

RENCANA STRATEGIS

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN 2018 - 2022**



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2018**

RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

TAHUN 2018 – 2022



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2018



PRAKATA REKTOR

Sebagai pimpinan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, terlebih dahulu saya ingin mengajak semua pemangku kepentingan universitas ini untuk senantiasa memanjatkan puji dan syukur kepada Allah SWT, atas limpahan rahmatNya sehingga Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 akhirnya tersusun setelah perjalanan panjang yang ditempuh oleh Tim Penyusun.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi Islam terkemuka di Indonesia secara periodik telah menetapkan rencana strategis pengembangannya yang memperhatikan keselarasan antara kebijakan dan program dalam Renstra dengan kebijakan pembangunan nasional. Rencana Strategis 2018-2022 adalah milestone kedua dari rangkaian tiga milestones UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju visi jangka panjang menjadi *international Recognition and Reputation* pada tahun 2030. Momentum satu dasawarsa ini menjadi momentum untuk melakukan review sekaligus evaluasi sejauh mana pencapaian yang diperoleh setelah perubahan tersebut. Renstra ini disusun bukan didasarkan atas daftar keinginan (*wish list*) kelembagaan, tetapi atas dasar pertimbangan hasil evaluasi sekaligus memperhatikan kebutuhan strategi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dimasa mendatang.

Pada saat ini UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah memasuki masa kedua dari rencana panjang universitas, yaitu tahap kedua dari tahap *regional recognition and reputation*. Pada tahap ini UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merencanakan untuk menjadi Perguruan Tinggi yang mampu berperan dalam berbagai kegiatan di kawasan Asia Tenggara dan kemudian Asia. Tahapan ini akan terus dikembangkan menjadi tahapan pengembangan: *International Recognition and Reputation* pada tahun 2030.

Renstra ini juga merupakan salah satu upaya dan strategi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam mengawal berbagai harapan dan keinginan dari *stakeholders* agar dapat direalisasikan. Secara internal Renstra ini merupakan pedoman dan rujukan bagi berbagai unit di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam merencanakan dan melaksanakan berbagai kebijakan dan program agar lebih integratif dan komprehensif sekaligus berfungsi sebagai pemandu bagi seluruh sivitas akademika dalam mengarahkan dan mengerahkan sumberdaya dan upayanya menuju akhir yang diharapkan (*desirable ends*).

Renstra ini pada dasarnya merupakan kelanjutan dan pengembangan dari Rencana Strategik terdahulu. Perumusan ulang pandangan ke depan (*revision*) rencana strategik pengembangan

universitas ini harus dilakukan sejalan dengan tahapan perkembangan berdasarkan rencana strategik terdahulu berupa perubahan kelembagaan dari STAIN Malang menjadi UIN Maulana

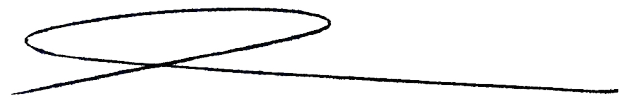
Malik Ibrahim Malang. Pada periode 2018 – 2022 ini memberikan penekanan pada pencapaian pengakuan regional dan memberi dasar bagi pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju universitas dengan pengakuan dan reputasi internasional.

Meskipun demikian, Renstra ini bukanlah harga mati karena konteks yang diacu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai bagian satuan kerja pemerintah juga berkembang. Butir-butir prinsip tetap dipertahankan, pelaksanaan program hendaknya disesuaikan dengan tuntutan perkembangan zaman, terutama untuk hal-hal yang bersifat operasional.

Akhirnya, mewakili UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, saya menyampaikan penghargaan yang tinggi kepada Tim Penyusun, yang dipimpin oleh Ketua Lembaga Penjaminan Mutu dan didukung oleh TIM akademik seperti disebut dalam Lampiran. Semoga Allah SWT senantiasa membimbing kita semua dalam menerjemahkan Renstra ini ke dalam program tahunan selama lima tahun dari 2018-2022.

Batu, 10 April 2018

Rektor



Prof. Dr. H. Abd. Haris



**KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 2.2438 / Un.3 / KP.07.6 / 4 / 2018**

**TENTANG
RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN 2018-2022**

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Menimbang

- a. bahwa dalam rangka pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi dalam mewujudkan visi dan misi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, diperlukan rujukan tentang pelaksanaan operasional, perencanaan program dan kegiatan serta pengambilan keputusan bagi semua unsur di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang tertuang dalam suatu Rencana Strategis Tahun 2018-2022;
- b. bahwa Rencana Strategis Tahun 2018-2022 yang dimaksud dalam butir a memberikan arah bagi pengembangan serta agenda strategis yang ingin dicapai Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang melalui tahapan-tahapan perencanaan dalam kurun waktu lima tahun ke depan;
- c. bahwa berdasarkan butir a dan b di atas, Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang telah mengajukan usulan Rencana Strategis Tahun 2018-2022 untuk diberikan masukan dan tinjauan melalui Rapat Pimpinan Universitas, rapat konsultasi Senat Universitas, serta Rapat Tim Perumus pada tanggal 2 April 2018;
- d. bahwa dengan memperhatikan masukan dan tinjauan Senat dan pimpinan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada butir c diatas, selanjutnya dipandang perlu ditetapkan Keputusan Rektor tentang Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022,

Mengingat

- 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301),
- 2 Undang Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
- 3 Undang Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005 – 2025;

4. Undang Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik,
5. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
6. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 112, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5157);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340),
8. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500),
9. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan
10. Tata Kerja Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
11. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 017 Tahun 2014 tentang Pendirian Perguruan Tinggi Negeri (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 304);
12. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Perguruan Tinggi;
13. Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi;
14. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 468).

MEMUTUSKAN

- Menetapkan** Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tentang Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018-2022
- Pertama** Memberlakukan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018-2022 sebagaimana terlampir dalam Keputusan ini,
- Kedua** Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatunya akan ditinjau kembali dan diperbaiki sebagaimana mestinya apabila ternyata terdapat kekeliruan dalam penetapan ini.

Ditetapkan di
Pada Tanggal

Batu
10 April 2018

Rektor,



ABD. HARIS

Tembusan:

1. Menteri Agama RI di Jakarta,
2. Sekretaris Jenderal Kementerian Agama di Jakarta,
3. Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Islam Kementerian Agama di Jakarta,
4. Ketua Senat UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
5. Para Dekan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
6. Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
7. Para Ketua Lembaga UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
8. Para Kepala Biro UIN Maulana Malik Ibrahim Malang;
9. Para Kepala UPT UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.



DAFTAR ISI

Cover	i
Prakata Rektor	iii
Surat Keputusan Rektor	v
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	xi
Daftar Lampiran	xii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Landasan Hukum	3
C. Tujuan Rencana Strategis	4
D. Manfaat Rencana Strategis	4
E. Sistematika Rencana Strategis	5
 BAB II FALSAFAH, NILAI, PRINSIP DASAR, VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN	 6
A. Falsafah Dasar	6
B. Nilai Dasar	7
C. Prinsip Dasar	7
D. Visi	8
E. Misi	8
F. Tujuan	8
G. Sasaran Strategis	8
 BAB III KONDISI OBYEKTIF UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG	 10
A. Integrasi Rencana Strategis	10
B. Analisis Lingkungan Internal	11

C. Analisis Lingkungan Eksternal	35
D. Isu Strategis	39
BAB IV ARAH PENGEMBANGAN DAN KEBIJAKAN STRATEGIS	43
A. Arah Pengembangan Jangka Panjang	43
B. Kebijakan Strategis Dan Sasaran Strategis	49
BAB V PROGRAM KERJA DAN INDIKATOR KINERJA	54
A. Program Kerja	54
B. Indikator Kinerja Program (Ikp)	57
BAB VI STRATEGI PENCAPAIAN	72
A. Grand Strategy	72
B. Strategi Implementasi	77
C. Pelaksana Kebijakan Dan Program	79
Lampiran- Lampiran	81



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Keterkaitan Sasaran	9
Gambar 3.1. Integrasi Unsur-unsur Perencanaan Strategis	11
Gambar 3.2. Integrasi Ilmu Menurut UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	12
Gambar 3.3. Pohon Ilmu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	13
Gambar 5.1: Rencana Induk Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2005 – 2030	44
Gambar 5.2: Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018 – 2022	45
Gambar 5.3: Keterkaitan Isu Strategis dan Sasaran Strategis 2018 – 2022	53
Gambar 6.1: Sistem Manajemen Islam	78



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Status Akreditasi dan Sertifikasi Institusi/ Program Studi	16
Tabel 3.2. Lembaga/Unit/bagian tersertifikasi ISO 9001:2015	18
Tabel 3.3. Jumlah Mahasiswa yang diterima dan melakukan registrasi berdasarkan jalur seleksi tahun akademik 2015-2016	19
Tabel 3.4. Data Mahasiswa Semua Program dalam Lima Tahun Terakhir	20
Tabel 3.5. Jumlah Mahasiswa di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Akademik 2015-2016	20
Tabel 3.6. Jumlah Dosen dan Tenaga Kependidikan PNS (Data Per Desember 2015).....	21
Tabel 3.7. Jumlah Dosen dan Karyawan Non-PNS (Data Per Desember 2015)	22
Tabel 3.8. Dosen yang Bergelar Doktor	22
Tabel 3.9. Kelulusan Sertifikasi Dosen	23
Tabel 3.10. Data Jumlah Buku	24
Tabel 3.11. Sarana dan Prasarana	26
Tabel 3.12. Data Prasarana	27
Tabel 3.13. Data Prasarana Tambahan dan Rencana Investasinya dalam Juta	27
Tabel 3.14. Realisasi Penerimaan Dana (termasuk hibah) tahun 2012-2016	29
Tabel 3.15. Data Sebaran Program Studi Mahasiswa Luar Negeri / Asing	31
Tabel 3.16. Data Asal Mahasiswa Luar Negeri / Asing	32
Tabel 3.17. Pendapat Mahasiswa Mengenai Fasilitas Perkuliahan 2015	34
Tabel 3.18. Pendapat Mahasiswa Mengenai Fasilitas Penunjang Akademik	34
Tabel 3.19. Pendapat Mahasiswa Mengenai Fasilitas Asrama/ Ma'had.....	35
Tabel 3.20. Pendapat Mahasiswa Mengenai PKPBA & PKPBI	35



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keputusan Rektor Tentang Tim Penyusun Renstra dan RSB Tahun 2018 -2022.....	81
--	----



BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Pelaksanaan pembangunan nasional Indonesia untuk kurun waktu 20 tahun (2005-2025) diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN). Dalam RPJPN ditetapkan empat tahapan pokok, yaitu *Tahap Pertama (2005-2009)* menata kembali Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), membangun Indonesia yang aman dan damai, yang adil dan demokratis, dengan tingkat kesejahteraan yang lebih baik; *Tahap Kedua (2010-2014)* memantapkan penataan NKRI, meningkatkan kualitas SDM, membangun kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek), dan memperkuat daya saing perekonomian; *Tahap Ketiga (2015-2019)* memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pada pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis SDA yang tersedia, SDM yang berkualitas, serta kemampuan iptek; dan *Tahap Keempat (2020-2024)* mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur melalui percepatan pembangunan di segala bidang dengan struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif.

Sejalan dengan RPJPN 2005-2025, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP 2005-2025) menetapkan penggunaan empat tema strategis pembangunan pendidikan. Keempat tema strategis tersebut dijabarkan menjadi empat periode, yaitu (1) *Periode 2005-2010*, peningkatan kapasitas dan modernisasi; (2) *Periode 2010-2015*, penguatan pelayanan; (3) *Periode 2015-2020*, daya saing regional; (4) *Periode 2020-2025*, daya saing internasional. Setiap tema strategis pembangunan pendidikan diturunkan dalam program kerja yang menekankan pada 3 (tiga) tantangan utama, yaitu: (1) pemerataan dan perluasan akses; (2) peningkatan mutu, relevansi dan daya saing; dan (3) peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan citra publik.

Dalam kaitannya dengan itu, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi Islam terkemuka di Indonesia dalam menetapkan rencana strategis pengembangannya memperhatikan keselarasan antara kebijakan dan programnya dengan kebijakan pembangunan nasional di atas. Rencana

strategis pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara rinci mendasarkan pada 8 (delapan) dokumen perencanaan pembangunan, yaitu: (1) Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, (2) Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2010-2014, (3) Renstra Kementerian Pendidikan Nasional 2010-2014, (4) Renstra Kementerian Agama 2010-2014, (5) Renstra Direktorat Jenderal (Ditjen) Pendidikan Islam 2010-2014, (6) Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2011-2015, (7) *Roadmap* pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dan (8) Organisasi dan Tata Kerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2013.

Rencana Strategis 2018-2022 adalah *milestone* kedua dari Rencana Induk Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju pencapaian *International Recognition and Reputation* pada tahun 2030. Terhitung 14 tahun sejak perubahan kelembagaan dari Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Malang menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang pada 21 Juni 2004 merupakan momentum yang tepat untuk melakukan *review* sekaligus evaluasi terhadap pencapaian tujuan perubahan kelembagaan tersebut. Renstra ini disusun bukan didasarkan pada daftar keinginan (*wish list*) kelembagaan, tetapi berdasarkan hasil evaluasi dan kebutuhan strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dimasa mendatang.

Rencana Strategis 2018-2022 adalah rancangan tahapan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memasuki rencana panjang tahap kedua, yaitu menuju pencapaian *regional recognition and reputation*. Pada tahap ini UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merencanakan untuk menjadi Perguruan Tinggi Islam yang mampu berperan dalam kancah Asia Tenggara pada khususnya dan Asia pada umumnya. Indikator pencapaian *regional recognition and reputation* tersebut sudah mulai terlihat antara lain dari meningkatnya jumlah mahasiswa Luar Negeri di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, meningkatnya penelitian *colaborative regional* oleh mahasiswa dan dosen, masuknya UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai anggota pada Asosiasi Regional seperti ASEAN University Network, terdaftar sebagai anggota pada *Association of Quality Assurance Agencies of The Islamic World (QA-Islamic)*, meningkatnya peran dosen dan mahasiswa sebagai presenter dan narasumber di berbagai konferensi internasional dan sebagainya.

Rencana Strategis 2018-2022 ini pada dasarnya merupakan kelanjutan dan pengembangan dari Rencana Strategis terdahulu. Perumusan ulang pandangan ke depan (*revision*) pengembangan universitas sejalan dengan tahapan perkembangan berdasarkan tujuan perubahan kelembagaan dari STAIN Malang menjadi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Rencana Strategis 2018-2022 ini merupakan pemandu bagi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam mengarahkan dan mengerahkan sumberdaya dan upayanya menuju titik akhir yang diharapkan (*desirable ends*), yaitu menjadi universitas Islam dengan pengakuan dan reputasi internasional.

B. LANDASAN HUKUM

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 47, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286);
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
3. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 5, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4355);
4. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 66, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4400);
5. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
6. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005–2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33);
7. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
10. Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Eselon I Kementerian Negara sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 92 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 24 Tahun 2010 tentang Kedudukan, Tugas, dan Fungsi Kementerian Negara serta Susunan Organisasi, Tugas, Fungsi Eselon I Kementerian Negara;
11. Peraturan Presiden Nomor 63 Tahun 2011 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Kementerian Agama RI;
12. Peraturan Presiden Nomor 7 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara

(Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 8);

13. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
14. Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2015 tentang perubahan keempat Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 348);
15. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
16. Peraturan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
17. Peraturan Menteri PPN/Kepala Bapenas RI Nomor 5 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan dan Review Renstra Kementerian/Lembaga;
18. Peraturan Menteri Agama Nomor 39 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Republik Indonesia.
19. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 68/ KMK.05/ 2008 tentang Penetapan Universitas Islam Negeri Malang pada Departemen Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

C. TUJUAN RENCANA STRATEGIS

Rencana Strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 disusun dengan maksud sebagai rambu-rambu dalam mewujudkan berbagai rencana yang ingin dicapai UIN Maulana Malik Ibrahim Malang lima tahun ke depan. Rencana Strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 memiliki tujuan sebagai berikut.

1. Sebagai acuan resmi dalam menentukan prioritas program kerja dan kegiatan secara terpadu dan terarah dalam kurun waktu 5 (lima) tahun ke depan.
2. Sebagai pedoman dalam pelaksanaan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sehingga dihasilkan luaran yang berkarakter ulul albab.
3. Sebagai pedoman dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan, serta meningkatkan program dan rencana operasional tahunan.

D. MANFAAT RENCANA STRATEGIS

Rencana Strategis 2018-2022 ini memberikan manfaat kepada pimpinan dan pengambil keputusan untuk menentukan program yang akan dilaksanakan dalam pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sehingga dapat berfungsi sesuai dengan harapan. Rencana

Strategis ini bermanfaat bagi seluruh civitas akademika dan unsur penunjang dalam melaksanakan kegiatan akademik dan non akademik sehingga selaras dengan kebijakan pemerintah. Rencana Strategis ini dapat digunakan sebagai tolok ukur pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sehingga diharapkan program-program Tri Dharma Perguruan Tinggi dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal.

E. SISTEMATIKA RENCANA STRATEGIS

Naskah Rencana Strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 ini disusun berdasarkan sistematika yang mencakup latar belakang, landasan penyusunan Renstra (filosofis, nilai, dan prinsip), tuntutan masa depan, kondisi umum UIN Maulana Malik Ibrahim Malang saat ini, kondisi umum UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang diidamkan (visi, misi, tujuan), kebijakan dan strategi pengembangan, program dan indikator kinerja, dan strategi implementasi.



BAB II

FALSAFAH, NILAI, PRINSIP DASAR VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

A. FALSAFAH DASAR

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menggali landasan filosofi pendidikannya dari khazanah tradisi ke-Islaman, ke-Indonesiaan, dan kemodernan sebagai panduan bagi warga kampus dalam berpikir, bersikap, dan berkegiatan. Dalam kedudukannya sebagai satuan kerja di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memposisikan diri sebagai institusi yang memiliki kekuatan strategis dalam mewariskan kekayaan peradaban dan pemikiran Islam. Al-Qur'an dan Hadis diposisikan sebagai landasan pengetahuan yang menginspirasi pembelajaran dan penelitian melalui pengembangan pemikiran filosofis dan metodologi ilmiah. Kajian-kajian ke-Islaman yang merupakan warisan sejarah budaya masyarakat Muslim diposisikan sebagai modalitas intelektual yang penting dalam usaha mengembangkan paradigma ilmiah berdasarkan prinsip integrasi sains dan Islam.

Dalam konteks ke-Indonesiaan, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan bagian integral dari Sistem Pendidikan Nasional yang menempati posisi sentral dalam mendidik masyarakat dan melestarikan kekayaan budaya Indonesia. Oleh karena itu, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara konsisten menjadikan Pancasila dan Undang-Undang Dasar (UUD) 1945 sebagai pedoman dalam mengimplementasikan dan mengembangkan program-program pendidikannya. Tujuan pendidikan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengacu pada produk-produk hukum pemerintah dan visi kelembagaan yang mengkombinasikan model pendidikan tinggi dan tradisi pesantren. Pesantren, sebagai lembaga pendidikan *indigenous* yang identik dengan makna-makna ke-Islaman dan ke-Indonesiaan telah terbukti mampu menghasilkan *ulama'* yang dicirikan dengan *akhlaq karimah*. Selain itu, orientasi pendidikan pesantren sebagai lembaga *tafaqquh fi al-din* yang berhaluan paham *Ahl al-Sunnah wa al-Jama'ah* dijadikan sebagai pandangan dunia dalam menyebarkan perdamaian dan moderasi Islam.

Memperhatikan era kontemporer yang sangat dinamis, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ke depan bertekad menjadikan dirinya sebagai pusat keunggulan dan peradaban Islam. Reformulasi visi dan keunggulan tersebut dikonseptualisasikan dalam model pendidikan yang berkarakter *Ulul Albab* yang menghasilkan lulusan dengan dicirikan empat kekuatan, yaitu: (1) kedalaman spiritual, (2) keagungan akhlak, (3) keluasan ilmu, dan (4) kematangan profesional. Gambaran umum pendidikan mazhab UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tersebut diilustrasikan dalam model anatomis “Pohon Ilmu”.

B. NILAI DASAR

1. Kekokohan aqidah, kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan profesional.
2. Berkualitas, inovatif, dinamis, produktif, dan efisien.
3. Bertanggung jawab, mandiri, dan keterbukaan wawasan.
4. Kerakyatan dan keindonesiaan.

C. PRINSIP DASAR

Islam memiliki lima misi dasar yaitu: (1) menjadikan umat Islam kaya ilmu pengetahuan sebagaimana ayat pertama yang diturunkan oleh Allah SWT adalah perintah membaca dan mengingatkan tentang pentingnya mencipta. Membaca dan mencipta adalah kunci keberhasilan hidup, (2) menjadikan manusia berkualitas unggul dengan indikator: mengenal Tuhannya (bertauhid), bisa dipercaya (*trusted*), selalu membersihkan pikiran, hati dan raganya (*tazkiyatun nafs*), selalu berpikir dan berbuat hingga di luar kepentingan dirinya sendiri, (3) membangun tatanan sosial yang adil, (4) memberi tuntunan kegiatan ritual untuk memperkokoh spiritual, dan (5) beramal shaleh (bekerja secara profesional) (Suprayogo, 2012). Dengan mendasarkan pada lima misi dasar Islam tersebut, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengembangkan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Kesatuan upaya *dzikir, fikr* dan *amal shaleh* dalam mewujudkan *Ulul Albab*.
2. Ketauhidan, kesemestaan dan kejujuran ilmu dalam memandang dan mencapai kebenaran.
3. Tanggung jawab dan arif dalam menggunakan kebebasan akademik.
4. Keadaban, kemanfaatan, kebahagiaan, kemanusiaan, dan kesejahteraan.
5. Aktualisasi nilai-nilai Islam dan falsafah Pancasila dalam kehidupan akademik.
6. Sarjana dan pascasarjana yang unggul.
7. Penelitian dan pelayanan kepada masyarakat yang bermutu.
8. Kemandirian manajemen, transparansi, efisiensi, dan pengutamaan pada kepentingan universitas.
9. Penyatuan administratif yang mendukung kemandirian akademik.

D. VISI

“Menjadi universitas Islam unggul, terpercaya, berdaya saing, dan bereputasi internasional”.

E. MISI

1. Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi yang unggul yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Menyelenggarakan pendidikan tinggi dalam kerangka pengembangan keilmuan, transformasi sosial, dan peningkatan martabat bangsa yang terpercaya.
3. Mengembangkan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang inovatif untuk menghasilkan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang relevan dan berdaya saing.
4. Mentransformasikan sistem manajemen mutu di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang memenuhi standar dan reputasi internasional.

F. TUJUAN

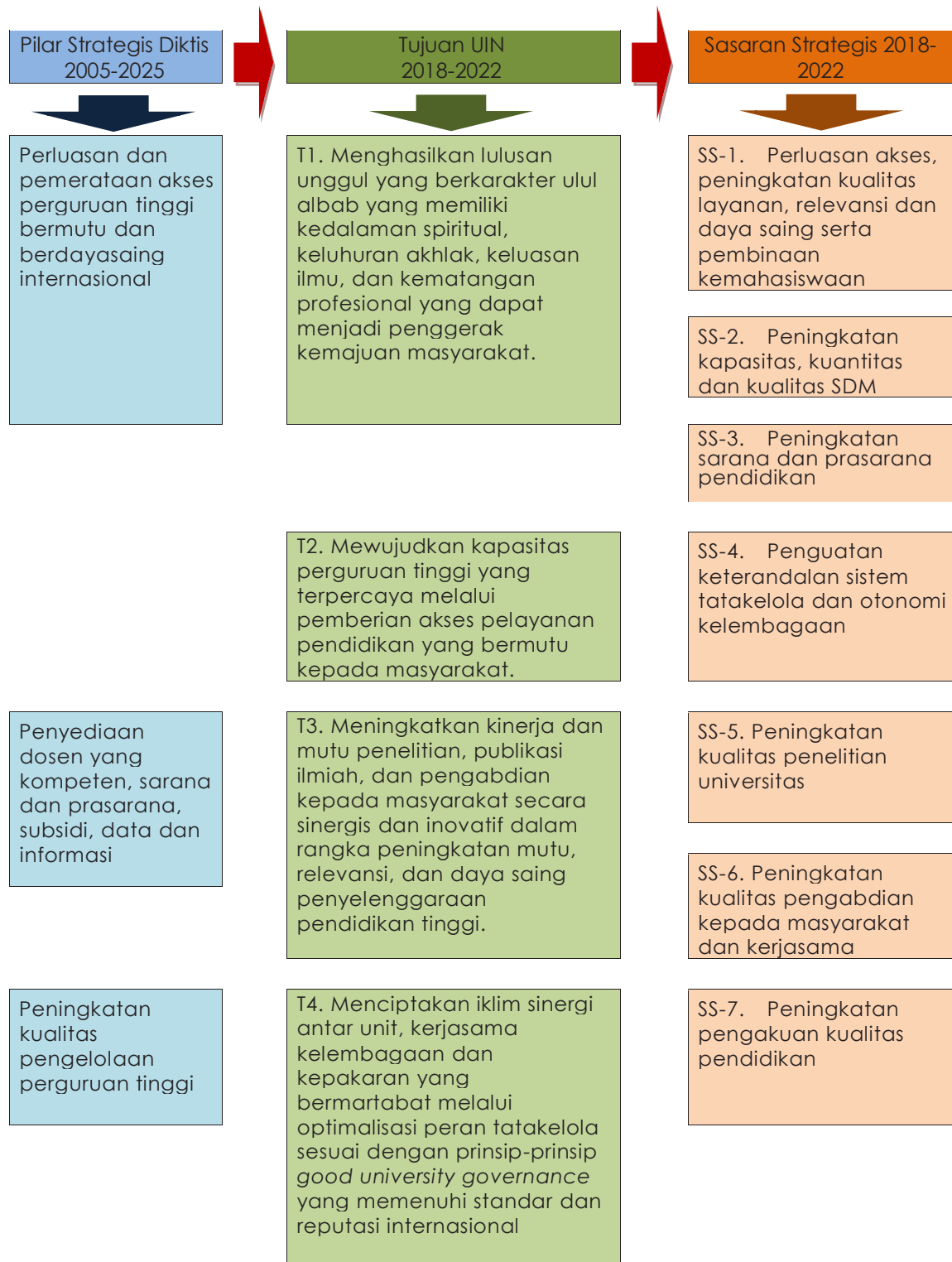
1. Menghasilkan lulusan unggul yang berkarakter ulul albab yang memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan profesional yang dapat menjadi penggerak kemajuan masyarakat.
2. Mewujudkan kapasitas perguruan tinggi yang terpercaya melalui pemberian akses pelayanan pendidikan yang bermutu kepada masyarakat.
3. Meningkatkan kinerja dan mutu penelitian, publikasi ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat secara sinergis dan inovatif dalam rangka peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing penyelenggaraan pendidikan tinggi.
4. Menciptakan iklim sinergi antar unit, kerjasama kelembagaan dan kepakaran yang bermartabat melalui optimalisasi peran tatakelola sesuai dengan prinsip-prinsip *good university governance* yang memenuhi standar dan reputasi internasional.

