rp)	RKAT TA 2025 (Rp)	Selisih	% naik (turun)
1	APBN - RUPIAH MURNI	288.027.678.000	287.767.678.000	(260.000.000)	-0,09%
2	APBN – BP PTNBH	109.926.400.000	113.107.000.000	3.180.600.000	2,89%
3	APBN - APBN LAINNYA	63.767.099.500	15.000.000.000	(48.767.099.500)	-76,48%
4	SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan	1.431.681.064.813	1.320.649.883.760	(111.031.181.053)	-7,76%
5	SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal	454.259.902.010	703.674.970.957	249.415.068.947	54,91%
Jumlah		2.347.662.144.323	2.440.199.532.717	92.537.388.394	3,94%

Untuk menutup kebutuhan anggaran pengeluaran Undip Tahun Anggaran (TA) 2025 maka dibutuhkan juga sumber pendanaan yang berasal dari SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal. Sumber pendanaan Undip dari SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal digunakan untuk menutup defisit tahun anggaran 2025.

Sumber pendanaan untuk anggaran RKAT TA 2025 disajikan dalam Tabel 3.1. Total pendanaan RKAT TA 2025 sebesar Rp2.440.199.532.717,00 meningkat 3,94% dari RKAT Perubahan III TA 2024 yang sebesar Rp2.347.662.144.323,00. Sumber pendanaan terbesar di RKAT TA 2025 berasal dari pendanaan SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan yang berjumlah Rp1.320.649.883.760,00 atau 54,12% dari total pendanaan. Sumber pendanaan yang berasal dari SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal sebesar Rp703.674.970.957,00 atau 28,84% dari total pendanaan.

3.3 Rincian Sumber Pendanaan

Sebagai salah satu sumber pendanaan RKAT TA 2025 adalah penerimaan dari

APBN senilai Rp415.874.678.000,00 menurun 9,93% dari RKAT Perubahan III TA 2024. Rincian penerimaan APBN terdiri atas APBN - RUPIAH MURNI Rp287.767.678.000,00, BPPTN-BH sebesar Rp113.107.000.000,00 dan PR-PTN sebesar Rp15.000.000.000.

Sumber SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan RKAT TA 2025 sebesar Rp1.320.649.883.760,00 menurun 7,76% dari RKAT Perubahan III TA 2024. Penerimaan SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan RKAT TA 2025 yang terbesar bersumber dari Pendapatan Layanan Pendidikan Utama sebesar Rp1.009.240.391.631,00 atau 76,42% dari total SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan. Rincian SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan sebagai Tabel 3.2 sebagai berikut:

Tabel 3.2
Rincian SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan RKAT TA 2025

No	Uraian	Jumlah (Rp)		SELISIH	%
		RKAT PERUBAHAN III TA 2024	RKAT TA 2025		
1.	Pendapatan Layanan Pendidikan Utama	1.055.050.652.618	1.009.240.391.631	(45.810.260.987)	-4,34%
2.	Pendapatan Layanan Pendidikan Pendukung	22.019.074.980	19.316.870.000	(2.702.204.980)	-12,27%
3.	Pendapatan Satuan Usaha Undip	259.617.587.215	96.312.200.661	(163.305.386.554)	-62,90%
4.	Pendapatan Kerja Sama	65.378.750.000	139.408.500.000	74.029.750.000	113,23%
5.	Pendapatan Pengelolaan Kekayaan (Aset) Ptnbh Undip	29.615.000.000	56.371.921.468	26.756.921.468	90,35%
	Jumlah	1.431.681.064.813	1.320.649.883.760	(111.031.181.053)	-7,76%

3.4 Penerimaan Pembiayaan dari SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal
Sebagai salah satu sumber pembiayaan adalah SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal. SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal tersebut berasal dari:

- kelebihan target pendapatan tahun anggaran sebelumnya;
- efisiensi pelaksanaan anggaran tahun anggaran sebelumnya; dan
- sisa penyerapan anggaran tahun sebelumnya.

Penggunaan SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal pada RKAT tahun anggaran 2025 sebesar Rp703.674.970.957,00 atau 28,84% dari total sumber pendanaan (lihat Tabel 3.1). Penggunaan SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal tersebut untuk menutup defisit anggaran pengeluaran belanja modal.

