



UNIVERSITAS WARMADEWA



**“BERMUTU,
BERWAWASAN
EKOWISATA,
DAN BERDAYA SAING
GLOBAL TAHUN 2034”**
www.warmadewa.ac.id



Fakultas Teknik dan Perencanaan

**Fakultas Kedokteran dan
Ilmu Kesehatan**

Fakultas Hukum

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik**

Fakultas Sastra

Fakultas Pertanian

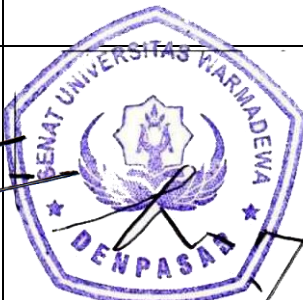
Pascasarjana

Sekolah Vokasi

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS WARMADEWA 2011 - 2034

LEMBAR PENGESAHAN
RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS WARMADewa
TAHUN 2011-2034



PENGESAHAN Denpasar, 30 September 2023		
Rektor Unwar	Ketua Senat Unwar	Ketua Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali
		
Prof/Dr. Ir. I Gde Suranaya Pandit, MP	Prof. Dr. Aron Meko Mbete	Prof. Dr. Drs. A. A. Gede Oka Wisnumurti, M.Si

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS WARMADEWA

NOMOR : 2887/UNWAR/PD-02/2023

TENTANG

**REVISI PERTAMA RENCANA INDUK PENGEMBANGAN (RIP)
UNIVERSITAS WARMADEWA 2011-2034**

- Menimbang : a. bahwa dalam menjalankan penyelenggaraan pendidikan tinggi, maka perlu perencanaan Universitas Warmadewa (Unwar);
- b. Perencanaan yang dimaksud adalah Rencana Pengembangan Jangka Panjang 24 tahun.
- c. Rencana pengembangan jangka panjang 24 tahun dituangkan dalam RIP (Rencana Induk Pengembangan) Unwar.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
5. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta;
9. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 3 Tahun 2019 tentang Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi;
10. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 5 Tahun 2019 tentang Instrumen Akreditasi Program Studi;
11. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 9 Tahun 2020 Tentang Kebijakan Pengalihan Akreditasi Program Studi Dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Ke Lembaga Akreditasi Mandiri;
12. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Mekanisme Akreditasi Untuk Akreditasi Yang Dilakukan Oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi;

13. Peraturan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 273/Yas.Korps/X/2018 tanggal 27 Oktober 2018 tentang Statuta Universitas Warmadewa;
14. Keputusan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 343/YAS.KORP/X/2019 tentang Perubahan Kelima Organisasi dan Tata Kerja Universitas Warmadewa;
15. Keputusan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 67/Yas.Korps/III/2023 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Warmadewa Periode 2019-2023 dan Pengangkatan Rektor Universitas Warmadewa Periode Tahun 2023-2027.
16. Peraturan Rektor Nomor 38 Tahun 2011 tentang Rencana Induk Pengembangan Universitas Warmadewa 2011-2034;
17. SK Rektor Universitas Warmadewa Nomor 5972/Unwar/PD-02/2018 tentang Pemberlakuan Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi (VMTS) Universitas Warmadewa;

Memperhatikan : 1. Hasil Rapat Pimpinan Universitas Warmadewa tanggal 10 Agustus 2023;
2. Hasil Rapat Senat Universitas tanggal 25 September 2023.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

- Pertama : Menetapkan Revisi Pertama Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Warmadewa Periode Tahun 2011-2034;
- Kedua : Memberlakukan Revisi Pertama Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Warmadewa Periode Tahun 2011-2034 untuk dijadikan pedoman penyelenggaraan pendidikan tinggi di Universitas Warmadewa;
- Keempat : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan di dalamnya akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di: Denpasar

Pada Tanggal: 30 September 2023

Universitas Warmadewa

Rektor

Prof. Dr. Ir. Gde Suranaya Pandit, MP.

NIKAS 30500041

Tembusan disampaikan kepada Yth.:

1. Ketua Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali;
2. Wakil Rektor I, II, III Universitas Warmadewa;
3. Dekan dan Direktur;
4. Kepala Badan, SPI, dan Lembaga;
5. Kepala Biro, Sekber, dan UPT;
6. Arsip.



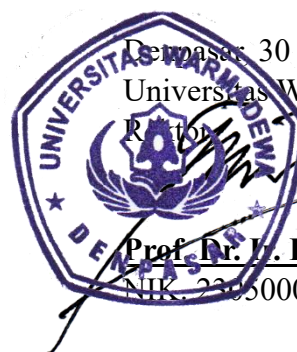
KATA PENGANTAR

Universitas Warmadewa (Unwar) adalah salah satu lembaga pendidikan tinggi yang telah tumbuh dan berkembang atas kepercayaan yang diberikan oleh pemerintah maupun masyarakat. Unwar yang didirikan pada tahun 1984 kini telah berkembang menjadi lembaga pendidikan tinggi swasta yang telah menerapkan sistem penjaminan mutu.

Menjadi Universitas yang bermutu, berwawasan ekowisata dan berdaya saing global dalam upaya mewujudkan cita-cita pendirian Unwar, menjadikan kewajiban bagi Unwar untuk merencanakan arah pengembangan jangka panjang sebagai sebuah dokumen yang memuat strategi pengembangan sekaligus tolak ukur/indikator kinerja keberhasilan pengelolaan Perguruan Tinggi, dan efektifitas pelaksanaan sistem penjaminan mutu guna dapat menjamin pembangunan Unwar secara berkelanjutan dan terwujudnya Visi Unwar.

Dalam usaha menjalankan tanggungjawab di atas, Unwar telah menetapkan tim untuk menyesuaikan Rencana Induk Pengembangan Unwar, dengan menyusun pokok-pokok arah pengembangan jangka panjang Unwar. Berdasarkan pada hasil kerja tim tersebut, Unwar telah menetapkan rencana jangka panjangnya dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) Universitas Warmadewa 2011-2034 yang telah disesuaikan.

Semoga Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa selalu memberkati anugrahNya kepada kita semua dan pada saatnya *milestones* yang ditetapkan dapat terwujud sesuai waktunya dan Unwar menjadi Universitas yang berdaya saing global.



Denpasar, 30 September 2023

Universitas Warmadewa

Rector

Prof. Dr. Ir. I Gde Suranaya Pandit, M.P.

NIK. 239500041



DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Landasan Hukum	3
1.3 Tujuan dan Manfaat	4
1.3.1 Tujuan Penyusunan RIP	4
1.3.2 Manfaat Penyusunan RIP	4
1.4 Mekanisme Penyusunan	4
BAB II GAMBARAN UMUM UNIVERSITAS WARMADewa	8
2.1 Sejarah Unwar.....	8
2.2 Spirit Sri Ksari Warmadewa	11
2.3 Nilai Dasar	11
2.4 Perkembangan Unwar	13
2.4.1 Kriteria 1 - Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi	13
2.4.2 Kriteria 2 - Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja sama	15
2.4.3 Kriteria 3 – Mahasiswa.....	20
2.4.4 Kriteria 4 - Sumber Daya Manusia.....	23
2.4.5 Kriteria 5 - Keuangan, Sarana dan Prasarana	27
2.4.6 Kriteria 6 – Pendidikan.....	34
2.4.7 Kriteria 7 – Penelitian.....	34
2.4.8 Kriteria 8 - Pengabdian kepada Masyarakat.....	35
2.4.9 Kriteria 9 - Luaran Tridharma	35



BAB III ISU PENDIDIKAN TINGGI DI ERA GLOBAL	42
3.1 Kualitas Perguruan Tinggi	42
3.2 Kualitas Lulusan Perguruan Tinggi	43
3.3 Penguatan Tata Kelola Perguruan Tinggi.....	44
3.4 Daya Saing Pendidikan Tinggi	44
3.5 Isu Internasionalisasi Perguruan Tinggi.....	45
BAB IV ARAH PENGEMBANGAN UNWAR	47
4.1 Identifikasi Kondisi Internal (S/W)	47
4.2 Identifikasi Kondisi Eksternal (OT)	48
4.3 Analisis <i>SWOT</i>	49
4.4 Arah Pengembangan (Road Map).....	60
BAB V STRATEGI, KEBIJAKAN DASAR, DAN INDIKATOR KINERJA	62
BAB VI PENUTUP.....	74

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2. 1 Status Akreditasi Perguruan Tinggi dan Program Studi tahun 2022.....	19
Tabel 2. 2 Jumlah Kerja sama Tahun 2018-2022	20
Tabel 2. 3 Perkembangan Jumlah Mahasiswa Baru dan Mahasiswa Aktif.....	21
Tabel 2. 4 Perkembangan Jumlah Dosen Berdasarkan Jenjang Pendidikan	24
Tabel 2. 5 Perkembangan Jumlah Dosen Berdasarkan Status Studi Lanjut.....	24
Tabel 2. 6 Perkembangan Jabatan Akademik Dosen dan Sertifikasi Dosen	26
Tabel 2. 7 Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan Tahun 2018-2022.....	27
Tabel 2. 8 Perkembangan RKAT dan Serapan Anggaran Tahun 2018-2022.....	28
Tabel 2. 9 Prasarana Unwar Tahun 2022	28
Tabel 2. 10 Sarana Sistem Informasi Unwar Tahun 2018 - 2022	29
Tabel 2. 11 Jumlah Judul Penelitian Dosen Tetap tahun 2018-2022	35
Tabel 2. 12 Kegiatan PkM Dosen Tahun 2018-2022.....	35
Tabel 2. 13 Lulusan Program Sarjana Tahun 2018-2022.....	36
Tabel 2. 14 Lulusan Program Profesi Dokter Tahun 2018-2022	37
Tabel 2. 15 Lulusan Program Magister Tahun 2018-2022	38
Tabel 2. 16 Jumlah Alumni Tahun 2020-2022.....	38
Tabel 2. 17 Tingkat Tempat Kerja Alumni Tahun 2017-2022.....	39
Tabel 2. 18 Produktivitas Kelulusan Program Sarjana Universitas Warmadewa	40
Tabel 2. 19 Produktivitas Kelulusan Program Profesi Dokter Universitas Warmadewa....	41
Tabel 2. 20 Produktivitas Kelulusan Program Magister Universitas Warmadewa	41
Tabel 2. 21 Hilirisasi Penelitian Tahun 2017/2018– 2021/2022.....	41
Tabel 4. 1 Tabel IFE – <i>Strength</i>	50
Tabel 4. 2 Tabel IFS – <i>Strength</i>	50
Tabel 4. 3 Tabel IFE – <i>Weakness</i>	51
Tabel 4. 4 Tabel IFS – <i>Weakness</i>	52
Tabel 4. 5 Tabel EFE – <i>Opportunity</i>	53
Tabel 4. 6 Tabel EFS – <i>Opportunity</i>	53
Tabel 4. 7 Tabel EFE – <i>Threats</i>	54
Tabel 4. 8 Tabel EFS - <i>Threats</i>	55
Tabel 5. 1 Tabel Rencana Induk Pengembangan	62



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2. 1 Grafik Perkembangan Jumlah Mahasiswa Baru dan Mahasiswa Aktif.....	21
Gambar 2. 2 Grafik Perkembangan Jumlah Dosen Berdasarkan Jenjang Pendidikan	24
Gambar 2. 3 Grafik Perkembangan jumlah dosen berdasarkan status studi lanjut	25
Gambar 2. 4 Grafik Perkembangan Jabatan Akademik Dosen dan SERDOS	26
Gambar 2. 5 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan	27
Gambar 2. 6 Grafik Lulusan Program Sarjana Tahun 2018-2022.....	37
Gambar 2. 7 Grafik Lulusan Program Profesi Dokter Tahun 2018-2022.....	37
Gambar 2. 8 Grafik Lulusan Program Magister Tahun 2018-2022	38
Gambar 2. 9 Grafik Jumlah Alumni Menurut Fakultas, Pascasarjana, dan Sekolah Vokasi	39
Gambar 2. 10 Grafik Tingkat Tempat Kerja Alumni Tahun 2017-2022	40
Gambar 4. 1 Posisi Unwar dalam <i>Matrik</i> SWOT	56
Gambar 4. 2 Arah Pengembangan Unwar 2034	60

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Universitas Warmadewa sebagai Perguruan Tinggi Swasta yang bernaung dibawah Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali, secara resmi berdiri pada tanggal 17 Juli 1984, dan sebagai Rektor Universitas Warmadewa telah ditetapkan Prof. dr. I Gusti Agung Gde Puthra, pada tanggal 15 Agustus 1984, dimana perkuliahan perdana dilakukan di halaman Kampus Unud pada tanggal 17 September 1984 yang sampai sekarang diperingati sebagai hari lahirnya Universitas Warmadewa. Pada awal berdirinya sebagaimana Surat Keputusan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali No. 05/Yas.Korp/VII/84, Universitas Warmadewa terdiri atas 6 (enam) fakultas dan 1 (satu) pendidikan non-gelar. Dalam perjalanannya atas rekomendasi Koordinator Kopertis Wilayah VIII melalui surat No.187/Kop.VIII/B/02/1985 tanggal 10 November 1985, memberi persetujuan pembukaan unit-unit fakultas/jurusan/program studi di lingkungan Universitas Warmadewa dan memberikan ijin operasional terhadap 18 Program Studi yang diasuh Universitas Warmadewa. Selanjutnya sejak 25 November 1986 sesuai dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0825/0/1986 telah ditetapkan status Terdaftar bagi ke-6 (enam) fakultas dan terakhir berdasarkan SK Mendikbud RI No. 455/0/1991 tanggal 8 Agustus 1991, No. 0641/0/1991 tanggal 13 Desember 1992 serta SK Dirjen Dikti No. 81/Kep/1992 tanggal 2 April 1992 seluruh Fakultas/Jurusan/Program studi di lingkungan Universitas Warmadewa telah berstatus Diakui.

Nilai dasar dan spirit pendirian Universitas Warmadewa sebagai landasan komitmen Unwar untuk ikut berperan aktif dalam meningkatkan daya saing bangsa melalui proses pendidikan tinggi, juga terinspirasi dari syair hymne Unwar yang secara eksplisit menyatakan “sarjana sujana”, serta komitmen Unwar terhadap tata kelola lingkungan hidup masyarakat Bali yang dilandasi dengan konsep filosofis budaya masyarakat Bali dan telah menjadi nilai kearifan lokal (*local wisdom*) yaitu Tri Hita Karana dan kiprah Unwar dalam pengabdian kepada bangsa dan negara sesuai dengan motto “*GUNA WIDYA SEWAKA NAGARA*”, dijadikan dasar pijakan perumusan Visi dan Misi Unwar.

Sebagai Perguruan Tinggi Swasta, tentunya dalam menjamin kelangsungan pengelolaan Pendidikan Tinggi, Unwar memprioritaskan pengembangan sumber daya pada program studi yang *markertable*/memiliki nilai jual di mata masyarakat, sehingga

memberikan jaminan untuk mendapatkan *raw input* (mahasiswa), sebagai sumber daya untuk subsidi silang dalam pengelolaan Unwar. Hal ini bukan berarti mengaktifkan program studi yang *un-marketable*, namun dengan prioritas pengembangan sumber daya yang sama juga diharapkan mampu untuk meraih Peringkat Akreditasi Unggul.

Memasuki Era Industri 4.0, yang mengubah pola manajemen ke arah digital, tentunya harus diikuti dengan peningkatan dan penguatan kelembagaan terkait dengan Tata Pamong dan Tata Kelola Unwar dengan membagi habis fungsi, tugas dan tanggung jawab melalui *Integrasi Work Breakdown Structure and Organization Breakdown Structure* yang dilengkapi dengan *Analysis Organization Table* guna dapat mendukung efektifitas pelaksanaan tridharma perguruan tinggi sehingga dapat meningkatkan luaran dan capaian tridharma yang meliputi: capaian pembelajaran, efektifitas dan produktifitas pendidikan, daya saing lulusan, kinerja lulusan dan kepuasan pengguna serta luaran penelitian dan pengabdian, yang dapat meningkatkan daya saing di tingkat internasional.