G. SASARAN STRATEGIS

1. Perluasan akses, peningkatan kualitas layanan, relevansi dan daya saing serta pembinaan kemahasiswaan.
2. Peningkatan kapasitas, kuantitas dan kualitas SDM.
3. Peningkatan sarana dan prasarana pendidikan.
4. Penguatan keterandalan sistem tatakelola dan otonomi kelembagaan.
5. Peningkatan kualitas penelitian universitas.
6. Peningkatan kualitas pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama.
7. Peningkatan pengakuan kualitas pendidikan.

Falsafah, nilai, prinsip dasar, visi dan misi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini wajib diterapkan pada semua unit kerja di lingkungan Universitas. Penjabarannya dirumuskan ke dalam tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan pengembangan Universitas pada 2018-2022.

Dengan demikian, ada keterkaitan antara falsafah, nilai, prinsip dasar, visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan Universitas. Bahkan tujuan dan sasaran strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus sinkron dengan arah kebijakan Kementerian Agama yang tertuang dalam pilar strategis pendidikan tinggi Islam 2005-2025. Keterkaitan antara pilar strategis diktis dengan tujuan dan sasaran strategis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 dapat dilihat pada gambar 2.1.



Gambar 2.1: Keterkaitan Sasaran Strategis dan Tujuan Universitas dengan Pilar Strategi Diktis



BAB III

KONDISI OBYEKTIF

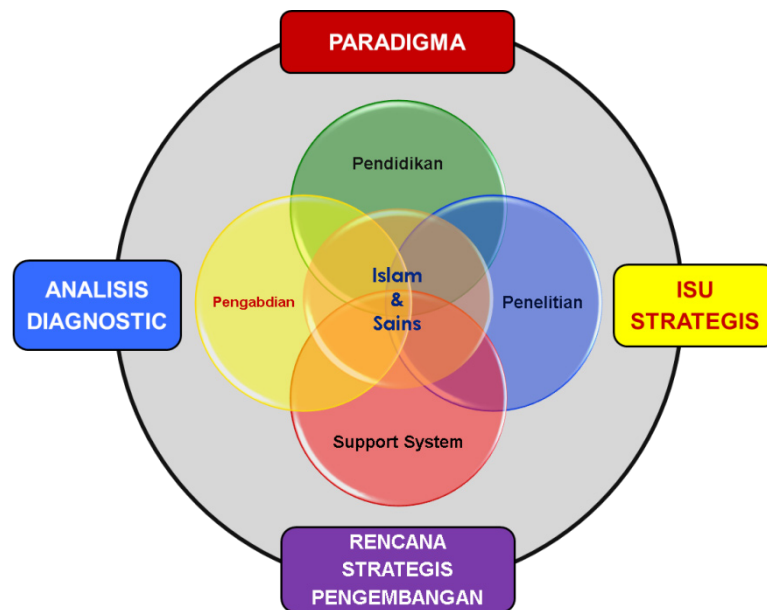
UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

A. INTEGRASI RENCANA STRATEGIS

Kondisi obyektif UIN Maulana Malik Ibrahim Malang perlu dianalisis untuk diperoleh gambaran umum tentang kondisi yang ada untuk dijadikan pijakan dalam membuat seluruh rencana program perbaikan menuju kondisi yang dicita-citakan dalam kurun waktu lima tahun berdasarkan *roadmap* pengembangan universitas. Analisis dilakukan secara diagnostik dan prospektif. Analisis diagnostik dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelebihan dan kelemahan pada kondisi yang ada. Sedangkan analisis prospektif dilakukan untuk memperoleh gagasan-gagasan pengembangan untuk mengubah kondisi yang ada menjadi kondisi yang diinginkan. Bab ini berisi informasi tentang hasil analisis diagnostik terhadap kondisi obyektif UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan hasil analisis prospektif terhadap kondisi yang diharapkan pada tahun 2030.

Hasil analisis diagnostik ditujukan untuk menjalankan fungsi sebagai berikut:

1. Memberikan dasar perencanaan dalam menyusun Rencana Strategis agar sesuai dengan *roadmap* pengembangan universitas melalui tahapan perencanaan pengembangan universitas.
2. Memberikan petunjuk untuk memilih, menetapkan, dan merumuskan beberapa isu strategis yang merupakan bagian dari simpul yang apabila dikerjakan dengan baik akan menghasilkan dampak positif terhadap aspek-aspek lain dari organisasi universitas.
3. Menjadi sumber inspirasi untuk mengidentifikasi, memilih, menetapkan, dan merumuskan strategi pengembangan untuk selanjutnya diformulasikan menjadi kebijakan dan program-program pengembangan yang bernilai strategis. Dengan demikian, diharapkan akan lahir gagasan-gagasan yang dapat mengantarkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju posisi yang diinginkan pada tahun 2030.



Gambar 3.1. Integrasi Unsur-unsur Perencanaan Strategis

Gambar 3.1 menunjukkan bahwa perencanaan strategis merujuk pada integrasi Islam dan sains dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, di mana hubungan antara Islam dengan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat bersifat integratif. Hasil analisis diagnostic TOWS (*Threats, Opportunities, Weaknesses, Strength*) bergantung pada pemilihan paradigma. Pemilihan paradigma tertentu akan mempengaruhi isu strategis dan sebaliknya. Keduanya secara bersamaan juga akan menentukan pengembangan strategis. Pengembangan strategis sebenarnya juga sangat ditentukan oleh hasil analisis diagnostic TOWS. Pengembangan strategis bersifat menentukan arah dan cara dalam perumusan program-program pengembangan. Pengembangan strategis tersebut mengacu pada isu strategis yang diidentifikasi dari hasil analisis diagnostic TOWS, dengan sudut pandang paradigma pengembangan universitas. Semua ini meliputi Tridharma UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang terintegrasi dengan Islam serta sistem pendukungnya. Hal tersebut ditujukan untuk menjamin ketercapaian integrasi tujuan pengembangan.

Berikut adalah keseluruhan informasi yang diperoleh dari analisis TWOS, bahwa kondisi lingkungan internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sedangkan kondisi eksternal mencakup peluang dan ancaman/tantangan.

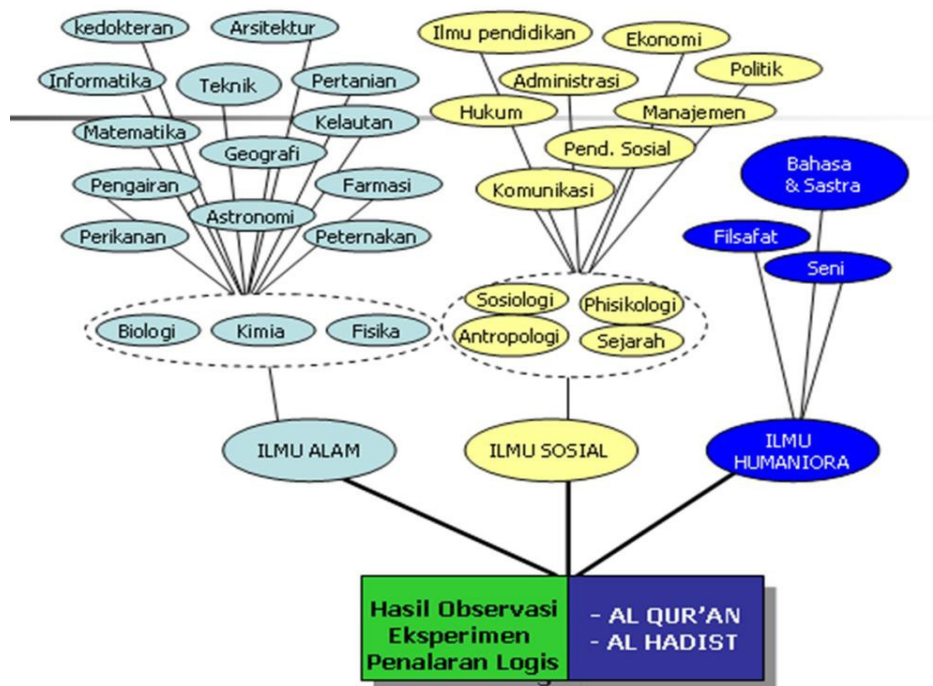
B. ANALISIS LINGKUNGAN INTERNAL

1. KEKUATAN

a. Struktur Keilmuan yang Dikembangkan

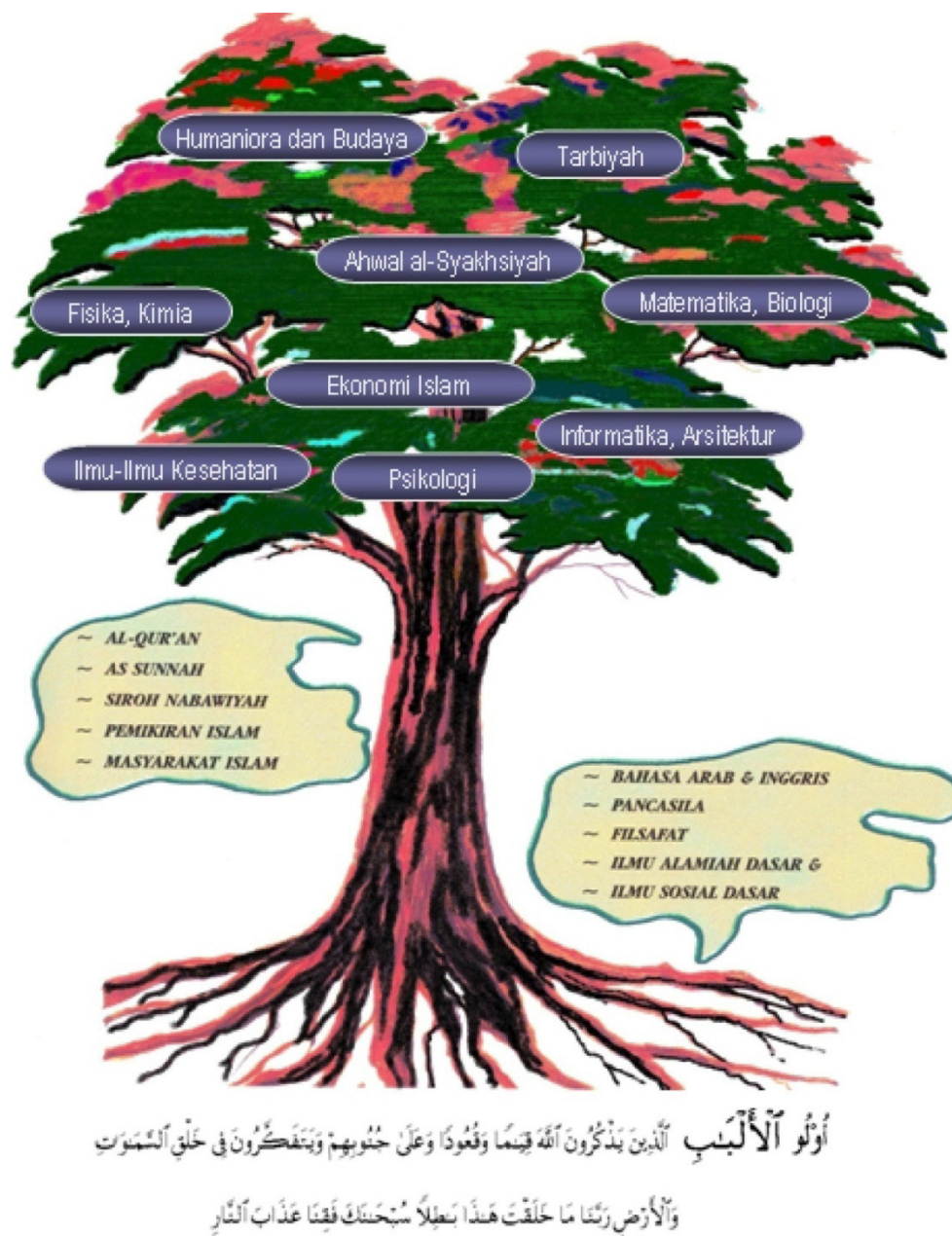
Salah satu upaya fundamental dan strategis yang ditempuh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah melakukan rekonstruksi paradigma keilmuan, dengan

meletakkan agama sebagai basis ilmu pengetahuan yang bersifat integratif. Untuk lebih jelasnya bangunan ilmu yang bersifat integratif dengan memposisikan al-Qur'an dan hadis sebagai sumber utama di luar sumber lainnya, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.2. Integrasi Ilmu Menurut UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Bangunan struktur keilmuan didasarkan pada universalitas ajaran Islam. Metafora yang digunakan adalah sebuah pohon yang kokoh, bercabang rindang, berdaun subur, dan berbuah lebat karena ditopang oleh akar yang kuat. Akar yang kuat tidak hanya berfungsi menyangga pokok pohon, tetapi juga menyerap kandungan tanah bagi pertumbuhan dan perkembangan pohon.



Gambar 3.3. Pohon Ilmu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Akar pohon menggambarkan landasan keilmuan yang dikembangkan universitas. Akar pohon mencakup Bahasa Arab dan Inggris, Pancasila dan kewarganegaraan, Filsafat, Ilmu Alamiah Dasar, dan Ilmu Sosial Dasar. Penguasaan landasan keilmuan di akar pohon ini menjadi modal dasar bagi mahasiswa untuk memahami dasar keilmuan dalam Islam, digambarkan sebagai pokok pohon, yang menjadi jati diri mahasiswa. Dasar keilmuan dalam Islam meliputi Al-Qur'an, as-Sunnah, Sirah Nabawiyah, Pemikiran Islam, dan Masyarakat Islam.

Dahan dan ranting pohon menggambarkan bidang-bidang keilmuan yang dikembangkan di universitas yang senantiasa tumbuh dan berkembang, yaitu: (1) Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (2) Syari'ah, (3) Humaniora, (4) Psikologi, (5) Ekonomi, (6) Sains dan Teknologi, dan (7) Kedokteran dan Ilmu Kesehatan. Bunga dan buah menggambarkan keluaran dan manfaat atas upaya penyelenggaraan pendidikan di universitas, meliputi keberimanan, keberilmuan, dan kesalehan.

b. Internalisasi Wacana *Regional Recognition and Reputation*

Sosialisasi tentang wacana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai perguruan tinggi Islam yang memiliki pengakuan dan reputasi regional menuju *World Class University* dilakukan melalui 6 (enam) program dan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Kegiatan peningkatan wawasan internasional bagi warga kampus: pengembangan wawasan internasional untuk mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, penyelenggaraan pertukaran mahasiswa, studi banding dan kunjungan bagi mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ke beberapa negara ASEAN dan ASIA, standarisasi kemampuan bahasa Arab dan Inggris bagi mahasiswa, tenaga kependidikan dan tenaga pendidik, dan pelatihan *English Presentation Skills* bagi tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.
- 2) Peningkatan kualitas kegiatan akademik yang berwawasan internasional: penyempurnaan pedoman pelaksanaan kerjasama luar negeri, panduan implementasi internasionalisasi program studi, insentif penyelenggaraan internasionalisasi universitas/ fakultas/ jurusan/ program studi, penyediaan *guest lecturer (visiting scholar)* untuk fakultas/jurusan/program studi, bantuan penyelenggaraan *studium generale* (oleh dosen asing), insentif bagi tenaga kependidikan dan tenaga pendidik yang berkiprah dalam kancah regional dan internasional (pemateri/ moderator dll), pemberdayaan SALC (*self-accessed learning center*) untuk mendukung budaya belajar mandiri, penguatan ketrampilan berbahasa asing yang lebih memadai.
- 3) Peningkatan kualitas sumber daya manusia: *short course* dosen dan tenaga kependidikan, penyiapan dosen mengikuti beasiswa luar negeri/*predeparture training*, peningkatan kompetensi yang berwawasan internasional untuk dosen, ketua program studi, dan pegawai administrasi berprestasi di universitas luar negeri.
- 4) Pengembangan kerjasama dengan mitra luar negeri: perintisan kerjasama fakultas dengan perguruan tinggi luar negeri, pameran dan promosi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang di forum internasional, penandatanganan nota kesepahaman (*Memorandum of Understanding*) dan surat perjanjian kerjasama (*Memorandum*

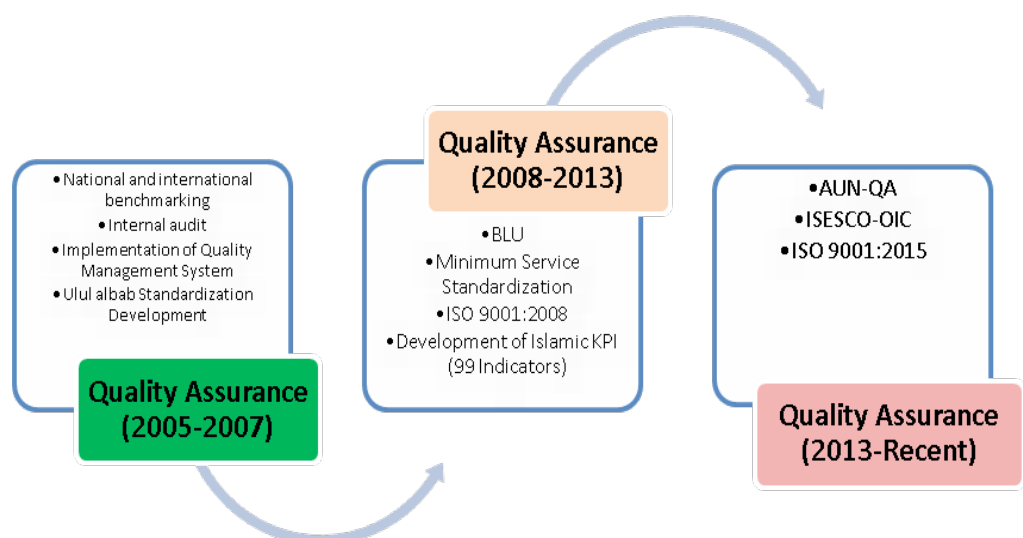
of Agreement) dengan mitra luar negeri, pembuatan profil UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berbahasa Inggris dan Arab, dan pembuatan *website* berbahasa Inggris dan Arab.

- 5) Dukungan untuk pengembangan penelitian dan kegiatan ilmiah internasional: pengiriman dosen untuk mengikuti seminar/konferensi internasional, penyelenggaraan penelitian dan rintisan penelitian kerjasama luar negeri, insentif bagi mahasiswa untuk mengikuti lomba/konferensi/gelar karya internasional.
- 6) Penerimaan dan pengelolaan mahasiswa asing: penerimaan dan pengelolaan kegiatan mahasiswa asing yang profesional, pelatihan tutor pendamping mahasiswa internasional, dan perbaikan kualitas bahan ajar *bridging course*.

c. Kelembagaan

1) Akreditasi dan Sertifikasi

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah memperoleh peringkat A dalam akreditasi institusi berdasarkan SK BAN-PT Nomor: 032/SK/BAN-PT/Akred/PT/I/2014 dengan nilai 364 (sangat baik). Perolehan Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) dari BAN-PT ini bukanlah akhir dari rencana jangka panjang pengembangan kelembagaan ini. Perolehan akreditasi institusi itu merupakan salah satu batu pijakan menuju akreditasi di tingkat regional (tingkat ASEAN) melalui *ASEAN University Network Quality Assurance* (AUN-QA) dan akreditasi di antara perguruan-perguruan tinggi Islam dunia (Islamic-Quality Assurance) yang berada di bawah *Organization of Islamic Conference* (OIC).



Perolehan akreditasi institusi merupakan bentuk komitmen Universitas untuk senantiasa mengembangkan kelembagaan dari sisi penjaminan mutu. Perolehan akreditasi institusi A dari BAN-PT merupakan rangkaian panjang seiring dengan perkembangan sejarah kelembagaan sejak tahun 2005. Pada tahun 2008, perolehan

AIPT UIN Maulana Malik Ibrahim Malang saat itu adalah “B”. Atas dasar komitmen Universitas untuk mengembangkan mutu, maka pada tahun 2013 akreditasi institusi memperoleh Akreditasi A.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang saat ini memiliki 7 Fakultas dan 33 program studi yang sudah terakreditasi dan tersertifikasi ISO 9001:2008 serta semua bagian layanan supporting akademik telah tersertifikasi ISO 9001:2015.