3.5 Kegunaan Sumber Pendanaan

Sumber pendanaan digunakan membiayai pengeluaran dalam rangka mencapai target tujuan yang tertuang dalam renstra Undip. Renstra Undip memiliki empat tujuan dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan, yaitu:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang menghasilkan lulusan yang unggul dan kompetitif.
2. Menyelenggarakan penelitian yang menghasilkan publikasi, hak kekayaan intelektual, buku, kebijakan, dan teknologi yang berhasil guna dan berdaya guna dengan mengedepankan budaya dan sumber daya lokal.
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang dapat menghasilkan publikasi, hak kekayaan intelektual, buku, kebijakan, dan teknologi yang berhasil guna dan berdaya guna dengan mengedepankan budaya dan sumber daya lokal.
4. Menyelenggarakan tata kelola pendidikan tinggi yang efisien, akuntabel, transparan, dan berkeadilan.

Penganggaran pada RKAT tahun anggaran 2025 pada prinsipnya dilakukan dengan berpedoman pada sasaran dan program yang telah disusun dalam perencanaan strategis Undip tahun 2025 – 2029. Program kemudian dijabarkan ke dalam kegiatan. RKAT tahun anggaran 2025 berpedoman pada 9 sasaran sebagai berikut:

1. Meningkatnya Kompetensi Mahasiswa & Kualitas Lulusan;
2. Meningkatnya Kualitas dan Reputasi Pendidikan Tinggi yang Unggul;
3. Meningkatnya Kualitas Penelitian dan Publikasi Hasil Riset berbasis karakteristik UNDIP;
4. Meningkatnya inovasi dan hilirisasi hasil riset kepada masyarakat;
5. Meningkatnya kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat;
6. Meningkatnya kompetensi dan profesionalisme Sumberdaya Manusia;
7. Meningkatnya Kapasitas Organisasi yang Bermartabat, Bermanfaat dan Good Governance;
8. Meningkatnya Pemanfaatan Aset dan Kemandirian Kemampuan Keuangan;
9. Meningkatnya branding, kualitas layanan, penyebarluasan informasi dan keterpaduan Sistem Pendukung.

sembilan sasaran yang tercantum dalam renstra Undip 2025-2029 dijabarkan ke dalam 14 program yang terdiri dari:

1. Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI;
2. Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa.
3. Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik.
4. Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi.
5. Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik UNDIP.
6. Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset.
7. Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset.
8. Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat.
9. Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik.
10. Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, dan Manajemen Organisasi.
11. Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan.
12. Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana.
13. Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi.
14. Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi

Kebutuhan anggaran untuk membiayai setiap program akan dijelaskan pada bab selanjutnya.

BAB IV
RENCANA PROGRAM, TARGET KINERJA, DAN ANGGARAN TA 2025 DENGAN
SUMBER SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan

4.1 Belanja SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan

Visi Undip yaitu pada tahun 2025 adalah Menjadi Universitas Riset yang Unggul. Visi tersebut dijabarkan dalam empat misi, empat tujuan, sembilan sasaran dan tiga belas strategis. Berdasarkan tujuan strategis dan sasaran strategis maka ditetapkan program-program dengan target kinerja dan anggaran seperti Tabel 4.1. Adapun total anggaran RKAT TA 2025 yang dibutuhkan untuk melaksanakan program-program sebesar Rp1.320.649.883.760,00 maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Program Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp85.170.015.094,00 (delapan puluh lima milyar seratus tujuh puluh juta lima belas ribu sembilan puluh empat rupiah).
2. Program Peningkatan Kompetensi dan Prestasi Mahasiswa pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp36.143.375.200,00 (tiga puluh enam milyar seratus empat puluh tiga juta tiga ratus tujuh puluh lima ribu dua ratus rupiah).
3. Program Peningkatan Kualitas Pembelajaran dan Penjaminan Mutu Akademik pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp16.145.838.010,00 (enam belas milyar seratus empat puluh lima juta delapan ratus tiga puluh delapan ribu sepuluh rupiah).
4. Program Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp39.757.147.500,00 (tiga puluh sembilan milyar tujuh ratus lima puluh tujuh juta seratus empat puluh tujuh ribu lima ratus rupiah).
5. Program Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik UNDIP pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp1.775.045.000,00 (satu milyar tujuh ratus tujuh puluh lima juta empat puluh lima ribu rupiah).
6. Program Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp170.662.724.965,00 (seratus tujuh puluh milyar enam ratus enam puluh dua juta tujuh ratus dua puluh empat ribu sembilan ratus enam puluh lima rupiah).
7. Program Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp21.216.520.000,00 (dua puluh satu milyar dua ratus enam belas juta lima ratus dua puluh ribu rupiah).
8. Program Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp3.144.900.000,00 (tiga milyar seratus empat puluh empat juta sembilan ratus ribu rupiah).
9. Program Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp95.385.814.865,00 (sembilan puluh lima milyar tiga ratus delapan puluh lima juta delapan ratus empat belas ribu delapan ratus enam puluh lima rupiah).
10. Program Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp564.923.426.470,00 (lima ratus enam puluh empat milyar sembilan ratus dua puluh