Dinamika kondisi eksternal khususnya iptek yang berkembang dengan cepat, hendaknya dapat diimbangi dengan ketanggapan pihak manajemen Unwar dalam pengelolaan pendidikan tinggi sehingga dapat memenuhi persyaratan regulasi untuk dapat tetap *survive* dalam berkompetisi dengan tetap menjaga mutu dan mampu berdaya saing internasional. Terkait dengan hal tersebut, Unwar membutuhkan perencanaan pengembangan dan pembangunan jangka panjang yang memiliki fleksibilitas terhadap perubahan sebagai konsekuensi dari perkembangan iptek. Untuk itu, Unwar membutuhkan model perencanaan yang mampu mengakomodasi kondisi Eksternal dan Internal terkait dengan perkembangan Iptek, khususnya teknologi informasi yang menuntut validasi data serta cepat tanggap terhadap kondisi lingkungan yang senantiasa dapat mengakomodasikan berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa depan melalui ekstrapolasi dan fleksibilitas sehingga tercipta ruang bagi penyesuaian terhadap perubahan lingkungan.

Dalam pengembangan pengelolaan perguruan tinggi, Unwar mengacu kepada kebijakan umum yang ada pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang sudah mempunyai arah jelas tentang pendidikan tinggi di Indonesia, maka dalam upaya pencapaian visi sebagaimana *milestones* tahun 2023-2034, yang mana tujuan strategis Unwar adalah kompetitif di Tingkat Asia Tenggara, Asia, dan Global. Berkaitan dengan hal tersebut, perlu dilakukan peninjauan kembali RIP 2011-2034 yang ditetapkan tanggal 28 Desember 2010 serta penyusunan rencana pengembangan dan pembangunan Unwar dalam jangka panjang.

1.2 Landasan Hukum

Penyusunan RIP ini didasarkan atas dokumen yang dikeluarkan baik oleh Pemerintah maupun oleh Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali, yang terdiri atas:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen;
5. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI);
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi;
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
9. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
10. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin Perguruan Tinggi Swasta;
11. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 3 Tahun 2019 tentang Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi;
12. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 5 Tahun 2019 tentang Instrumen Akreditasi Program Studi;
13. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 9 Tahun 2020 Tentang Kebijakan Pengalihan Akreditasi Program Studi Dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Ke Lembaga Akreditasi Mandiri;
14. Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 1 Tahun 2022 Tentang Mekanisme Akreditasi Untuk Akreditasi Yang Dilakukan Oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi;
15. Peraturan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 273/Yas.Korps/X/2018 tanggal 27 Oktober 2018 tentang Statuta Universitas Warmadewa;

1.3 Tujuan dan Manfaat

1.3.1 Tujuan Penyusunan RIP

Rencana Induk Pengembangan Universitas Warmadewa ini disusun dengan tujuan berikut:

1. Untuk mengetahui kebijakan dasar dalam pengembangan Unwar menuju daya saing Internasional.
2. Untuk memberikan gambaran yang dinamis mengenai kondisi Unwar yang meliputi kinerja capaian dan kondisi saat ini yang meliputi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman sebagai titik tolak dan perencanaan pengembangan Unwar menuju keadaan yang diinginkan kedepan.
3. Memberikan gambaran kepada seluruh pihak manajemen untuk dapat digunakan sebagai pedoman dalam bentuk rencana pengembangan jangka menengah dan rencana operasional tahunan pada seluruh unit kerja di tingkat universitas, UPPS, dan program studi.

1.3.2 Manfaat Penyusunan RIP

Rencana Induk Pengembangan Unwar memberikan manfaat kepada pihak pimpinan dalam pengambil keputusan yang terkait dengan penentuan arah pengembangan, strategi dan kebijakan dasar serta pengembangan Unwar di tengah-tengah persaingan yang semakin dinamis. Di samping itu, keberadaan RIP ini juga dapat dipakai sebagai pedoman bagi seluruh sivitas akademika dan unsur penunjang dalam melaksanakan kegiatan sehingga selaras dengan kebijakan yang telah digariskan dalam statuta Unwar dan kebijakan pemerintah.

RIP Unwar juga menjadi salah satu tolak ukur evaluasi pelaksanaan tridharma perguruan tinggi Universitas Warmadewa. Dengan mengacu pada statuta Unwar, segala bentuk kegiatan tridharma perguruan tinggi beserta kegiatan pendukungnya diharapkan dapat berjalan lebih efektif, efisien, dan optimal, dengan mengedepankan pemberdayaan potensi yang dimiliki oleh Unwar.

1.4 Mekanisme Penyusunan

Dalam perencanaan pengembangan jangka panjang Universitas Warmadewa yang akan digunakan sebagai dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) Unwar periode Visi 2023-2034, yang dalam perencanaannya selain mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal, juga wajib untuk melakukan evaluasi kinerja Unwar atas ketercapaian *milestones*

Visi tahun 2019-2022 yaitu Unwar telah berkompetitif di tingkat nasional. Dengan demikian RIP periode 2023-2034 dapat disusun sebagai perencanaan jangka panjang yang berkelanjutan. Adapun mekanisme penyusunan revisi RIP Unwar 2011-2034, dilakukan dengan sistematika berikut ini :

1. Rapat Tim Revisi Rencana Induk Pengembangan Unwar 2011-2034, untuk mendengarkan arahan dari Bapak Rektor dan Bapak Ketua Yayasan, terkait dengan kebijakan pengembangan Unwar dan frame penyelesaian RIP termasuk *deadline* dari penyusunan dokumen RIP Unwar 2011-2034, untuk *milestones* Visi 2023-2034 (kompetitif di tingkat Asia Tenggara, Asia, dan Global).
2. Review Dokumen RIP Unwar 2011-2034 yang telah ditetapkan 28 Desember 2010, sekaligus untuk menyusun draf revisi dokumen RIP Unwar untuk *milestones* Visi 2023-2034, dengan pembagian tugas di bawah ini :
 - a. Pendahuluan
 - b. Kondisi umum Unwar yang menggambarkan perkembangan Unwar saat ini dengan indikator kinerja 9 kriteria
 - c. Isu strategis pendidikan di era global sebagai kondisi eksternal Unwar menuju daya saing global
3. Evaluasi kinerja Unwar RIP 2011-2022, dalam rapat pleno tim untuk mengetahui:
 - a. Capaian kinerja unwar hingga tahun 2022, terkait dengan *milestones* visi, dimana berkompetisi di tingkat nasional menuju kompetitif di tingkat global, berdasarkan indikator *webometric* dan *QS world university*,
 - b. Mengetahui ketercapaian indikator kinerja standar, sebagai *baseline* untuk pengembangan Unwar 2023-2034, sekaligus kinerja tersebut digunakan sebagai dasar untuk mendiskripsikan kondisi internal Unwar,
4. Menentukan indikator kinerja strategis pengembangan Unwar menuju kompetisi di tingkat internasional (penyesuaian RIP Unwar 2011- 2034), dengan mekanisme sbb:
 - a. Mengkorelasikan indikator kinerja standar nasional (matrik BAN-PT) dengan indikator kinerja internasional dan pendekatan pada indikator dari beberapa lembaga pemeringkatan dan akreditasi internasional, di antaranya : “Webometric, QS World University”, AUN-QA (*outcome base education/OBE*), ABET Washington Accord (OBE), ASIIN (esg) dan 10 klausul dalam ISO 21001:2018/SMOP.

- b. Formulasi Indikator Kinerja Strategis untuk pengembangan jangka panjang Unwar dalam bentuk dokumen RIP Unwar Periode 2011-2034.
5. Mengidentifikasi dan mengklasifikasi kondisi internal/gambaran umum Unwar untuk menentukan kekuatan dan kelemahan menuju persaingan global dan kondisi eksternal/isu pendidikan global serta untuk mengetahui peluang dan ancaman menuju era kompetitif di tingkat global.
6. Menentukan posisi dan arah/strategi pengembangan Unwar, melalui analisis “SWOT” dengan mekanisme beriku :
 - a. Identifikasi kekuatan dan kelemahan (*strength and weakness*), dan menentukan faktor strategis pengembangan internal/*internal factor analysis strategis* (IFAS).
 - b. Identifikasi peluang dan ancaman (*opportunity and threat*), dan menentukan faktor strategis pengembangan eksternal/*externa factor analysis strategis* (EFAS).
 - c. Menentukan posisi Unwar saat ini untuk menuju persaingan global serta strategi pengembangan Unwar dengan menentukan nilai keseimbangan S/O dan keseimbagn O/T.
7. Merumuskan strategi pengembangan Unwar sesuai dengan IKS hasil korelasi indikator kinerja nasional dan internasional sebagai program pengembangan Unwar menuju persaingan global :
 - a. merumuskan Strategi S/O, Strategi O/W, Strategi W/T Dan Strategi T/S,
 - b. menentukan arah pengembangan Unwar melalui prioritas strategi S/O, O/W, W/T, T/S dengan mempertimbangkan hasil korelasi indikator kinerja strategis.
8. Menyusun program pengembangan jangka panjang dengan mekanisme:
 - a. menentukan tujuan strategis untuk setiap milestone visi sehingga dapat ditentukan indikator kinerja sasaran yang akan dicapai dan diukur;
 - b. memprioritaskan arah pengembangan Unwar untuk setiap *milestones* berdasarkan hasil formulasi strategi pengembangan.
9. Mengklasifikasi program pengembangan jangka panjang Unwar berdasarkan misi, tujuan, dan, strategi untuk setiap *milestones* visi Unwar dalam bentuk tabelaris yang mencerminkan arah pengembangan Unwar menuju persaingan Global.



10. Rapat koordinasi penyusunan draf dokumen RIP Unwar periode 2023-2034, dengan presentasi masing masing kelompok tim yang telah ditugaskan sesuai pembagian tugasnya dan sekaligus penyesuaian penyempurnaanya.
11. Persetujuan Senat Universitas Warmadewa tentang draf RIP Unwar 2011-2034 yang telah direvisi untuk pengembangan perioda 2023-2034 dan ditetapkan oleh Rektor sebagai dokumen RIP Unwar 2011-2034 Edisi Revisi Pertama.

BAB II

GAMBARAN UMUM UNIVERSITAS WARMADEWA

2.1 Sejarah Unwar

Pada tanggal 12 November 1983 dalam acara Rapat Kerja Daerah Korpri Bali di Kertasabha Denpasar, Ketua Unit Korpri Universitas Udayana Drs. Putu Kuna Winaya mengusulkan pendirian Universitas Korpri, dengan prinsip dasar: “biaya pendidikan terjangkau dan mutu terjamin”. Usulan pendirian Universitas Korpri ini dimaksudkan sebagai upaya untuk menampung aspirasi masyarakat yang belum terakomodasi di Perguruan Tinggi Negeri. Setelah mendapat ijin Korpri Pusat, Ketua Pengurus Korpri Bali (Drs. Sembah Subhakti) dan Ketua Korpri Unit Universitas Udayana (Drs. Putu Kuna Winaya) sepakat untuk membentuk Universitas Korpri.

Selanjutnya pada bulan Juni 1984 dilakukan penyusunan proposal pendirian Universitas Korpri dengan melibatkan unsur Korpri Universitas Udayana dan Korpri Pemerintah Daerah, sekaligus menetapkan Badan Pendiri yang terdiri atas Drs. Sembah Subhakti, Drs. Putu Kuna Winaya, I Ketut Widjana, SH, dan I Wayan Waya, SH.

Tanggal 17 Juli 1984, Universitas Warmadewa resmi didirikan dan kepengurusan yayasan ditetapkan susunannya pada Rapat Korpri Bali tanggal 30 Juli 1984. Setelah kelengkapan Badan-Badan Yayasan terbentuk, selanjutnya dilaporkan kepada Kopertis Wilayah VIII bahwa Universitas yang didirikan oleh Korpri diberi nama Universitas Warmadewa. Nama Universitas Warmadewa diberikan oleh Gubernur Bali yang waktu itu dijabat Prof. Dr. Ida Bagus Mantra, sebagai bentuk penghormatan kepada ***Raja Bali dari Dinasti Warmadewa yang mengantarkan masyarakat Bali pada kemakmuran dan kejayaan sebelum zaman Majapahit.***

Pada tanggal 15 Agustus 1984 Prof. dr. I Gusti Agung Gde Puthra ditetapkan sebagai Rektor Pertama Universitas Warmadewa. Perkuliahan perdana dilakukan di halaman Kampus Unud pada tanggal 17 September 1984 yang sampai sekarang diperingati sebagai hari lahirnya Universitas Warmadewa. Sesuai SK Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali No. 05/ Yas.Korp/VII/84, Universitas Warmadewa terdiri atas 6 (enam) fakultas dan 1 (satu) pendidikan non-gelar. Dalam perkembangan selanjutnya Koordinator Kopertis Wilayah VIII memberi persetujuan pembukaan unit-unit fakultas/jurusan/program studi di lingkungan Universitas Warmadewa dan memberikan ijin operasional terhadap 18 Program Studi yang diasuh dengan surat No.

187/Kop.VIII/B/02/1985 tanggal 10 Nopember 1985.

Sejak 25 November 1986 sesuai dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 0825/0/1986 telah ditetapkan status terdaftar bagi 6 (enam) fakultas dan terakhir berdasarkan SK Mendikbud RI No. 455/0/1991 tanggal 8 Agustus 1991, No. 0641/0/1991 tanggal 13 Desember 1992 serta SK Dirjen Dikti No. 81/Kep/1992 tanggal 2 April 1992 seluruh Fakultas/Jurusan/Program studi di lingkungan Universitas Warmadewa telah berstatus Diakui.

Usulan pendirian Program Studi Pendidikan Dokter (PSPD) digagas oleh Rektor periode 2003-2007, Prof. dr. Ida Bagus Tjitarsa, MPH kemudian pada masa jabatan Rektor Prof. Dr. I Made Sukarsa, SE, MS periode 2007-2011. Usulan pendirian PSPD Unwar ditindaklanjuti dengan membentuk Tim Pembukaan Program Studi Pendidikan Dokter Universitas Warmadewa (PPSDU) berdasarkan Keputusan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali No. 78/Yas.Korps/III/2008. Pada tanggal 19 Januari 2009 diterima surat dari Direktur Akademik Dikti No. 3485/D2.2/2008 tertanggal 30 Desember 2008 tentang Pertimbangan Dikti untuk Pembukaan PSPD Unwar.

Selanjutnya diserahkan kepada Rektor Unwar di Denpasar pada tanggal 22 Januari 2009 Untuk penyelenggaraan pendidikan dilakukan pelantikan Pengurus PSPD Unwar tanggal 21 April 2009 berdasarkan SK Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 108/Yas.Korps/IV/2009. Perubahan pertama kali Surat Keputusan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 05/Yas/Korps/VII/1984 tanggal 17 Juli 1984 tentang Pendirian Universitas Warmadewa dan dengan penambahan 1 (satu) fakultas yaitu Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan diterbitkanlah SK Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 40/Yas.Korps/II/2011 tanggal 1 Pebruari 2011.

Program Pascasarjana Universitas Warmadewa (PPs-Unwar) didirikan berdasarkan ketentuan Statuta Unwar dengan SK Rektor No. 630/Unwar/KP-02/2012, tanggal 31 Mei 2012. Program Studi Magister Manajemen merupakan titik awal mulainya pendidikan strata 2 di Universitas Warmadewa dengan turunnya Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 93/E/O/2011 tentang Penyelenggaraan Program Studi Magister Manajemen (S-2) tertanggal 4 Mei 2011. Hingga saat ini, Program Pascasarjana memiliki 7 program magister dan 1 program doktor.

Pengembangan Program Vokasi di Universitas Warmadewa yang dimulai pada tahun 2017, mengacu pada Permenristekdikti Nomor 51 tahun 2018, serta sesuai dengan program

yang tercantum dalam Rencana Strategis 2015-2019 Universitas Warmadewa. Program Pendidikan Vokasi tersebut untuk membantu tercapainya program pemerintah di bidang pendidikan, yaitu penyediaan SDM berkualitas dan siap kerja.

Pada tahun 2019 Universitas Warmadewa telah memperoleh ijin prodi yang pertama, Program pendidikan Diploma-4 Akuntansi Perpajakan sesuai dengan SK Menristekdikti: 92/KPT/I/2019. Prodi ini bekerjasama dengan berbagai instansi dan lembaga terkait guna menunjang kompetensi lulusan program D4/Sarjana Terapan: Akuntansi Perpajakan. Selanjutnya pada bulan berikutnya, Unwar memperoleh ijin prodi yang kedua, Program Studi Diploma-3 (Ahli Madya) Sistem Informasi Akuntansi dan pada tahun berikutnya Unwar sudah memperoleh ijin prodi yang ketiga, Program Studi Diploma-3 (Ahli Madya) Teknologi Telekomunikasi.