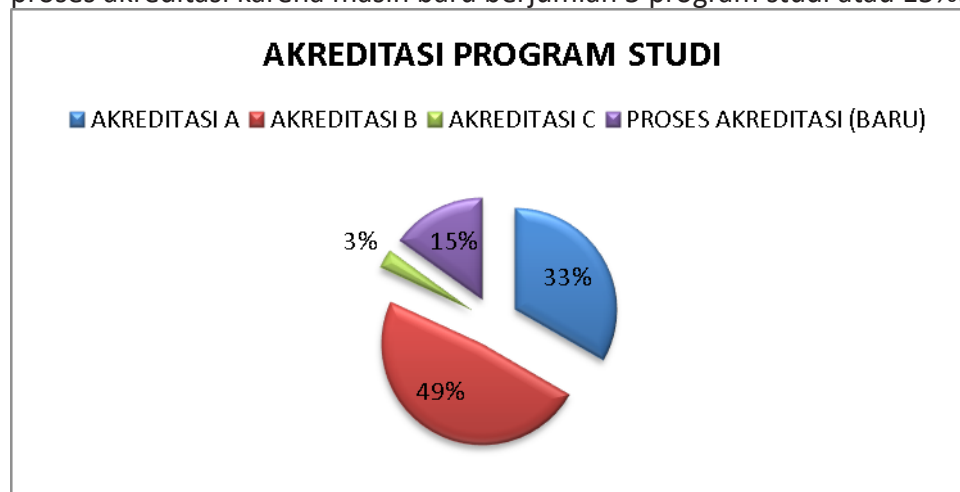
Tabel 3.1. Status Akreditasi dan Sertifikasi Institusi/ Program Studi

NO	INSTITUSI/PRODI	NOMOR SK BAN-PT	AKREDITASI		TGL. SK/ MASA BERLAKU	SERTIFIKASI ISO	
			NILAI	PERINGKAT		STATUS	MASA BERLAKU
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Institusi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	032/SK/BAN-PT/Akred/PT/I/2014	364	A	16-01-2014 sd 16-01-2019	<i>Certificated</i>	2017
2	Manajemen Pendidikan Islam (S-3)	022/BAN-PT/Ak-X/S3/I/2012	-	B	13-01-2012 sd 13-01-2017	-	-
3	Pendidikan Bahasa Arab (S-3)	022/BAN-PT/Ak-X/S3/I/2012	-	B	13-01-2012 sd 13-01-2017	-	-
4	Pendidikan Agama Islam Berbasis Studi Interdisipliner (Prodi Doktor PAI-BSI) (S-3)	2583/SK/BAN-PT/Akred/D/X/2016	-	B	27-10-2016 sd 27-10-2021	-	-
5	Studi Ilmu Agama Islam (S-2)	1512/SK/BAN-PT/Akred/M/VIII/2016	-	A	04-08-2016 sd 04-08-2021	-	-
6	Manajemen Pendidikan Islam (S-2)	004/BAN-PT/Ak-X/S2/V/2012	-	B	31-05-2012 sd 31-05-2017	<i>Certificated</i>	2017
7	Pendidikan Agama Islam (S-2)	022/BAN-PT/Ak-IX/S2/X/2011	-	B	28-10-2011 sd 28-10-2016	-	-
8	Pendidikan Bahasa Arab (S-2)	002/BAN-PT/Ak-X/S2/V/2012	-	A	16-05-2012 sd 16-05-2017	-	-
9	Pendidikanguru Madrasah Ibtidaiyah (S-2)	012/BAN-PT/Ak-X/S2/VIII/2012	-	B	10-08-2012 sd 10-08-2017	-	-
10	Ahwal Al-Syakhshiyah (S-2)	010/BAN-PT/Ak-X/S2/VII/2012	-	A	27-06-2012 sd 27-06-2017	-	-
11	Ekonomi Syariah (S-2)	0543/SK/BAN-PT/Akred/M/V/2016	-	B	20-05-2016 sd 20-05-2021	-	-
12	Pendidikan Agama Islam (S-1)	135/SK/BAN-PT/Ak-SURV/S/VI/2013	365	A	18-10-2012 sd 18-10-2017	<i>Certificated</i>	2017
13	Pendidikanguru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) (S-1)	462/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014	-	A	07-12-2014 sd 07-12-2019	Proses	-
14	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial (S-1)	174/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/VIII/2013	362	A	24-08-2013 sd 24-08-2018	Proses	-
15	Pendidikan Bahasa Arab (S-1)	1262/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2015	-	A	29-12-2015 sd 29-12-2020	<i>Certificated</i>	2017
16	Manajemen Pendidikan Islam (S-1)	1191/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2016	-	B	21-07-2016 sd 21-07-2021	Proses	-
17	Pendidikanguru Roudlotul Athfal (PGRA-S-1)	0966/SK/BAN-PT/Akred/S/VI/2016	-	C	17-06-2016 sd 17-06-2021	Proses	-
18	Hukum Bisnis Syariah (S-1)	0965/SK/BAN-PT/Akred/S/VI/2016	-	B	17-06-2016 sd 17-06-2021	Proses	-
19	Ahwal Al-Syakhshiyah (S-1)	157/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/VII/2013	369	A	20-07-2013 sd 20-07-2018	<i>Certificated</i>	2017

20	Manajemen (S-1)	024/SK/BAN-PT/Ak-XV/S/I/2013	369	A	25-01-2013 sd 25-01-2018	<i>Certificated</i>	2017
21	Akuntansi (S-1)	192/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/IX/2013	338	B	21-09-2013 sd 21-09-2018	Proses	-
22	Perbankan Syariah (D-3)	014/BAN-PT/Ak-XII/Dpl-III/I/2013	319	B	18-01-2013 sd 18-01-2018	Proses	-
23	Perbankan Syariah (S-1)	004/SK/BAN-PT/Akred/S/I/2015	330	B	09-01-2015 sd 09-01-2020	Proses	-
24	Bahasa dan Sastra Arab (S-1)	010/BAN-PT/Ak-XV/S/1/2013	373	A	10-01-2013 sd 10-01-2018	<i>Certificated</i>	2017
25	Sastra Inggris (S-1)	016/BAN-PT/Ak-XV/S1/VI/2012	-	A	22-06-2012 sd 22-06-2017	<i>Certificated</i>	2017
26	Psikologi	164/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/VIII/2013	326	B	03-08-2013 sd 03-08-2018	<i>Certificated</i>	2017
27	Biologi (S-1)	1488/SK/BAN-PT / Akred/S/VIII/2016	-	A	04-08-2016 sd 04-08-2021	<i>Certificated</i>	2017
28	Fisika (S-1)	2187/SK/BAN-PT /Akred/S/X/2016	-	B	06-10-2016 sd 06-10-2021	Proses	-
29	Teknik Arsitektur (S-1)	003/BAN-PT/Ak-XV/S1/IV/2012	318	B	18-04-2012 sd 18-04-2017	Proses	-
30	Matematika (S-1)	1388/SK/BAN-PT /Akred/S/VII/2016	-	B	29-06-2016 sd 29-06-2021	Proses	-
31	Kimia (S-1)	1625/SK/BAN-PT / Akred/S/VIII/2016	-	B	18-08-2016 sd 18-08-2021	Proses	-
32	Teknik Informatika (S-1)	057/SK/BAN-PT/Akred/S/II/2014	-	B	13-02-2014 sd 13-02-2019	Proses	-
33	Farmasi (S-1)	581/SK/BAN-PT /Akred/S/VI/2015	-	C	22-06-2015 sd 22-06-2020	-	-
34	Pendidikan Dokter	-	-			-	-

Sumber : Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

Berdasarkan data di atas, Program studi yang telah memperoleh akreditasi A berjumlah 11 program studi atau 33%, terakreditasi B berjumlah 16 program studi atau 49%, sedangkan yang terakreditasi C berjumlah 1 program studi (karena belum meluluskan) dan yang dalam proses akreditasi karena masih baru berjumlah 5 program studi atau 15%.



UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sangat memperhatikan mutu dan kualitas. Sejak 2008 telah mendapat sertifikat ISO 9001:2008 dari SGS United Kingdom Ltd System & Services Certification Nomor ID08/1219 dan merupakan perguruan tinggi Islam pertama di bawah

Kementerian Agama (58 PTKIN) yang bersertifikat ISO 9001:2008. Atas dasar komitmen mutu yang tinggi itu, sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi pada UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sangat kredibel. Seiring dengan pengembangan standar pada SSM ISO 9001 series dari 9001: 2008 menjadi 9001: 2015, maka seluruh unit kerja dibawah biro AUPK dan AAKK tersertifikasi ISO 9001:2015, seperti dalam tabel berikut:

Tabel 3.2. Lembaga/Unit/Bagian tersertifikasi ISO 9001:2015

No	NAMA	Batas Waktu
1	Lembaga Penjaminan Mutu	Desember 2020
2	Bagian Administrasi Perencanaan	Desember 2020
3	Bagian Adminisitrasi Keuangan	Desember 2020
4	Bagian Organisasi, Kepegawaian dan Hukum	Desember 2020
5	Bagian Administrasi Umum	Desember 2020
6	Bagian Administrasi Akademik	Desember 2020
7	Bagian Administrasi kemahasiswaan	Desember 2020
8	Bagian Kerjasama	Desember 2020
9	Bagian Administrasi Fakultas FITK	Desember 2020
10	Bagian Administrasi Fakultas Syariah	Desember 2020
11	Bagian Administrasi Fakultas Ekonomi	Desember 2020
12	Bagian Administrasi Fakultas Psikologi	Desember 2020
13	Bagian Administrasi Fakultas Saintek	Desember 2020
14	Bagian Administrasi Fakultas Humaniora	Desember 2020
15	Bagian Administrasi Fakultas FKIK	Desember 2020
16	Pusat pengembangan Islam dan Sains	Desember 2020

Sumber : Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

2) Mahasiswa

a) Rekrutmen Mahasiswa Baru melalui Berbagai Jalur

Ada 8 (delapan) jalur seleksi yang dilakukan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk merekrut mahasiswa baru, yaitu Jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN), Seleksi Prestasi Akademik Nasional Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (SPAN-PTKIN), Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN), Ujian Masuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (UM-PTKIN), Mandiri tulis, Mandiri berprestasi, Santri berprestasi, dan Mandiri Luar Negeri dan Mutasi yang dibagi dalam jalur prestasi akademik dan bidik misi. Rincian rekrutmen mahasiswa baru dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 : Jumlah Mahasiswa yang diterima dan melakukan registrasi berdasarkan jalur seleksi tahun akademik 2015-2016

FAKULTAS / JURUSAN	SNMPTN	SPAN-PTKIN	SBMPTN	UMPTAIN	MANDIRI TULIS	MANDIRI PRESTASI	MANDIRI LUAR NEGERI & MUTASI	SANTRI BERPRESTASI	TOTAL
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan									
Pendidikan Agama Islam	0	78	0	88	75	6	2	0	249
Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	80	0	49	0	30	1	0	0	160
Pendidikanguru Madrasah Ibtidaiyah	0	61	0	42	57	3	0	0	163
Pendidikan Bahasa Arab	0	73	0	52	36	4	1	0	166
Pendidikanguru Raudlatul Athfal	0	15	0	17	10	1	0	0	43
Manajemen Pendidikan Islam	0	25	0	10	10	0	1	0	46
Fakultas Syari>ah									
Al-Ahwal Al-Syakhshiyah	0	82	0	46	49	2	23	0	202
Hukum Bisnis Syari>ah	0	72	0	72	39	2	8	5	198
Hukum Tata Negara	0	30	0	24	57	1	0	0	112
Fakultas Humaniora									
Bahasa dan Sastra Arab	0	47	0	60	71	2	1	7	188
Bahasa dan Sastra Inggris	63	0	100	0	34	2	4	0	203
Fakultas Psikologi									
Psikologi	100	0	104	0	32	6	0	0	242
Fakultas Ekonomi									
Manajemen	68	0	113	0	48	3	11	0	243
Akuntansi	71	0	49	0	10	2	6	0	138
Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syari>ah	0	11	0	21	9	0	0	0	41
Perbankan Syari>ah	0	27	0	24	23	2	1	9	86
Fakultas Sains dan Teknologi									
Matematika	57	0	48	0	21	0	0	0	126
Biologi	53	0	50	0	23	2	0	0	128
Kimia	59	0	40	0	19	2	0	0	120
Fisika	35	0	32	0	12	2	0	0	81
Teknik Informatika	50	0	41	0	22	1	10	8	132
Teknik Arsitektur	51	0	45	0	27	1	4	0	128
Farmasi	33	0	19	0	26	1	5	0	84
JUMLAH	720	521	690	456	740	46	77	29	3279

Sumber: Bagian Administrasi Akademik (2015)

b) Peningkatan Animo dan Revenue

Para peminat yang mendaftar dan memilih UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Para pelajar sangat antusias mengikuti ujian seleksi masuk di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Akan tetapi, jumlah peserta seleksi yang diterima atau lulus seleksi masih terbatas

disesuaikan dengan kapasitas ma'had tempat para mahasiswa berdomisili, sehingga terjadi kompetisi yang cukup ketat. Dalam lima tahun terakhir (2010-2015), daya tampung ma'had meningkat 22,60% sedangkan jumlah mahasiswa dari semua jenjang bertambah 33,49% sebagaimana tergambar dalam tabel berikut.

Tabel 3.4. Data Mahasiswa Semua Program dalam Lima Tahun Terakhir

Tahun Akademik	Daya Tampung	Jumlah Calon Mahasiswa		Jumlah Mahasiswa Baru		Jumlah Total Mahasiswa (Student Body)	
		Ikut Seleksi	Lulus Seleksi	Regular bukan Transfer	Transfer	Regular bukan Transfer	Transfer
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Program Akademik D-3, S-1, S-2, dan S-3							
2010	2.678	4.040	3.194	2.353		9.015	
2011	2.748	17.270	3.085	2.325		9.715	
2012	2.785	18.927	3.764	2.900		10.818	
2013	3.047	20.910	5.231	3.758		12.674	
2014	3.460	23.744	4.865	3.487		13.556	
2015	3020	18.121	4498	3.631		13.711	
Total	17,738	103,012	24,637	18,454		69,489	

Sumber: Bagian Administrasi Akademik (2015)

**Tabel 3.5. Jumlah Mahasiswa di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Tahun Akademik 2015-2016**

KODE	FAKULTAS / JURUSAN	JENIS KELAMIN		JML TIAP JURUSAN	JML TIAP FAKULTAS
		L	P		
F.01	Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan				3218
11	Pendidikan Agama Islam	507	600	1107	
12	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	256	387	643	
13	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	151	514	665	
14	Pendidikan Bahasa Arab	266	399	665	
15	Pendidikan Guru Raudlatul Athfal	2	55	57	
16	Manajemen Pendidikan Islam	37	44	81	
F.02	Fakultas Syariah				1689
21	Al-Ahwal Al-Syakhsyah	450	304	754	
22	Hukum Bisnis Syariah	432	391	823	
23	Hukum Tata Negara	48	64	112	
F.03	Fakultas Humaniora				1356
31	Bahasa dan Sastra Arab	272	334	606	
32	Sastra Inggris	268	482	750	
F.04	Fakultas Psikologi				998
41	Psikologi	359	639	998	
F.05	Fakultas Ekonomi				1815
51	Manajemen	451	440	891	
52	Akuntansi	210	326	536	
53	Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah	46	86	132	
54	Perbankan Syariah	108	148	256	

F.06	Fakultas Sains dan Teknologi				3213
61	Matematika	173	354	527	
62	Biologi	149	389	538	
63	Kimia	132	338	470	
64	Fisika	129	206	335	
65	Teknik Informatika	430	213	643	
66	Teknik Arsitektur	292	202	494	
67	Farmasi	49	157	206	
F.07	Pascasarjana				1422
71	Magister Manajemen Pendidikan Islam	94	40	134	
72	Magister Pendidikan Bahasa Arab	169	160	329	
73	Doktor Manajemen Pendidikan Islam	103	21	124	
74	Doktor Pendidikan Bahasa Arab	68	21	89	
75	Magister Studi Ilmu Agama Islam	18	13	31	
76	Magister Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	71	120	191	
77	Magister Pendidikan Agama Islam	169	106	275	
78	Magister Al-Ahwal Al-Syakhsyah	93	33	126	
79	Doktor Pendidikan Agama Islam Berbasis Studi Interdisipliner	52	10	62	
80	Magister Ekonomi Syariah	41	20	61	
TOTAL		6095	7616	13711	13711

Sumber: Bagian Administrasi Akademik (2015)

d. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Oleh sebab itu pola rekrutmen sumber daya manusia dan pengembangannya menjadi salah satu kunci keberhasilan di masa mendatang. Sumber daya manusia di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang terdiri dari: (a) tenaga pendidik PNS dan tenaga pendidik tetap bukan PNS, (b) tenaga kependidikan (tenaga penunjang pendidikan tinggi) yang terdiri dari tenaga administrasi umum dan tertentu dll. Dilihat dari statusnya sumber daya manusia di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang terdiri dari: Pegawai Negeri, dan Pegawai Bukan PNS.

Jumlah seluruh pegawai UIN Maulana Malik Ibrahim Malang hingga awal tahun 2015 adalah 964 orang yang terdiri dari dosen PNS sebanyak 363 orang, dosen bukan PNS sebanyak 182 orang, Tendik PNS sebanyak 137 orang, dan Tendik bukan PNS sebanyak 282 orang.

Tabel 3.6. Jumlah Dosen dan Tenaga Kependidikan PNS
(Data Per Desember 2015)

No.	Tahun	Dosen PNS	Tendik PNS
1	2010	318	113
2	2011	334	128
3	2012	332	128
4	2013	329	127
5	2014	327	122
6	2015	363	137

Sumber : Bagian Kepegawaian (2015)

**Tabel 3.7. Jumlah Dosen dan Tendik Bukan PNS
(Data Per Desember 2015)**

No.	Tahun	Dosen Non-PNS	Tendik Non-PNS
1	2010	95	135
2	2011	101	155
3	2012	131	180
4	2013	131	180
5	2014	169	206
6	2015	182	282

Sumber : Bagian Kepegawaian (2015)

Untuk mempercepat laju pengembangan dan kualitas akademik, sudah sejak lama UIN Maulana Malik Ibrahim melaksanakan program untuk memperbesar jumlah dosen dengan kualifikasi doktor. Para dosen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang belum berpendidikan doktor didorong untuk melanjutkan studi S3 di berbagai universitas sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dan saat ini, kampus telah menuai hasil itu dengan mulai bertambahnya jumlah dosen yang kualifikasi doktor. Hal ini dapat dilihat seperti pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.8. Dosen yang Bergelar Doktor

No	Tahun	Jumlah
1	2010	43
2	2011	72
3	2012	83
4	2013	105
5	2014	130
6	2015	139

Sumber : Bagian Kepegawaian (2015)

Persentase dosen yang kualifikasi doktor kini telah mencapai 39,75%. Jumlah ini dalam beberapa tahun ke depan diharapkan akan terus bertambah, karena sampai saat ini ada 95 dosen UIN Maulana Malik Ibrahim sedang menempuh pendidikan doktor di berbagai perguruan tinggi ternama di dalam maupun luar negeri. Dalam empat tahun ke depan diharapkan dosen dengan kualifikasi doktor sudah lebih dari 50 persen. Mereka yang telah menyandang gelar doktor, diupayakan agar terus berkarya dan pada gilirannya nanti akan sampai ke puncak gelar akademis tertinggi, yakni guru besar. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang bercita-cita sebagai perguruan tinggi Islam yang dihuni oleh para akademisi yang berpredikat guru besar.

Jika dibandingkan dengan jumlah mahasiswa UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sampai dengan bulan September 2015 yang sejumlah 13.717 orang, maka diperoleh rasio dosen tetap PNS berbanding mahasiswa adalah 1:38. Namun, jika rasio dosen tetap PNS dan dosen tetap bukan PNS yang dimiliki UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, maka rasional adalah 1:25. Angka ini melebihi angka ideal 1:30 (Rasio $\leq$ 30) yang diharapkan oleh BAN PT.

Tabel 3.9. Kelulusan Sertifikasi Dosen

Tahun	Kuota	Lulus			Tidak Lulus			Tidak Diajukan	Jumlah Lulus		
		PNS	BLU	Jumlah	PNS	BLU	Jumlah		PNS	BLU	Jumlah
2009	110	109	0	109	1	0	1	0	109	0	109
2010	90	90	0	90	0	0	0	0	199	0	199
2011	53	53	0	53	0	0	0	0	252	0	252
2012	97	19	59	78	1	5	6	13	271	59	330
2013	80	36	33	69	4	4	8	3	307	92	399
2014	10	6	4	10	0	0	0	0	313	96	409
2015	1	1	0	1	0	0	0	0	314	96	410

Sumber : Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

Indikator kualitas dosen tercermin di dalam tabel tentang jumlah dosen yang sudah bersertifikasi sebagai pendidik profesional. Perkembangan 2009-2015 menunjukkan penurunan jumlah dan akumulasi yang sangat menjanjikan dengan jumlah dosen yang tersertifikasi 410 dosen dan pada tahun 2015 hanya 1 dosen yang dapat diajukan untuk sertifikasi, yang berarti hampir seratur persen dosen yang memenuhi kualifikasi sebagai tenaga pendidik profesional telah tersertifikasi.

e. Sarana dan Prasarana

Secara fisik kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sebagai lembaga pendidikan tinggi yang beridentitas dan bernafaskan Islam, harus menampilkan citra yang berwibawa, hijau, sejuk, rapi, indah dan Islami. Kampus UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus memberikan citra kepada masyarakat bahwa:

- 1) Sebagai kampus Islam maka harus bersih, rapi, indah dan Islami.
- 2) Terkesan modern dan dinamis serta dihuni oleh orang-orang terpilih.
- 3) Penghuninya menggambarkan orang-orang yang dekat dengan Allah SWT, sesama manusia dan peduli pada lingkungan.
- 4) Terpercaya dan menumbuhkan keteladanan bagi masyarakat.
- 5) Hal yang terkait dengan fasilitas atau sarana dan prasarana maka UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berpedoman pada ketentuan sebagai berikut :
 - a) Sarana dan prasarana bagi penyelenggaraan pendidikan di universitas dapat diperoleh dari pemerintah dan/atau atas bantuan masyarakat.
 - b) Sarana dan prasarana yang diperoleh dari masyarakat menjadi milik dan bagian dari barang inventaris universitas, kecuali ada perjanjian tertentu.
 - c) Sarana dan prasarana yang diadakan oleh universitas menjadi hak milik negara dan dimanfaatkan sebanyak-banyaknya untuk menunjang keberhasilan pendidikan di universitas.
 - d) Dalam hal-hal tertentu, universitas dapat melakukan kerjasama dengan pihak lain untuk mengadakan dan/atau memanfaatkan sarana dan prasarana lainnya bagi kepentingan pendidikan.

- 6) Ketentuan tentang pengelolaan, pemanfaatan, dan sanksi-sanksi kerusakan terhadap sarana dan prasarana universitas didasarkan pada keputusan Rektor dengan memperhatikan ketentuan lain yang berlaku.

Adapun sarana yang menjadi pilar kegiatan akademik UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah:

- 1) Masjid dan *ma'had*
- 2) Gedung kuliah dan gedung pertemuan ilmiah
- 3) Perpustakaan
- 4) Laboratorium
- 5) Sport Center
- 6) Perkantoran

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah menyusun strategi pengembangan sarana dan prasarana yang disebut *Rukun al-Jami'ah* yang terdiri atas sembilan macam komponen, meliputi: (1) sumber daya manusia yang handal (dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa), (2) masjid, (3) *ma'had*, (4) perpustakaan, (5) laboratorium, (6) ruang belajar/kuliah, (7) perkantoran sebagai pusat pelayanan, (8) pusat pengembangan seni dan olah raga, dan (9) sumber-sumber pendanaan yang luas dan kuat. Kesembilan komponen itu merupakan satu kesatuan yang harus diadakan sebagai karakteristik perguruan tinggi Islam, yang diharapkan mampu mengantarkan mahasiswa memiliki empat kekuatan sekaligus, yaitu: (1) kekokohan akidah dan kedalaman spiritual, (2) keagungan akhlak, (3) keluasan ilmu, dan (4) kematangan profesional.

Untuk mendukung mutu akademik yang unggul, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang selalu menambah jumlah koleksi buku-buku terbaru. Sampai tahun 2014, jumlah koleksi buku perpustakaan pusat mencapai 62.489 judul dengan jumlah 203.485 eksemplar. Koleksi buku tersebut belum termasuk yang terdapat di masing-masing fakultas, yang juga menyediakan buku-buku sesuai dengan bidang kajian atau disiplin ilmu jurusan/program studi yang ada di setiap fakultas. Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang saat ini sudah menggunakan sistem layanan digital (*digital library*). Seiring dengan kemajuan sistem teknologi informasi perpustakaan, kampus ini tengah mengembangkan jaringan internet yang dapat diakses dari luar kampus.

Tabel 3.10. Data Jumlah Buku

TAHUN	Judul	Eks
2010	36.492	148.681
2011	41.173	159.045
2012	45.504	181.330
2013	60.729	201.264
2014	62.489	203.485
2015	64.539	205.775

Sumber : Perpustakaan Pusat (2015)

Perpustakaan yang menempati gedung berlantai 3 dengan area seluas satu hektar itu dilengkapi dengan alat digital yang canggih untuk melayani sistem peminjaman dan pengembalian secara elektronik. Buku yang dikoleksi oleh perpustakaan selain berasal dari penerbit dalam negeri, juga dari penerbit luar negeri. Koleksi buku-buku berbahasa Arab tidak hanya memenuhi kebutuhan bidang ilmu keislaman, tetapi juga bidang ilmu alam seperti Biologi, Matematika, Fisika, Kimia, Kedokteran, bidang ilmu sosial seperti Ekonomi, Sosiologi, Psikologi, Hukum, Pendidikan, dan bidang humaniora seperti Filsafat, Bahasa, Sastra, dan ilmu-ilmu sejenisnya. Koleksi yang berbahasa Inggris pun demikian, perpustakaan menyediakan sumber literatur yang mengkaji semua bidang ilmu baik agama maupun umum. Selain buku, perpustakaan juga menyediakan sumber koleksi jurnal, hasil penelitian, CD corner, Arabic Corner dan majalah.

Sebagai perguruan tinggi yang berstatus negeri, segala sesuatu yang berkaitan dengan pengadaan sampai dengan penghapusan sarana prasarana mengikuti berbagai peraturan perundang-undangan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Pengelolaan sarana dan prasarana di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berada dalam suatu Unit Akuntansi Barang Milik Negara (UAKPB) yang mana UAKPB merupakan salah satu unsur dari Unit Akuntansi Instansi. Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan meliputi: (1) perencanaan kebutuhan dan penganggaran, (2) pengadaan, (3) penggunaan, (4) pemanfaatan, (5) pengamanan dan pemeliharaan, (6) penilaian, (7) penghapusan, (8) pemindahtanganan, (9) penatausahaan, dan (10) pembinaan, pengawasan dan pengendalian.

Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana disusun berdasarkan kebutuhan di lapangan dalam rangka menunjang kegiatan pendidikan. Perencanaan kebutuhan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Rencana Strategis dan Pengembangan Kelembagaan secara umum. Perencanaan kebutuhan berpijak pada prinsip efisiensi dan efektif (tepat guna dan tepat sasaran).

Selanjutnya proses pengadaan sarana dan prasarana dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip efisien, efektif, transparan dan terbuka, bersaing, adil/tidak diskriminatif dan akuntabel. Untuk menunjang hal tersebut di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah dibentuk Unit Layanan Pengadaan yang secara profesional telah melaksanakan proses pengadaan yang memenuhi prinsip-prinsip di atas atas dasar peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Sarana dan prasarana yang merupakan barang milik negara pada prinsipnya adalah digunakan sepenuhnya untuk menunjang penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi lembaga. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan sarana dan prasarana tersebut dapat dimanfaatkan oleh pihak lain selama hal itu tidak mengganggu tupoksi lembaga yang bersangkutan. Pemanfaatan sarana dan prasana (barang milik negara) mencakup: sewa, kerja sama pemanfaatan, bangunan serah guna, dan bangunan guna serah. Pemanfaatan sarana dan prasarana oleh pihak lain harus mendapat izin dari pengelola barang milik negara dalam hal ini Menteri Keuangan.