tiga juta empat ratus dua puluh enam ribu empat ratus tujuh puluh rupiah).

11. Program Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp78.492.389.570,00 (tujuh puluh delapan milyar empat ratus sembilan puluh dua juta tiga ratus delapan puluh sembilan ribu lima ratus tujuh puluh rupiah).
12. Program Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp187.464.965.387,00 (seratus delapan puluh tujuh milyar empat ratus enam puluh empat juta sembilan ratus enam puluh lima ribu tiga ratus delapan puluh tujuh rupiah).
13. Program Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp7.129.125.099,00 (tujuh milyar seratus dua puluh sembilan juta seratus dua puluh lima ribu sembilan puluh sembilan rupiah).
14. Program Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi pada RKAT TA 2025 membutuhkan anggaran sebesar Rp13.238.596.600,00 (tiga belas milyar dua ratus tiga puluh delapan juta lima ratus sembilan puluh enam ribu enam ratus rupiah).

Tabel 4.1
Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip
SELAIN APBN - Pendapatan Tahun Berjalan RKAT TA 2025

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI	Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI	01	Lulusan memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	PTN	%	80	83.438.785.094
		02	Employment Outcomes (EO)	WCU	score	17	221.115.000
		03	Employer Reputation (ER)	WCU	score	49	1.510.115.000
Jumlah							85.170.015.094
Meningkatkan kompetensi dan prestasi mahasiswa	Peningkatan kompetensi dan prestasi mahasiswa	04	Mahasiswa belajar di luar program studi atau meraih prestasi	PTN	%	40	26.848.070.200
		05	International Student Ratio (ISR)	WCU	score	3,3	9.295.305.000
Jumlah							36.143.375.200
Meningkatkan kualitas pembelajaran dan penjaminan mutu akademik	Peningkatan kualitas pembelajaran dan penjaminan mutu akademik	06	Pembelajaran berbasis case method atau team-based project	PTN	%	78	3.458.335.000
		07	Akreditasi atau sertifikasi internasional Program Studi	PTN	%	45	10.137.403.010
		08	Academic Reputation (AR)	WCU	score	30	2.550.100.000
Jumlah							16.145.838.010
Meningkatkan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi berbasis karakteristik UNDIP	Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi	09	Paper per Faculty	WCU	Publikasi internasional/ dosen	2	39.757.147.500
Jumlah							39.757.147.500

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi berbasis karakteristik UNDIP	Peningkatan Penelitian berbasis karakteristik UNDIP	10	Pengembangan lingkungan wilayah tropis, pantai, dan pesisir berkelanjutan	Karakteristik UNDIP	%	20	1.775.045.000
Jumlah							1.775.045.000
Meningkatkan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset	Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset	11	Citation per Faculty (CF)	WCU	score	1,7	3.569.820.000
		12	International Research Network (IRN)	WCU	score	40	23.902.869.000
		13	Kerjasama program studi	PTN	kerjasama/ program studi	1,4	143.190.035.965
Jumlah							170.662.724.965
Meningkatkan inovasi, hilirisasi dan kontribusi hasil riset kepada masyarakat	Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset	14	Luaran dosen diterapkan oleh masyarakat/ industri/ pemerintah	PTN	%	2,85	17.582.560.000
		15	Hilirisasi Produk Inovasi	Karakteristik UNDIP	produk	8	3.633.960.000
Jumlah							21.216.520.000
Meningkatkan keterlibatan pemecahan permasalahan masyarakat	Peningkatan kontribusi pemecahan permasalahan masyarakat	16	Kontribusi pengentasan kemiskinan, ketahanan pangan dan penanggulangan bencana	Karakteristik UNDIP	%	1,5	3.144.900.000
Jumlah							3.144.900.000