Hingga Saat ini Unwar memiliki 26 Program studi yang telah memiliki ijin operasional dari Dikti-Kemendiknas RI, sebagai berikut :

1. Program Studi Ilmu Hukum SK No. 4743/D/T/2009, 31-12-2009
2. Program Studi Ilmu Pemerintahan SK No. 1722/D/T/K-VIII/2009, 31-03- 2009
3. Program Studi Ilmu Administrasi Negara SK No. 2400/D/T/K-VIII/2009, 01-06-2009
4. Program Studi Ekonomi Pembangunan SK 2398/D/T/K-VIII/2009, 01-06-2009
5. Program Studi Manajemen SK No. 4744/D/T/2008, 31-12-2008
6. Program Studi Akuntansi SK No. 2399/D/T/K-VIII/2009,01-06-2009
7. Program Studi Sastra Inggris SK No. 1719/D/T/K-VIII/2009, 31-03-2009
8. Program Studi Agroteknologi SK No. 3604/D/T/2008, 29-10-2008
9. Program Studi Peternakan 1720/D/T/K-VIII/2009, 31-03-2009
10. Program Studi Teknologi Pertanian SK No.2072/D/T/K-VIII/2009, 23-04-2009
11. Program Studi Manajemen Sumber Daya Perairan SK No.1721/D/T/K-VIII/2009, 31-03-2009
12. Program Studi Teknik Sipil SK No.2396/D/T/K-VIII/2009, 01-06-2009
13. Program Studi Arsitektur SK No. 2397/D/T/K-VIII/2009, 01-06-2009
14. Program Studi Pendidikan Dokter SK No. 5633/D/T/K-VIII/2011, 22-02-2011
15. Program Studi Profesi Dokter SK No. 305/E/O/2013, 23-07-2013
16. Program Studi Akuntansi Perpajakan SK No. 92/KPT/I/2019, 18-02-2019
17. Program Studi Sistem Informasi Akuntansi SK No. 401/KPT/I/2019, 20-05-2019

18. Program Studi Teknologi Telekomunikasi SK No. 485/M/2020, 28-04-2020
19. Program Studi Magister Ilmu Hukum SK No. 297/E/O/2011, 21-12-2011
20. Program Studi Magister Manajemen SK No. 93/E/O/2011, 04-05-2011
21. Program Studi Magister Ilmu Linguistik SK No. 287/E/O/2012, 30-08-2012
22. Program Studi Magister Administrasi Publik SK No. 38/E/O/2014, 29-04-2014
23. Program Studi Magister Kenotariatan SK No. 54/KPT/I/2016, 20-01-2016
24. Program Studi Magister Rekayasa Infrastruktur dan Lingkungan SK No. 1057/KPT/I/2019, 18-10-2019
25. Program Studi Magister Sains Pertanian SK No. 19/M/2020, 08-01-2020
26. Program Studi Hukum Program Doktor SK No. 838/M/2020, 09-09-2020

Sesuai dengan surat edaran Dirjen-dikti no 160E/AK/2013 tanggal 1 maret 2013, bahwa ijin penyelenggaraan program studi diberlakukan sesuai dengan masa berlakunya akreditasi.

2.2 Spirit Sri Ksari Warmadewa

Dalam menjalankan pemerintahan di Bali, Raja Warmadewa mengembangkan “Spirit Sri Ksari Warmadewa” yang disebut Sapta Bayu terdiri atas 7 spirit sebagai berikut:

1. Berketuhanan Yang Maha Esa;
2. Mengembangkan jiwa kepemimpinan Asta Brata;
3. Mengabdikan kepada Almamater, Masyarakat, Bangsa dan Negara berdasarkan Pancasila;
4. Unggul dalam berkarya;
5. Menjunjung kejujuran dan integritas diri dalam berpikir, berkata dan bertindak;
6. Menjaga dan menghormati keberagaman untuk memperkuat persatuan dan kesatuan;
7. Berwawasan lingkungan berlandaskan Tri Hita Karana.

Spirit ini terus disosialisasikan kepada seluruh unsur pimpinan, sivitas akademika, dan tenaga kependidikan dalam pengelolaan Unwar untuk bergerak demi kemajuan sesuai dengan VMTS yang telah ditetapkan pada RIP dan Renstra.

2.3 Nilai Dasar

Motto perjuangan yaitu *guna widya sewaka nagara*, yang mempunyai makna: Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang diabdikan untuk kepentingan pembangunan nusa dan bangsa dalam mencapai kebahagiaan dan kesejahteraan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Prinsip dasar dan maksud pendirian Unwar yaitu *mutu terjamin dengan biaya terjangkau* (berdaya saing melalui keunggulan mutu input, proses dan output yang mengedepankan efektifitas dan efisiensi dalam penataan kegiatan sehingga tercipta *Good University Governance (GUG)*).

Sarjana Sujana, yang maksudnya adalah lulusan warmadewa adalah insan yang memiliki dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dengan tetap menjunjung nilai-nilai moralitas yang tinggi.

Konservasi lingkungan sebagai pola ilmiah pokok berbasis budaya dan kearifan daerah Bali yaitu **Tri Hita Karana**.

Nilai-nilai Dasar Unwar seperti yang sudah diuraikan di atas merupakan integrasi antara nilai pengabdian dan keunggulan (*advantage*). Pengabdian merupakan pengamalan pengetahuan, keterampilan dan sikap harmonis dalam interaksi manusia dengan Tuhan, interaksi dengan sesama makhluk, dan interaksi manusia dengan lingkungan alam sekitarnya (*Tri Hita Karana*). Pengabdian dan keunggulan yang dikomitmenkan di Unwar dijiwai oleh sifat-sifat utama. **Pengabdian** yang dikomitmenkan di Unwar dijiwai oleh sifat-sifat: kasih sayang, jujur, adil, kerjasama, toleransi, arif, dan tanggung jawab. **Keunggulan** ditunjukkan dengan sifat-sifat utama, yaitu: cerdas, disiplin, kreatif, inovatif, mandiri, proaktif, terbuka, efektif, efisien, dan integratif. Memperhatikan nilai-nilai dasar tersebut, Unwar memiliki komitmen untuk menghasilkan insan yang kompeten, yaitu insan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap mental positif, dan kemampuan berhubungan dengan orang lain.

Dengan kriteria ini diharapkan insan akademika Unwar mampu melaksanakan tugas, fungsi, dan perannya sebagai manusia yang utuh dan mampu bersaing dalam kehidupan yang semakin dinamis. Kehidupan seperti itu mensyaratkan perlunya modal spiritual, intelektual, emosional, dan fisik yang prima dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan budaya serta dinamika masyarakat yang terus berubah dan berkembang. Komitmen ini diwujudkan melalui kegiatan akademik dan non-akademik. Unwar juga berkomitmen untuk merealisasikan nilai pengabdian dengan mengaplikasikan nilai-nilai adiluhung *tri kaya parisudha* yang telah tumbuh dan berkembang di masyarakat dalam berpikir, berkata, dan bertindak yang baik.

2.4 Perkembangan Unwar

2.4.1 Kriteria 1 - Visi, Misi, Tujuan, dan Strategi

VISI

Bermutu, Berwawasan Ekowisata, dan Berdaya Saing Global Tahun 2034

MISI

1. Melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dengan menghasilkan luaran yang Bermutu, Berwawasan Ekowisata, dan Berdaya Saing Global;
2. Mewujudkan *Good University Governance*;
3. Mengembangkan dan menguatkan kelembagaan

TUJUAN

1. Terwujudnya Kurikulum Pendidikan Tinggi (KPT) yang mendukung capaian pembelajaran lulusan dan mengacu pada standarisasi internasional.
2. Terwujudnya pengelolaan pembelajaran yang menjamin kepuasan mahasiswa.
3. Terwujudnya peta jalan penelitian dosen yang relevan dan pelaksanaannya melibatkan mahasiswa.
4. Terwujudnya peta jalan pengabdian kepada masyarakat yang relevan dan dalam pelaksanaannya melibatkan mahasiswa.
5. Terpenuhiya kualitas dan kuantitas animo calon mahasiswa dengan mengembangkan sistem seleksi berbasis teknologi informasi.
6. Terpenuhiya layanan kemahasiswaan di bidang penalaran, minat dan bakat serta kesejahteraan.
7. Terpenuhiya kinerja dosen dalam bidang tridharma.
8. Terlaksananya sistem tata pamong dan tata kelola manajemen mutu terpadu berbasis teknologi informasi.
9. Terwujudnya Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang menjamin efektifitas peningkatan mutu berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*).
10. Terpenuhiya kebutuhan kualifikasi dosen dan tenaga pendidikan yang berkesinambungan.
11. Terpenuhiya pendapatan untuk menjamin keberlangsungan Institusi.
12. Terpenuhiya sarana dan prasarana yang mutakhir serta mengembangkan sistem berbasis teknologi informasi.

13. Terwujudnya keunggulan Program Studi dalam persaingan global.
14. Terwujudnya Akreditasi menuju Ranking Internasional.
15. Terwujudnya Sertifikasi Institusi Internasional menuju Sertifikasi AUN (*Asean University Network*).

STRATEGI

1. Mengembangkan dan memutakhirkan kurikulum secara periodik dengan berafiliasi daya saing global dan menerapkan sistem pembelajaran berbasis *Outcome Based Education* (OBE)
2. Menguatkan konsep ekowisata secara terstruktur dalam beban lokal kurikulum pada masing-masing program studi
3. Meningkatkan kesesuaian capaian pembelajaran lulusan secara konsisten dan berkesinambungan.
4. Mengembangkan peta jalan penelitian dosen yang mengakomodasi konsep ekowisata yang terintegrasi dan relevan dengan bidang keilmuan dalam pembelajaran.
5. Mengembangkan peta jalan PkM dosen yang mengakomodasi konsep ekowisata yang terintegrasi dan relevan dengan bidang keilmuan dalam pembelajaran.
6. Meningkatkan promosi penerimaan mahasiswa baru dan seleksi dengan nilai passing grade kelulusan.
7. Mengoptimalkan unit-unit kegiatan kemahasiswaan berdasarkan perkembangan IPTEK dan tuntutan stakeholders.
8. Memberikan reward dan punishment atas kinerja dosen dalam bidang tridharma
9. Meningkatkan efektifitas pelaksanaan sistem mutu (*Quality System*)
10. Meningkatkan Efektifitas Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*)
11. Melakukan pemetaan dosen dan tenaga kependidikan.
12. Menjaga keseimbangan pendapatan dan biaya operasional tahunan
13. Meningkatkan kuantitas dan kualitas sarana dan prasarana penunjang kegiatan tridharma
14. Meningkatkan akses masyarakat terhadap Universitas Warmadewa
15. Memberdayakan program studi melalui bidang-bidang studi
16. Meningkatkan Akreditasi menuju ranking Internasional
17. Meningkatkan jejaring kerja sama Riset Internasional.
18. Menguatkan Institusi menuju Sertifikasi AUN (*Asean University Network*)

2.4.2 Kriteria 2 - Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja sama

Tata Pamong

Sebagai landasan pelaksanaan tata pamong di Unwar adalah Statuta tahun 2018, Organisasi dan Tata Kerja (OTK) tahun 2019, Peraturan Kepegawaian Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali tahun 2022, Peraturan Tata Kelola Keuangan Berbasis Kinerja Tahun 2022, Pedoman Penghasilan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Universitas Warmadewa tahun 2022, Panduan Akademik tahun 2022, Dokumen SPMI tahun 2022.

Sebelum implementasi, seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan harus memiliki pemahaman yang sama sehingga tata pamong dapat berjalan dengan baik. Tata pamong tersebut dapat diukur dengan indikator kepuasan mahasiswa, kepuasan tenaga kependidikan, dan kepuasan dosen. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi diharapkan berjalan secara optimal dengan pengawasan melekat oleh atasan langsung. Pelaksanaan tata pamong di Unwar dipimpin oleh Rektor sebagai pemimpin tertinggi yang mempunyai masa jabatan selama 4 tahun. Dalam pelaksanaannya, Rektor dibantu oleh para Wakil Rektor yang membawahi secara langsung Dekan, Direktur Program Pascasarjana, dan Direktur Sekolah Vokasi sesuai dengan tugas dan fungsinya. Implementasi semua kebijakan yang bersifat strategis diputuskan dalam rapat pimpinan dan rapat senat universitas sehingga semua kebijakan yang dijalankan oleh rektor mempunyai landasan yang kuat dalam membangun sistem tata pamong antara lain:

- a. *Credible*: Pemilihan Pimpinan di Unwar dilakukan secara demokratis melalui Senat Perguruan Tinggi. Untuk tingkat fakultas, pascasarjana, dan sekolah vokasi juga melibatkan Senat dan Badan Pertimbangan Pascasarjana (BPPs). Semua pelaksanaan aturan berdasarkan atas kebijakan, pedoman, serta tindak lanjut yang menyangkut *reward* dan *punishment* dilakukan secara demokratis sehingga dapat diterima oleh sivitas akademika.
- b. *Transparency*: Pola kepemimpinan dilaksanakan secara *Check and Balance* dengan meminta pertimbangan Senat Perguruan Tinggi. Semua komponen sivitas akademika dan tenaga kependidikan diberikan akses untuk memperoleh informasi tentang pengelolaan universitas. Histori pendidikan mahasiswa dan dosen terekam pada Sistem Informasi Manajemen Terpadu (SIM-T) dan terintegrasi dengan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi Kemdikbud Ristek.

- c. *Akuntability*: Adanya kejelasan VMTS Unwar dan *inline* dengan VMTS UPPS. dengan menjalankan kelembagaan prodi yang mempunyai ijin operasional. Dalam pengelolaan tridharma perguruan tinggi dengan mengimplementasikan Sistem Penjaminan Mutu dan berfungsinya tata kelola keuangan berdasarkan sistem akuntansi. Pelaksanaan aturan berdasarkan standar pengawasan internal yang dapat dipertanggungjawabkan.
- d. *Responsibility*: semua pengelolaan kegiatan akademik dan non akademik mengacu pada Statuta tahun 2018 dan secara operasional berdasarkan OTK tahun 2019. Penjabaran kedudukan, tugas, fungsi, dan kewenangan telah diatur secara jelas melalui SOP dan instruksi kerja. Untuk memaksimalkan tugas dan fungsi dari masing masing unit kerja dilakukan pengawasan melekat.
- e. *Fairness*: penerapan aturan, kebijakan, SOP dilaksanakan berdasarkan azas kebenaran, tidak memihak, tidak otoriter, pendelegasian tugas dan wewenang, dilaksanakan secara konsisten, dengan menerapkan sistem merit dan sistem karir. Pengangkatan dan penempatan SDM berdasarkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan.

Kepemimpinan

Kepemimpinan di Unwar dengan mengarahkan semua unsur untuk mentaati peraturan, nilai, norma, dan budaya organisasi yang telah disepakati bersama yaitu Ketua Yayasan, Rektor, dan Pimpinan unit yang lain untuk mewujudkan Visi Unwar. Kepemimpinan yang diterapkan antara lain:

1. **Kepemimpinan Operasional**: Pimpinan Unwar menjalankan kepemimpinan berdasarkan Organisasi dan Tata Kerja sesuai Keputusan Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor: 343/Yas.Korps/X/2019 yang ditetapkan tanggal 4 Oktober 2019. Dalam OTK tersebut sudah jelas tugas, fungsi, dan wewenang masing-masing pimpinan unit kerja, baik dalam pengambilan kebijakan dan operasional kegiatan yang telah direncanakan setiap tahun. Perencanaan tahunan dilakukan berdasarkan capaian kinerja tahun sebelumnya. Perencanaan kegiatan setiap tahun dimulai pada bulan Mei, diawali dengan perencanaan pendapatan, anggaran, rencana kerja, baru dituangkan dalam RKAT tahunan. Realisasi anggaran dilakukan setiap triwulan, sedangkan pertanggungjawaban kegiatan dilakukan setiap bulan, sesuai dengan Tata Kelola Keuangan Yayasan Berbasis Kinerja Nomor: 71/Yas.Korps/II/2022, tanggal 15 Pebruari 2022. Selama kegiatan dan realisasi anggaran ini selalu dilakukan pengawasan oleh SPI untuk bidang keuangan dan BPM yang menyangkut standar mutu. Layanan yang menyangkut kegiatan tridharma

sebagian besar sudah berbasis teknologi informasi, sehingga akan lebih cepat, akurat, dan akuntabel.