Pemeliharaan dan pengamanan sarana prasana di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dibagi dua: (1) pengelolaan langsung oleh Kantor Pusat, menyangkut aset yang tidak bergerak semisal tanah, gedung dan bangunan serta sarana prasarana yang membutuhkan tenaga khusus dan biaya yang besar semacam genset, jaringan listrik, jaringan air dan lain sebagainya; (2) pengelolaan sarana prasana oleh fakultas, unit, lembaga dan pascasarjana, yaitu menyangkut peralatan dan mesin yang merupakan penunjang secara langsung operasional fakultas, unit, lembaga. Semisal kendaraan bermotor, peralatan kantor dan lain sebagainya. Pengamanan sarana dan prasarana pendidikan menyangkut pengamanan administrasi, pengamanan fisik, pengamanan hukum.

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan harus didukung oleh penatausahaan yang baik. Sebagai lembaga pemerintahan, dalam penatausahaan barang milik negara dikelola oleh sebuah sistem yang bernama Sistem Informasi Manajemen Akuntansi Barang Milik Negara (Simak-BMN). Di dalam Simak-BMN dilakukan pendaftaran, pencatatan, penggolongan dan kodifikasi, inventarisasi, dan pelaporan. Untuk mendapatkan laporan yang memadai harus dilakukan inventarisasi atau pengecekan langsung lapangan serta dilakukan rekonsiliasi dengan pihak terkait (KPKN-L) serta Kantor Wilayah Kementerian Agama.

Pengelolaan sarana dan prasarana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berada di bawah tanggungjawab Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan dan Keuangan (AUPK) dan dalam pelaksanaan sehari-harinya oleh Kepala Bagian Umum. Adapun pengelolaan akuntansi barang milik negara berada di bawah koordinasi Kepala Bagian Keuangan.

Tabel 3.11. Sarana dan Prasarana

No.	Lokasi Lahan (Nama dan Nomor Jalan, Kota Propinsi)	Status Penguasaan/ Kepemilikan Lahan	Penggunaan Lahan	Luas Lahan (Ha)
1.	Jalangajayana Nomor 50 Malang Jawa Timur	Milik Sendiri	1. Gedung Kantor Pusat 2. Gedung Perpustakaan Pusat 3. Gedung Kuliah A 4. Gedung Kuliah B 5. Gedung Social Science 6. Gedung Sains & Teknologi 7. Gedung Humaniora 8. Gedung Micro Teaching 9. Masjid Tarbiyah 10. Masjid Ulul Albab 11. Ma'had Al-Faraby 12. Ma'had Ibnu Sina 13. Ma'had Ibnu Khaldun 14. Ma'had Al-Ghazali 15. Ma'had Ibnu Rusyd 16. Masjid Ulul Albab 17. Gedung Sport Centre	8,7523

2.	Jalan Kalijaga Malang Jawa Timur	Milik Sendiri	1. Gedung Kuliah C 2. Gedung Percetakan	0,4396
3.	Jalan Muria Malang Jawa Timur	Milik Sendiri	1. Ma'had Asma Binti AB 2. Ma'had Khadijah 3. Ma'had Ummu Salamah 4. Ma'had Fatimatuz Zahra	1,0939
4.	Jalan Ir. Soekarno Nomor 1 Kota Batu Jawa Timur	Milik Sendiri	1. Gedung Kuliah Pascasarjana 2. Gedung Administrasi Pascasarjana 3. Masjid 4. Guest House 5. Asrama	2,1392
5.	Kelurahan Tlekung Kecamatan Junrejo Kota Batu Jawa Timur	Milik Sendiri	Rencana Kampus III	58,3680
6.	Kelurahan Junrejo Kecamatan Junrejo Kota Batu Jawa Timur	Milik Sendiri	Rencana Kampus III	35,4786
7.	Jalan Raya Candi IV Kota Malang Jawa Timur	Milik Sendiri	1. Guest House Sudan 1 2. Guest House Sudan 2	0,0589
8.	Jalan Sunan Drajat II Kota Malang Jawa Timur	Milik Sendiri	Gedung PKPKM	0,0481
Jumlah				106,3786

Sumber: Bagian SIMAK BMN (2015)

Tabel data prasarana (kantor, ruang kelas, ruang laboratorium, studio, ruang perpustakaan, kebun percobaan, ruang dosen) yang digunakan institusi dalam penyelenggaraan program/kegiatan institusi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.12. Data Prasarana

No.	Jenis Prasarana	Jumlah Unit	Total Luas (m ²)	Kepemilikan*		Kondisi**	
				Milik Sendiri	Sewa/ Pinjam/ Kerjasama	Terawat	Tidak Terawat
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1	Perkantoran/ administrasi	9	34.259	V	-	V	-
2	Ruang kuliah	143	10.187	V	-	V	-
3	Ruang kerja dosen	60	4.500	V	-	V	-
4	Laboratorium/ studio/ bengkel/ dsb	90	4.424	V	-	V	-
5	Sarana Perpustakaan	2	9.725	V	-	V	-
6	Studio	1	64	V	-	V	-
7	Kebun percobaan	1	150	V	-	V	-
Luas Seluruhnya			63.309				

Sumber: Bagian SIMAK BMN (2015)

Tabel 3.13. Data Prasarana Tambahan dan Rencana Investasinya dalam Juta

No.	Jenis Prasarana Tambahan	Investasi Prasarana Selama Tiga Tahun Terakhir (Dalam Jutaan)	Rencana Investasi Prasarana dalam Lima Tahun Mendatang	
			Nilai Investasi	Sumber Dan a
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1.	Pusat pengembangan bisnis	2.756,91	-	DIPA, PNBP, Sumber Lain

2.	Gedung Baru Pascasarjana	137.841,55	-	DIPA, PNBP, Sumber Lain
3.	Tanah untuk pengembangan kampus 3	105.691,92	-	DIPA, PNBP, Sumber Lain
4.	Rencana Pengembangan Ma'had Kampus I	-	44.498	DIPA
5.	Pengembangan kampus tiga untuk ilmu kesehatan dan fakultas teknik dan rumah sakit	-	1.600.000	DIPA
TOTAL		246.290,38	1.644.498	

Sumber: Bagian SIMAK BMN (2015)

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa dana investasi prasarana selama tiga tahun terakhir dibandingkan dengan rencana dana investasi dalam 5 tahun mendatang mengalami peningkatan.

f. Manajemen Keuangan dan Anggaran

Salah satu perubahan yang dilakukan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah sistem administrasi keuangan perguruan tinggi negeri menjadi sistem pengelolaan keuangan dengan pola yang dapat memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Sejalan dengan Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara khususnya pasal 68 dan 69 yang selanjutnya dijabarkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU), UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai instansi di lingkungan Pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa tunduk pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kebutuhan penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tidak terlepas dari hasil audit terakhir dari Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia atas Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Tahun Anggaran 2004 dan 2005 pada Universitas Islam Negeri (UIN) Malang sesuai dengan LHP No. 03/S/V-XIII.2/01/2006 Tanggal 30 Januari 2006. Berdasarkan hasil audit tersebut, BPK memberikan rekomendasi agar: "Menteri Agama segera melakukan langkah-langkah strategis mengenai status kelembagaan Perguruan Tinggi Agama Islam yang berada di lingkungan Departemen Agama agar lembaga tersebut memperoleh hak dan kewenangan menggunakan langsung dana PNBP untuk membiayai kegiatan operasional perguruan tinggi, dengan tetap memperhatikan azas transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap perundang-undangan yang berlaku".

Dalam rangka menindaklanjuti rekomendasi atas hasil audit dari BPK tersebut di atas serta adanya petunjuk dan arahan dari Menteri Agama kepada Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk mengkaji secara mendalam mengenai Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU), maka UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah memenuhi persyaratan-persyaratan substantif, teknis, dan administratif sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tersebut di atas. Oleh karena itu, PPK-BLU diterapkan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Maksud dan tujuan menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum adalah untuk mendapatkan fleksibilitas dalam penghimpunan dan pemanfaatan dana dari berbagai pihak. Pengalaman beberapa tahun berjalan dalam pengembangan universitas, ternyata sangat sulit menyesuaikan antara jumlah dana yang disediakan oleh pemerintah melalui APBN dengan tuntutan kebutuhan riil yang harus dipenuhi agar institusi pendidikan tinggi Islam, mampu berkembang sesuai dengan tuntutan masyarakat. Anggaran yang bersumber dari pemerintah melalui APBN selalu terbatas jumlahnya, sedang kebutuhan pengembangan universitas ini selalu menuntut lebih.

Di pihak lain, sesungguhnya terbentang luas peluang-peluang yang sangat mungkin dikembangkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam upaya memenuhi kebutuhan tersebut untuk mencukupi kekurangan dana yang disediakan oleh pemerintah. Berbagai sumber dana yang bisa digali itu misalnya berasal dari maksimalisasi layanan pendidikan dengan penyelenggaraan program-program pelatihan, pelayanan asrama, kerjasama baik dari dalam maupun luar negeri, bantuan luar negeri baik berupa infaq maupun wakaf dan lain-lain. Semua itu diperoleh tanpa menambah beban masyarakat pengguna layanan pendidikan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Beberapa langkah yang ditempuh Universitas dalam mengembangkan Unit-unit Penghasil Pendapatan BLU: (a) Universitas dapat membentuk unit usaha yang sebagian atau seluruh kepemilikannya dikuasai oleh universitas; (b) Unit usaha universitas berbentuk badan hukum tersendiri yang terpisah dari universitas; (c) Unit usaha universitas dikelola oleh tenaga profesional; (d) Pendirian atau pembubaran unit usaha universitas ditetapkan oleh Rektor atas persetujuan Senat Universitas berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Tabel 3.14. Realisasi Penerimaan Dana (termasuk hibah) tahun 2012-2016

NO	JENIS PENDAPATAN	2012	2013	2014	2015
1	PNBP Kegiatan Akademik	33,777,584,100	42,688,066,400	45,834,243,000	53,666,414,000
2	PNBP Non Akademik	14,853,520,661	11,119,225,167	10,745,161,024	20,859,341,630
	Jumlah	48,631,104,761	53,807,291,567	56,579,404,024	74,525,755,630
3	Rupiah Murni UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	173,813,407,395	137,463,955,633	138,844,385,357	220,216,339,809

4	Pinjaman/ Hibah Luar	-	-	-	-
5	Rupiah Murni Pendamping UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	-	-	-	-
Jumlah		173,813,407,395	137,463,955,633	138,844,385,357	220,216,339,809
JUMLAH PENDAPATAN		222,444,512,156	191,271,247,200	195,423,789,381	294,742,095,439

Sumber: Bagian Keuangan (2015)

2. KELEMAHAN

a. Integrasi Islam dan Sains Kurang Terpadu dengan Tridharma Perguruan Tinggi

Sebenarnya ide memadukan tridharma perguruan tinggi dengan integrasi Islam dan sains sudah mencuat lebih dari satu dekade yang lalu. Namun demikian, manajemen yang ada masih cenderung tidak menjamin bahwa ada saling keterkaitan mendalam di dharma pendidikan pengajaran terutama dharma pendidikan dengan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sebenarnya meskipun ketiga dharma tersebut diurus oleh unit yang berlainan, mestinya pada tingkat personal dosen ada upaya untuk mengaitkan penelitian dengan tugas mengajarnya. Rupanya, hal itu juga belum membudaya.

b. Budaya Kampus Kurang Kuat sebagai WCU

Budaya kampus meliputi budaya akademik dan budaya sosial. Antusiasme untuk mengejar standar internasional masih belum dapat dirasakan di semua aktivitas akademik. Perbedaan karakter bawaan yang melekat dalam budaya organisasi masih sangat menonjol, akan tetapi bisa dijadikan satu arah dengan *world class univesity*, bahkan perguruan tinggi yang berbeda bahasa dan negara pun akan bisa disatukan arahnya.

WCU sebagai bahasa pemersatu untuk berbudaya digital yang baik, memiliki kekuatan untuk mendorong UIN Maulana Malik Ibrahim Malang bereputasi dan diakui di tingkat regional, mulai menyusun secara konkret pembangunan budaya dari sisi kepatuhan, kedisiplinan SDM dalam mengelola aset digital dan layanan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sehingga UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengetahui apa yang diprioritaskan, berapa dana yang harus disiapkan maka WCU telah memberikan sinyal “inilah prioritas” dalam membangun *continuos quality improvement (CQI)*.

Bahasa pemersatu dalam indikator WCU yang disepakati oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang akan memiliki dorongan kuat, terhadap perbaikan perangkat pendukung dalam berbudaya organisasi yang baik. Dari sisi akademik, salah satu indikator belum kuatnya wacana WCU adalah sebagian besar sivitas akademika masih kurang antusias untuk mengejar referensi internasional, meskipun dengan fasilitas yang ada referensi internasional sudah sangat mudah diakses. Dari segi sosial, salah

satu indikator keberadaan mahasiswa asing memang sudah memenuhi kriteria jumlah yang signifikan meskipun pengaruh keberadaan mereka ini masih kurang signifikan.

**Tabel 3.15. Data Sebaran Program Studi Mahasiswa Luar Negeri / Asing
Tahun Akademik 2013/2014 s.d. 2015/2016**

KODE	FAKULTAS / JURUSAN	JUMLAH MAHASISWA ASING				
		TAHUN			JUMLAH TIAP PRODI	JUMLAH TIAP FAKULTAS
		2013	2014	2015		
F.01	Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan					15
11	Pendidikan Agama Islam	6	5	2	13	
13	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial				0	
14	Pendidikanguru Madrasah Ibtidaiyah				0	
15	Pendidikan Bahasa Arab	1		1	2	
16	Pendidikanguru Raudlatul Athfal				0	
17	Manajemen Pendidikan Islam				0	
F.02	Fakultas Syariah					44
21	Al-Ahwal Al-Syakhsyah		13	21	34	
22	Hukum Bisnis Syariah		1	9	10	
23	Hukum Tata Negara				0	
24	Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir				0	
F.03	Fakultas Humaniora					14
31	Bahasa dan Sastra Arab		2	2	4	
32	Sastra Inggris	1	5	4	10	
F.04	Fakultas Psikologi					2
41	Psikologi		2		2	
F.05	Fakultas Ekonomi					10
51	Manajemen	3	3	1	7	
52	Akuntansi	1		1	2	
53	Diploma Tiga (D-III) Perbankan Syariah				0	
54	Perbankan Syariah			1	1	
F.06	Fakultas Sains dan Teknologi					39
61	Matematika				0	
62	Biologi				0	
63	Kimia		1		1	
64	Fisika				0	
65	Teknik Informatika	8	6	12	26	
66	Teknik Arsitektur	4	8		12	
F.06	Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan					18
91	Pendidikan Dokter				0	
92	Profesi Dokter				0	
93	Farmasi	9	4	5	18	
F.07	Pascasarjana					94
71	Magister Manajemen Pendidikan Islam	5	14	1	20	
72	Magister Pendidikan Bahasa Arab	1			1	
73	Doktor Manajemen Pendidikan Islam	8	17		25	
74	Doktor Pendidikan Bahasa Arab		1		1	
75	Magister Studi Ilmu Agama Islam	15	7	1	23	
76	Magister Pendidikanguru Madrasah Ibtidaiyah				0	
77	Magister Pendidikan Agama Islam		1	1	2	
78	Magister Al-Ahwal Al-Syakhsyah	7	4		11	
79	Doktor Pendidikan Agama Islam Berbasis Studi Interdisipliner		3	1	4	

80	Magister Ekonomi Syariah		7		7	
TOTAL		69	104	63	236	236

Sumber: Bagian Akademik (2015)

**Tabel 3.16. Data Asal Mahasiswa Luar Negeri / Asing
Tahun Akademik 2013/2014 s.d. 2015/2016**

NO	NEGARA	2013	2014	2015	TOTAL
1	Afghanistan	3	0	0	3
2	Albania	1	0	0	1
3	Italy	1	0	0	1
4	Kamboja	8	0	1	9
5	Libya	35	55	10	100
6	Madagaskar	0	0	0	0
7	Malaysia	1	10	30	41
8	Rusia	1	0	0	1
9	Singapura	0	0	0	0
10	Sudan	6	1	2	9
11	Somalia	0	7	5	12
12	Timor Leste	0	5	0	5
13	Pakistan	0	1	0	1
14	Jerman	0	1	0	1
15	Yaman	0	2	0	2
16	Arab Saudi	1	1	1	3
17	Brunei Darussalam	0	0	1	1
18	Slovakia	0	1	0	1
19	Thailand	12	20	13	45
Total		69	104	63	236

Sumber: Bagian Akademik (2015)

Tabel 3.15 dan tabel 3.16 menunjukkan bahwa meskipun jumlah mahasiswa asing sudah cukup banyak dan sebaran negara asal mahasiswa yang cukup merata, namun belum tersebar di berbagai fakultas dan program studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

c. Bidang Pendidikan

- 1) Proses pembelajaran belum sepenuhnya dilaksanakan secara terintegrasi dengan proses penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, sehingga mutu produk dan pelayanan kepada mahasiswa belum optimal.
- 2) Jaringan kerjasama dengan dunia industri di dalam negeri belum dikembangkan secara optimal.
- 3) Sistem penjaminan mutu dan SOP proses layanan akademik di masing-masing program studi belum dilaksanakan secara optimal.

d. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

- 1) Mutu penyelenggaraan dan produktivitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat perguruan tinggi masih rendah, sehingga perlu ditingkatkan relevansi antara sasaran penelitian dengan aspirasi pihak-pihak yang berkepentingan dengan

kebutuhan nyata masyarakat, industri, dan pemerintah.

- 2) Terbatasnya dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat khususnya dari pemerintah/institusi menyebabkan aktivitas penelitian dan pengabdian masyarakat belum optimal.
- 3) Pelaksanaan diseminasi hasil-hasil penelitian untuk pengabdian kepada masyarakat belum efektif dan terintegrasi.

e. Bidang Tata Kelola

- 1) Organisasi dan Tata Kerja (Ortaker) dan struktur organisasi belum sepenuhnya mengacu persyaratan PK-BLU. Untuk dapat memberikan pelayanan dan koordinasi yang lebih terstruktur dan terarah serta mempunyai pedoman yang lebih jelas, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah mengajukan perubahan draf Ortaker (Organisasi dan Tata Kerja) ke Kementerian Agama.
- 2) Masih rendahnya pemahaman sivitas akademika tentang tata pamong dan tata kelola yang benar.
- 3) Sistem Informasi terpadu belum dikelola dengan baik.
- 4) Unit bisnis yang ada belum berkembang dengan baik sehingga belum memberikan keuntungan bagi pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 5) Sistem perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi akademik dan non-akademik masih lemah dan belum berjalan dengan baik.
- 6) Manajemen Berbasis Pengetahuan (MBP) kurang kuat.

Manajemen berbasis pengetahuan adalah manajemen yang ditandai dengan adanya tiga level: *pertama*, pada level pelaksanaan tugas pokok dan fungsi senantiasa menerapkan pengetahuan yang terhimpun dari pengalaman di samping dari teori; *kedua*, ada fungsi pemrosesan pengetahuan yang mencakup menghasilkan pengetahuan dan mengintegrasikan pengetahuan ke dalam dunia praktik; dan *ketiga*, adalah manajemen pengetahuan. Dengan MBP tersebut dimungkinkan penerapan pendekatan ilmiah di dalam meningkatkan kinerja lembaga menuju kinerja yang kaya dengan improvisasi dan inovasi. Dengan penguasaan pengetahuan yang kuat akan terwujud organisasi yang kental dengan inovasi dan kebajikan. Dari perspektif MBP tersebut nampaknya manajemen dan *support system* yang ada masih kurang memadai.

f. Pelayanan

Aspek pelayanan yang diukur kinerjanya meliputi: kepuasan mahasiswa terhadap fasilitas perkuliahan, kepuasan mahasiswa terhadap kinerja dosen, dan kepuasan mahasiswa terhadap Pusat Pengembangan Bahasa.

Pengukuran kinerja kepuasan pelanggan dilakukan dengan metode penyebaran kuesioner kepada mahasiswa. Kuesioner yang disebarakan berupa formulir yang berisi biodata mahasiswa dan isian pendapat mahasiswa yang diukur secara kualitatif yaitu sangat kurang, kurang, cukup, baik, dan sangat baik. Selanjutnya jawaban-jawaban tersebut dianalisis dengan cara mengkuantisir jawaban dengan angka (1-5), sangat kurang (nilai 1), kurang (nilai 2), cukup (nilai 3), baik (nilai 4) dan sangat baik (nilai 5). Setelah direkap dan dirata-rata, maka kesimpulan hasil survey adalah sebagai berikut:

Pendapat mahasiswa mengenai fasilitas perkuliahan hasil dari survei mengenai fasilitas perkuliahan, memberikan gambaran bahwa menurut mahasiswa fasilitas perkuliahan masih banyak yang perlu dibenahi, terutama biaya pendidikan yang dianggap mahal. Namun secara umum fasilitas perkuliahan mendapat poin 17,90 dari 30 (cukup baik).

Tabel 3.17. Pendapat Mahasiswa Mengenai Fasilitas Perkuliahan 2015

PENDAPAT MAHASISWA MENGENAI PERKULIAHAN	Nilai Rata-rata	KATEGORI	NILAI MAKS
Fasilitas Kelas (Bangku, speaker, LCD,)	2.88	cukup	5
Fasilitas penunjang kelas (spidol, papan dsb)	3.67	Baik	5
Kualitas mengajar dosen	3.28	Baik	5
Jumlah dosen	2.56	cukup	5
Kurikulum kuliah	2.70	cukup	5
Biaya Pendidikan (SPP)	2.10	mahal	5
Jumlah	17.90	cukup	30

Sumber: Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

Kondisi sarana penunjang kampus saat ini memang masih dalam masa pembangunan, sehingga mayoritas responden menganggap bahwa fasilitas penunjang akademik belum memenuhi harapan, terutama fasilitas olahraga yang dianggap kurang. Namun secara keseluruhan, fasilitas penunjang akademik memperoleh poin 12,31 dari 25 (kategori cukup bagus).

Tabel 3.18. Pendapat Mahasiswa Mengenai Fasilitas Penunjang Akademik

PENDAPAT MAHASISWA MENGENAI FASILITAS PENUNJANG KAMPUS	NILAI RATA-RATA	KATEGORI	NILAI MAKS
Sarana Laboratorium	2.17	Kurang	5
Sarana Perpustakaan	3.05	Baik	5
Sarana Olahraga	2.74	Cukup	5

Sarana Kajian Islam & Sains	2.02	Kurang	5
Sarana Beribadah (Masjid)	3.64	Bagus	5
Jumlah	12.31	Cukup	25

Sumber: Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

Mayoritas keluhan para mahasiswa mengenai fasilitas asrama (ma'had) adalah kurangnya kamar mandi. Selain itu, metode pembinaan mahasiswa di luar jam kuliah membuat mahasiswa kelelahan dan dianggap terlalu banyak menyita waktu.

Tabel 3.19: Pendapat Mahasiswa Mengenai Fasilitas Asrama/ Ma'had

PENDAPAT MAHASISWA MENGENAI FASILITAS ASRAMA / MA'HAD	NILAI RATA-RATA	KATEGORI	NILAI MAKS
Fasilitas tempat tidur (dipan, kasur, bantal)	3.30	cukup	5
Fasilitas kamar (lemari, meja, kursi dsb)	3.22	cukup	5
Fasilitas lain (tempat cuci, makan, toilet, dsb)	2.39	kurang	5
Fasilitas beribadah (Mushola, sajadah dsb.)	2.83	cukup	5
Metode pembinaan di <i>ma'had</i>	2.64	cukup	5
Sistem pembelajaran di <i>mahad</i>	2.71	cukup	5
Jumlah dewan pengasuh	3.11	cukup	5
Kualitas dewan pengasuh	3.36	cukup	5
Biaya <i>Ma'had</i>	2.80	wajar	5
Jumlah	26.37	cukup	45

Sumber: Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

Secara umum fasilitas PPBA dan PPBI sudah cukup bagus, namun pembenahan tetap perlu dilakukan terutama mengenai sarana dan prasarana kelas.

Tabel 3.20. Pendapat Mahasiswa Mengenai PPBA & PPBI

PENDAPAT MAHASISWA MENGENAI PPBA & PPBI	NILAI RATA-RATA	KATEGORI	NILAI MAKS
Fasilitas kuliah (kelas, bangku, lampu dsb)	2.62	cukup	5
Kualitas Dosen	3.22	cukup	5
Biaya PPBA & PPBI	2.76	wajar	5
Jumlah	8.60	cukup	15

Sumber: Lembaga Penjaminan Mutu (2015)

C. ANALISIS LINGKUNGAN EKSTERNAL

Sepuluh tahun belakangan ini pendidikan tinggi dihadapkan pada arus globalisasi. Peningkatan pasar dunia yang kompetitif, munculnya zona-zona perdagangan bebas, tumbuhnya perusahaan-perusahaan multinasional dan aliran informasi, telah mengakibatkan tumbuhnya ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge based economy*) yang membutuhkan dukungan orang-orang yang mampu bekerja secara radikal, etika dan lingkungan berbeda,

dan orang-orang tersebut mempunyai kualifikasi dapat diterima secara luas. Secara jelas bahwa lulusan perguruan tinggi harus mampu memenuhi kriteria-kriteria tersebut untuk mampu bersaing di pasar kerja global.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang sedemikian cepat menyebabkan waktu dan ruang bukan lagi menjadi hambatan. Dengan bantuan teknologi informasi dan komunikasi memungkinkan seseorang mengakses informasi kapanpun, dimanapun dan dari manapun. Paradigma pembelajaran menjadi berubah, dari sebelumnya sumber pembelajaran terbatas dari dosen dan lingkungan sekitarnya, sekarang mahasiswa sudah dapat mencari sumber pembelajarannya secara luas dengan memanfaatkan perkembangan TIK. Oleh karena itu, terjadi perubahan proses pembelajaran dari *teacher centered learning* (TCL) menjadi *student centered learning* (SCL). Persaingan untuk memanfaatkan TIK sebagai salah satu nilai utama (*core value*) perguruan tinggi sangat tinggi. Di samping itu, pemanfaatan TIK untuk meningkatkan efisiensi manajemen institusi dan kemudahan akses eksternal atau dunia luar menjadi suatu yang esensial bila ingin suatu perguruan tinggi mendapat pengakuan internasional.