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	17	Dosen berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, menjadi praktisi atau pembimbing di luar program studi	PTN	%	72,8	325.339.950
		18	Faculty Student Ratio (FSR)	WCU	score	25	71.319.026.976
		19	International Faculty Ratio (IFR)	WCU	score	34	3.810.850.612
		20	Dosen bersertifikasi kompetensi/profesi dan pengajar praktisi	PTN	%	25	7.849.163.047
		21	Tendik Bersertifikasi Kompetensi	Karakteristik UNDIP	%	40	12.081.434.280
Jumlah							95.385.814.865
Meningkatkan Akuntabilitas, Tata Kelola, dan Manajemen Organisasi	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi	22	Predikat SAKIP Satker	PTN	predikat	AA	1.399.502.000
		23	Nilai Kinerja Anggaran	PTN	score	93	55.216.058.996
		24	Kepatuhan, Pengendalian Internal dan Penyelesaian Temuan	Karakteristik UNDIP	%	75	3.410.974.050
		25	Manajemen dan Pelayanan Teknis	Karakteristik UNDIP	%	82	504.896.891.424
Jumlah							562.923.426.470
Meningkatkan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan	Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan	26	Pendapatan non akademik terhadap total pendapatan	Karakteristik UNDIP	%	22	77.712.189.570
		27	Endowment Fund dan Hasil Investasi	Karakteristik UNDIP	Rp(Miliar)	300	780.200.000
Jumlah							78.492.389.570

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Kualitas Sarana dan Prasarana serta optimalisasi pemanfaatan aset	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana	28	Nilai Aset	Karakteristik UNDIP	Rp(Miliar)	4130	183.691.185.395
		29	Sustainability	WCU	score	11	3.773.779.992
Jumlah							187.464.965.387
Meningkatkan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi	Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi	30	Branding dan Diseminasi di media	Karakteristik UNDIP	%	75	3.159.393.000
		31	Repositori dan literasi	Karakteristik UNDIP	%	80	3.969.732.099
Jumlah							7.129.125.099
Meningkatkan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi	Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi	32	Sistem Informasi penunjang tata kelola	Karakteristik UNDIP	%	90	13.238.596.600
Jumlah							13.238.596.600
Total							1.320.649.883.760

4.2 Belanja SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal

Belanja SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal digunakan untuk menutup defisit anggaran pengeluaran termasuk belanja modal seperti tersaji dalam tabel 4.2.

Tabel 4.2
Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip
SELAIN APBN - Sisa Lebih atau Surplus Fiskal RKAT TA 2025

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan	Peningkatan Proporsi Sumber Dana Non Pendidikan	27	Endowment Fund dan Hasil Investasi	Karakteristik UNDIP	Rp(Milyar)	300	40.000.000.000
Jumlah							40.000.000.000
Meningkatkan Kualitas Sarana dan Prasarana serta optimalisasi pemanfaatan aset	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana	28	Nilai Aset	Karakteristik UNDIP	Rp(Milyar)	4.130	548.217.804.250
		29	Sustainability	WCU	Rp(Milyar)	11	5.500.000.000
Jumlah							553.717.804.250
Meningkatkan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi	Peningkatan Keterpaduan Sistem Informasi Terintegrasi	32	Sistem Informasi penunjang tata kelola	Karakteristik UNDIP	%	90	109.957.166.707
Jumlah							109.957.166.707
Total							703.674.970.957