2. **Kepemimpinan Organisasi:** Visi menjadi inspirasi yang dipakai untuk mencapai tonggak capaian yang telah ada pada Rencana Induk Pengembangan (RIP) 2011-2034, yang telah dielaborasi dalam Renstra berjangka waktu 4 tahunan. Rektor telah mempunyai target Indikator Kinerja Sasaran yang ada pada Renstra menjadi tolok ukur capaian kinerja setiap tahun, dan selalu dilakukan pertanggungjawaban setiap tahun melalui Laporan Akuntabilitas Kinerja Institusi Swasta (LAKIS). Peningkatan daya saing diupayakan mulai dari penguatan SPMI dengan membentuk Lembaga Penjaminan Mutu dari tingkat Rektorat sampai program studi. Demikian pula, pengembangan kelembagaan diupayakan dan saat ini sudah mengelola 26 program studi. Terkait penguatan kelambagaan kini Universitas Warmadewa telah menyandang status peringkat **Baik Sekali**, sedangkan dari 26 program studi tingkat akreditasinya terdiri atas **Unggul** 2 program studi, **A** sebanyak 4 program studi, **Baik Sekali** sebanyak 2 program studi, **B** sebanyak 12 program studi, **Baik** sebanyak 5 program studi, dan 1 program studi masih dalam proses pengajuan.
3. **Kepemimpinan Publik:** Unwar telah mempunyai jejaring kerjasama dengan beberapa institusi nasional dan internasional, baik kerjasama bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kerjasama pendidikan telah dilaksanakan seperti: *Outbound Mobility* sebanyak 6 orang mahasiswa Arsitektur selama 1 Semester di Univesity Tenku Abdulrahman Malaysia, dan yang *Inbound Mobility* sebanyak 12 orang mahasiswa sedang mengikuti pendidikan selama 1 semester di Unwar. Selanjutnya dengan *Asean Exchange* sebanyak 70 mahasiswa dari 7 negara di Eropa dan Amerika mengikuti pendidikan paruh waktu selama 4 bulan. Melalui kerjasama Program Merdeka Belajar dengan Kemdikbudristek juga telah diserahkan Rumah Adat disabilitas di Desa Kamanasa, Kabupaten Malaka NTT. Kerjasama Pengabdian kepada Masyarakat dengan Universitas Teknologi Mara Malaysia di Desa Singapadu Kaler Gianyar, Desa Baru Tabanan, dan Desa Wanagiri Buleleng.

Sistem Pengelolaan

Sistem pengelolaan di Unwar dilaksanakan dengan:

- a. **Perencanaan (*planning*):** Perencanaan pengembangan Unwar mengacu kepada VMTS, tertuang dalam peta jalan RIP tahun 2011-2034 dan Renstra sesuai dengan Indikator Capaian yang telah ditetapkan. Perencanaan kegiatan tahunan berdasarkan

- kalender akademik yang ditetapkan bulan Juni setiap tahun. Perencanaan mulai pada bulan Mei, diawali dengan estimasi pendapatan, pembuatan renja, pembuatan RKAT mulai bulan Juli sampai Oktober, pembuatan Petunjuk Operasional pada bulan Nopember, dan penyerahan RKAT oleh Yayasan pada bulan Desember.
- b. Pengorganisasian (*Organizing*): Secara operasional dalam penjabaran pengelolaan telah dituangkan dalam Organisasi dan Tata Kerja Unwar Nomor 343/Yas.Korps/X/2019 tanggal 4 Oktober 2019. Masing-masing unit kerja beserta kelengkapan telah diuraikan dengan jelas tentang tugas, fungsi, tanggung jawab dan wewenang untuk menjamin berjalannya organisasi. Keputusan yang strategis diambil dalam rapat senat yang dilakukan setiap 3 bulan dan secara operasional diputuskan dalam rapat pimpinan yang dilaksanakan setiap 2 bulan, selanjutnya ditindaklanjuti oleh masing-masing unit kerja.
 - c. Penempatan personil (*Staffing*): Penempatan sumber daya dosen sebagai DTSP disesuaikan dengan bidang keilmuan pendidikan terakhir, dengan tujuan menunjang visi keilmuan program studi, karir akademik dosen dan menunjang penguatan kelembagaan. Penugasan DTSP dalam pelaksanaan tridharma dilakukan pimpinan UPPS dengan SK Dekan dan Direktur, yang ditetapkan setiap semester. Penempatan tenaga kependidikan juga disesuaikan dengan latar belakang keahlian seperti: Laboran, Pustakawan, Teknisi, dan Tenaga Administrasi. Sebagai bentuk pengembangan karir dilakukan promosi jabatan, bentuk penyegaran dilakukan melalui mutasi, dan atas penyimpangan dilakukan demosi.
 - d. Pengarahan (*Leading*): Dalam meningkatkan kinerja dan disiplin kerja, pimpinan secara rutin memberikan pengarahan pada Rapat pimpinan baik di tingkat universitas maupun UPPS dilaksanakan setiap 2 bulan, selain itu juga dilakukan rapat internal di masing-masing unit kerja, dan rapat-rapat kepanitiaan.
 - e. Pengawasan (*Controlling*): Pengawasan terhadap kinerja akademik dosen dilakukan terhadap pelaksanaan tridharma, seperti pada proses pembelajaran, kegiatan penelitian, kegiatan pengabdian kepada masyarakat, dan luaran publikasi, sitasi, dan HKI. Kinerja di atas dituangkan dalam Beban Kinerja Dosen (BKD) pelaporannya dilakukan setiap semester. Pengawasan terhadap tenaga kependidikan dan pejabat struktural dievaluasi melalui kehadiran dilakukan dengan scan wajah dan penilaian terhadap tugas yang dibebankan.

Penjaminan Mutu

Penjaminan Mutu sebagai upaya untuk pemenuhan standar akademik dan nonakademik dikoordinasikan oleh Badan Penjaminan Mutu (BPM) sedangkan untuk pengawasan nonakademik terkait dengan bidang keuangan, sarana prasarana dan SDM dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI), kedua lembaga ini berada di tingkat rektorat dan di dalam pelaksanaan tugasnya bersifat independen. Dalam pelaksanaan penjaminan mutu akademik dan nonakademik BPM berkoordinasi dengan Unit Penjaminan Mutu (UPM) di tingkat UPPS. Evaluasi terhadap pelaksanaan standar dilakukan audit oleh BPM dan pengawasan keuangan, sarana prasarana dan SDM dilakukan oleh SPI.

Tabel 2. 1 Status Akreditasi Perguruan Tinggi dan Program Studi tahun 2022

No	Institusi/Program Studi	Jenjang	Nomor SK Akreditasi	Peringkat	Nilai	Tanggal Berlaku	
						Mulai	Sampai
1	Universitas Warmadewa	PTA-PTS	1033/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2020	Baik Sekali	340	8-12-2020	8-12-2025
2	Ilmu Hukum	S1	3493/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2019	A	372	11-11-2019	11-09-2024
3	Ekonomi Pembangunan	S1	3260/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2018	B	350	12-12-2018	12-12-2023
4	Manajemen	S1	123/DE/A.5/AR.10/XII/2022	Unggul	-	29-12-2022	29-12-2027
5	Akuntansi	S1	1363/SK/BAN-PT/Akred/S/V/2019	B	324	7-05-2019	7-05-2024
6	Sastra Inggris	S1	2201/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2019	B	332	2-07-2019	2-07-2024
7	Ilmu Pemerintahan	S1	2383/SK/BAN-PT/Akred/S/VIII/2018	B	323	27-08-2018	27-08-2023
8	Ilmu Administrasi Negara	S1	1825/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018	B	318	17-07-2018	17-07-2023
9	Agroteknologi	S1	6741/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2020	B	349	27-10-2020	27-10-2025
10	Ilmu dan Teknologi Pangan	S1	3186/SK/BAN-PT/Akred/S/VIII/2019	B	339	21-08-2019	21-08-2024
11	Peternakan	S1	2407/SK/BAN-PT/Akred/S/VIII/2018	A	361	27-08-2018	27-08-2023
12	Manajemen Sumber Daya Perairan	S1	4672/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2019	B	350	3-12-2019	3-12-2024
13	Teknik Sipil	S1	0261/SK/LAM Teknik/AS/XII/2022	Baik Sekali	330	21-12-2022	20-08-2027
14	Arsitektur	S1	2392/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2019	B	351	16-07-2019	16-07-2024
15	Pendidikan Dokter	S1	0650/LAM-PTKes/Akr/Sar/XII/2021	A (Sangat Baik)	361	24-12-2021	17-12-2025
16	Profesi Dokter	S1	0651/LAM-PTKes/Akr/Pro/XII/2021	A (Sangat Baik)	361	24-12-2021	17-12-2025
17	Magister Manajemen	S2	1299/SK/BAN-PT/Akred/M/IV/2019	B	346	30-04-2019	30-04-2024
18	Magister Ilmu Hukum	S2	988/SK/BAN-PT/Akred/M/II/2021	Baik Sekali	339	23-02-2021	23-02-2026

19	Magister Linguistik	S2	13228/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2021	Unggul	362	15-12-2021	15-12-2026
20	Magister administrasi Publik	S2	2526/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/M/IV/2022	B	334	26-04-2022	26-04-2027
21	Magister Kenotariatan	S2	767/SK/BAN-PT/Akred/M/III/2018	B	344	13-03-2018	13-03-2023
22	Magister Rekayasa Infrastruktur dan Lingkungan	S2	4497/SK/BAN-PT/Ak.P/M/VII/2022	Baik	201	14-07-2022	14-07-24
23	Magister Sains Pertanian	S2	6051/SK/BAN-PT/Ak.P/M/IX/2022	Baik	201	13-09-2022	13-09-24
24	Hukum Program Doktor*	S3	6383/SK/BAN-PT/Ak.P/D/IX/2022	Baik	201	20-09-2022	20-09-24
25	Akuntansi Perpajakan	D4	13567/SK/BAN-PT/Akred/ST/XII/2021	Baik	218	22-12-2021	22-12-2026
26	Sistem Informasi Akuntansi	D3	5204/SK/BAN-PT/Ak/D3/VIII/2022	Baik	221	2-08-2022	2-08-2027
27	Teknologi Telekomunikasi	D3	-	-	-	-	-

Kerja sama

Berdasarkan tabel 3.21 menunjukkan bahwa jumlah kerja sama tingkat lokal/regional tahun 2022 dalam bentuk nota kesepahaman (MoU) berjumlah 41 dan ditindak lanjuti dalam bentuk KSO sebanyak 45, sedangkan ditingkat nasional sebanyak 25 MoU dan tindak lanjut KSO 24, tingkat internasional jumlah MoU sebanyak 12 dan tindak lanjut KSO hanya 7.

Tabel 2. 2 Jumlah Kerja sama Tahun 2018-2022

No	Wilayah Kerjasama Tridharma	MoU 2018-2022					KSO 2018-2022				
		2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
1	Lokal/Regional	8	27	48	47	41	22	31	32	81	45
2	Nasional	5	20	46	24	25	6	24	10	22	24
3	Internasional	9	13	8	8	12	10	11	3	6	7
TOTAL		23	60	102	79	78	38	66	45	109	64

2.4.3 Kriteria 3 – Mahasiswa

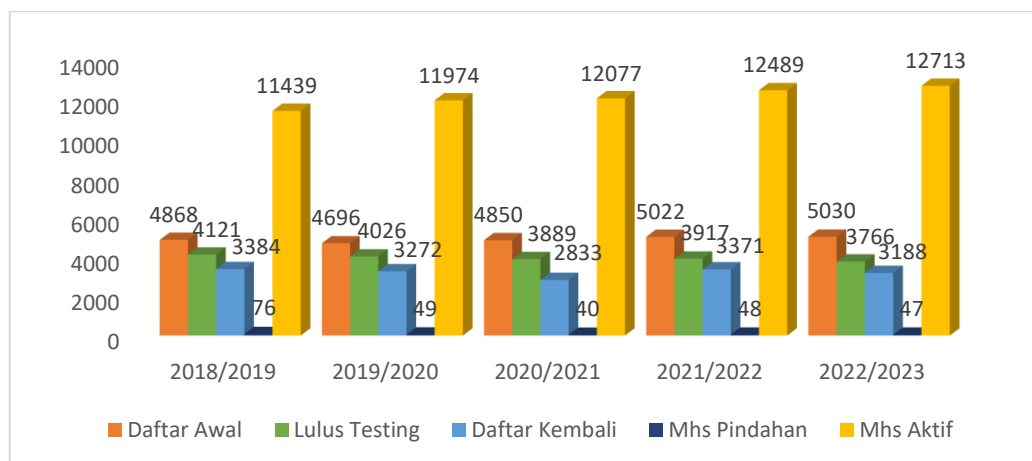
Mahasiswa Baru dan Mahasiswa aktif

Universitas Warmadewa melaksanakan penerimaan mahasiswa baru melalui ujian masuk dengan menggunakan *Computer Base Test* (CBT). Pendaftaran calon mahasiswa baru dilakukan secara *online* untuk meningkatkan akses dan pelayanan yang lebih cepat, akurat dan *data base* tersimpan dengan baik.

Mahasiswa aktif pada tahun akademik 2022/2023 sebanyak 12.713 orang, terjadi peningkatan 1,01% dibandingkan tahun akademik 2021/2022 dan dalam waktu 5 tahun terakhir secara konsisten terjadi peningkatan. Mahasiswa aktif tahun 2022/2023 terdiri dari program Sarjana sebanyak 11.784 orang, program Magister sebanyak 576 orang, program Doktor sebanyak 48 orang, Program Profesi sebanyak 192 orang dan program Diploma sebanyak 113 orang. Sebagai gambaran perkembangan jumlah mahasiswa pada Tabel 3.2.

Tabel 2. 3 Perkembangan Jumlah Mahasiswa Baru dan Mahasiswa Aktif

No	Tahun Akademik	Mahasiswa Baru (Orang)						Mahasiswa Pindahan	Mahasiswa Aktif	Pertumbuhan (%)
		Daftar Awal	Pertumbuhan (%)	Lulus Testing		Daftar Kembali				
				Jumlah	%	Jumlah	%			
1	2018/2019	4.868	18,7	4.121	84,65	3.384	82,12	76	11.439	4,72
2	2019/2020	4.696	-3,53	4.026	85,73	3.272	81,27	49	11.974	4,48
3	2020/2021	4.850	3,28	3.889	80,19	2.833	72,85	40	12.077	0,86
4	2021/2022	5.022	3,55	3.917	78,00	3.371	86,06	48	12.489	3,41
5	2022/2023	5.030	0,16	3.766	74,87	3.188	84,65	47	12.713	1,01



Gambar 2. 1 Grafik Perkembangan Jumlah Mahasiswa Baru dan Mahasiswa Aktif

Mahasiswa asing

Mahasiswa Asing di Universitas Warmadewa dibedakan menjadi 2 yaitu mahasiswa paruh waktu melalui program *Warmadewa International Program (WIP)* dan *Warmadewa Architecture Student Exchange (WASTU)* serta mahasiswa asing penuh waktu dari program Timor Leste.

1. Warmadewa International Program (WIP)

Warmadewa International Program (WIP) Universitas Warmadewa adalah program studi internasional dan interdisiplin yang diajarkan dalam bahasa Inggris. Program ini menawarkan mata kuliah bisnis, budaya, dan masyarakat, bahasa dan ekonomi ASEAN. WIP diselenggarakan oleh Fakultas Sastra Universitas Warmadewa dan terbuka untuk mahasiswa internasional dan lokal. Program ini menghadirkan dosen-dosen dengan latar belakang internasional yang beragam.

2. *Warmadewa Architecture Student Exchange (WASTU)*

Warmadewa Architecture Student Exchange (WASTU) merupakan program pertukaran mahasiswa Program Studi Arsitektur Universitas Warmadewa dengan Universitas Teuku Abdul Rahman (UTAR) Malaysia. Program WASTU ini dilaksanakan selama satu semester.

Pada tahun ajaran 2021/2022 mahasiswa asing yang kuliah penuh waktu maupun paruh waktu di Unwar sebanyak 109 Orang (0,87%).

Layanan Mahasiswa

Layanan mahasiswa yang disediakan oleh Unwar meliputi: pengembangan minat dan bakat, penalaran, kesejahteraan, bimbingan karir dan kewirausahaan.

1. Pembinaan dan pengembangan minat dan bakat

Unit Kegiatan Mahasiswa (Unitas)

Unit Kegiatan Mahasiswa (Unitas) di Universitas Warmadewa masing-masing memiliki Surat Keputusan pembentukan organisasi yang ditandatangani oleh Rektor Universitas Warmadewa. Selain memiliki SK pembentukan, Unitas harus memiliki Tupoksi dan AD/ ART Organisasi.