Isu global terkait dengan konflik dan perpecahan umat manusia harus disikapi dengan baik oleh perguruan tinggi agar perguruan tinggi dapat memberikan kontribusi unity di era global ini. Peran perguruan tinggi yang diharapkan itu telah dituangkan dalam satu pilar pendidikan di abad ke 21 oleh UNESCO yaitu *learning to live together*.

Aliansi global di bidang ekonomi dan perdagangan, seperti *Asean Economic Community* yang diterapkan di Tahun 2015, *Asean Free Trade Area (AFTA)* dan *World Trade Organization (WTO)*, juga telah memberikan pengaruh signifikan terhadap orientasi pendidikan tinggi. Pemerintah Indonesia merespon globalisasi dengan mengeluarkan Perpres Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) yang implementasinya diatur dalam Permendikbud Nomor 73 Tahun 2013 dengan tujuan untuk menghindari keragaman kualifikasi lulusan dari bidang dan jenjang pendidikan yang sama pada perguruan tinggi di Indonesia. KKNI juga ditujukan untuk menyetarakan lulusan perguruan tinggi di Indonesia dengan perguruan tinggi luar negeri. Setiap jenjang program studi harus memenuhi kualifikasi minimal mengacu pada empat kriteria dari KKNI. Setiap program studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, baik sarjana, magister maupun doktor, harus melakukan kajian terhadap kurikulum dan proses pembelajarannya, selanjutnya melakukan reorientasi berbasis relevansi dan jangka panjang sesuai dengan perubahan global dan KKNI. Selain itu, sebagai penjabaran dari UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pemerintah telah mengeluarkan Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2016 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Permenristekdikti Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi dan Permenristekdikti Nomor 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.

1. Peluang

- a. Secara geografis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berada di kota yang memiliki keunggulan. Sebagai kota pendidikan dan pariwisata yang berhawa sejuk, biaya hidup relatif rendah, sarana transportasi yang mudah, dan keberadaan lebih dari 50 Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta yang menyemarakkan Malang sebagai kota pendidikan.
- b. Sebagai lembaga pendidikan yang berstatus negeri, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki landasan yuridis sebagai acuan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- c. Perkembangan keilmuan yang mengintegrasikan sains dan Islam yang didukung oleh potensi jumlah muslim di Indonesia dan Asia sangat prospektif dan menjanjikan penyerapan kebutuhan tenaga terdidik di pasar tenaga kerja dengan kompetensi di berbagai keahlian UIN Maulana Malik Ibrahim Malang .
- d. Sistem rating perguruan tinggi: non diskriminatif

Salah satu indikator kunci dari muara pengembangan universitas adalah diperolehnya peringkat tertentu di skema rating internasional, misalnya Webometric, QS, dan THES. Karena itu, kita perlu memahami bersama dengan baik bahwa sistem dan kriteria rating tersebut terbuka, sangat terukur, dan berlaku non diskriminatif. Perguruan tinggi dari manapun asalkan sudah masuk di dalam sistem informasi yang berlaku internasional, memiliki peluang sama untuk diperhitungkan kinerja dan prestasinya. Artinya kalau kita sepakat dengan kriteria dan standar yang berlaku internasional, maka menjadi kewajiban universitas untuk mengupayakan pencapaiannya melalui segenap unit, jajaran, dan warga kampus.

- e. Terbuka jaringan kerjasama dalam dan luar negeri

Dewasa ini terbuka luas kesempatan kerjasama dengan berbagai pihak baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Cakupan, bentuk, dan persyaratan kerjasama juga sangat beragam. Kerjasama dapat dalam bidang penelitian, seminar, publikasi, pendidikan, bahkan pendanaan dan pengadaan barang dan jasa. Kerjasama dapat dengan sesama perguruan tinggi, lembaga penelitian, industri, pemerintah daerah, perorangan dan/atau institusi. Sudah barang tentu banyak sekali manfaat yang dapat dipetik dari berbagai kesempatan kerjasama tersebut untuk kepentingan pengembangan universitas. Perkembangan program kerjasama UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan lembaga lain tahun 2014 sampai 2015 terus meningkat, baik kerjasama dalam negeri (KDN) maupun kerjasama luar negeri (KLN)

- f. Terbukanya kesempatan memperoleh dana dari luar negeri terutama dari kawasan Timur Tengah

Dengan adanya jaringan kerja sama yang dimiliki oleh pimpinan manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, terutama dengan donatur dari luar negeri, kesempatan memperoleh pembiayaan pendidikan dari luar negeri sangat besar. Namun selama ini kesempatan tersebut kurang optimal dikarenakan adanya birokrasi dan administrasi keuangan negara yang cukup menghambat. Dengan pola keuangan Badan Layanan Umum, diharapkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mampu mengoptimalkan pendanaan pendidikan dari hibah luar negeri, terutama dari kawasan Timur Tengah.

2. Ancaman

- a. Kompetisi antar perguruan tinggi dalam/luar negeri semakin ketat (prodi, penelitian dan pengembangan, publikasi, rekrutmen mahasiswa)

Pada saat perguruan tinggi menetapkan target yang hendak dicapai, target peringkat misalnya, maka harus mempertimbangkan dinamika perguruan tinggi lain sebagai pesaingnya. Bidang-bidang yang menjadi ajang kompetisi adalah sosialisasi program studi, perekrutan calon mahasiswa, perebutan skim Penelitian dan Pengembangan (R&D). Beberapa kompetisi diwadahi dalam bentuk lomba, seperti lomba hasil R&D, pentas seni, dan beberapa kompetisi tidak dilombakan, melainkan mengikuti mekanisme pasar atau persaingan memenangkan pengguna jasa pendidikan tinggi.

- b. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) yang sangat cepat

Perkembangan IPTEK pada saat ini bergerak demikian cepatnya, sehingga perguruan tinggi harus mengikuti perkembangan masyarakat yang hidup di era digital. Apabila tidak mampu mengikuti perkembangan tersebut, maka perguruan tinggi akan ditinggalkan oleh masyarakat dan mereka dalam mencari pengetahuan cukup menggantinya dengan mengakses internet.

- c. Akselerasi dan tekanan dari tuntutan dunia kerja

Pendekatan perencanaan dengan paradigma kebutuhan tenaga kerja, meskipun pernah diragukan feasibility-nya, namun hingga dewasa ini banyak mempengaruhi keputusan kebijakan pemerintah. Keputusan tersebut dapat dipahami dari sudut pandang pendidikan sebagai investasi, dan oleh karenanya pendidikan perlu diarahkan pada simpul-simpul investasi yang paling menguntungkan dalam batas jangkauan kepemilikan kapital. Meski demikian, yang tidak boleh dilupakan adalah sifat atau karakteristik perkembangan dunia kerja. Perubahan dapat dengan cepat dan semakin cepat terjadi, dengan risiko bahwa sepanjang pendidikan hanya mengikuti perkembangan dunia kerja, maka pendidikan menyandang risiko tertinggal.

Di era padat modal dan padat teknologi dewasa ini bermunculan jenis-jenis pekerjaan baru yang tidak terduga pada beberapa tahun sebelumnya. Sementara itu beberapa jenis pekerjaan mengalami penyusutan atau bahkan sudah hilang sama sekali. Untuk itu pendidikan perlu mengantisipasi perkembangan dunia kerja agar supaya mampu menghasilkan tenaga yang relevan dengan kebutuhan nyata dan memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan. Dunia kerja sebagai representasi industri memang merupakan salah satu parameter kekuatan, di samping birokrasi pemerintah dan masyarakat sipil yang dapat mengarahkan perubahan masyarakat, termasuk dunia pendidikan.

D. ISU STRATEGIS

1. Isu Strategis Internasionalisasi Standar

Merujuk pada *National Strategy for Higher Education to 2030*, ada dua hal yang perlu menjadi perhatian bagi perguruan tinggi, yaitu perumusan pernyataan visi yang berskala internasional dan kesiapan menerima mahasiswa asing. Pernyataan visi berskala internasional bertujuan untuk mengembangkan strategi kelembagaan dan kebijakan-kebijakan serta mempertimbangkan paradigma internasional dan global dalam perspektif yang lebih luas. Sedangkan kesiapan menerima mahasiswa asing mengharuskan perguruan tinggi untuk siap dengan dukungan dan promosi yang kuat terkait dengan keselamatan dan keamanan dalam belajar.

Berdasarkan data di Biro Perencanaan dan Kerjasama Luar Negeri Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dinyatakan bahwa dua tahun terakhir (2011-2013) jumlah mahasiswa asing di Indonesia mengalami peningkatan sebesar 20%, dari sekitar 8.000 orang mahasiswa asing menjadi 10.000 orang. UNESCO juga mencatat bahwa mahasiswa yang sedang belajar di perguruan tinggi mengalami peningkatan. Tercatat pada tahun 2.000 ada sebanyak 101 juta mahasiswa meningkat menjadi 152,5 juta mahasiswa pada tahun 2007 dan UNESCO mengestimasi ada 2,8 juta mahasiswa asing melakukan mobilisasi belajar ke perguruan tinggi di luar negara (UNESCO 2009).

Di Indonesia, jumlah mahasiswa asing yang akan belajar di Indonesia diperkirakan semakin meningkat karena didukung oleh kebijakan pemerintah yang melakukan kerjasama antara negara terkait dengan promosi pendidikan di Indonesia. Dari sisi hukum, hal itu sudah didukung oleh Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2007 tentang Persyaratan dan Prosedur bagi Warga Negara Asing untuk menjadi Mahasiswa pada Perguruan Tinggi di Indonesia. Internasionalisasi perguruan tinggi juga menjadi salah kebijakan strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, yaitu

meningkatkan daya saing perguruan tinggi Islam, demi tercapainya standar perguruan tinggi International.

2. Isu Strategis Pengembangan Kelembagaan

Dalam era globalisasi dengan kebijakan MEA (Masyarakat Ekonomi Asian) di dalamnya, penyelenggaraan pendidikan tinggi baik umum maupun Islam menghadapi sejumlah permasalahan, diantaranya tantangan arus globalisasi itu sendiri, juga pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan perubahan arah kebijakan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Era globalisasi dan arus informasi yang kuat berdampak pada pergerakan barang dan jasa serta manusia tanpa mengenal tapal batas suatu negara, ruang dan waktu semakin sempit, jarak semakin dekat, dan mobilitas manusia dan barang semakin tinggi. Hal ini berimplikasi pada tingginya peluang tenaga kerja terdidik dari luar negeri masuk ke Indonesia sehingga terjadi persaingan yang ketat. Di samping itu, perguruan tinggi luar negeri semakin mudah dalam menyelenggarakan pendidikan di Indonesia. Hal itu akan berdampak pada persaingan dalam memperoleh mahasiswa, calon mahasiswa sudah barang tentu akan memilih perguruan tinggi yang mampu menyajikan pelayanan akademik yang berkualitas, karena dengan harapan akan mendapat pendidikan yang berkualitas pula. Mengutip Nazari (2013) perguruan tinggi Islam menghadapi tiga isu strategis, yaitu kualitas, efisiensi, dan relevansi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh *Technological and Profesional Skills Development Sector Project*, menyatakan bahwa perguruan tinggi Islam perlu peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam.

Merujuk pada *National Strategy for Higher Education to 2030*, bahwa ada beberapa hal yang perlu mendapat perhatian terkait pentingnya pendidikan berkualitas. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya: (1) mahasiswa di masa depan, berharap mendapatkan pengalaman proses belajar dan pembelajaran yang berkualitas, hasil-hasil penelitian perguruan tinggi diinformasikan secara *up-to-date* dan difasilitasi oleh lingkungan dan sumber-sumber belajar yang berkualitas, seperti fasilitas perpustakaan, laboratorium, dan pembelajaran berbasis elektronik (*e-learning*); (2) harapan mahasiswa tentang adanya sistem terbuka yang memungkinkan mahasiswa melakukan umpan balik (*feedback*) terkait dengan manajemen kelembagaan dan program serta kebijakan; (3) setiap mahasiswa mengharapkan proses pembelajaran yang bersumber dari hasil-hasil penelitian dan pengetahuan yang *up-to-date* serta adanya beasiswa; (4) perguruan tinggi sebaiknya mempersiapkan mahasiswanya pada tahun pertama lebih baik dalam rangka memberi pengalaman belajar dan pembelajaran untuk mendorong mereka lebih berhasil; (5) perguruan tinggi ke depan, sebaiknya mengembangkan program-program ketrampilan dan pengetahuan yang efektif yang diperlukan di masyarakat dan tempat kerja, baik bagi lulusan sarjana maupun pascasarjana; (6) semua perguruan tinggi harus mempunyai kerangka penjaminan mutu dalam rangka transformasi proses belajar mengajar; dan (7) semua perguruan tinggi harus memastikan bahwa semua staf pengajar (dosen) berkualitas dan kompeten dalam proses pembelajaran dan harus mendukung

pengembangan potensi mahasiswa.

3. Isu Strategis Tentang *Information and Communication Technology* (ICT)

Keterlibatan teknologi informasi dan komunikasi atau *information and communication technology* (ICT) di dunia pendidikan tinggi telah menjadi kebutuhan mutlak yang harus dimanfaatkan oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi kelas dunia, misalnya *Harvard University, Massachusetts Institute of Technology, Stanford University, UC-Berkeley, Oxford University, Cambridge University, Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Malaya*, dan lain sebagainya telah menerapkan ICT tidak hanya untuk keperluan administrasi manajemen pendidikan, tetapi juga sudah dijadikan sebagai media utama dalam kegiatan belajar mengajar, riset dan pengembangan, serta pelayanan kepada masyarakat. Di Malaysia, peranan ICT sudah dimanfaatkan sejak sekolah dasar hingga perguruan tinggi. Ini merupakan komitmen pemerintah Malaysia dalam mengembangkan masyarakatnya melek teknologi dan bahkan ekonomi Malaysia digerakkan oleh kemampuan penggunaan ICT ini, yang dikenal dengan konsep *value-base knowledge economic*.

Adapun peran strategis ICT bagi perguruan tinggi adalah:

- a. ICT sebagai pemangku transaksi dan interaksi. ICT dapat dijadikan *enabler* yang memungkinkan perguruan tinggi dapat menciptakan proses pelayanan pendidikan yang *cheaper-better-faster*.
- b. ICT sebagai inovasi dalam proses belajar mengajar.
- c. ICT sebagai *performance information dashboard*.

4. Isu Strategis *Good University Governance* (GUG)/ *Tata Kelola yang Baik*

Menerapkan tata kelola yang baik pada perguruan tinggi adalah untuk mengembangkan perguruan tinggi yang sehat, yang dicirikan dengan berfungsinya unsur-unsur organisasi dan tata kelola berbasis nilai-nilai akademik, etik, dan meritokratik. Terbentuknya suasana akademik melandasi tata hubungan antar sivitas akademik maupun antara sivitas akademik dan stakeholders. Paradigma baru perguruan tinggi mendorong perubahan peran dan proses penyelenggaraan lembaga pendidikan menuju *knowledge creator* melalui perencanaan strategis dengan pendekatan daya saing. Agar dapat melaksanakan peran dan proses tersebut dengan baik, maka aspek kesehatan lembaga harus mampu berfungsi secara optimal dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang ditetapkannya. Kesehatan lembaga perguruan tinggi ditandai adanya visi dan misi yang kuat serta mampu mendorong motivasi dan komitmen seluruh anggota organisasi, sehingga memiliki struktur dan manajemen yang efektif dan efisien, serta memberikan wahana kerja yang kondusif bagi semua elemen dalam organisasi tersebut. Kapasitas lembaga, secara terprogram dan sistematis harus dibina dan dikembangkan, agar dapat melaksanakan otonomi dan akuntabilitas.

Kebijakan pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 yang diperbaharui melalui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2013 tentang

Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum merupakan salah satu isu strategis yang harus direspon oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Berdasarkan kajian mendalam terhadap kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan sebagaimana disebutkan, perlu dikaji pula isu-isu strategis untuk memperkuat kebijakan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 dengan mendesain dan mengembangkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menuju SOTK dalam kerangka PTN BH dengan tahapan yang sistematis sehingga keseluruhan perangkat yang diperlukan dalam pelaksanaan tata kelola PTN BH dapat disiapkan dan dipenuhi dengan baik.



BAB IV

ARAH PENGEMBANGAN DAN KEBIJAKAN STRATEGIS

A. ARAH PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG

Dalam rangka pembangunan bidang pendidikan sebagaimana tercantum dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJPN) Indonesia 2005-2025, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama menerbitkan tahapan Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2015-2019. Penyusunan Rencana Strategis Pendidikan Islam 2015-2019 diselaraskan dengan rencana strategis pendidikan nasional yang tercantum dalam RPJMN 2015-2019 dan disinergikan dengan Rencana Strategis Kementerian Agama RI 2015-2019 dalam aspek visi dan misi, tujuan dan sasaran strategis, serta program kegiatan dan indikator kinerja.

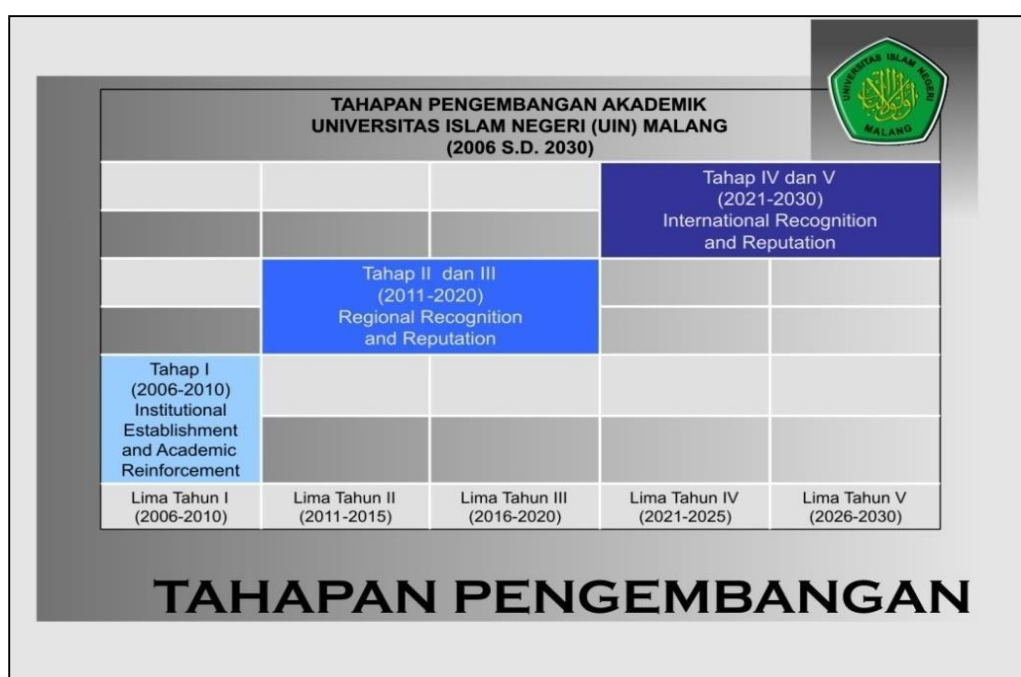
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mempunyai peranan strategis untuk merealisasikan pembangunan nasional, khususnya dalam meningkatkan daya saing bangsa dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diharapkan menjadi salah satu kunci bagi kemajuan bangsa dengan menghasilkan lulusan yang berkarakter ulul albab dan mampu menerapkan dan mengembangkan kesatuan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk kemakmuran bangsa, maupun melalui penciptaan inovasi yang relevan bagi pembangunan. Agar tujuan pembangunan dapat direalisasikan, maka UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diharapkan memiliki kemampuan dan kesanggupan untuk menanggapi tuntutan-tuntutan masa depan yang tersurat dalam: (1) rencana pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN), (2) cetak biru pembangunan pendidikan nasional, (3) Rencana Strategis Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Tahun 2015-2019, (4) Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2015–2019, (5) Rencana Strategis Kementerian Agama RI Tahun 2015–2019 dan disinergikan dengan Rencana Strategis Pendidikan Nasional yang tercantum dalam RPJMN 2015–2019.

Sebagaimana tertuang dalam Rencana Jangka Panjang Pembangunan Pendidikan Nasional 2005-2025, pengembangan pembangunan pendidikan diarahkan untuk menghasilkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif. Selaras dengan pengembangan pembangunan pendidikan tersebut, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dituntut menyiapkan diri untuk

menghadapi tuntutan pengembangan pendidikan nasional tersebut.

Untuk mencapai hal yang telah dijelaskan sebelumnya, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus melakukan perubahan-perubahan terhadap strategi pencapaian kompetensi lulusannya, kurikulumnya, proses belajar mengajarnya, penilaian prestasi belajarnya, pendidik dan tenaga kependidikannya, sarana dan prasarananya, pendanaannya, dan pengelolaannya. Perubahan-perubahan tersebut dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan dengan tetap mempertimbangkan kondisi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang secara umum. Di samping itu, arah kebijakan dan strategi pengembangannya mempertimbangkan isu-isu strategis dan kebijakan strategis.

Untuk mencapai visi, misi, dan tujuan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengembangkan Rencana Strategis Pengembangan Jangka Panjang 25 Tahun ke Depan (2006 – 2030) dengan tahapan sebagaimana gambar berikut:

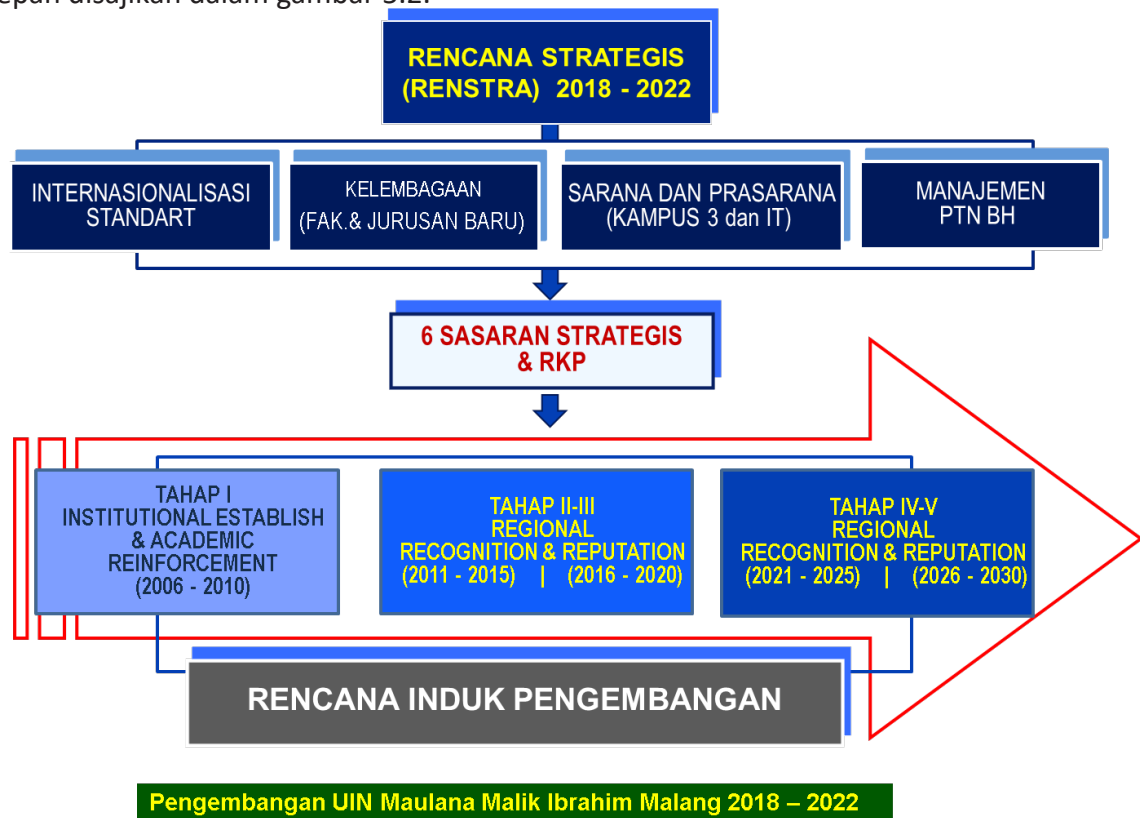


**Gambar 5.1: Rencana Induk Pengembangan
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2005-2030**

Rencana Jangka Panjang merupakan cita-cita UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 25 tahun ke depan (2005-2030). Rencana ini berfungsi sebagai pemandu bagi seluruh sivitas akademika dalam mengarahkan dan mengerahkan sumberdaya dan upayanya menuju akhir yang diharapkan (*desirable ends*). Rencana Jangka Panjang Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang disusun dan dikembangkan pertama kali pada tahun 2005, sehingga rencana ini disebut dengan Rencana Jangka Panjang 2005-2030. Rencana Jangka Panjang 2005-2030 pada dasarnya merupakan kelanjutan dan pengembangan dari Rencana Strategik terdahulu. Perumusan ulang pandangan ke depan (*revision*) rencana pengembangan universitas ini harus dilakukan sejalan dengan tahapan perkembangan berdasarkan rencana

strategik sebelumnya.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang saat ini telah menjadi salah satu perguruan tinggi dengan status BLU dan pernah dipromosikan oleh Kementerian Agama untuk menjadi universitas kelas dunia. Di samping itu, untuk lebih meningkatkan perannya pada pembangunan nasional telah dicanangkan pula cita-cita UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menjadi *the center of excellence dan the center of Islamic civilization* sebagai langkah mengimplementasikan ajaran Islam sebagai rahmat bagi semesta alam (*al Islam rahmat li al-alam*). Oleh karena itu, pengembangan ke depan perlu diarahkan menjadi *Regional Recognition and Reputation* dengan status otonom (PTN-BH). Berdasarkan arah pengembangan ini diharapkan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang memiliki daya saing tinggi serta mampu berkompetisi secara sehat dengan perguruan tinggi lainnya di dunia. Upaya menuju Universitas dengan *Regional Recognition and Reputation* diharapkan mulai terealisasi pada tahun 2020, sementara usaha-usaha sudah selayaknya harus dimulai dari sekarang. Secara rinci arah pengembangan ke depan disajikan dalam gambar 5.2.