BAB V
RENCANA PROGRAM, KEGIATAN DAN ANGGARAN
TA 2025 DENGAN SUMBER PENDANAAN APBN

5.1 Belanja Gaji dan Tunjangan Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Untuk mewujudkan tujuan nasional, dibutuhkan Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). Pegawai ASN disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan Pegawai ASN. Adapun tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan dalam rangka pelaksanaan tugas pembangunan tertentu dilakukan melalui pembangunan budaya dan politik (cultural and political development) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (economic and social development) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) mengamanatkan bahwa pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada PNS serta menjamin kesejahteraan PNS. Komponen gaji yang diterima PNS hanya terdiri dari 3 macam yaitu gaji, tunjangan kinerja, dan tunjangan kemahalan. Gaji adalah kompensasi dasar berupa honorarium sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab jabatan dan resiko pekerjaan yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan. Tunjangan kinerja dibayarkan sesuai pencapaian kinerja. Sedangkan tunjangan kemahalan dibayarkan sesuai dengan tingkat kemahalan berdasarkan indeks harga yang berlaku di daerah masing-masing.

Untuk meningkatkan produktivitas dan menjamin kesejahteraan ASN, Undang-Undang menegaskan bahwa ASN berhak memperoleh gaji yang adil dan layak sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan resiko pekerjaannya. Selain itu, ASN berhak memperoleh jaminan sosial. Universitas Diponegoro merupakan lembaga pemerintah, sehingga sebagian besar pegawainya berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Dengan demikian, sesuai peraturan perundang-undangan maka besaran gaji dan tunjangan dihitung berdasarkan kelas suatu jabatan kemudian dikalikan dengan jumlah pegawai dalam kelas jabatan tersebut.

Belanja Gaji dan tunjangan PNS diharapkan adil dan layak selaras dengan beban pekerjaan dan tanggung jawab jabatan. Belanja Gaji dan Tunjangan PNS yang berasal dari sumber dana APBN tahun 2025 sesuai surat plt Sekretaris Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi nomor 3341/E1/PR.07.04/2024 tanggal 15 Mei 2024 perihal Penyusunan Pagu Indikatif TA 2025 Satuan Kerja di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi sebesar Rp287.767.678.000,00 pada Program Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi digunakan untuk pembayaran gaji dan tunjangan serta uang makan Dosen dan Tenaga Kependidikan PNS seperti tersaji dalam tabel 5.1.

5.2 Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BP PTNBH)
Alokasi Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BP PTNBH) RKAT TA 2025 sesuai surat Direktur Jenderal Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi nomor 1134/E.E1/PR.07.04/2024 tanggal 11 Oktober 2024 perihal Alokasi Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum TA 2025 sebesar Rp113.107.000.000,00. Dana BP PTNBH dalam RKAT TA 2025 sebesar Rp1.238.945.000,00 pada Program Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI, Rp3.631.160.000,00 pada Program Peningkatan kompetensi dan prestasi mahasiswa, Rp2.053.650.500,00 pada Program Peningkatan kualitas pembelajaran dan penjaminan mutu akademik, Rp897.237.000,00 pada Program Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi, Rp6.251.000.000,00 pada Program Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset, Rp8.907.392.500,00 pada Program Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik, Rp72.107.000.000,00 pada Program Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi, Rp1.520.615.000,00 pada Program Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana dan Rp16.500.000.000,00 pada Program Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi seperti tersaji dalam tabel 5.2, digunakan untuk mendanai kegiatan yang mendukung layanan Undip kepada pemangku kepentingan.

Alokasi Program Revitalisasi Perguruan Tinggi Negeri (PR-PTN) RKAT TA 2025 sesuai surat Sekretaris Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi nomor 5905/E1/PR.07.04/2024 tanggal 30 September 2024 perihal penyampaian Panduan dan Permintaan Usulan Proposal PR-PTN TA 2025 sebesar Rp15.000.000.000,00. Dana PR-PTN dalam RKAT TA 2025 sebesar Rp301.340.000,00 pada Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset, Rp600.000.000,00 pada Program Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik, Rp298.660.000,00 pada Program Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi dan Rp13.800.000.000,00 pada Program Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana.