2. Penalaran

PKM (Program Kreativitas Mahasiswa)

PKM merupakan salah satu wujud implementasi Tridharma Perguruan Tinggi yang diluncurkan oleh Ditjen Dikti Ristek pada tahun 2022 di bawah pengelolaan Belmawa sebagai salah satu upaya untuk menumbuhkan, mewadahi, dan mewujudkan ide kreatif serta inovatif mahasiswa.

3. Kesejahteraan

a. Bimbingan dan Konseling

Layanan konseling Unwar dilaksanakan di Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan Unwar. Pelaksanaan konseling untuk mahasiswa yang bermasalah dilaksanakan oleh tim konseling yang terdiri dari 3 orang PSPD (Program Studi

Pendidikan Dokter) yang berprofesi sebagai psikiater. Kegiatan konseling yang dilaksanakan berupa tatap muka langsung dan wawancara mendalam. Hasil/Output dari kegiatan konseling ini adalah adanya perubahan dari sikap dan perilaku mahasiswa yang menjadi lebih baik lagi.

b. Layanan Beasiswa

Layanan kesejahteraan beasiswa yang ada di Universitas Warmadewa tersebut berasal dari pemerintah dan juga pihak swasta (tentatif) dan pelaksanaannya melalui beberapa tahapan sesuai dengan jenisnya, yaitu :

- Beasiswa PPA (Pemerintah)
- KIP- Kuliah (Pemerintah)
- Penerimaan Reward Penalaran, Minat dan Bakat
- Beasiswa Djarum (Swasta)

c. Layanan Kesehatan

Rektor Universitas Warmadewa menyediakan layanan kesehatan kepada civitas Universitas Warmadewa melalui Klinik Universitas Warmadewa yang buka setiap hari Senin-Sabtu pukul 08.00-21.00 Wita

4. Bimbingan karir dan kewirausahaan

a. Bimbingan Karir

Program sarjana plus dilaksanakan oleh Warmadewa Colage bekerjasama dengan Unwar. Mahasiswa yang mencari pekerjaan sambilan / part time dapat melihat di website careercenter.warmadewa.ac.id

b. Kewirausahaan

Salah satu wadah pengembangan kewirausahaan mahasiswa di Unwar adalah Inkubator Bisnis (Inkubis) Unwar. Tujuan Inkubis adalah mengembangkan dan membentuk pengusaha pemula yang berdaya saing serta menghasilkan pengusaha pemula yang siap untuk bersaing.

2.4.4 Kriteria 4 - Sumber Daya Manusia

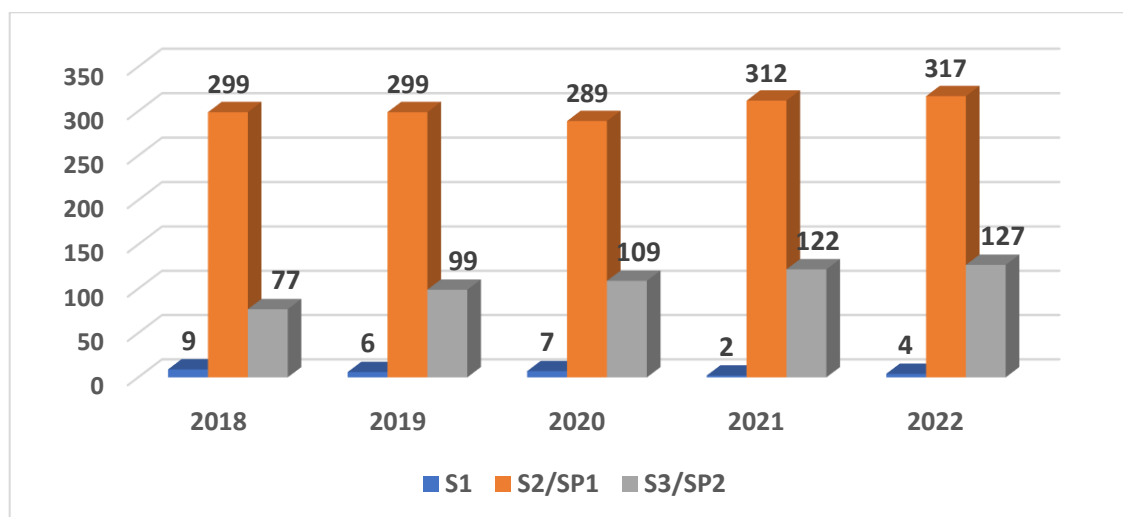
Dosen Berdasarkan Pendidikan

Dosen Universitas Warmadewa pada tahun 2022 sebanyak 448 orang, jumlah ini mengalami peningkatan sebanyak 16,36% dari tahun 2018. Pengangkatan dosen untuk menjaga ratio dosen dengan mahasiswa dan mengantisipasi dosen yang akan memasuki masa pensiun setiap tahunnya. Mengenai kualifikasi pendidikan akademik dosen dari 448

orang bergelar Magister sebanyak 317 orang (70,76%) dan Doktor sebanyak 127 orang (28,35%). Jumlah dosen studi lanjut program Magister sebanyak 2 orang (0,45%) untuk memenuhi dosen prelinik pada Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan dan program Doktor sebanyak 77 orang (17,19%).

Tabel 2. 4 Perkembangan Jumlah Dosen Berdasarkan Jenjang Pendidikan

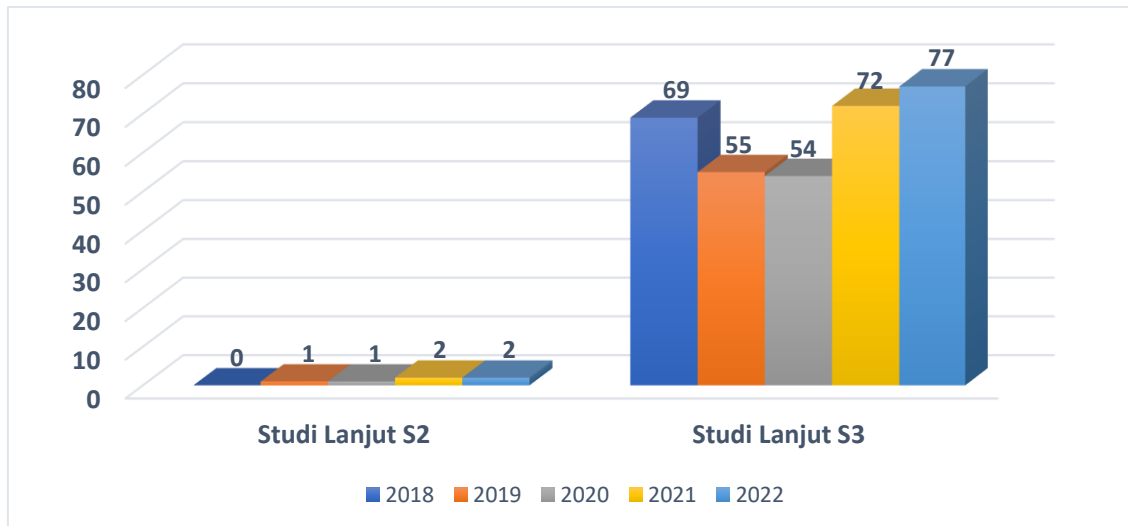
No	Jenjang	2018		2019		2020		2021		2022	
		Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%
1	S1	9	2,34	6	1,49	7	1,73	2	0,46	4	0,26
2	S2/SP1	299	77,66	299	74,01	289	71,36	312	71,56	317	70,76
3	S3/SP2	77	20,00	99	24,50	109	26,91	122	27,98	127	28,35
Jumlah Dosen		385	100,00	404	100,00	405	100,00	436	100,00	448	100,00



Gambar 2. 2 Grafik Perkembangan Jumlah Dosen Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Tabel 2. 5 Perkembangan Jumlah Dosen Berdasarkan Status Studi Lanjut

No	Jenjang	2018		2019		2020		2021		2022	
		Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%	Jumlah (Orang)	%
1	Studi Lanjut S2	0	0	1	0,25	1	0,25	2	0,46	2	0,45
2	Studi Lanjut S3	69	17,92	55	13,61	54	13,33	72	16,51	77	17,19
	Jumlah Studi Lanjut	69	17,92	56	13,86	55	13,58	74	16,97	79	17,63



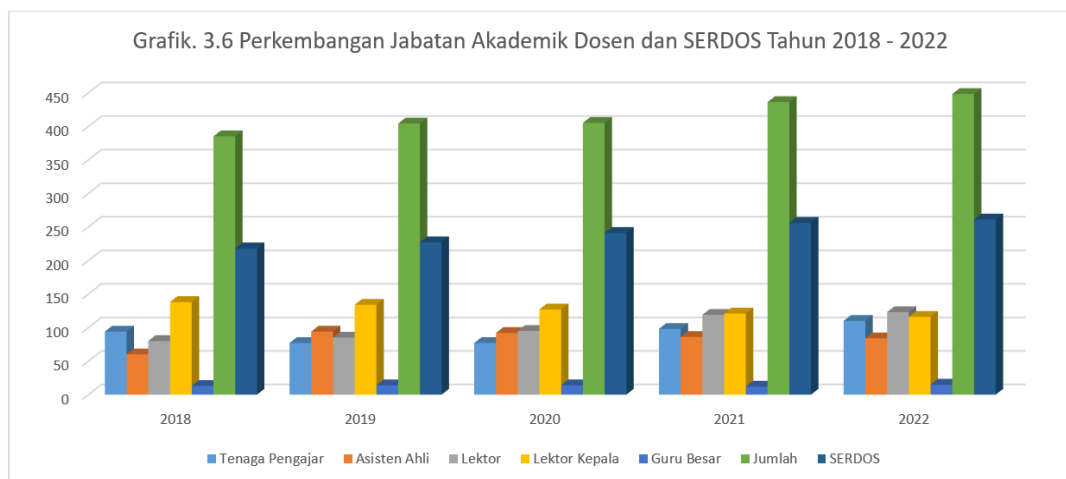
Gambar 2. 3 Grafik Perkembangan jumlah dosen berdasarkan status studi lanjut

Dosen Berdasarkan Jabatan Akademik dan Sertifikasi Dosen

Perkembangan kualifikasi jabatan akademik dosen tahun 2022: jabatan akademik Guru Besar sebanyak 15 orang (3,35%), Lektor Kepala sebanyak 116 orang (25,89%), Lektor sebanyak 123 (27,46%), Asisten Ahli sebanyak 84 orang (18,75%), dan tenaga pengajar sebanyak 110 orang (24,55%) sedangkan untuk dosen yang telah lulus sertifikasi dosen sebanyak 261 orang (58,26%) seperti pada tabel 3.13 . Untuk meningkatkan dosen yang memiliki sertifikasi maka perlu dimotivasi/didorong agar dosen yang sudah layak mengikuti sertifikasi supaya serius memperbaharui data suster. Jumlah dosen yang telah lulus sertifikasi masih berada dibawah standar akreditasi yaitu 80% sehingga perlu upaya untuk mendorong dosen agar termotivasi mengikuti sertifikasi dengan berbagai dukungan seperti menyediakan operator untuk memperbaharui data dosen secara terus menerus. Pengangkatan dosen baru yang belum memiliki sertifikasi dan dosen yang sudah memiliki sertifikasi memasuki masa pensiun atau purna tugas akan berpengaruh terhadap persentase dosen yang tersertifikasi.

Tabel 2. 6 Perkembangan Jabatan Akademik Dosen dan Sertifikasi Dosen

No	Jenjang Jabatan Akademik	2018		2019		2020		2021		2022	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Tenaga Pengajar	94	24,42%	77	19,06%	77	19,01%	98	22,48%	110	24,55%
2	Asisten Ahli	60	15,58%	94	23,27%	92	22,72%	86	19,72%	84	18,75%
3	Lektor	80	20,78%	85	21,04%	95	23,46%	119	27,29%	123	27,46%
4	Lektor Kepala	138	35,84%	134	33,17%	127	31,36%	121	27,75%	116	25,89%
5	Guru Besar	13	3,38%	14	3,47%	14	3,46%	12	2,75%	15	3,35%
	Jumlah	385	100%	404	100%	405	100%	436	100%	448	100%
	SERDOS	218	56,62%	227	56,19%	241	59,51%	256	58,72%	261	58,26%



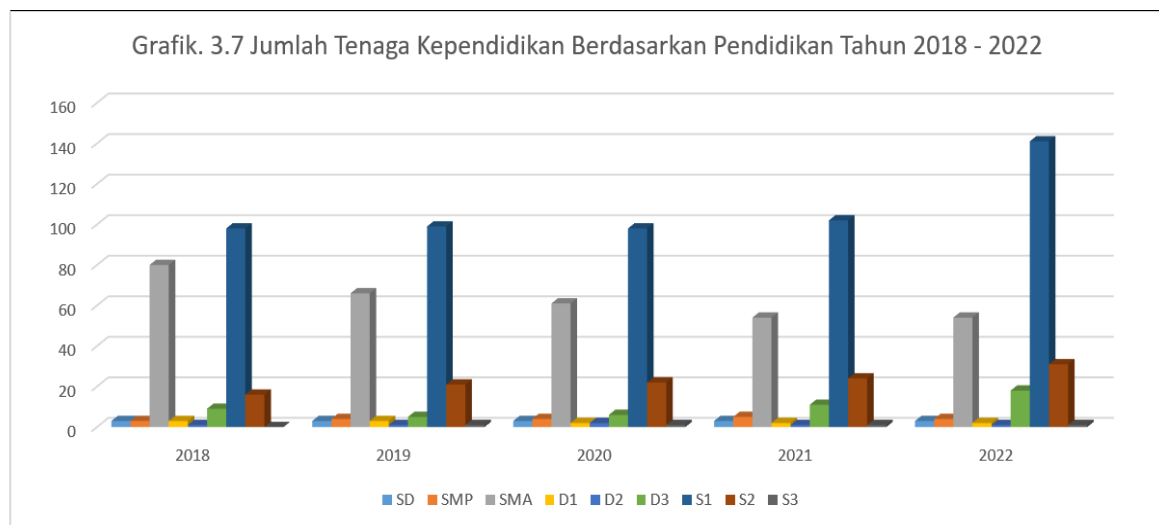
Gambar 2. 4 Grafik Perkembangan Jabatan Akademik Dosen dan SERDOS

Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan

Perkembangan jumlah tenaga kependidikan yang membantu proses pelaksanaan administrasi dan penunjang akademik pada tahun 2022 sebanyak 255 orang dengan kualifikasi pendidikan S3 sebanyak 1 orang (0,39), S2 sebanyak 31 orang (12,16%), S1 sebanyak 141 orang (55,29%), D3 sebanyak 18 orang (7,06%), D2 sebanyak 1 orang (0,39), D1 sebanyak 2 orang (0,78%), SMA sebanyak 54 orang (21,18%), SMP sebanyak 4 (1,57%), dan SD sebanyak 3 orang (1,18%). Dilihat dari segi jumlahnya sudah mencukupi dan yang perlu mendapat perhatian adalah jumlah tenaga kependidikan seperti tenaga pustakawan dan laboran yang memang kompeten sesuai dengan program studi yang ada di Universitas Warmadewa.

Tabel 2. 7 Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan Tahun 2018-2022

No	Jenjang Pendidikan	2018		2019		2020		2021		2022	
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	SD	3	1,41%	3	1,48%	3	1,51%	3	1,48%	3	1,18%
2	SMP	3	1,41%	4	1,97%	4	2,01%	5	2,46%	4	1,57%
3	SMA	80	37,56%	66	32,51%	61	30,65%	54	26,60%	54	21,18%
4	D1	3	1,41%	3	1,48%	2	1,01%	2	0,99%	2	0,78%
5	D2	1	0,47%	1	0,49%	2	1,01%	1	0,49%	1	0,39%
6	D3	9	4,23%	5	2,46%	6	3,02%	11	5,42%	18	7,06%
7	S1	98	46,01%	99	48,77%	98	49,25%	102	50,25%	141	55,29%
8	S2	15	7,04%	21	10,34%	22	11,06%	24	11,82%	31	12,16%
9	S3	1	0,47%	1	0,49%	1	0,50%	1	0,49%	1	0,39%
	Jumlah	213	100%	203	100%	199	100%	203	100%	255	100%



Gambar 2. 5 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Pendidikan

2.4.5 Kriteria 5 - Keuangan, Sarana dan Prasarana

Pembiayaan, Prasarana, Sarana, dan Sistem Informasi

Pembiayaan Unwar sebagian besar berasal dari sumbangan masyarakat/ mahasiswa yang mana pengelolaannya mengacu pada tata kelola keuangan berdasarkan pada peraturan perubahan pedoman tata kelola keuangan yang ditetapkan oleh Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali Nomor 71/Yas.Korps/II/2022. dan Keputusan Rektor Universitas Warmadewa Nomor 6802/UNWAR/UR-02/2020 tentang Kebijakan Pengelolaan Keuangan Periode 2020-2023. Selain itu, sistem tata kelola keuangan juga didasarkan pada pedoman tata kelola keuangan berbasis kinerja Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali dan Standar Operasional Prosedur Tata Kelola Keuangan Unwar. Jumlah dana yang dikelola Unwar selama tahun 2018-2022 menunjukkan peningkatan secara signifikan. Rencana anggaran pendapatan Rp. 241.702.047.500 tahun 2022,

realisasi pendapatan sejumlah Rp. 252.339.413.652 terjadi *surplus* pendapatan sejumlah Rp. 10.637.366.152 (4,40%) dan pagu RKA tahun 2022 sebesar Rp. 178.457.422.650. Persentase serapan anggaran pada tahun 2022 serapannya sebanyak 100%. Perkembangan serapan RKAT Universitas Warmadewa adalah seperti Tabel 3.15.