Gambar 5.2 : Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022

Rencana Jangka Panjang tersebut dibagi menjadi 3 bagian dan 5 tahap. Bagian pertama terdiri dari 1 tahap yang direncanakan pada tahun 2005-2010. Tahap ini disebut dengan *Institutional Establishment and Academic Reinforcement*. Indikator ketercapaian pada tahap ini diantaranya meliputi:

1. Terbangunnya infrastruktur yang memadai untuk perkantoran baik pada tingkat universitas maupun fakultas.

2. Terbangunnya infrastruktur yang memadai untuk ma'had yang dapat menampung 3000 mahasiswa.
3. Terbangunnya infrastruktur yang memadai untuk kegiatan perkuliahan, kegiatan praktikum di laboratorium, bengkel, dan studio.
4. Terbangunnya infrastruktur yang memadai untuk kegiatan kemahasiswaan, sarana olah raga, dan seni.
5. Terbangunnya ruang-ruang pelayanan yang nyaman.
6. Terbangunnya sistem tata kelola yang baik di seluruh universitas.
7. Terbentuknya sistem penyelenggaraan universitas yang kredibel, akuntabel, efektif, efisien dengan dilandasi budaya yang kuat yang bersumber dari nilai-nilai Islam.
8. Terbentuknya sistem kepemimpinan dan manajemen yang terpercaya.
9. Terwujudnya kurikulum yang mengarah kepada ketercapaian visi, memiliki kompetensi yang jelas, dan memiliki *body of knowledge* yang tepat.
10. Terbentuknya sistem akademik yang tertata baik pada pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.
11. Tumbuhnya suasana akademik dan menurunnya nuansa politis di seluruh universitas.
12. Terwujudnya sistem informasi berbasis Teknologi Informasi.
13. Program studi yang terakreditasi oleh BAN-PT.

Bagian kedua terdiri dari 2 tahap yang direncanakan pada tahun 2011-2015 (Tahap 2) dan 2016-2020 (Tahap 3). Tahap ini disebut dengan tahap pencapaian *Regional Recognition and Reputation*. Indikator ketercapaian pada tahap ini diantaranya meliputi:

1. Tertatanya infrastruktur perkantoran untuk berbagai layanan berstandar internasional yang dibuktikan dengan diperolehnya sertifikasi kelas regional Asia.
2. Tertatanya sistem ma'had untuk dapat ditempati oleh mahasiswa Indonesia dan lintas negara dengan pendidikan karakter Islam yang khas dan terukur. Dengan kapasitas mahad mencapai 4.000 mahasiswa.
3. Tertatanya infrastruktur dan sarana perkuliahan, laboratorium, studi, dan bengkel untuk perkuliahan standar internasional yang dibuktikan dengan diperolehnya sertifikat kelas regional Asia.
4. Tertatanya infrastruktur pendukung untuk kegiatan minat dan bakat mahasiswa pada lingkup akademik maupun non akademik untuk even berskala nasional dan regional.
5. Tertatanya pelayanan yang Islami dan modern untuk layanan seluruh stakeholders termasuk stakeholders lintas negara.
6. Terbangunnya sistem tata kelola yang efektif dan efisien melalui kepemimpinan yang akuntabel, kredibel, transparan, bertanggung jawab dan adil.
7. Sistem remunerasi yang tepat dan adil dengan penghasilan minimum tenaga kependidikan non PNS sebesar 150% dari UMR Kota Malang per bulan.

8. Terbangunnya madrasah terpadu.
9. Terjalannya kerjasama dengan lembaga-lembaga Luar Negeri yang fungsional dan saling menguntungkan.
10. Terbangunnya sistem promosi lintas negara khususnya pada negara-negara ASEAN melalui berbagai media dan kegiatan promosi yang terencana.
11. Tumbuhnya berbagai kegiatan akademik dan non akademik yang dilakukan oleh Universitas dengan lembaga-lembaga Luar Negeri.
12. Tumbuhnya jumlah mahasiswa asing khususnya yang berasal dari negara-negara ASEAN.
13. Tumbuhnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mampu berbahasa Inggris atau Arab yang diimplementasikan dalam perkuliahan dan pelayanan.
14. Tumbuhnya kelas-kelas internasional yang diikuti oleh mahasiswa lintas negara dan diajar oleh 10% hingga 20% dosen dari Perguruan Tinggi Luar Negeri yang memiliki ranking di bawah 1000 versi Webometric.
15. Memiliki program studi pada rumpun kedokteran dan ilmu kesehatan.
16. 70% Program Studi terakreditasi A oleh BAN-PT dan 50% terakreditasi AUN atau Asosiasi Profesi Internasional.
17. Mahasiswa pascasarjana mencapai 40% dari keseluruhan jumlah mahasiswa di universitas.
18. Kurikulum yang memiliki kompetensi internasional dengan kekhasan integrasi sains dan Islam yang dibuktikan dengan review dari pakar kurikulum pada ilmu sejenis pada Perguruan Tinggi ranking di bawah 1000 versi Webometric.
19. Berkembangnya sistem layanan berbasis IT dan sistem e-learning untuk pembelajaran pada bidang-bidang khusus.
20. Tumbuhnya dosen-dosen yang mengajar/menjadi nara sumber pada Perguruan Tinggi ranking di bawah 1000 versi Webometric.
21. Tumbuhnya jumlah penelitian dengan hibah dari Luar Negeri atau penelitian-penelitian yang dipresentasikan pada kegiatan ilmiah pada Perguruan Tinggi ranking di bawah 1000 versi Webometric.
22. Besarnya dana penelitian di Perguruan Tinggi antara 8% hingga 10% dari dana keseluruhan yang ada di Perguruan Tinggi.
23. Tumbuhnya jumlah HaKI khususnya yang berkaitan dengan domain integrasi sains dan Islam
24. Tumbuhnya kegiatan-kegiatan kecendekiawanan yang diimplementasikan di wilayah nasional atau regional Asia sebagai implementasi dari integrasi sains dan Islam dengan pendanaan sekurang-kurangnya Rp. 5,000,000,000,- per tahun
25. Tumbuhnya jumlah mahasiswa yang mampu berperan dalam pekerjaan-pekerjaan regional dan internasional.

Bagian ketiga terdiri dari 2 tahap yang direncanakan pada tahun 2021-2025 (Tahap 4) dan

2026-2030 (Tahap 5). Tahap ini disebut dengan tahap pencapaian *International Recognition and Reputation*. Indikator ketercapaian pada tahap ini diantaranya meliputi:

1. Kampus modern dengan kepemimpinan dan sistem tata kelola yang Islami yang mendapatkan pengakuan internasional.
2. Infrastruktur yang mampu melaksanakan berbagai aktifitas akademik dan non akademik serta layanan-layanan internasional pada lahan di atas 100 Ha.
3. Tertatanya sistem ma'had untuk dapat ditempati oleh mahasiswa Indonesia dan lintas negara dengan pendidikan karakter Islam yang khas dan terukur dengan kapasitas Ma'had mencapai 7000 mahasiswa.
4. Tertatanya pelayanan yang Islami dan modern untuk layanan seluruh stakeholders termasuk stakeholders lintas negara.
5. Terbangunnya sistem tata kelola yang efektif dan efisien melalui kepemimpinan yang akuntabel, kredibel, transparan, bertanggung jawab dan adil.
6. Berkembangnya madrasah terpadu menuju madrasah berstandar internasional.
7. Sistem remunerasi yang tepat dan adil dengan penghasilan minimum tenaga kependidikan non PNS sebesar 150% dari UMR Kota Malang per bulan.
8. Terjalinnya kerjasama dengan lembaga-lembaga Luar Negeri yang fungsional dan saling menguntungkan.
9. Terbangunnya sistem promosi lintas negara melalui berbagai media dan kegiatan promosi yang terencana.
10. Tumbuhnya berbagai kegiatan akademik dan non akademik yang dilakukan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan lembaga-lembaga Luar Negeri.
11. Tumbuhnya jumlah mahasiswa asing dari seluruh dunia.
12. Tumbuhnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mampu berbahasa Inggris atau Arab yang diimplementasikan dalam perkuliahan dan pelayanan.
13. Tumbuhnya kelas-kelas internasional yang diikuti oleh mahasiswa lintas negara dan diajar oleh 10% hingga 20% dosen dari Perguruan Tinggi Luar Negeri yang memiliki ranking di bawah 500 versi Webometric.
14. Berkembangnya program studi-program studi pada rumpun ilmu kedokteran dan ilmu kesehatan.
15. 80% Program Studi terakreditasi A oleh BAN-PT dan 50% terakreditasi AUN-QA atau Asosiasi Profesi Internasional.
16. Mahasiswa pasca sarjana mencapai 50% dari seluruh mahasiswa universitas.
17. Kurikulum yang memiliki kompetensi internasional dengan kekhasan integrasi sains dan Islam yang dibuktikan dengan review dari pakar kurikulum pada ilmu sejenis pada perguruan tinggi ranking di bawah 500 versi Webometric.
18. Berkembangnya sistem layanan berbasis IT dan sistem e-learning untuk pembelajaran pada bidang-bidang khusus.
19. Tumbuhnya dosen-dosen yang mengajar/menjadi narasumber pada perguruan tinggi ranking dibawah 500 versi Webometric.

20. Tumbuhnya jumlah penelitian dengan hibah dari Luar Negeri atau penelitian-penelitian yang dipresentasikan pada kegiatan ilmiah pada Perguruan Tinggi-Perguruan ranking dibawah 500 versi Webometric.
21. Besarnya dan a penelitian di Perguruan Tinggi antara 10-15% dari dan a keseluruhan yang ada di Perguruan Tinggi.
22. Tumbuhnya jumlah HaKI khususnya yang berkaitan dengan domain integrasi sains dan Islam.
23. Tumbuhnya kegiatan-kegiatan kecendekiawanan yang diimplementasikan di wilayah nasional atau regional Asia dengan pendanaan sekurang-kurangnya Rp. 10,000,000,000 per tahun.
24. Tumbuhnya jumlah mahasiswa yang mampu berperan dalam pekerjaan-pekerjaan internasional.
25. Besarnya pendanaan yang bersumber dari PNBP mencapai Rp. 70,000,000,000 per tahun.

B. KEBIJAKAN STRATEGIS DAN SASARAN STRATEGIS

Identifikasi dan analisis kekuatan dan kelemahan serta peluang dan tantangan pada bab sebelumnya menghasilkan beberapa rumusan isu strategis yang akan menjadi dasar bagi perumusan kebijakan strategis dan sasaran program. Kebijakan strategis tersebut secara singkat akan disajikan kembali di bawah ini:

1. *International Standar*

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah memantapkan diri menuju *Regional Recognition and Reputation* dalam perencanaan strategisnya. Berdasarkan kajian dari isu strategis yang sudah dilakukan, maka untuk memperkuat kebijakan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2018-2022 perlu dilakukan kegiatan internasionalisasi lembaga dan program studi, membangun kurikulum yang memiliki kompetensi internasional dengan kekhasan integrasi sains dan Islam, dan mengembangkan berbagai kegiatan akademik dan non akademik bersama lembaga Luar Negeri.

- a. Melakukan internasionalisasi lembaga dan program studi. Upaya ini perlu dibarengi dengan peningkatan kualitas fasilitas fisik dan kemampuan SDM dalam berkomunikasi dan menjalin *network* dengan mitra potensial di dalam dan di luar negeri. Program-program nyata untuk membangun kemampuan berkomunikasi dan bernegosiasi secara lisan dan tulisan dengan menggunakan bahasa asing (terutama bahasa Inggris) perlu menjadi salah satu prioritas apabila UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ingin mendapat pengakuan internasional.
- b. Membangun Kurikulum yang memiliki kompetensi internasional dengan kekhasan integrasi sains dan Islam yang dibuktikan dengan *review* dari pakar kurikulum pada ilmu sejenis pada Perguruan Tinggi ranking dibawah 1000 versi Webometric.

- c. Mengembangkan berbagai kegiatan akademik dan non akademik yang dilakukan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dengan lembaga-lembaga Luar Negeri.

2. Pengembangan Kelembagaan

Pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang bertumpu pada tiga pilar pengembangan, yaitu Pengembangan Akademik, Pengembangan Kelembagaan, dan Pengembangan Fisik.

Pengembangan akademik diarahkan pada pencapaian *World Class University* (WCU). Pengembangan ini dilakukan dengan mendorong tercapainya akreditasi baik akreditasi institusi maupun program studi dari lembaga-lembaga akreditasi internasional. Oleh karena itu, setelah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini memperoleh Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) A dari BAN-PT dan Sertifikasi ISO 9001:2015, maka langkah selanjutnya adalah bagaimana Universitas secara kelembagaan memperoleh akreditasi dan atau sertifikasi dari lembaga akreditasi dan atau sertifikasi internasional.

Pengembangan kelembagaan dilakukan dengan membuka program studi baru yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Bagaimana pun sebagai perguruan tinggi keagamaan Islam negeri harus memiliki tanggung jawab moral untuk senantiasa berkontribusi dalam menjawab persoalan yang sedang dihadapi bangsa dan negara. Persoalan kesehatan, pemerintahan yang baik (*good governance*), kemasyarakatan, hubungan internasional, dan pengembangan sains dan teknologi menjadi hal yang perlu mendapat perhatian serius. Dalam rangka mewujudkan pilar pengembangan kelembagaan tersebut, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang merencanakan pengembangan fakultas, seperti Fakultas Teknik yang dikembangkan dari Fakultas Sains dan Teknologi, sebagaimana pengembangan Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan.

Pengembangan fisik dimaksudkan untuk mendukung pencapaian akademik dan kelembagaan. Modernisasi sarana dan prasarana perlu dilakukan untuk memberikan standar layanan yang berkualitas internasional. Seiring dengan arus globalisasi yang menuntut layanan paripurna dan cepat dalam semua aspek perlu ditopang dengan pengembangan sarana dan prasarana yang memadai. UIN Maulana Malik Ibrahim Malang harus senantiasa berkomitmen untuk mengembangkan fisik dalam rangka mendukung layanan dengan konsep pengembangan kampus yang bertumpu pada konsep *green, smart, and Islamic values*.

3. Pengembangan sarana dan prasarana serta ICT (Information and Communication Technology)

Keterlibatan teknologi informasi dan komunikasi atau *information and communication technology* (ICT) di dalam dunia pendidikan khususnya di perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi, bukan lagi dianggap sebuah pilihan, tetapi telah menjadi kebutuhan mutlak yang harus dimanfaatkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Peran strategis dan tanggungjawab dalam memanfaatkan ICT dengan dukungan

manajemen ICT yang profesional, diantaranya:

- a. Meningkatkan *e-literacy* masyarakat. Tugas UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah meningkatkan *information literacy* masyarakat. Istilah *information literacy* sering dikaitkan dengan *information competence*, yaitu kemampuan seseorang dalam mendayagunakan informasi yang diperoleh untuk membantu meningkatkan kinerja seseorang.
- b. Mengurangi dampak *digitalgap*. Salah satu problem negara sedang berkembang adalah masalah kesenjangan digital (*digitalgap*). Dalam konteks perekonomian dunia, saat ini sudah terjadi apa yang disebut dengan *digital economic* dan *digital organization*. Ekonomi digital merupakan istilah dalam sistem perekonomian pada masyarakat pasca industri, yaitu ekonomi yang berlandaskan ilmu pengetahuan, ekonomi inovasi, ekonomi *on-line*, *new economy*, *e/i-economy* atau ekonomi digital itu sendiri. *Digital organization* adalah suatu organisasi (perguruan tinggi) yang menggunakan jaringan komputer secara elektronik yang dihubungkan dengan semua bagian internal universitas melalui jaringan intranet dan semua stakeholder melalui internet atau extranet.
- c. Melahirkan daya saing nasional. ICT dianggap memiliki karakteristik yang berbeda dengan teknologi lainnya karena hampir semua sendi kehidupan dan sektor industri dapat menerapkannya dan memperoleh manfaat signifikan dari ICT. Dengan berkembangnya berbagai sistem, misalnya *e-commerce*, *e-business*, *e-givernment*, *e-procurement*, *electronic data interchange*, *data warehouses*, dan lain sebagainya, maka perguruan tinggi perlu memanfaatkan ICT dengan mengembangkan *e-education*, *e-learning*, *virtual class*, *distance-learning*, *knowldge portal*, *e-library*, *cyber campur/ digital campus*, *e-student*, dan lain sebagainya.

4. GUG dan Manajemen PTN-BH

Pengelolaan keuangan negara dan perguruan tinggi dituntut untuk melakukan penggalan dana melalui pendekatan-pendekatan inovatif. Tuntutan tersebut didasarkan pada beberapa peraturan yang mengindikasikan akan berkurangnya pendanaan pendidikan yang bersumber dari pemerintah, meskipun pemerintah memberi keleluasaan kepada perguruan tinggi yang sudah layak untuk segera mengajukan model manajemen perguruan tinggi melalui pengelolaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH).

Sesuai kebijakan strategis tersebut, maka dirumuskan beberapa sasaran strategis yang akan dipergunakan sebagai acuan bagi penyusunan program dan kegiatan berikutnya, sebagai dapat dilihat pada tabel berikut:

KODE	SASARAN STRATEGIS DAN PROGRAM
SS-1	Perluasan Akses, Peningkatan Kualitas Layanan, relevansi dan daya saing serta Pembinaan Kemahasiswaan
A.1	Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan
A.2	Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan
A.3	Pemenuhan Standar Akademik dan Manajemen sesuai persyaratan sistem mutu
A.4	Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan dan Alumni
SS-2	Peningkatan Kapasitas, Kuantitas Dan Kualitas SDM
B.1	Peningkatan Jumlah Guru Besar
B.2	Peningkatan Kapasitas SDM
B.3	Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa
B.4	Pemenuhan Rasio Dosen dan Tenaga kependidikan kpd mhswa
SS-3	Peningkatan Sarana Dan Prasarana Pendidikan
C.1	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana
SS-4	Penguatan Keterandalan Sistem Tatakelola dan otonomi Kelembagaan
D.1	Penguatan sistem tatakelola dan manajemen Akademik
D.2	Pengembangan Kualitas Norma Akademik
D.3	Penguatan manajemen PT berbasis ICT
SS-5	Peningkatan Kualitas Penelitian/ Riset universitas
E.1	Penguatan manajemen riset dan pengabdian
E.2	Peningkatan mutu penelitian
E.3	Peningkatan Publikasi, Perlindungan, dan Dayaguna Hasil Penelitian
SS-6	Peningkatan kualitas Pengabdian Kepada Masyarakat dan Kerjasama
F.1	Peningkatan Layanan Pembinaan Produktif Masyarakat
F.2	Penguatan unit usaha
F.3	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan
SS-7	Peningkatan Pengakuan Kualitas Pendidikan
G.1	Peningkatan Akreditasi Perguruan Tinggi dan program studi
G.2	Universitas/ Prodi tersertifikasi/ terakreditasi Internasional
G.3	Akreditasi Supporting Unit

Untuk periode 2018-2022, lima tujuan universitas dijabarkan ke dalam kebijakan dan sasaran strategis yang lebih terukur. Keduanya menggambarkan kondisi Universitas yang ingin dicapai pada akhir tahun 2022. Secara umum keterkaitan kebijakan strategis dan sasaran strategis Universitas sebagai berikut:



Gambar 5.3. Keterkaitan Kebijakan Strategis dan Sasaran Strategis 2018-2022



BAB V

PROGRAM KERJA DAN INDIKATOR KINERJA

A. PROGRAM KERJA

Mengacu pada isu strategis dan kebijakan strategis untuk mencapai tujuan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, disusunlah rancangan program secara menyeluruh untuk mengimplementasikan berbagai sasaran pengembangan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam bentuk rincian program sebagai berikut:

KODE (SS-P)	PROGRAM	KODE KEG	KEGIATAN
SS-1	Perluasan Akses, Peningkatan Kualitas Layanan, Relevansi dan Daya Saing serta Pembinaan Kemahasiswaan		
A.1	Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan	A.1.1	Peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa baru
		A.1.2	Peningkatan efektifitas penerimaan mahasiswa baru
		A.1.3	Peningkatan efisiensi dan mutu layanan pendidikan
		A.1.4	Peningkatan Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa
		A.1.5	Peningkatan mahasiswa penerima beasiswa prestasi dan akademik
		A.1.6	Peningkatan mahasiswa penerima beasiswa Tahfidz Qur'an
		A.1.7	Peningkatan beasiswa pada prodi Ilmu Dasar Islam
		A.1.8	Pengembangan perencanaan pembelajaran
		A.1.9	Pengayaan <i>course content</i> dan metode pembelajaran
		A.1.10	Peningkatan mutu akademik Ma'had
		A.1.11	Peningkatan mutu akademik Pengembangan Bahasa
		A.1.12	Pengembangan perencanaan pembelajaran
A.2	Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan	A.2.1	Peningkatan mutu layanan dan koleksi perpustakaan
		A.2.2	Pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian
A.3	Pemenuhan Standar Akademik dan Manajemen sesuai persyaratan sistem mutu	A.3.1	Kepuasan internal Party terhadap layanan (Mahasiswa, Tendik dan atau Dosen)
		A.3.1	Impelementasi Pedoman Kurikulum Integrasi (KKNI Integrasi Islam dan Sains)
		A.3.2	Penyusunan Profil, tatalaksana dan Roadmap Pembelajaran

A.4	Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan dan Alumni	A.4.1	Pembinaan kemahasiswaan, soft skill, kepemimpinan, dan kewirausahaan.
		A.4.2	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan
		A.4.3	Pembinaan karir lulusan, <i>tracer study</i> dan hubungan dengan alumni
		A.4.4	Penyediaan sumber-sumber beasiswa
		A.4.5	Unit Konseling Universitas
		A.4.6	Penguatan tata Kelola kemahasiswaan
SS-2	Peningkatan Kapasitas, Kuantitas dan Kualitas SDM		
B.1	Peningkatan Jumlah Guru Besar	B.1.1	Percepatan jumlah guru besar
		B.1.2	Pendampingan kenaikan pangkat dan pengusulan guru besar
B.2	Peningkatan Kapasitas SDM	B.2.1	Peningkatan kapasitas sumberdaya dosen
		B.2.2	Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan
B.3	Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa	B.3.1	Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi
		B.3.2	Peningkatan perolehan dana untuk kesejahteraan
B.4	Pemenuhan Rasio Dosen dan Tenaga kependidikan kpd mhswa	B.4.1	Pemenuhan Rasio Dosen dan Tendik
SS-3	Peningkatan Sarana dan Prasarana Pendidikan		
C.1	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana	C.1.1	Peningkatan sarana perkantoran
		C.1.2	Peningkatan sarana dan prasarana penelitian
		C.1.3	Peningkatan sarana perpustakaan
		C.1.4	Peningkatan sarana rumah jurnal
		C.1.5	Peningkatan sarana TIK
		C.1.6	peningkatan sarana dan prasarana pendidikan
		C.1.7	Sarana Prasarana Kegiatan Mahasiswa
		C.1.8	Peningkatan sumber-sumber pendanaan
		C.1.9	Pembuatan sarana alumni untuk memperoleh lowongan pekerjaan
		C.1.10	Revitalisasi Laboratorium
SS-4	Penguatan Keterandalan Sistem Tatakelola dan Otonomi Kelembagaan		
D.1	Penguatan sistem tatakelola dan manajemen Akademik	D.1.1	Pengembangan sistem tatakelola dan manajemen bidang pendidikan dan pengajaran
		D.1.2	Pengembangan sistem tatakelola dan manajemen bidang penelitian
		D.1.3	Pengembangan sistem tatakelola dan manajemen bidang pengabdian kepada masyarakat
		D.1.4	Pengembangan Kualitas Norma Akademik
D.2	Pengembangan Kualitas Norma Akademik	D.2.1	Pengembangan Sistem Tatakelola Administrasi Kemahasiswaan
		D.2.2	Pengembangan sistem tatakelola pengelolaan anggaran.
		D.2.3	Pengembangan sistem tatakelola pengelolaan Aset Negara
		D.2.4	Pengembangan sistem tatakelola pengelolaan sumber daya manusia
		D.2.5	Pengembangan sistem tatakelola pengadaan barang dan jasa pemerintah