Sesuai Peraturan Pemerintah nomor 8 tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 Tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum pasal 5 dan 6 menyebutkan bahwa Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum digunakan untuk:

1. biaya operasional antara lain:
 - a. penyelenggaraan pendidikan;
 - b. penyelenggaraan penelitian;
 - c. penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat; dan
 - d. pengelolaan manajemen.
2. biaya dosen non PNS antara lain:
 - a. gaji dan tunjangan;
 - b. tunjangan jabatan akademik;
 - c. tunjangan profesi;
 - d. tunjangan kehormatan;

- e. uang makan; dan/atau
 - f. honorarium sesuai dengan penugasan dari pemimpin PTN Badan Hukum sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
3. biaya tenaga kependidikan non PNS antara lain:
- a. gaji dan tunjangan;
 - b. uang makan; dan/atau
 - c. tunjangan kinerja.
4. biaya investasi yang digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan tridharma Perguruan Tinggi yang meliputi:
- a. gedung dan bangunan;
 - b. jalan dan jembatan;
 - c. irigasi dan jaringan;
 - d. peralatan dan mesin;
 - e. aset tetap lainnya;
 - f. aset tidak berwujud; dan/atau
 - g. aset lainnya
5. biaya pengembangan yang digunakan untuk:
- a. pengembangan program penyelenggaraan Pendidikan Tinggi;
 - b. pengembangan keilmuan/keahlian dosen dan tenaga kependidikan;
 - c. pengembangan lainnya yang disebutkan dalam rencana strategis PTN Badan Hukum; dan/atau
 - d. pengembangan yang merupakan penugasan dari Pemerintah

Tabel 5.1
Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip
sumber dana APBN - RUPIAH MURNI RKAT TA 2025

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Akuntabilitas, Tata Kelola, dan Manajemen Organisasi	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampangan Organisasi	25	Manajemen dan Pelayanan Teknis	Karakteristik UNDIP	%	82	287.767.678.000
Jumlah							287.767.678.000
Total							287.767.678.000

Tabel 5.2
Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip
sumber dana APBN – BP PTNBH RKAT TA 2025

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI	Peningkatan kualitas lulusan yang link and match dengan DUDI	02	Employment Outcomes (EO)	WCU	Score	17	356.053.000
		03	Employer Reputation (ER)	WCU	score	49	882.892.000
Jumlah							1.238.945.000

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan kompetensi dan prestasi mahasiswa	Peningkatan kompetensi dan prestasi mahasiswa	04	Mahasiswa belajar di luar program studi atau meraih prestasi	PTN	%	40	1.572.000.000
		05	International Student Ratio (ISR)	WCU	score	3,3	2.059.160.000
Jumlah							3.631.160.000
Meningkatkan kualitas pembelajaran dan penjaminan mutu akademik	Peningkatan kualitas pembelajaran dan penjaminan mutu akademik	08	Academic Reputation (AR)	WCU	score	30	2.053.650.500
Jumlah							2.053.650.500
Meningkatkan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi berbasis karakteristik UNDIP	Peningkatan Kualitas Penelitian dan Publikasi Bereputasi	09	Paper per Faculty	WCU	Publikasi internasional/ dosen	2	897.237.000
Jumlah							897.237.000

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset	Peningkatan Kerjasama dan Relevansi Hasil Riset	11	Citation per Faculty (CF)	WCU	score	1,7	1.892.400.000
		12	International Research Network (IRN)	WCU	score	40	4.358.600.000
Jumlah							6.251.000.000
Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	18	Faculty Student Ratio (FSR)	WCU	score	25	175.500.000
		19	International Faculty Ratio (IFR)	WCU	score	34	8.731.892.500
Jumlah							8.907.392.500
Meningkatkan Akuntabilitas, Tata Kelola, dan Manajemen Organisasi	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi	25	Manajemen dan Pelayanan Teknis	Karakteristik UNDIP	%	82	72.107.000.000
Jumlah							72.107.000.000
Meningkatkan Kualitas Sarana dan Prasarana serta optimalisasi pemanfaatan aset	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana	29	Sustainability	WCU	score	11	1.520.615.000
Jumlah							1.520.615.000

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi	Peningkatan Branding, Diseminasi Informasi dan Budaya Literasi	31	Repositori dan literasi	Karakteristik UNDIP	%	80	16.500.000.000
Jumlah							16.500.000.000
Total							113.107.000.000

Tabel 5.3
Strategi, Program, Indikator Kinerja dan Anggaran Belanja Undip
sumber dana APBN – Lainnya RKAT TA 2025