Tabel 2. 8 Perkembangan RKAT dan Serapan Anggaran Tahun 2018-2022

No	Tahun	Rencana Anggaran Pendapatan (RAP)	Realisasi Pendapatan	Jumlah RKAT	Kenaikan	Serapan	%
1	2018	160.960.800.000	NA	124.202.692.750	7.02%	121.112.954.320	97.50
2	2019	178.430.335.000	217.222.094.500	137.981.265.529	9.99%	137.774.158.378	99.85
3	2020	213.314.025.000	217.905.684.500	163.384.368.200	18.41%	151.229.775.176	92.56
4	2021	247.158.980.000	239.746.659.102	180.687.956.100	10.59%	174.235.219.846	96.43
5	2022	241.702.047.500	252.339.413.652	178.457.422.650	(1.23%)	178.457.422.650	100.00

Sarana dan prasarana Unwar pada tahun 2022 sudah memadai. Prasarana Gedung yang sudah sangat representatif seperti: sekretariat administrasi, ruang kuliah, laboratorium, dan perpustakaan. Seluruh ruangan dilengkapi dengan fasilitas *Air Condition* (AC) dan untuk ruang kuliah juga dilengkapi dengan LCD, *Access Point* (*Hot spot*) tersebar secara merata di setiap gedung sehingga bisa mengakses internet oleh mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan di area kampus. Disamping itu, juga telah tersedia prasarana parkir, lapangan basket, lapangan voli, dan lapangan tenis yang representatif. Ke depan sarana prasarana akan terus ditingkatkan sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan untuk mendukung kegiatan tridharma. Adapun sarana dan prasarana yang Unwar seperti Tabel 3.16.

Tabel 2. 9 Prasarana Unwar Tahun 2022

No	Nama	Peruntukan	Luas (m2)	Keterangan
1	GEDUNG A	Perpustakaan & Fakultas Hukum	1.764,88	Ruang perpustakaan, ruang sekretariat, ruang pimpinan, dan 14 ruang kuliah
2	GEDUNG B	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	354,27	Ruang pimpinan, ruang sekretariat, dan ruang laboratorium
3	GEDUNG C		2000	32 Ruang kuliah
4	GEDUNG D	Rektorat	2000	Ruang pimpinan, ruang bagian/staf, ruang UPT, ruang rapat, ruang siding, dan ruang auditorium
5	GEDUNG E	Lab Ketrampilan Klinik	725,5	Ruang laboratorium dan ruang dosen
6	GEDUNG F1	Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan	1139,66	Ruang perpustakaan, ruang dosen, dan 45 ruang kuliah
7	GEDUNG F2		2459,56	Ruang pimpinan, ruang sekretariat, ruang prodi, ruang CBT, dan ruang BEM
8	GEDUNG F3		5644	Ruang kuliah (GDM), ruang diskusi, ruang OSCE, dan ruang laboratorium

9	GEDUNG G_FISIP	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	400	Ruang pimpinan, ruang sekretariat, ruang dosen, dan 7 ruang kuliah
10	GEDUNG G_SASTRA	Fakultas Sastra	400	Ruang pimpinan, ruang sekretariat, ruang dosen, dan 9 ruang kuliah
11	GEDUNG G_TEKNIK	Fakultas Teknik dan Perencanaan	400	Ruang pimpinan, ruang sekretariat, ruang dosen, dan 14 ruang kuliah
12	GEDUNG H	Pascasarjana	600	Ruang pimpinan, ruang sekretariat, ruang prodi, ruang dosen, dan ruang kuliah
13	GEDUNG H2	BPM, LPM, LEMLIT	240	Ruang BPM, ruang pengabdian masyarakat, ruang lemlit, ruang sekretariat bersama, dan ruang rapat
14	GEDUNG I	Fakultas Pertanian	400	Ruang pimpinan, ruang dosen, dan 15 ruang sekretariat
15	GEDUNG J		400	9 Ruang kuliah
16	GEDUNG K	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	240	6 Ruang kuliah
17	GEDUNG K1	Unitas, BEM Universitas, dan ruang kuliah Sekolah Vokasi	966	Ruang unitas Marching Band, ruang unitas Penalaran & Jurnalis, ruang PMHD, ruang Gita Ksari Sri Warmadewa, ruang unitas Teater, ruang KSR PMI, ruang unitas Mapala, ruang unitas Perisai Diri, ruang rapat, ruang BEM Universitas, dan ruang kuliah sekolah Vokasi
18	LAPANGAN TENIS DAN LAPANGAN BASKET	Lapangan tenis dan lapangan basket	2085	Lapangan tenis dan lapangan basket
19	PARKIR	Parkir	4556	Parkir sepeda motor dan mobil mahasiswa
21	PURA KAMPUS	Tempat ibadah/Sembahyang	400	Tempat ibadah/sembahyang umat Hindu

Tabel 2. 10 Sarana Sistem Informasi Unwar Tahun 2018 - 2022

No	Nama Sarana	2018	2019	2020	2021	2022
1	<i>Bandwidth</i> (Mbps)	190	290	700	800	920
2	<i>Access Point</i> (<i>Hot Spot</i>)	104	99	89	91	170
3	Kbps per pengguna	16.08	24	40	47	75
4	Pengunjung Berita	117.997	166.913	170.635	188.582	109.238

Pengelolaan Universitas Warmadewa menggunakan Sistem Informasi Manajemen Terpadu (SIM-T) dengan *Hardware*: HP Proliant DL 380 G7. dengan *Software*: OS. Window Server 2008 R2. *Web Server*: Apache 2.0. *Database Server*: Mysql 5.6.21. *Aplication Sever*: PHP 5.6.3 yang terdiri dari: (1) Sistem Informasi Manajemen Akademik (SIMAK), (2) Sistem Informasi Manajemen Kemahasiswaan (SIMSISWA), (3) Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG), (4) Sistem Informasi Manajemen Sarana dan Prasarana (SIMSARANA), (5) Sistem Informasi Manajemen Keuangan (SIMKEU), (6) Sistem Informasi Akreditasi Perguruan Tinggi (SIAPTI), (7)

Sistem Informasi Pemberkasan (SIMBERKAS), (8) Sistem Informasi Akreditasi Program Studi (SIAPRI), (9) Sistem Informasi Manajemen Persuratan (SIMSURAT), (10) Sistem Informasi Manajemen Kegiatan (SIMKEGIATAN), dan (11) Sistem Informasi Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (SILIMAS).

Perpustakaan

Perpustakaan Universitas Warmadewa saat ini sudah bertransformasi dari perpustakaan konvensional menuju perpustakaan berbasis elektronik/*e-library*. Interior ruangan yang mewah dengan konsep *learning commons* sehingga memberikan kenyamanan bagi pengunjung. Dalam hal pelayanan perpustakaan menyediakan fasilitas komputer dengan koneksi internet yang cepat, meja baca, dan tempat duduk yang didesain secara ergonomis.

a. Perangkat Otomasi

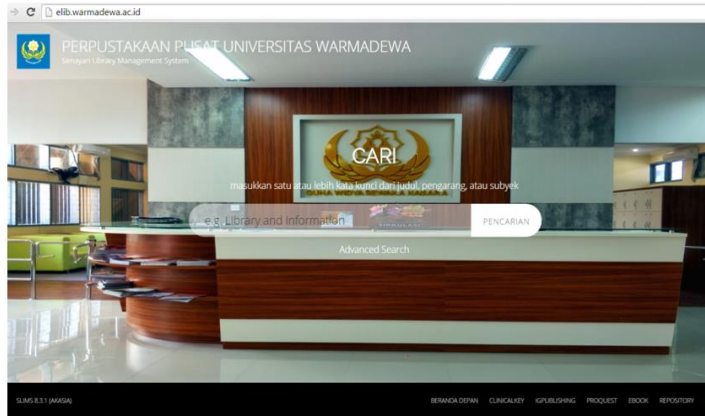
Konsep otomasi perpustakaan adalah bertujuan untuk menghubungkan pengguna pada informasi yang dibutuhkan dengan cepat dan tepat. Saat ini perpustakaan Unwar menggunakan sistem otomasi berbasis SLIMS atau *Senayan Library Management System Versi 8* (SLIMS 8). Berbagai kemudahan bagi pemustaka antara lain dapat mengakses berbagai informasi tentang koleksi perpustakaan. Mempermudah akses informasi dari berbagai pendekatan tentang judul, kata kunci judul, pengarang, dan kata kunci pengarang.

b. Koleksi

Perpustakaan Unwar menyediakan sumber belajar seperti: jurnal, majalah yang tersedia melalui proses berlangganan, dan ribuan *text book* untuk semua disiplin ilmu yang ada di Universitas Warmadewa. Selain koleksi *text book*, perpustakaan Unwar juga memiliki sumber-sumber belajar dalam bentuk elektronik (*e-resources*) antara lain: *e-journal*, *e-book*, dan *repository* yang dapat diakses dari luar lingkungan kampus. Disamping itu, perpustakaan juga memiliki fasilitas *Plagiarism Checker Service* yaitu melalui Turnitin untuk memvalidasi setiap karya ilmiah dosen dan mahasiswa.

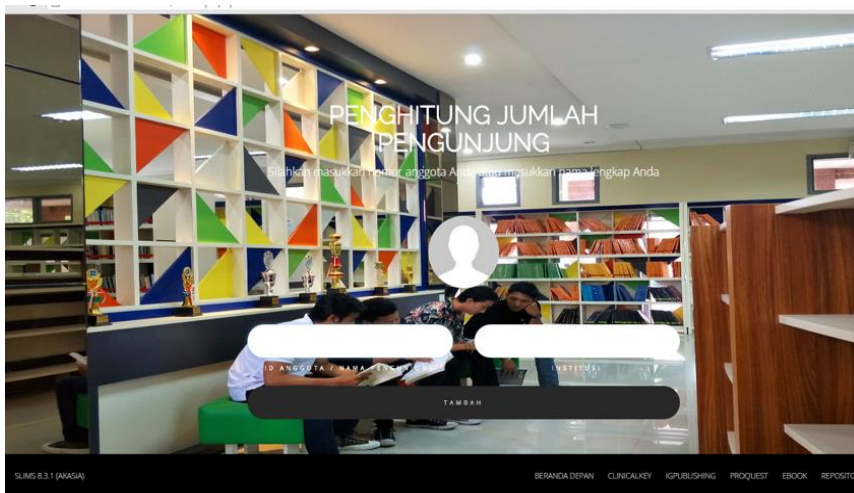
c. OPAC (*Online Public Access Catalogue*)

Merupakan sistem katalog yang dapat dipakai pengguna untuk mengakses secara mandiri ketersediaan koleksi atau judul buku.



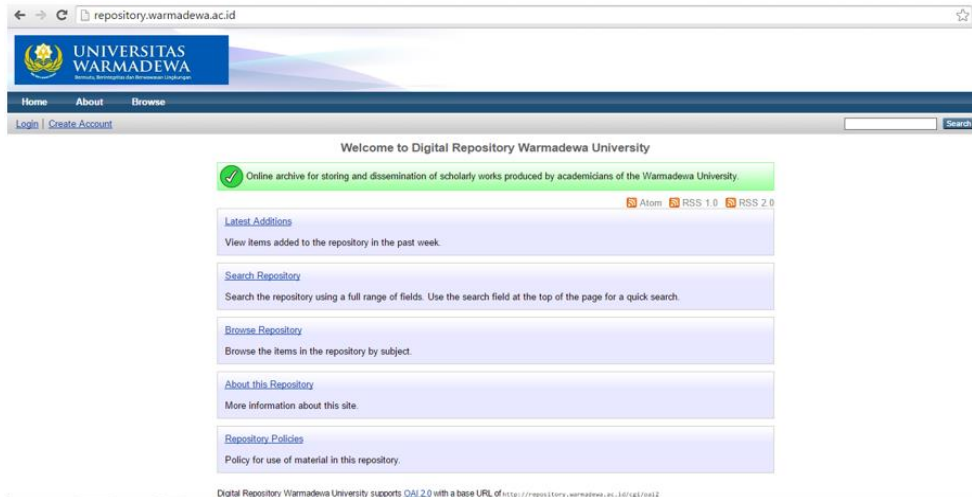
d. Visitor

Merupakan sistem pelayanan kunjungan yang berbasis elektronik yang mana pengunjung hanya memasukkan ID anggota saat masuk perpustakaan.



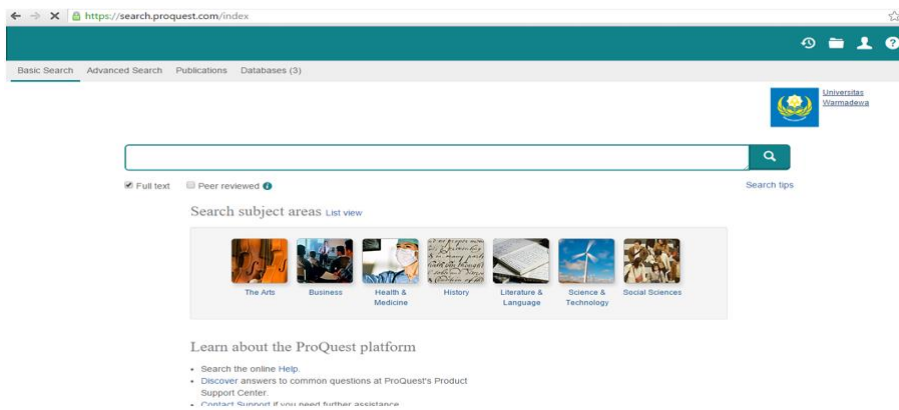
e. Repository

Merupakan tempat menyimpan dan mengelola dokumen dalam bentuk digital.



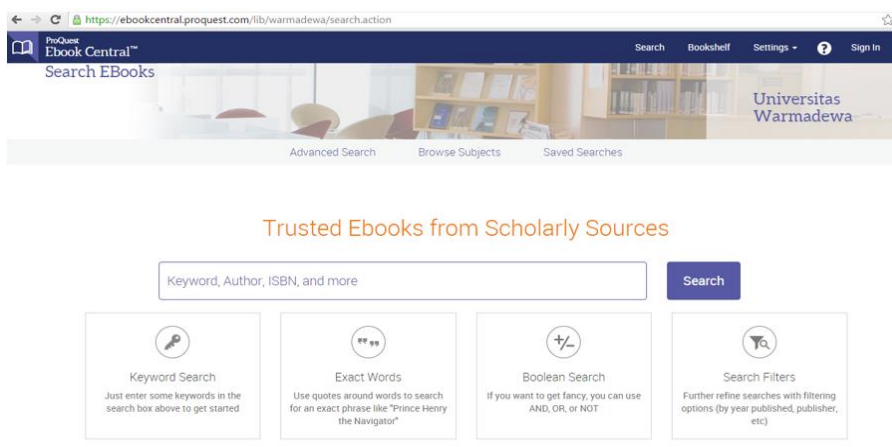
f. E-Journal

Merupakan layanan jurnal dan buku *online* yang bisa diakses setiap saat dan dimana saja.



g. E-Book

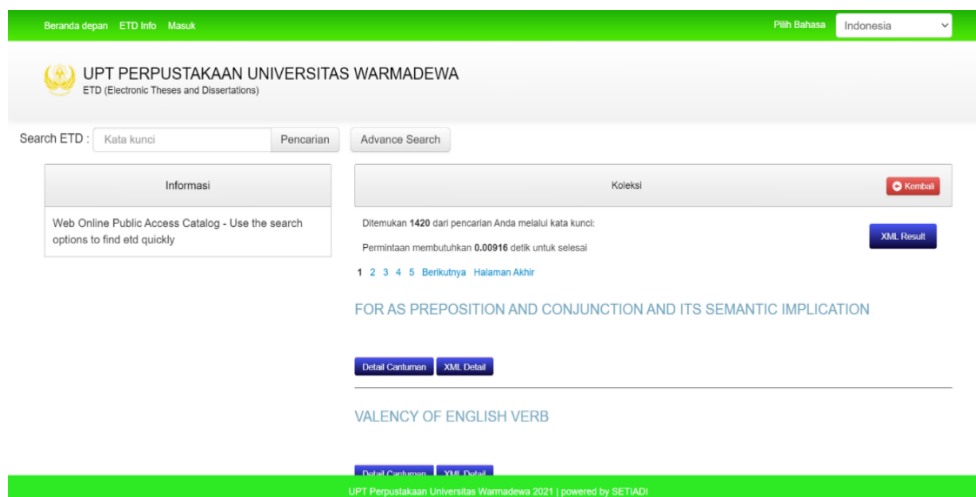
Tampilan layanan koleksi buku digital Perpustakaan Universitas Warmadewa yang bisa diakses setiap saat dan dimana saja.