D.3	Penguatan manajemen PT berbasis ICT	D.3.1	Perumusan Blue Print manajemen PT berbasis ICT (digitalisasi kampus)
		D.3.2	Integrasi sistem informasi manajemen universitas
		D.3.3	Pemenuhan dan peningkatan sarana manajemen PT berbasis ICT
SS-5	Peningkatan Kualitas Penelitian/ Penelitian Universitas		
E.1	Penguatan manajemen riset dan pengabdian	E.1.1	Pembinaan penelitian unggulan dan prioritas nasional
		E.1.2	Peningkatan jumlah jurnal universitas yang terakreditasi nasional dan Internasional
		E.1.3	Peningkatan Akses Jurnal Internasional
		E.1.4	Penguatan peran dan fungsi kapus LP2M dalam pengelolaan jurnal dan konferensi internasional
		E.1.5	Pengembangan pangkalan data hasil penelitian dan pengabdian
E.2	Peningkatan mutu penelitian	E.2.1	Peningkatan dan Penguatan penelitian Unggulan Pusat dan Program Studi
		E.2.2	Peningkatan kualitas karya tulis ilmiah (skripsi, tesis dan disertasi)
			Peningkatan kemampuan dan mutu laboratorium layanan dan advanced research
			Penyusunan desain Pembelajaran Berbasis penelitian dan Integrasi
		E.2.3	Peningkatan pengelolaan kualitas peneliti
E.3	Peningkatan Publikasi, Perlindungan, dan Dayaguna Hasil Penelitian	E.3.1	Peningkatan diseminasi dan publikasi pada jurnal nasional dan internasional (manuscript clinic)
		E.3.2	Peningkatan pengelolaan hasil penelitian dan pengabdian
		E.3.3	Peningkatan jumlah publikasi ilmiah nasional dan internasional
		E.3.4	Pemberian bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi
		E.3.5	Pengembangan galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak
		E.3.6	Penyusunan Seri Ensiklopedia Keilmuan (sesuai Prodi)
		E.3.7	Pengembangan pusat HKI
SS-6	Peningkatan Kualitas Pengabdian kepada Masyarakat dan Kerjasama		
F.1	Peningkatan Layanan Pembinaan Produktif Masyarakat	F.1.1	Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitar
		F.1.2	Pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat (Pengabdian berbasis penelitian)
		F.1.3	Peningkatan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan masyarakat
		F.1.4	Pembentukan Majmaul Buhuts wal Ifta (Lembaga penelitian dan Fatwa)
		F.1.5	Pengembangan peran dan layanan Halal Centre
F.2	Penguatan unit usaha	F.2.1	Penguatan satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan
		F.2.2	Penguatan satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset

F.3	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan	F.3.1	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan nasional
		F.3.2	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan internasional
		F.3.3	Membangun kerjasama bidang kesehatan haji dengan dirjen haji kemenag
		F.3.4	Penguatan kerjasama bidang penelitian dan pengabdian
SS-7	Peningkatan Pengakuan Kualitas Pendidikan		
G.1	Peningkatan Akreditasi Perguruan Tinggi dan program studi	G.1.1	Akreditasi Institusi
		G.1.2	Program Pengembangan basis data digital SPM untuk akreditasi prodi
		G.1.3	Monitoring dan evaluasi akreditasi prodi berbasis Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi Online
G.2	Universitas/ Prodi tersertifikasi/ terakreditasi Internasional	G.2.1	Pengembangan kompetensi melalui pelatihan sertifikasi, akreditasi dan pemeringkatan international (THEQS-AUN-QA, JBEE, ASIIN, ABET 21-ABETS, ISO 9001 SERIES)
		G.2.2	Sertifikasi Internasional (AUN-QA, ISO 9001 SERIES)
		G.2.3	akreditasi internasional (JBEE, ABET 21-ABETS)
G.3	Akreditasi Supporting Unit	G.3.1	Sertifikasi layanan Perpustakaan
		G.3.2	Sertifikasi layanan PTIPD

B. INDIKATOR KINERJA PROGRAM (IKP)

Setiap periode (secara tahunan) seluruh program yang dilaksanakan di setiap unit kerja harus diukur kinerjanya. Untuk mengukur kinerja atau ketercapaian pada setiap program diperlukan indikator kinerja program (IKP). Untuk tujuan ini, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah menentukan indikator kinerja utama untuk periode 2018-2022 untuk program-program berikut:

KODE	PROGRAM	KODE	KEGIATAN	INDIKATOR	TARGET						SATUAN	PIC 1	PIC 2	PIC 3
(SS-P)		KEG			Baseline	2018	2019	2020	2021	2022				
SS-1	Perluasan Akses, Peningkatan Kualitas Layanan, relevansi dan daya saing serta Pembinaan Kemahasiswaan													
A.1	Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan	A.1.1	Peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa baru	Jumlah mahasiswa	3400	3500	4000	4500	5000	5500	Mhs	WR1	BAAKK	-
		A.1.2	Peningkatan efektifitas penerimaan mahasiswa baru	Persentase Jumlah mahasiswa baru jalur SBMPTN	30	35	35	40	40	45	%	WR1	BAAKK	-
		A.1.3	Peningkatan efisiensi dan mutu layanan pendidikan	Persentase dosen menerbitkan buku ajar	40	45	55	65	75	85	%	WR 1	DEKAN	WR 1
		A.1.4	Peningkatan Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa	Jumlah mahasiswa penerima Beasiswa bidiknisi	878	1068	1262	1453	1645	1835	Mhs	WR 3	BAAKK	-
		A.1.5	Peningkatan mahasiswa penerima beasiswa prestasi dan akademik	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa prestasi dan akademik	120	140	160	180	200	220	Mhs	WR 3	BAAKK	-
		A.1.6	Peningkatan mahasiswa penerima beasiswa Tahfidz Qur'an	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa Tahfidz Qur'an	60	70	85	100	120	140	Mhs	WR 3	BAAKK	-
		A.1.7	Peningkatan beasiswa pada prodi Ilmu Dasar Islam	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa pada prodi Ilmu Dasar Islam	5	7	10	12	12	12	Mhs	WR 3	BAAKK	-
A.1	Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan	A.1.8	Pengembangan perencanaan pembelajaran	Rasio kelengkapan pembelajaran (Silabus/ RPS)	70	80	90	100	100	100	%	WR 1	DEKAN	-
		A.1.9	Pengayaan <i>course content</i> dan metode pembelajaran	Jumlah kegiatan setiap fakultas melaksanakan kajian integrasi atau review peta SKL setiap tahun	6	6	7	8	9	10	kali	WR 1	DEKAN	-
		A.1.10	Peningkatan mutu akademik Ma'had	Jumlah kajian di mahad yang terintegrasi dengan konsep SKL setiap fakultas	NA	2	2	2	2	2	kali	WR 1	DEKAN	-
		A.1.11	Peningkatan mutu akademik Pengembangan Bahasa	Persentase mahasiswa dengan skor TOEFL di atas 400	20	30	40	50	60	70	%	WR 1	DEKAN	PPB

		A.1.12	Pengembangan perencanaan pembelajaran	Terbentuknya konsorsium dosen	40	50	60	70	80	90	%	WR 1	DEKAN	
A.2	Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan	A.2.1	Peningkatan mutu layanan dan koleksi perpustakaan	tersedia ensiklopedia fakultas	NA	2	3	4	5	6	satuan	WR 1	DEKAN	
		A.2.2	Pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian	Tersedia audio visual keislaman UIN Mailki persentase bahan ajar dosen bersumber dari hasil penelitian	NA	2	3	4	5	6	set	WR 1	DEKAN	
A.3	Pemenuhan Standar Akademik dan Manajemen sesuai persyaratan sistem mutu	A.3.1	Kepuasan internal Party terhadap layanan (Mahasiswa, Tendik dan atau Dosen)	Skore Umpan balik kepuasan internal Party terhadap layanan (Mahasiswa, Tendik dan atau Dosen)	3.2	3.5	3.62	3.7	3.84	3.95	Skore skala 1-5	All	All	All
		A.3.1	Implementasi Pedoman Kurikulum Integrasi (KKNI Integrasi Islam dan Sains)	Tersedia Pedoman Integrasi per Jurusan	NA	60	80	100	100	100	%	WR 1	DEKAN	LP2M
		A.3.2	Penyusunan Profil, tataletakana dan Roadmap Pembelajaran	persentase ketersediaan spesifikasi dan profil prodi Persentase SOP akademik fakultas ditetapkan oleh dekan	NA	60	80	90	100	100	%	WR 1	DEKAN	LPM
		A.4.1	Pembinaan mahasiswa, soft skill, kepemimpinan, dan kewirausahaan.	Jumlah mahasiswa peraih prestasi tingkat nasional dan internasional	20	20	25	30	35	40	Mhs	WR 3	BAKK	DEKAN
A.4	Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan dan Alumni	A.4.2	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan	Banyak Kegiatan Peningkatan Jiwa Kewirausahaan Mahasiswa	30	30	35	40	45	50	Mhs	WR 3	BAKK	DEKAN
				Persentase lulusan yang langsung bekerja	10	11	12	13	14	15	Kegiatan	WR 3	BAKK	DEKAN
				Jumlah MOU dengan instansi pengguna lulusan nasional	2	4	6	8	10	12	%	WR 3	BAKK	DEKAN
		A.4.2	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan	Jumlah MOU dengan instansi pengguna lulusan nasional	35	45	55	65	75	100	Instansi	WR 4	BAKK	DEKAN

				Jumlah MOU dengan instansi pengguna lulusan Internasional.	2	4	6	8	10	12	Instansi	WR 4	BAKK	DEKAN
	A.4.3	Pembinaan karir lulusan, tracer study dan hubungan dengan alumni	Jumlah Kegiatan Penyedia Layanan dan Informasi Kerja	1	2	3	4	5	6	Kegiatan	WR 3	BAKK	DEKAN	
			Banyak Kerjasama dengan lembaga/instansi (DN / LN)	20	25	30	35	40	45	Instansi	WR 4	BAKK	DEKAN	
			Jumlah lembaga/instansi penyedia beasiswa (Nasional atau Internasional)	4	8	12	14	16	20	Instansi	WR 4	BAKK	DEKAN	
	A.4.4	Penyediaan sumber-sumber beasiswa	Persentase MOU yang diberlakukan Monitoring dan Evaluasi	10	20	30	40	50	60	%	WR 4	BAKK	DEKAN	
			Peremajaan dan Follow Up jumlah kerjasama dengan lembaga-lembaga penyedia beasiswa	20	25	30	35	40	45	%	WR 4	BAKK	DEKAN	
			Banyak Unit Konseling (Jurusan, Fakultas, atau Universitas)	1	3	6	9	12	15	unit	WR 3	BAKK	DEKAN	
	A.4.5	Unit Konseling Universitas	Penyusunan Profil, kode etik dan SOP kemahasiswaan	1	1	1	1	1	1	paket	WR 3	BAKK	DEKAN	
			Jumlah kerjasama antar lembaga kmhswaan	20	25	30	35	40	45	lembaga	WR 4	BAKK	DEKAN	
	A.4.6	Penguatan tata Kelola kemahasiswaan	Tersedia aplikasi tracer study alumni universitas	1	1	1	1	1	1	paket	WR 4	BAKK	DEKAN	
SS-2	Peningkatan Kapasitas, Kuantitas dan Kualitas SDM													
B.1	Peningkatan Jumlah Guru Besar	B.1.1	Percepatan jumlah guru besar	tersusunnya dokumen peta kompetensi keahlian calon guru besar	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	DEKAN
				Jumlah Guru Besar	7	15	23	31	39	47	orang	WR 2	BAUK	DEKAN

			terbentuknya Tim percepatan publikasi jurnal internasional bereputasi	NA	1	1	1	1	1	1	1	tim	WR 1	DEKAN	LP2M
	B.1.2	Pendampingan kenaikan pangkat dan pengusulan guru besar	Jumlah dosen yang diusulkan	2	8	18	26	34	42	orang	WR 2	BAUK	DEKAN		
B.2	Peningkatan Kapasitas SDM	B.2.1	Peningkatan kapasitas sumberdaya dosen	tersusunnya dokumen peta kompetensi keahlian dosen	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	DEKAN	
				Persentase gelar doktor bagi dosen	48	55	62	69	76	83	%	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Indeks Kepuasan Mahasiswa terhadap pedagogik Dosen skala 1-5	3.4	3.6	3.8	4	4.2	4.4	skala	WR 1	DEKAN	LPM	
				Persentase dosen tetap tersertifikasi	90	90	92	94	96	98	%	WR 2	BAUK		
				Tersusunnya Standar Kompetensi Manajerial, Evaluasi Jabatan, Peta jabatan	NA	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK		
				Jumlah tenaga kependidikan yang tersertifikasi (laboran, pustakawan, dan arsiparis)	1	1	2	3	4	5	orang	WR 2	BAUK	DEKAN	
				B.2.2	Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan	Jumlah Tenaga Kependidikan yang Studi Lanjut	5	5	8	11	14	17	orang	WR 2	BAUK
B.3	Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa	B.3.1	Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi	Tersusunnya Pedoman dan SOP yang kredibel sebagai Penguatan sistem Remunerasi	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	SPI
				Persentase Peningkatan Gaji Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan Bukan PNS secara berkala	20	20	25	30	35	40	%	WR 2	BAUK		
				Peningkatan perolehan dana untuk kesejahteraan	5	5	10	10	15	20	%	WR 2	BAUK	DEKAN	

B.4	Pemenuhan Rasio Dosen dan Tenaga kependidikan kpd mhswa	B.4.1	Pemenuhan Rasio Dosen dan Tendik	Rasio dosen sesuai kebutuhan	45	45	40	30	30	30	30	rasio	WR 2	BAUK	DEKAN
				Rasio Tendik sesuai kebutuhan	64	55	55	50	50	50	50	rasio	WR 2	BAUK	
SS-3	Peningkatan Sarana Dan Prasarana Pendidikan														
C.1	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana	C.1.1	Peningkatan sarana perkantoran	Jumlah/ persentase ruang kelas yang direnovasi	20	30	40	60	100	20	%	WR 2	BAUK		
				Jumlah ruang di Gedung Rektorat yang direnovasi	2	4	8	10	15	15	ruang	WR 2	BAUK		
				Jumlah ruang di Gedung Dekanat Yang direnovasi	NA	2	3	4	0	0	gedung	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Rasio luas ruang kerja dosen	4 M2	4 M2	4 M2	6 M2	6 M2	6 M2	rasio	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Persentase Ruang Dosen Yang direnovasi	NA	30	50	60	70	70	%	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Jumlah kamar mandi yang direnovasi	15	3	6	9	12	15	ruang	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Jumlah ruang administrasi yang direnovasi	10	2	4	6	8	10	ruang	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Jumlah laboratorium yang di revitalisasi	30	10	15	20	25	30	ruang	WR 2	BAUK	DEKAN	
				Jumlah gedung yang dibangun	10	10	13	16	19	22	gedung	WR 2	BAUK	DEKAN	
		C.1.2	Peningkatan sarana dan prasarana penelitian	jumlah koleksi buku (printed dan electronic)	50117	51000	51500	52000	52500	53000	buku	WR 2	Perpus		
				jumlah e-library dan software penunjang perpustakaan	3	3	4	4	5	5	software	WR 2	Perpus		
				Rasio luas ruang baca dengan jumlah pemustaka	0,2 M2	0,28 M2	0,35 M2	0,45 M2	0,5 M2	0,55 M2	Luas	WR 2	Perpus		
				Jumlah Infrastruktur IT Perpustakaan	10	20	60	100	100	100	% Infra.IT	WR 2	Perpus		
				Persentase Pengembangan tata ruang perpustakaan dan furniture sesuai dengan desain	10	20	60	100	100	100	%	WR 2	Perpus		
		C.1.3	Peningkatan sarana perpustakaan												

			Jumlah kamar mandi yang dibangun	40	40	45	50	55	60	ruang	WR 2	BAUK	
			Izin operasional apotik	NA	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	DEKAN FKIK
			Jumlah tirai yang terpasang	30	30	50	70	90	100	%	WR 2	BAUK	
		C.1.7	Sarana Prasarana Kegiatan Mahasiswa	10	10	15	20	25	30	ruang	WR 2	BAUK	WR 3
		C.1.8	Peningkatan sumber-sumber pendanaan	NA	1	1	2	2	3	unit	WR 2	BAUK	WR 3
		C.1.9	Pembuatan sarana alumni untuk memperoleh lowongan pekerjaan	NA	1	1	2	2	3	unit	WR 2	BAUK	WR 3
		C.1.10	Revitaliasi Laboratorium	30	10	15	20	25	30	ruang	WR 2	BAUK	DEKAN
SS-4	Penguatan Keterandalan Sistem Tatakelola dan otonomi Kelembagaan												
			Ketersediaan Pengembangan Pedoman Pendidikan	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	BAKK	DEKAN
			Ketersediaan Pengembangan Pedoman PKLI	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	DEKAN	LP2M
			Ketersediaan Pengembangan Pedoman Laboratorium	1	1	1	1	1	1	dokumen	DEKAN		
			Ketersediaan Pengembangan Pedoman Pengabdian	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	DEKAN	LP2M
			Penyusunan pedoman penelitian	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	DEKAN	LP2M
			Ketersediaan pedoman publikasi ilmiah	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	DEKAN	LP2M
			Ketersediaan pedoman penjaminan mutu penelitian	NA	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP1	LP2M
			Ketersediaan pedoman keuangan penelitian	NA	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	LP2M
D.1	Penguatan sistem tatakelola dan manajemen Akademik	D.1.1	Pengembangan sistem tatakelola dan manajemen bidang pendidikan dan pengajaran										
		D.1.2	Pengembangan sistem tatakelola dan manajemen bidang penelitian										

D.2	Pengembangan Kualitas Norma Akademik	D.1.3	Pengembangan sistem tatakelola dan manajemen bidang pengabdian kepada masyarakat	Ketersediaan profil lembaga penelitian dan pengabdian	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	
				Penyusunan Petunjuk Teknis Pendaftaran, Pelaksanaan, dan Pelaporan (<i>output</i> dan <i>outcome</i>) Penelitian	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	DEKAN
				Penyusunan Petunjuk Teknis Review dan Reviewer Penelitian	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	DEKAN
				Penyusunan pedoman pengabdian UIN Malang	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	
		D.1.4	Pengembangan Kualitas Norma Akademik	Penyusunan pedoman KKM UIN Malang	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	
				Ketersediaan Kode Etik Dosen, Tendik dan mahasiswa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	WR 2	WR 3
				Ketersediaan Norma pendidikan dan pengajaran	NA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	DEKAN	
				Ketersediaan Norma Penelitian	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	DEKAN
				Ketersediaan Norma Pengabdian Kepada Masyarakat	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	LP2M	DEKAN
				Tersedia pedoman Rekrutmen Calon Mahasiswa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	BAKK	
				Tersedia pedoman Registrasi Mahasiswa Baru	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	BAKK	
				Tersedia pedoman Registrasi Mahasiswa Lama	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 1	BAKK	
		D.2.2	Pengembangan sistem tatakelola pengelolaan anggaran.	Tersedia pedoman Pembayaran SPP	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
				Tersedia pedoman Kerja Perencanaan Program dan Anggaran	NA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
				Ketersediaan Rencana Pengembangan/ Renstra/RKT	NA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	

		Persentase ketercapaian volume output dalam RKA-KL	60	60	70	80	90	100	%	WR 2	BAUK				
			Persentase capaian kinerja anggaran dalam aplikasi SMART-DJA	60	60	70	80	90	100	%	WR 2	BAUK			
				Tersedia pedoman Kerja Evaluasi Program dan Anggaran	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK		
					Persentase penurunan nominal temuan audit BPK	10	10	20	30	40	50	%	WR 2	SPI	
						Persentase peningkatan target PNPB	30	30	40	50	60	70	%	WR 2	BAUK
					Jumlah kemitraan dalam pendanaan PTKIN dengan pemerintah dan industri		10	10	15	20	25	30	instansi	WR 4	DEKAN
				ketersediaan Laporan Akuntabilitas Kinerja Pemerintahan (LAKIP)		NA	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	DEKAN
					Tersedia pedoman Kerja dan laporan Kodeifikasi Aset Negara Baru	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
				D.2.3 Pengembangan sistem tatakelola pengelolaan Aset Negara		Tersedia pedoman Kerja dan laporan Pemeliharaan Aset Negara	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK
					1		1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
					1		1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
					1		1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
					1		1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK	
D.2.4 Pengembangan sistem tatakelola pengelolaan sumber daya manusia	Tersedia sistem Aplikasi Kepegawaian dan Pengelolaan SDM	NA	1	1	1	1	1	1	APLIKASI ONLINE	WR 2	BAUK				
		NA	1	1	1	1	1	1	dokumen	WR 2	BAUK				

				Jumlah publikasi pada jurnal nasional terakreditasi	90	100	110	120	130	140	judul	WR 1	LP2M	DEKAN
	E.3.2	Peningkatan pengelolaan hasil penelitian dan pengabdian	Jumlah pendaftaran HKI	50	50	75	100	125	150	HKI	WR 1	LP2M	DEKAN	
	E.3.3	Peningkatan jumlah publikasi ilmiah nasional dan internasional	paten lainnya	3	3	6	9	12	15	paten	WR 1	LP2M	DEKAN	
	E.3.4	Pemberian bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi	Jumlah komersialisasi hasil inovasi (lisensi, joint venture)	NA	3	6	9	12	15	paket	WR 4	LP2M	DEKAN	
	E.3.5	Pengembangan galeri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak	Jumlah realisasi kerjasama kepekararan hasil inovasi dengan pihak ketiga	NA	3	6	9	12	15	instansi	WR 4	LP2M	DEKAN	
	E.3.6	Penyusunan Seri Ensiklopedia Keilmuan (sesuai Prodi)	Tersusunnya seri Ensiklopedia Keilmuan tiap prodi	NA	1	5	10	15	20	judul	WR 1	LP2M	DEKAN	
	E.3.7	Pengembangan pusat HKI	Tersedianya unit/pusat Paten-HKI	NA	1	1	1	1	1	unit	WR 1	LP2M		
SS-6	Peningkatan kualitas Pengabdian Kepada Masyarakat dan Kerjasama													
	F.1.1	Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitar	Jumlah desa/kelompok masyarakat produktif binaan	60	60	75	100	125	150	desa	WR 1	LP2M		
	F.1.2	Pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat (Pengabdian berbasis penelitian)	Jumlah konsep/kebijakan/ teknologi yang diadopsi oleh pihak kedua	4	4	7	10	13	16	dokumen	WR 4	LP2M	Holding	
F.1		Peningkatan Layanan Pembinaan Produktif Masyarakat												
	F.1.3	Peningkatan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan masyarakat	Jumlah kegiatan pendampingan crisis center, pendampingan umkm, internship, on job training	10	15	20	25	30	35	Keg	WR 3	LP2M	DEKAN	

[illegible]

		F.1.4	Pembentukan Majmaul Buhuts wal ifta (Lembaga penelitian dan Fatwa)	Terbentuknya Unit Majmaul Buhuts wal ifta (Lembaga penelitian dan Fatwa)	NA	1	1	1	1	1	1	1	unit	WR 4	LP2M	Holding
		F.1.5	Pengembangan peran dan layanan Halal Centre	terbentuknya unit layanan Halal Centre	NA	1	1	1	1	1	1	1	unit	WR 4	LP2M	Holding
		F.2.1	Penguatan satuan usaha komersial berbasis inovasi dan kelimuan	Jumlah dana yang dihasilkan dari satuan usaha komersial berbasis inovasi dan kelimuan (milyar)	12	15	20	25	30	35			milyar	WR 4	LP2M	Holding
F.2	Penguatan unit usaha	F.2.2	Penguatan satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset	Jumlah satuan usaha yang memiliki kinerja finansial positif	2	3	5	7	9	11			satuan usaha	WR 4	Holding	
		F.3.1	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan nasional	Jumlah MOU dengan instansi pengguna lulusan nasional	35	40	45	50	55	60			instansi	WR 4	Holding	BAAKK
		F.3.2	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan internasional	MOU dengan instansi pengguna lulusan internasional	7	10	15	20	25	30			instansi	WR 4	Holding	BAAKK
F.3	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan	F.3.3	Membangun kerjasama bidang kesehatan haji dengan dirjen haji kemenag	Adanya MOU kerjasama bidang kesehatan haji dengan dirjen haji kemenag	NA	1	1	1	1	1			MOU	WR 4	Holding	DEKAN FKIK
		F.3.4	Penguatan kerjasama bidang penelitian dan pengabdian	Banyak MOU kerjasama bidang penelitian dan pengabdian dengan instansi lain	30	40	50	60	70	80			instansi	WR 4	Holding	LP2M
SS-7	Meningkatnya Penguatan Kualitas Pendidikan															
		G.1.1	Akreditasi Institusi	Peningkatan nilai akreditasi institusi melalui APT	364	365	375	375	375	375			score	WR 1	LPM	DEKAN
G.1	Peningkatan Akreditasi Perguruan Tinggi dan program studi	G.1.2	Program Pengembangan basis data digital SPM untuk akreditasi prodi	Integrasi data digital menjadi sistem informasi terpadu	ERP/1	1	1	1	1	1			Apl	WR 1	PTIPD	
		G.1.3	Monitoring dan evaluasi akreditasi prodi berbasis Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi Online	Persentase Prodi yang ter-monev sesuai standard mutu akreditasi prodi	30%	70%	80%	90%	100%	100%			kegiatan	WR 1	LPM	DEKAN