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan inovasi, hilirisasi dan kontribusi hasil riset kepada masyarakat	Peningkatan inovasi dan hilirisasi hasil riset	15	Hilirisasi Produk Inovasi	Karakteristik UNDIP	produk	8	301.340.000
Jumlah							301.340.000
Meningkatkan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	Peningkatan kompetensi dan profesionalisme Dosen dan Tendik	21	Tendik Bersertifikasi Kompetensi	Karakteristik UNDIP	%	40	600.000.000
Jumlah							600.000.000

Strategi	Program	Indikator Kinerja		Kluster	Satuan	Target Kinerja 2025	RKAT TA 2025
Meningkatkan Akuntabilitas, Tata Kelola, dan Manajemen Organisasi	Peningkatan Akuntabilitas, Tata Kelola, Manajemen dan Perampingan Organisasi	25	Manajemen dan Pelayanan Teknis	Karakteristik UNDIP	%	82	298.660.000
Jumlah							298.660.000
Meningkatkan Kualitas Sarana dan Prasarana serta optimalisasi pemanfaatan aset	Peningkatan Kualitas Sarana dan Prasarana	28	Nilai Aset	Karakteristik UNDIP	Rp(Milyar)	4130	13.800.000.000
Jumlah							13.800.000.000
Total							15.000.000.000

BAB VI

ESTIMASI PENGELUARAN PEMBIAYAAN

Bab VI ini menyajikan estimasi pengeluaran pembiayaan yang dimungkinkan akan dikeluarkan pada tahun anggaran 2025. Estimasi jumlah pengeluaran pembiayaan diprediksi sebesar Rp50.000.000.000,00 (lima puluh milyar rupiah). Pencadangan estimasi pengeluaran pembiayaan ditujukan agar pembayaran biaya yang masih harus dibayar di laporan keuangan Undip tahun 2024 tidak terganggu. Pengakuan biaya yang masih harus dibayar di tahun 2024 menggunakan asas akrual sehingga penyesuaian transaksi tersebut dilaporkan ke dalam laporan operasional dan laporan posisi keuangan (neraca). Pembayaran biaya yang masih harus dibayar menggunakan akun pembiayaan dan akan dilaporkan ke dalam laporan realisasi anggaran di tahun anggaran 2025.

BAB VII

PENUTUP

Rencana Anggaran Kerja Tahunan (RKAT) TA 2024 merupakan RKAT tahun ke-9 Universitas Diponegoro (Undip) dalam mengelola keuangan dengan perspektif Undip sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN Badan Hukum). Dokumen RKAT TA 2024 ini memberikan gambaran operasional yang dilakukan Undip dalam mencapai visi, misi dan tujuan yang ditetapkan dalam Rencana Strategi (Renstra) Undip. RKAT TA 2025 merupakan bagian dari implementasi strategi pengembangan Undip dalam fase ke enam (2025-2029) yaitu penguatan universitas riset.

Dalam proses penyusunan RKAT TA 2025, ada beberapa hal yang perlu diperbaiki secara berkelanjutan di masa depan. Hal-hal yang perlu diperbaiki adalah:

1. Penyusunan dan penyempurnaan Peraturan Rektor Undip terutama di bidang penganggaran, pelaksanaan anggaran, dan pelaporan keuangan;
2. Pemantapan perencanaan, terutama penyusunan program dan kegiatan dalam rangka pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Diponegoro;
3. Perbaikan Sistem dan Prosedur Operasional Standar di semua bidang baik akademik, kemahasiswaan, sumberdaya, kerjasama, dan riset dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi rektorat dan masing-masing unit kerja;
4. Penyusunan kode dan nama akun baku yang mampu menjelaskan definisi dan fungsi tiap-tiap akun.

Disamping hal-hal tersebut diatas, ada faktor eksternal yang selalu mempengaruhi penganggaran dan pencapaian kinerja pada tahun 2025, yaitu perkembangan informasi teknologi yang diharapkan dapat mendukung aplikasi perencanaan, RKAT, keuangan, dan pelaporan dalam menyediakan informasi relevan kepada pimpinan atau pihak yang berkepentingan.