- h. Tampilan layanan koleksi digital (*e-book* bahasa Indonesia) yang bisa diakses secara *online* dan pertama di Bali.



- i. Layanan koleksi tugas akhir mahasiswa (skripsi, tesis, dan disertasi) dalam bentuk PDF yang bisa diakses secara *online* di lingkungan kampus Unwar.



Dengan perubahan yang mendasar sistem layanan yang ada di Perpustakaan Unwar, maka diperlukan upaya melakukan perubahan budaya kepada dosen dan mahasiswa agar memanfaatkan sumber belajar elektronik yang tersedia secara optimal. Dengan layanan elektronik ini akan bisa diakses selama 24 jam dan jumlah kunjungan tahun 2022 ini sebanyak 149.478 orang. Kunjungan perpustakaan untuk tahun 2022 meningkat drastis terutama pada kunjungan *online* jika dibandingkan dengan kunjungan *offline* yang dikarenakan pandemi covid-19.

Koleksi buku yang dimiliki oleh perpustakaan Universitas Warmadewa tahun 2022 sebanyak 33.033 eksemplar, *e-Library* sebanyak 2.456 koleksi, *Repository*

sebanyak 999, Koleksi *Proquest (e-book.e-journal)*, *Clinical Key (e-book.e-journal)* dan *Audio/Video Unlimited Access*.

2.4.6 Kriteria 6 – Pendidikan

Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana akademik

Semua program studi telah mengimplementasikan kurikulum pendidikan tinggi (KPT) yaitu kurikulum berbasis Capaian Pembelajaran Lulusan (CPL). Kurikulum ini secara serentak mulai diberlakukan sejak tahun 2016. Pemberlakuan kurikulum tersebut memberikan tantangan tersendiri khususnya kepada dosen untuk berinovasi dalam metode pembelajaran agar capaian pembelajaran dapat memenuhi CPL. Untuk menghadapi tantangan global yang sesuai dengan kebijakan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah dilakukan penyesuaian kurikulum dengan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Proses pembelajaran dilaksanakan dengan *offline/online/hybrid/blended* melalui sistem *Learning Management System (LMS)* dengan *software Moodle* yang telah terintegrasi dengan SPADA Kemendikbudristek.

Dalam upaya mewujudkan budaya mutu dan suasana akademik yang kondusif, Rektor telah mengeluarkan kebijakan Nomor 1265/Unwar/PD-01/2017 tentang prinsip-prinsip pelaksanaan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan. Kebijakan rektor ini ditindaklanjuti oleh UPPs melalui kegiatan seperti: seminar, *workshop*, bedah buku, orasi ilmiah, lokakarya, dan lain-lain. Pada tahun 2022 jumlah forum akademik yang dilaksanakan tingkat regional 99 kegiatan, nasional 18 kegiatan, dan internasional 23 kegiatan.

2.4.7 Kriteria 7 – Penelitian

Penelitian dan hilirisasinya berdasarkan evaluasi Kemendikbudristek pada tahun 2022, Universitas Warmadewa termasuk pada **klaster utama**, sehingga perlu kebijakan untuk meningkatkan klaster bidang penelitian untuk menuju **klaster mandiri**. Jumlah penelitian tahun 2022 dari sumber biaya PT atau mandiri sebanyak 224 judul, dari Lembaga dalam negeri (di luar PT) sebanyak 10 judul, dan dari Institusi luar negeri sebanyak 5 judul.

Pada tahun 2018 Yayasan Kesejahteraan Korpri Propinsi Bali membentuk lembaga *Warmadewa Research Centre (WaRC)* secara khusus yang bertujuan meningkatkan kinerja penelitian Universitas Warmadewa.

Tabel 2. 11 Jumlah Judul Penelitian Dosen Tetap tahun 2018-2022

No.	Sumber Pembiayaan	Jumlah Judul Penelitian					Total
		2018	2019	2020	2021	2022	
1	PT atau mandiri	152	200	205	258	224	1039
2	Lembaga dalam negeri (di luar PT)	26	39	20	17	10	112
3	Institusi luar negeri	0	2	3	4	5	14
Total		178	241	228	279	239	1165
Jumlah Dosen		385	385	402	405	448	

Sumber pembiayaan penelitian di Universitas Warmadewa terdiri dari: (1) PT atau mandiri, (2) Lembaga dalam negeri (di luar PT), dan (3) Institusi luar negeri. Dari sumber pembiayaan tersebut paling banyak dari pembiayaan sendiri oleh peneliti dan universitas, yang kedua dari Kemendikbudristek. Dilihat dari persentase pembiayaan penelitian dibandingkan dengan jumlah RKA.

2.4.8 Kriteria 8 - Pengabdian kepada Masyarakat

Tabel 2. 12 Kegiatan PkM Dosen Tahun 2018-2022

No	Sumber Pembiayaan Kegiatan PkM	Jumlah Kegiatan PkM					Total
		2018	2019	2020	2021	2022	
1	PT atau mandiri	113	199	245	238	250	1045
2	Lembaga dalam negeri (di luar PT)	2	7	4	6	10	29
3	Institusi luar negeri	0	0	0	4	13	17
Total		115	206	249	248	273	1091

Kegiatan PkM dan hilirisasinya berdasarkan evaluasi Kemendikbudristek pada tahun 2022, sedangkan untuk PkM berada pada **klaster utama** sehingga perlu kebijakan untuk meningkatkan menuju **klaster mandiri**. Jumlah PkM tahun 2022 dari sumber biaya PT atau mandiri sebanyak 250 judul, dari Lembaga dalam negeri (di luar PT) sebanyak 10 judul, dan dari Institusi luar negeri sebanyak 13 judul.

2.4.9 Kriteria 9 - Luaran Tridharma

Lulusan

Jumlah lulusan pada tahun 2022 sebanyak 2.775 orang yang terdiri dari lulusan program Sarjana 2.307 orang dengan Indeks Prestasi Kumulatif (IPK)>3,25 (89,07%),

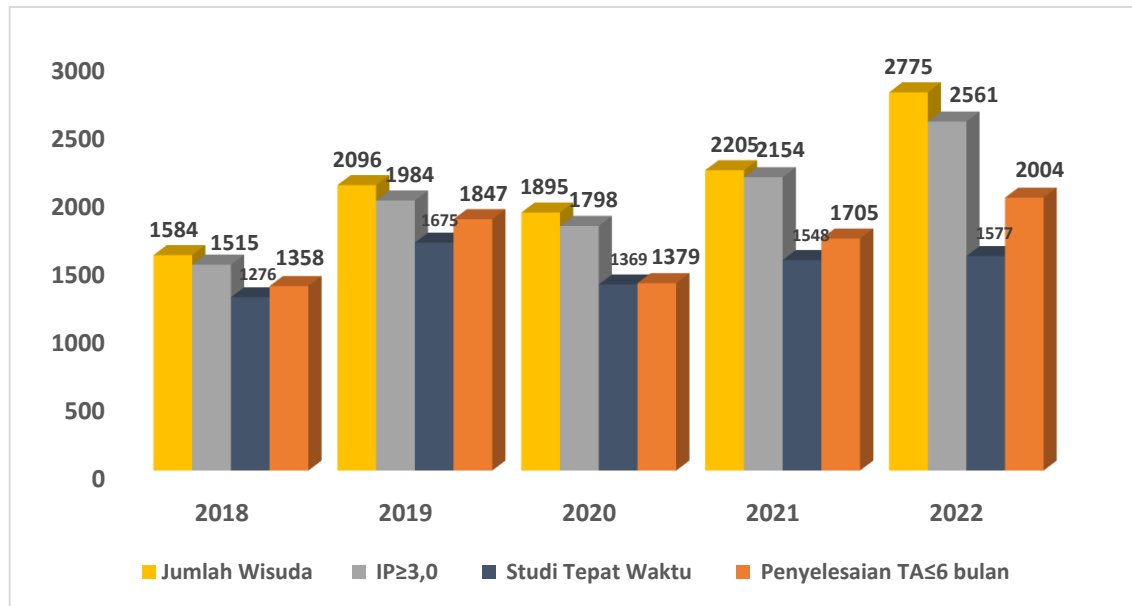
program Profesi dengan $IPK > 3,50$ (60,00%) dan lulusan program Magister 185 orang dengan $IPK > 3,5$ (96,69%). Rata-rata IPK untuk program Sarjana secara keseluruhan 3,57, program Profesi sebesar 3,54 dan 3,86 untuk program Magister. Capaian ini telah melampaui dari standar rata-rata IPK lulusan baik program Sarjana maupun program Magister yang telah ditetapkan. Capaian ini diupayakan kedepannya untuk terus ditingkatkan.

Terkait dengan masa studi tepat waktu ($\geq 3,5 - \leq 4$ tahun) untuk program Sarjana mencapai 71,52%, untuk program Profesi (2 tahun) sebesar 36,44% dan program Magister ($\geq 1,5 - \leq 2$ tahun) sebesar 78,92%. Hasil ini menunjukkan terjadi peningkatan 1,32% dibandingkan dengan tahun 2021, sedangkan pada program Magister terjadi penurunan sebesar 3,86%. Hasil ini menunjukkan perlu adanya upaya-upaya perbaikan proses pembelajaran agar lulusan pada program Magister masa studi tepatnya lebih singkat.

Penyelesaian tugas akhir program Sarjana ≤ 6 bulan sebesar 78,59% dan program Magister sebesar 72,28%. Hal ini menunjukkan pembelajaran telah berjalan dengan baik dan mahasiswa terpacu untuk menyelesaikan program pendidikannya tepat waktu. Perkembangan lulusan program Sarjana dan program Magister seperti tabel dan gambar berikut:

Tabel 2. 13 Lulusan Program Sarjana Tahun 2018-2022

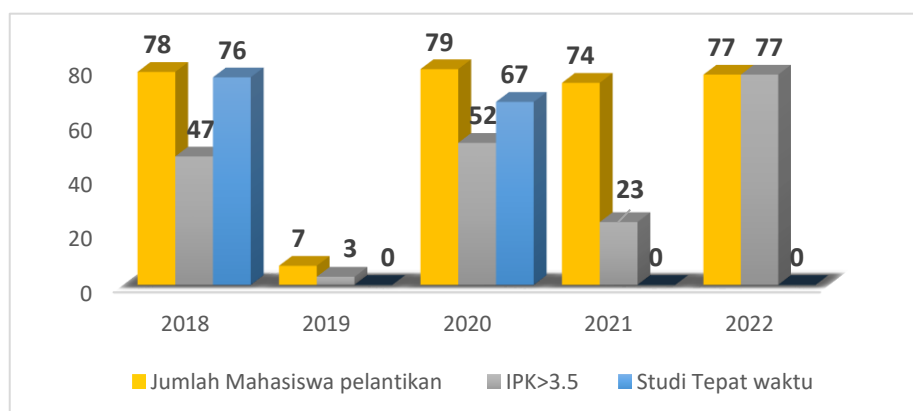
No	Tahun	Jumlah Wisuda	Rata-rata Indeks Prestasi	IP $\geq 3,0$		Studi Tepat Waktu		Penyelesaian TA ≤ 6 bulan	
				Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
1	2018	1.584	3,42	1.515	95,64	1.276	80,56	1.358	85,73
2	2019	2.096	3,45	1.984	94,66	1.675	79,91	1.847	88,12
3	2020	1.895	3,40	1.798	94,88	1.369	72,24	1.379	72,77
4	2021	2.205	3,50	2.154	97,69	1.548	70,20	1.705	77,32
5	2022	2.775	3,57	2.561	98,88	1.577	71,52	2.004	78,59
	Rata-rata		3,47		95,03		71,44		79,23



Gambar 2. 6 Grafik Lulusan Program Sarjana Tahun 2018-2022

Tabel 2. 14 Lulusan Program Profesi Dokter Tahun 2018-2022

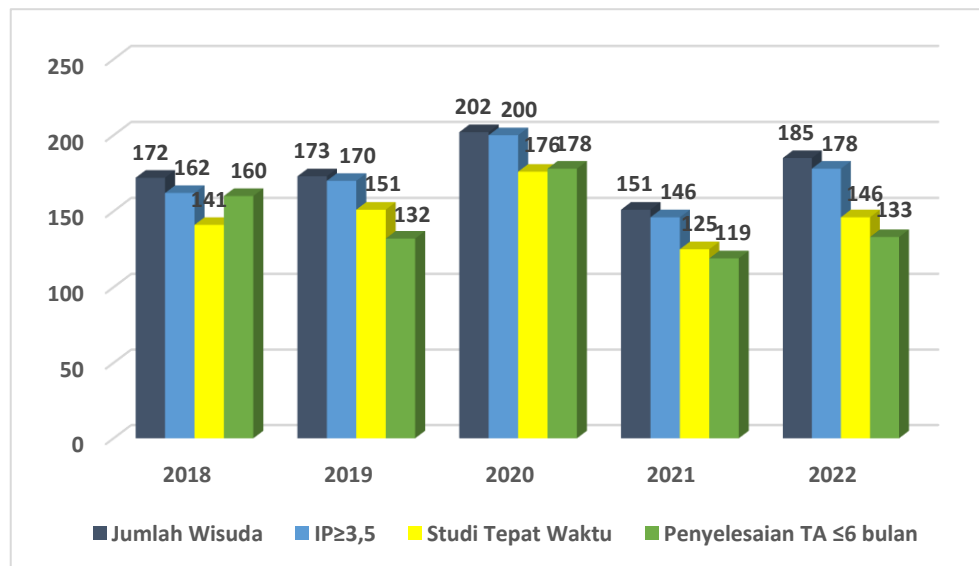
No	Tahun	Jumlah Lulusan	Rata-rata Indeks Prestasi	IP ≥ 3,50		Studi Tepat Waktu	
				Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
1	2018	78	3,56	47	60,26	76	97,40
2	2019	7	3,43	3	42,86	0	0
3	2020	79	3,58	52	65,82	67	84,80
4	2021	74	3,40	23	31,08	0	0
5	2022	77	3,75	77	100,00	0	0
	Rata-rata		3.54		60.00		36.44



Gambar 2. 7 Grafik Lulusan Program Profesi Dokter Tahun 2018-2022

Tabel 2. 15 Lulusan Program Magister Tahun 2018-2022

No	Tahun	Jumlah Wisuda (Orang)	Rata-rata Indeks Prestasi	IP $\geq$ 3,5		Studi Tepat Waktu		Penyelesaian TA $\leq$ 6 bulan	
				Jumlah (Orang)	Persentase	Jumlah (Orang)	Persentase	Jumlah (Orang)	Persentase
1	2018	172	3,82	162	94,19	141	81,98	160	93,02
2	2019	173	3,86	170	98,27	151	87,28	132	76,30
3	2020	202	3,77	200	99,01	176	87,13	178	88,12
4	2021	151	3,81	146	96,69	125	82,78	119	78,81
5	2022	185	3,86	178	96,22	146	78,92	133	72,28
	Rata-rata		3,82		96,88		83,62		81,63