G.2	Universitas/ Prodi tersertifikasi/ terakreditasi Internasional	G.2.1	Pengembangan kompetensi melalui pelatihan sertifikasi, akreditasi dan peningkatan internasional (THEQS-AUN-QA, JBEE, ASIIN, ABET 21-ABETS, ISO 9001 SERIES)	Jumlah pengembangan kompetensi SDM sesuai standar mutu akreditasi/ sertifikasi internasional	20	20	35	50	65	80	orang	WR 1	LPM	DEKAN
		G.2.2	Sertifikasi Internasional AUN-QA, ISO 9001 SERIES)	Jumlah prodi yang tersertifikasi AUN-QA/ ISO 9001:2015	3	3	9	15	21	27	prodi	WR 1	LPM	
		G.2.3	akreditasi internas JBEE, ABET 21-ABETS	Jumlah prodi yang terakreditasi internasional	6	6	10	14	18	22	prodi	WR 1	LPM	DEKAN
		G.3.1	Sertifikasi layanan Perpustakaan	Tersertifikasi layanan perpustakaan	1	1	1	1	1	1	sertifikat	WR 1	LPM	Perpustakaan
G.3	Akreditasi Supporting Unit	G.3.2	Sertifikasi layanan PTPD	Tersertifikasinya layanan PTPD	NA	1	1	1	1	1	sertifikat	WR 1	LPM	PTPD



BAB VI

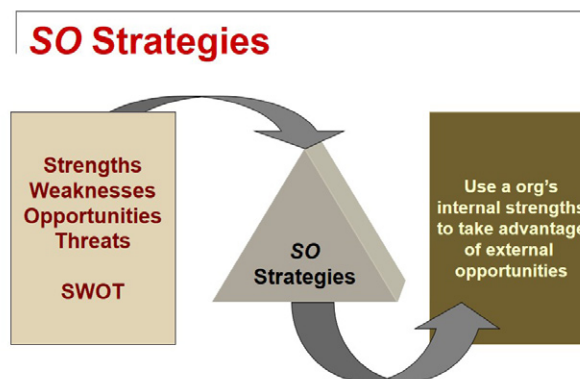
STRATEGI PENCAPAIAN

A. GRAND STRATEGY

Berdasarkan kondisi obyektif, isu strategis, rancangan program, dan indikator keberhasilan untuk masing-masing program, diperlukan analisis lingkungan (*Strength-Weakness-Opportunity-Threat*) berdasarkan 4 (empat) *format strategy* sebagai berikut:

1. S-O (*Strength-Opportunity*)

Pada strategi ini dilakukan pemanfaatan peluang yang ada dengan mengoptimalkan kekuatan yang dimiliki sebagaimana digambarkan berikut ini:



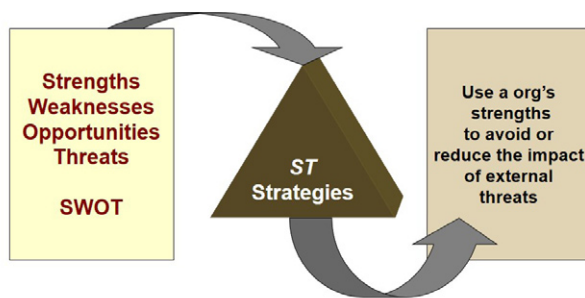
Copyright 2007 Prentice Hall

Ch 6-16

2. S-T (*Strength-Threat*)

Pada strategi ini menggunakan kekuatan organisasi untuk mengantisipasi tantangan yang ada.

ST Strategies



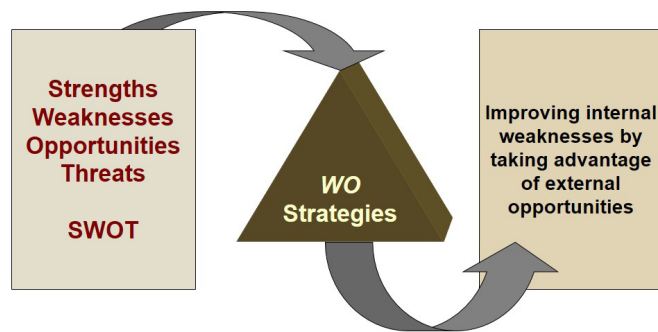
Copyright 2007 Prentice Hall

Ch 6 -18

3. W-O (Weakness-Opportunity)

Pada strategi ini organisasi berupaya memanfaatkan peluang untuk meningkatkan kelemahan internal organisasi

WO Strategies



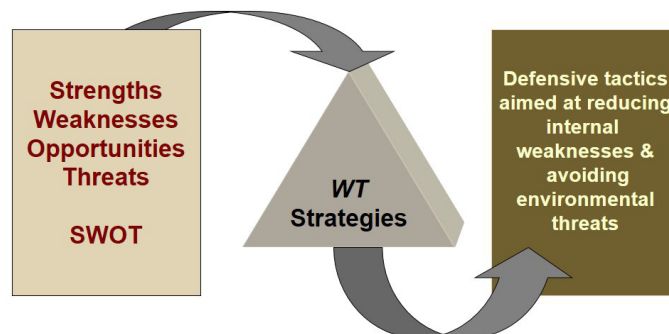
Copyright 2007 Prentice Hall

Ch 6 -17

4. W-T (Weakness-Threat)

Pada strategi ini dilakukan strategi bertahan (*defensive*) dengan tujuan mengurangi kelemahan internal dan menghindari ancaman yang dihadapi.

WT Strategies



Keempat *format strategy* diatas apabila dibuat dalam suatu diagram akan membentuk *grand strategy* untuk masing-masing *format strategy* sebagai berikut:



Dengan demikian, Sasaran Strategis, Program, *Format Strategy* dan *Grand Strategy* Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2018-2022 dapat digambarkan sebagai berikut:

Format Strategi	Kode	Kategori	Kode Program	Program	Grand Strategi
Opportunities - Strengths	SS-1	Perluasan Akses dan Peningkatan Mutu Pendidikan dan Pembinaan Kemahasiswaan			Strategi : Aggressive
	(A.1)	Peningkatan Program Pendidikan dan Mutu Layanan	A.1,1	Peningkatan jumlah penerimaan mahasiswa baru	
			A.1,2	Peningkatan efisiensi dan mutu layanan pendidikan	
			A.1,3	Pengayaan <i>course content</i> dan metode pembelajaran	
	(A.2)	Peningkatan Sumber dan Media Pendidikan	A.2,1	Peningkatan peran profesional dosen dalam keanggotaan organisasi profesi dan kepakaran	
			A.2,2	Peningkatan mutu layanan dan koleksi perpustakaan	
			A.2,3	Pengembangan sumber pembelajaran hasil penelitian	
	(A.3)	Pemenuhan Standar Akademik dan Manajemen sesuai persyaratan sistem mutu	A.3,1	Impelementasi Pedoman Kurikulum Integrasi (KKNI Plus)	
			A.3,2	Penyusunan Profil, tatalaksana dan Roadmap Pembelajaran	
	(A.4)	Peningkatan Mutu Pembinaan Kemahasiswaan dan Alumni	A.3,1	Pembinaan kemahasiswaan, soft skill, kepemimpinan, dan kewirausahaan.	
			A.3,2	Pengembangan student dan career center, sport cente	
			A.3,1	Pembinaan karir lulusan, <i>tracer study</i> dan hubungan dengan alumni	

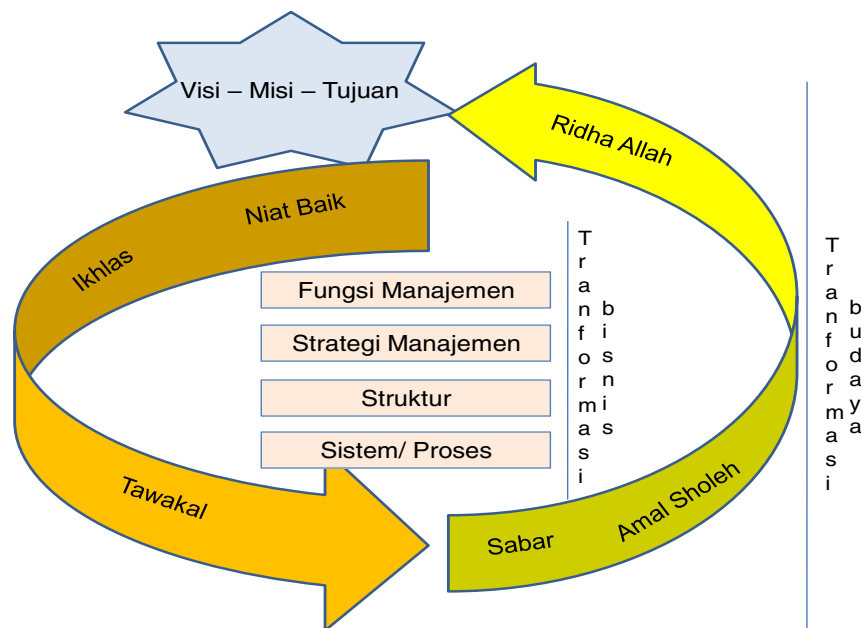
Threat - Strengths	SS-1	Penguatan Keterandalan Sistem Tatakelola Perguruan Tinggi			Strategi : Difersifikasi
	(D.1)	Dinamisasi sistem manajemen mutu	D.1,1	Penguatan kualitas arah, kebijakan, standar dan norma akademik universitas	
			D.1,2	Pengembangan sistem penjaminan mutu dan kebijakan terstruktur	
			D.1,3	Fasilitasi PT menjadi PTN-BH	
	(D.2)	Penguatan dan dinamisasi pengelolaan sumberdaya	D.2,1	Penguatan peran dan fungsi perencanaan dan pengembangan	
			D.2,2	Penguatan sistem dan pengelolaan pendanaan	
			D.2,3	realokasi penganggaran PT menjadi lebih progresif dan inovatif	
			D.2,4	Penguatan sistem dan pengelolaan SDM	
			D.2,5	Penguatan sistem dan layanan fasilitas dan properti	
			D.2,6	Penguatan sistem dan layanan kehumasan dan promosi	
	(D.3)	Dinamisasi sistem dan teknologi komunikasi dan infomasi	D.3,1	Peningkatan kapasitas infrastruktur jaringan dan layanan teknologi informasi dan komunikasi	
			D.3,2	Penguatan sistem informasi manajemen terintegrasi	
	SS-2	Meningkatnya Pengakuan Kualitas Pendidikan			
	(F.1)	Peningkatan Akreditasi Perguruan Tinggi dan program studi	F.1,1	Akreditasi Institusi	
			F.1,2	program Pengembangan basis data digital SPM untuk akreditasi prodi	
			F.1,3	Monitoring dan evaluasi akreditasi prodi berbasis Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi Online	
	(F.2)	Universitas/ Prodi tersertifikasi/ terakreditasi Internasional	F.2,1	Pengembangan kompetensi melalui pelatihan sertifikasi, akreditasi dan pemeringkatan international (THEQS-AUN-QA, JBEE, ABET 21 ABETS, ISO 9001 SERIES)	
			F.2,2	Sertifikasi Internasional AUN-QA, ISO 9001 SERIES)	
			F.2,3	akreditasi internas JBEE, ABET 21-ABETS	

Opportunities- Weakness	SS-0 dan SS-6	Peningkatan Kualitas Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Serta Kerjasama			Strategi : Orientasi Perubahan
	(E.1)	Penguatan manajemen riset	E.1,1	Penyusunan Profil, Tata Kelola & Roadmap Riset	
			E.1,2	Penyusunan Seri Ensiklopedia Keilmuan (sesuai Prodi)	
			E.1,3	Pembinaan penelitian unggulan dan prioritas nasional	
			E.1,4	Peningkatan jumlah jurnal universitas yang terakreditasi nasional	
	(E.2)	Peningkatan mutu penelitian	E.2,1	Peningkatan dan Penguatan Riset Unggulan Pusat Studi	
			E.2,2	Peningkatan kemampuan dan mutu laboratorium layanan dan Penelitian Lanjutan	
			E.2,3	Penyusunan desain Pembelajaran Berbasis Riset dan Integrasi	
			E.2,4	Peningkatan kualitas karya tulis ilmiah (skripsi, tesis dan disertasi)	
	(E.3)	Peningkatan Publikasi, Perlindungan, dan Dayaguna Hasil Penelitian	E.3,1	Peningkatan diseminasi dan publikasi pada jurnal nasional dan internasional (manuscript clinic)	
			E.3,2	Pengelolaan hasil penelitian, paten, dan HKI, serta pembinaan duta khusus	
			E.3,3	Pemberian bantuan untuk implementasi komersialisasi inovasi	
			E.3,4	Pengembangangaleri inovasi sebagai etalase dan wahana interaksi para pihak	
	(F.1)	Peningkatan Layanan Pembinaan Produktif Masyarakat	E.4,1	Pengembangan peran kelembagaan dan kegiatan pemberdayaan masyarakat sekitar	
			E.4,2	Pemanfaatan informasi ilmu pengetahuan dan teknologi inovatif bagi masyarakat	
			E.4,3	Peningkatan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan masyarakat	
			E.4,4	Pembentukan Majmaul Buhuts wal Ifta (Lembaga Riset dan Fatwa)	
	(F.2)	Penguatan unit usaha	E.5,1	Penguatan satuan usaha komersial berbasis inovasi dan keilmuan	
			E.5,2	Penguatan satuan usaha akademik dan penunjang berbasis pemanfaatan kepakaran dan aset	
	(F.3)	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan	E.6,1	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan nasional	
			E.6,2	Penguatan kerjasama dengan pengguna lulusan internasional	

Threat - weakness	SS-2	Peningkatan Kapasitas dan Kualitas SDM			Strategi Defensive
	(B.1)	Peningkatan Jumlahguru Besar	B.1,1	Percepatan jumlahguru besar	
	(B.2)	Peningkatan Kapasitas SDM	B.2,1	Peningkatan kapasitas sumberdaya dosen	
			B.2,2	Peningkatan kapasitas sumberdaya tenaga kependidikan	
	(B.3)	Peningkatan Kesejahteraan Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa	B.3,1	Peningkatan pendanaan dan layanan remunerasi	
			B.3,2	Peningkatan perolehan dan a untuk kesejahteraan	
	SS-3	Peningkatan Sarana dan Prasarana Pendidikan			
	(C.1)	Peningkatan Kapasitas Sarana dan Prasarana	C.1,1	Peningkatan sarana perkantoran	
			C.1,2	Peningkatan sarana dan prasarana penellitian	
			C.1,3	Peningkatan sarana perpustakaan	
			C.1,4	Peningkatan sarana rumah jurnal	
			C.1,5	Peningkatan sarana TIK	
			C.1,6	peningkatan sarana dan prasarana pendidikan	
			C.1,7	Sarana Prasarana Kegiatan Mahasiswa	
			C.1,8	Peningkatan sumber-sumber pendanaan	
			C.1,9	Pembuatan sarana alumni untuk memperoleh lowongan pekerjaan	
			C.1,10	Revitaliasi Laboratorium	

A. STRATEGI IMPLEMENTASI

Dalam mencapai visinya, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengembangkan strategi yang dinamai dengan sistem manajemen Islam. Sistem manajemen Islam melakukan proses pencapaian visi melalui suatu proses yang mendasarkan pada beberapa nilai-nilai Islam. Manajemen Islam merupakan sistem manajemen yang memberikan penekanan yang sama antara transformasi budaya (*cultural transformation*) dengan transformasi bisnis (*bussines transformation*). Nilai-nilai Islam diinternalisasikan terlebih dahulu sebagai dasar dalam melaksanakan kegiatan manajerial. Strategi pencapaian tersebut digambarkan sebagaimana gambar berikut.



Gambar 6.1: Sistem Manajemen Islam

Sistem manajemen Islam yang digunakan sebagai strategi pencapaian visi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang diawali dengan Niat Ikhlās, program dan kegiatan dilakukan dengan Amal Sholeh, realisasi dari program dan kegiatan diterima melalui Tawakkal dan semata-mata mengharapkan Ridha Allah SWT. Setiap orang yang menjadi pegawai di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengalami proses internalisasi nilai-nilai dimaksud sebelum orang tersebut melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, strategi manajemen, atau sistem dan proses manajerial. Nilai-nilai tersebut kemudian dikembangkan menjadi keyakinan dan perilaku dalam organisasi guna menjalankan keseluruhan kegiatan manajerial di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Fungsi manajemen diawali dengan perencanaan (*plan*), pengorganisasian (*organizing*), penerapan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*). Rencana strategis 2018-2022 ini merupakan implementasi dari pekerjaan perencanaan yang akan dijadikan acuan dari perencanaan-perencanaan pada fakultas, jurusan, dan unit-unit penunjang lainnya di lingkungan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam membuat perencanaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengacu pada visi dan *roadmap* UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk menjadi perguruan tinggi yang memiliki reputasi dan pengakuan internasional dengan mendasarkan pada nilai-nilai Ulul Albab.

Berdasarkan perencanaan tersebut, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mengembangkan pola tata kelola dan struktur organisasi untuk dapat mencapai tujuan dan sasaran dalam perencanaan tersebut secara efektif. Untuk mengetahui tingkat efektifitas dari perencanaan tersebut kemudian dikembangkan berbagai instrumen pengukuran kinerja baik itu kinerja kelembagaan maupun kinerja individual. Hasil pengukuran kinerja tersebut kemudian digunakan untuk proses pengembangan dan penyusunan prioritas pada perencanaan tahunan dan perencanaan lima tahunan.

Untuk mencapai efektifitas dalam perencanaan jangka pendek dan menengah, manajemen UIN Maulana Malik Ibrahim Malang membagi keseluruhan tujuan yang ada ke dalam program-program. Agar supaya program terlaksana dengan baik dan tujuan dapat dicapai maka keseluruhan program tersebut didistribusikan ke seluruh bagian yang ada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Sistem manajemen mutu juga digunakan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai satu strategi untuk memastikan bahwa visi, tujuan dan sasaran dipastikan dapat dicapai secara efektif. Beberapa sistem manajemen mutu yang sudah diimplementasikan adalah SMM ISO 9001:2015 dan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Penggunaan kedua sistem tersebut didasarkan pada upaya untuk mengawal proses dan produk yang ingin dicapai dari perencanaan di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Pada dasarnya, SMM ISO 9001:2015 lebih menekankan pada proses, sedangkan BAN-PT lebih menekankan pada produk. Meski demikian, seiring dengan perkembangan yang ada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sistem manajemen mutu yang ada akan diarahkan untuk pencapaian proses, output dan outcomes sebagaimana dipersyaratkan pada standar internasional. Untuk itu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang telah melakukan pengembangan untuk mengadopsi beberapa standar internasional yang berlaku dalam lingkup internasional. Keseluruhan proses diatas merupakan transformasi bisnis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam upaya mencapai visi, tujuan, dan sasaran.

Melalui sistem manajemen mutu inilah sasaran yang ingin dicapai oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang mudah dipahami dan dapat diukur ketercapaiannya. Operasionalisasi tersebut dilakukan dengan memberikan *key succes factors* pada sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam rentang waktu sampai dengan 2022.

B. PELAKSANA KEBIJAKAN DAN PROGRAM

Pelaksana kebijakan dan program dalam Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022 secara operasional dituangkan dalam bentuk Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT). Implementasi RKAT merupakan upaya pencapaian target secara bertahap yang hasilnya dituangkan dalam bentuk laporan tahunan universitas untuk dilaporkan kepada Senat Universitas. Unit kerja akademik dan unit kerja fungsional harus menjalankan perannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Perencanaan program dan anggaran serta implementasi program dilakukan melalui koordinasi antara unit-unit pelaksana dengan Bagian Perencanaan. Monitoring dan pelaporan atas pelaksanaan program dan kegiatan dilakukan oleh Bagian Perencanaan, sedangkan monitoring dan pelaporan keuangan dilakukan oleh Bagian Perencanaan dan Bagian Keuangan. Penjaminan mutu atas implementasi program akan dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dan Satuan Pemeriksa Internal (SPI) melalui Audit Mutu Internal (audit mutu, *outcome*) dan Satuan Audit Internal (audit keuangan, *output*). Dalam implementasi Renstra, Senat Universitas akan memberikan arahan dan masukan berkaitan dengan kebijakan akademik, sedangkan Dewan Guru Besar memberikan arahan yang berkaitan dengan integritas moral dan etika. Untuk menjamin terlaksananya setiap kebijakan dan program, monitoring dan evaluasi serta pelaporan pelaksanaan menjadi bagian esensial dan tak terpisahkan dari Renstra UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2018-2022, maka monitoring dan evaluasi akan dilaksanakan secara gradual dan berkelanjutan.



**KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR: Un.3/HK.00.5/995/2017**

TENTANG

**TIM PERUMUS RENSTRA & RSB TAHUN 2018 - 2022
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN ANGGARAN 2017**

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG,

- Menimbang** : a. bahwa dalam rangka Perumusan Renstra & RSB Tahun 2018 - 2022 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2017, perlu dibentuk Tim Perumus;
- b. bahwa nama sebagaimana ditetapkan dalam keputusan ini dipandang mampu untuk melaksanakan tugas;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b, perlu menetapkan Keputusan Rektor tentang Tim Perumus Renstra & RSB Tahun 2018 - 2022 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Anggaran 2017;
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Presiden Nomor 83 Tahun 2015 tentang Kementerian Agama (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 168);
5. Keputusan Presiden Nomor 50 Tahun 2004 tentang perubahan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Malang menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang;
6. Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 348);
7. Keputusan Menteri Agama Nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
8. Keputusan Menteri Agama Nomor 65 Tahun 2009 Tentang Perubahan Universitas Islam Negeri (UIN) Malang menjadi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang;
9. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 68/KMK.05/2008 tentang Penetapan UIN Malang sebagai Badan Layanan Umum;
10. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang;

11. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 33/PMK.02/2016
Tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2017;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : **KEPUTUSAN REKTOR TENTANG TIM PERUMUS RENSTRA & RSB TAHUN 2018 - 2022 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG TAHUN ANGGARAN 2017**

KESATU : Menetapkan nama-nama sebagaimana terlampir sebagai Tim Perumus Renstra & RSB Tahun 2018 - 2022 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Anggaran 2017 dengan susunan keanggotaan sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini

KEDUA : Tim sebagaimana dimaksud dalam Diktum Kesatu diberikan tugas untuk Perumusan Renstra & RSB Tahun 2018 - 2022 Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada bulan Desember Tahun 2017 .

KETIGA : Untuk kelancaran pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud dalam Diktum Kesatu, diberikan honorarium sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku

KEEMPAT : Segala biaya sebagai akibat ditetapkan keputusan ini dibebankan pada DIPA Petikan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Anggaran 2017 Nomor: SP DIPA-025.04.2.423812/2017 tanggal 7 Desember 2016.

KELIMA : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dan akan ditinjau kembali apabila terdapat kekeliruan dalam penetapannya.

Ditetapkan di : Malang

Pada tanggal : 14 Desember 2017

Rektor,



Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag
NIP. 196210211992031003

Tembusan:

1. Para Wakil Rektor;
2. Para Kepala Biro;
3. Para Dekan dan Direktur Pascasarjana;
4. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi;
5. Pejabat Pembuat Komitmen Universitas;
6. Bendahara Pengeluaran.

Lampiran : Keputusan Rektor Universitas Islam
Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Nomor : Un.3/HK.00.5/5951/2017
Tanggal : 14 Desember 2017

**TIM PERUMUS RENSTRA & RSB TAHUN 2018 - 2022
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN ANGGARAN 2017**

Penanggung Jawab : Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag
Ketua : Dr. H. M. Zainuddin, MA
Wakil Ketua : 1. Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, S.Ag., M.Si
2. Dr. Isroqunnajah, M.Ag
Sekretaris : Dr. H. M. Lutfi Mustofa, M.Ag
Wakil Sekretaris : Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Ag

Anggota : 1. Drs. H. Mahfudh Shodar, M.Ag
2. Drs. H. A. Heru Achadi Hari, M.Si
3. Dr. Hj. Tutik Hamidah, M.Ag
4. H. Slamet, SE, MM., Ph.D
5. Dr. H. Helmi Syaifuddin, M.Fil.I
6. Ridwan, M.PdI
7. Sai'in, SE
8. Rosihan Aslihuddin, S.Sos., M.AB
9. Segaf, S.E., M.Sc
10. Dr. H. Mastuki, M.Ag

Rektor,



Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag
NIP. 196210211992031003