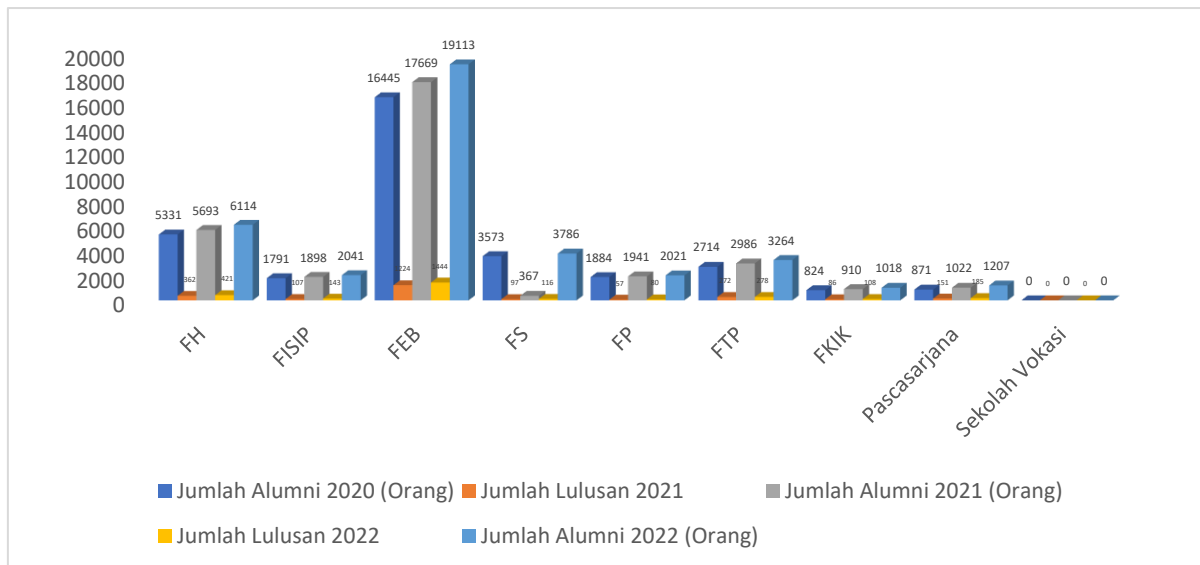
Gambar 2. 8 Grafik Lulusan Program Magister Tahun 2018-2022

Unwar telah melaksanakan Wisuda sebanyak 70 kali dimana sejak tahun 2019 wisuda dilakukan 3 kali setiap tahunnya yaitu: pada bulan Januari, Mei, dan September. Jumlah alumni sampai tahun 2022 sebanyak 38.564 orang, dan diwadahi dalam organisasi yang bernama Ikatan Alumni Warmadewa (IKADEWA). Berdasarkan hasil *tracer study* tahun 2022 bekerja pada tingkat regional 449 orang, nasional 159 orang, dan multinasional 21 orang, sebaran alumni dan tingkat tempat kerja seperti tabel berikut:

Tabel 2. 16 Jumlah Alumni Tahun 2020-2022

No	Fakultas/Pascasarjana	Jumlah Alumni 2020 (Orang)	Jumlah Lulusan 2021 (Orang)	Jumlah Alumni 2021 (Orang)	Jumlah Lulusan 2022 (Orang)	Jumlah Alumni 2022 (Orang)	%
1	Fakultas Hukum	5.331	362	5.693	421	6.114	15,85

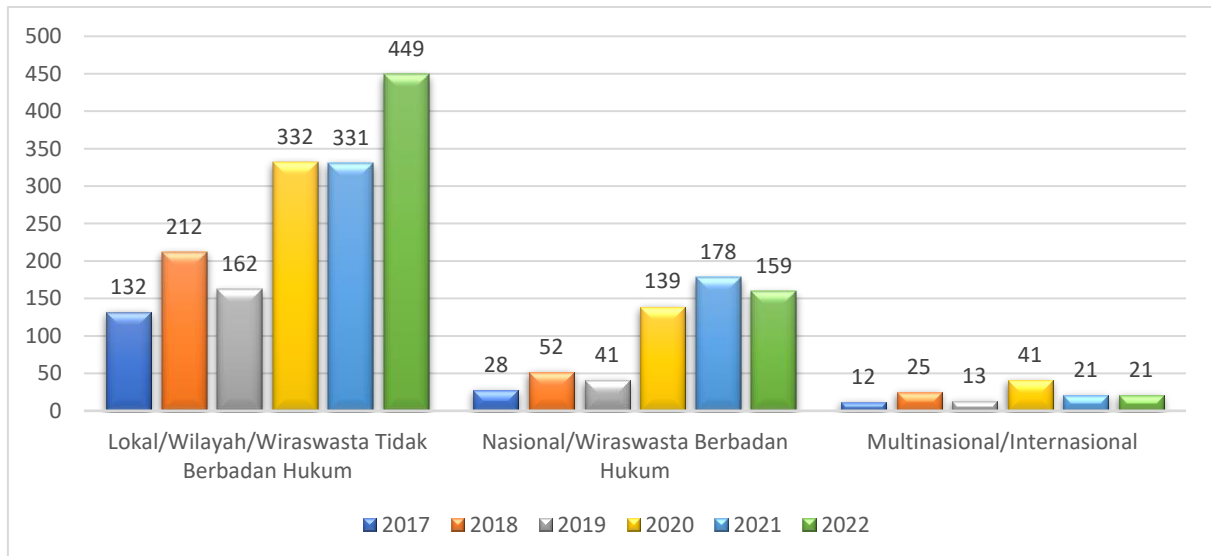
2	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	1.791	107	1.898	143	2.041	5,29
3	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	16.445	1224	17.669	1444	19.113	49,56
4	Fakultas Sastra	3.573	97	3.670	116	3.786	9,82
5	Fakultas Pertanian	1.884	57	1.941	80	2.021	5,24
6	Fakultas Teknik dan Perencanaan	2.714	272	2.986	278	3.264	8,46
7	Fakultas Kedokteran dan Ilmu Kesehatan	824	86	910	108	1.018	2,64
8	Program Pascasarjana	871	151	1.022	185	1.207	3,13
9	Sekolah Vokasi	-	-	-	-	-	-
	Jumlah	33.433	2356	35.789	2775	38.564	100,00



Gambar 2. 9 Grafik Jumlah Alumni Menurut Fakultas, Pascasarjana, dan Sekolah Vokasi

Tabel 2. 17 Tingkat Tempat Kerja Alumni Tahun 2017-2022

No.	Tingkat Tempat Kerja	Tracer Study Lulusan (Orang)					
		2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Lokal/Wilayah/Wiraswasta Tidak Berbadan Hukum	132	212	162	332	331	449
2	Nasional/Wiraswasta Berbadan Hukum	28	52	41	139	178	159
3	Multinasional/Internasional	12	25	13	41	21	21



Gambar 2. 10 Grafik Tingkat Tempat Kerja Alumni Tahun 2017-2022

Produktivitas lulusan program Sarjana dari tahun 2018 sampai dengan 2022 terjadi peningkatan. Pada tahun 2022 produktivitas kelulusan mencapai 75,16% dan melampaui standar kelulusan yang ditetapkan 75%. Produktivitas lulusan program Magister tahun 2018 sampai dengan 2021 terjadi peningkatan dan sedikit menurun pada tahun 2022. Produktivitas lulusan Profesi Dokter berkisar antara 97,22%-98,78%. Produktivitas lulusan pada program Sarjana dan program Magister perlu ditingkatkan untuk menjaga keseimbangan antara jumlah mahasiswa yang masuk dengan jumlah mahasiswa yang lulus setiap tahunnya dan meminimalkan mahasiswa yang *Drop Out* sesuai dengan batas masa studinya. Dilihat dari Tabel 2.18 menunjukkan

Tabel 2. 18 Produktivitas Kelulusan Program Sarjana Universitas Warmadewa

No	Tahun Masuk	Jumlah Mahasiswa Baru (orang)	Tahun Tamat	Jumlah yang Lulus (orang)	Produktivitas (%)
1	2012	1411	2018	881	62,44
2	2013	2004	2019	1291	64,42
3	2014	2468	2020	1708	69,21
4	2015	2869	2021	2204	76,82
5	2016	2681	2022	2015	75,16

Tabel 2. 19 Produktivitas Kelulusan Program Profesi Dokter Universitas Warmadewa

No	Tahun Masuk	Jumlah Mahasiswa Baru (orang)	Tahun Tamat	Jumlah yang Lulus (orang)	Produktivitas (%)
1	2015	58	2018	57	98,27
2	2016	54	2019	53	98,14
3	2017	82	2020	81	98,78
4	2018	79	2021	77	97,46
5	2019	72	2022	70	97,22

Tabel 2. 20 Produktivitas Kelulusan Program Magister Universitas Warmadewa

No	Tahun Masuk	Jumlah Mahasiswa Baru (orang)	Tahun Tamat	Jumlah yang Lulus (orang)	Produktivitas (%)
1	2015	135	2018	95	70,37
2	2016	197	2019	156	79,19
3	2017	196	2020	150	76,53
4	2018	207	2021	180	86,96
5	2019	193	2022	154	79,79

Tabel 2. 21 Hilirisasi Penelitian Tahun 2017/2018– 2021/2022

No	Jenis Publikasi	Jumlah Judul					Jumlah
		2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	
1	Jurnal nasional tidak terakreditasi	142	207	318	584	669	1920
2	Jurnal nasional terakreditasi	49	121	136	112	106	524
3	Jurnal internasional	43	63	92	145	166	509
4	Jurnal internasional bereputasi	46	53	65	58	30	252
5	Seminar wilayah/lokal/ perguruan tinggi	35	54	26	47	2	164
6	Seminar nasional	17	104	44	44	48	257
7	Seminar internasional	77	194	14	114	129	528
8	Tulisan di media massa nasional	25	43	61	42	8	179
9	Tulisan di media massa internasional	9	11	6	1	3	30
Total		443	850	762	1147	1161	4363

Hilirisasi penelitian terdiri dari 9 (sembilan) jenis publikasi dengan jumlah 1161. dari jenis tersebut paling banyak pada jurnal nasional tidak terakreditasi dengan jumlah 669, berikutnya jurnal nasional terakreditasi sebanyak 106, dan paling sedikit tulisan di media massa internasional sebanyak 3.

BAB III

ISU PENDIDIKAN TINGGI DI ERA GLOBAL

Unwar sebagai organisasi yang menyelenggarakan pendidikan tinggi selalu berada dalam suatu lingkungan tertentu, baik lingkungan umum maupun spesifik, lingkungan internal maupun eksternal, baik dalam konteks geografik lingkungan lokal, regional maupun global. Dengan demikian, mengindikasikan banyaknya faktor-faktor lingkungan organisasi perguruan tinggi yang mau tidak mau akan berpengaruh pada fungsi dan kinerja organisasi perguruan tinggi. Sebagai suatu sistem terbuka perguruan tinggi seyogyanya mencermati isu-isu yang berkembang untuk direspon agar Perguruan Tinggi ke depannya lebih berkualitas di dalam menjalankan misi utamanya.

Permasalahan eksternal yang terjadi di dunia dewasa ini adalah menguatnya tekanan globalisasi terhadap berbagai aspek kehidupan termasuk kegiatan-kegiatan Perguruan Tinggi, seperti internasionalisasi di bidang standar mutu, sistem penjaminan mutu, manajemen mutu, tata kelola yang baik (*Good University Governance*), akreditasi lintas batas negara, dan lain-lain.

Bagi Unwar, fenomena globalisasi dan internasionalisasi memberikan tantangan tersendiri. Menjadikan Unwar untuk semakin bermutu dan kompetitif di tingkat ASIA TENGGARA pada tahun 2023-2026 disadari sebagai tantangan yang tidak ringan, tetapi sungguh sebuah keharusan untuk mewujudkannya sehingga Unwar terpercaya di mata masyarakat, baik masyarakat Indonesia sendiri maupun masyarakat dunia.

Ada beberapa isu-isu strategis yang menjadi tantangan bagi Unwar yang perlu dicermati dan disikapi dengan tepat sekaligus cepat yaitu:

1. Kualitas perguruan tinggi;
2. Kualitas lulusan perguruan tinggi;
3. Penguatan tata kelola perguruan tinggi;
4. Daya saing pendidikan tinggi;
5. Isu internasionalisasi perguruan tinggi.

3.1 Kualitas Perguruan Tinggi

Menurut *Global Competitiveness Report 2014/2015* yang diterbitkan oleh *World Economic Forum*, Perguruan Tinggi dan Pelatihan (*Higher Education and Training*) merupakan pilar ke-5 dari 12 pilar yang merupakan standar pengukuran daya saing global masing-masing negara. Dengan ditempatkannya perguruan tinggi dalam 12 pilar untuk

mengukur daya saing sebuah bangsa sangat jelas bahwa perguruan tinggi yang berkualitas global mampu memainkan peran strategis untuk meningkatkan daya saing bangsa. Dalam beberapa tahun terakhir ini perguruan tinggi sudah dianggap sebagai “*Engine of Growth*” atau “Mesin Pertumbuhan Ekonomi” bagi bangsa-bangsa di dunia. Tidak mengherankan jika di seluruh negara-negara maju perguruan tinggi terkemuka bersaing dengan rekan-rekannya dari negara maju lain untuk terus-menerus meningkatkan kualitas secara berkelanjutan.

Melalui pemeringkatan oleh badan ranking internasional seperti *THE World University Ranking* maupun *QS World University*, banyak perguruan tinggi di berbagai negara ingin menuju *World Class University* (WUR) dalam rangka menuju internasionalisasi perguruan tinggi. Dewasa ini, proses internasionalisasi perguruan tinggi telah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen perguruan tinggi di dunia maupun di Indonesia dengan mengadopsi standar mutu internasional.

Berdasarkan data versi QS WUR dari 10 perguruan tinggi terbaik di Indonesia pada tahun 2022 belum satupun yang mampu menembus 200 perguruan tinggi dunia (tertinggi diraih oleh UGM peringkat satu nasional dan 254 peringkat dunia). Terkait dengan Universitas Warmadewa dalam kancah nasional masih atau berada pada posisi 204 dari lebih kurang 4.531 perguruan tinggi. Dengan demikian, untuk mewujudkan capaian RIP Unwar pada tahapan capaian 2023-2026 kompetitif di tingkat ASIA TENGGARA menuntut kerja keras dari para pihak pemangku kepentingan.

3.2 Kualitas Lulusan Perguruan Tinggi

Mutu lulusan perguruan tinggi merupakan hal yang esensial dalam rangka memenuhi kebutuhan SDM yang semakin terus berkembang sesuai dengan perkembangan teknologi informasi dan perubahan di bidang IPTEK, sosial-budaya ekonomi, dan politik. Menteri Ristekdikti periode 2014-2019 (M.Nasir) menyatakan pentingnya memperbanyak lulusan pendidikan tinggi berkualitas yang diarahkan untuk mengakselerasi pertumbuhan ekonomi dengan mendorong lulusan terserap di dunia kerja ataupun menjadi wirausaha. Dunia kerja saat ini membutuhkan lulusan perguruan tinggi yang mempunyai *skill* kompetitif dan pendidikan yang tidak berhenti setelah mendapat gelar pendidikan.

Berdasarkan “*21st Century Partnership Learning Framework*” terdapat beberapa kompetensi dan/atau keahlian yang harus dimiliki oleh SDM abad ke-21 yaitu: kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah; kemampuan berkomunikasi dan bekerjasama; kemampuan mencipta dan memperbaharui; literasi teknologi informasi dan komunikasi; kemampuan belajar kontekstual dan kemampuan informasi; serta literasi media.

Disamping itu dibutuhkan pula sejumlah aspek berbasis karakter dan perilaku yaitu: *leadership, personal responsibility, etihcs, people skills, adaptability, self-direction, accountability, social responsibility*, dan *personal productivity*.

Dengan memiliki kompetensi dan lulusan perguruan tinggi yang berkarakter maka diharapkan lulusan mampu bersaing di dunia kerja yang semakin ketat. Sebagai gambaran bahwa lapangan pekerjaan yang tersedia setiap tahun hanya 300-400 ribu dengan jumlah lulusan perguruan tinggi di Indonesia sekitar 1,2 -1,7 juta orang.

3.3 Penguatan Tata Kelola Perguruan Tinggi

Tata kelola perguruan tinggi yang baik atau *Good University Governance* (GUG) merupakan sebuah konsep yang muncul karena kesadaran bahwa penyelenggaraan pendidikan tinggi dan institusi perguruan tinggi harus menjaga nilai-nilai luhur pendidikan dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, maka ukuran suatu perguruan tinggi telah menerapkan *GUG* atau tidak adalah sampai sejauh mana perguruan tinggi tersebut mampu menyikapi dinamika yang terjadi dalam penyelenggaraan pendidikan tingginya tanpa mengabaikan nilai-nilai luhur tersebut dan amanat yang diembannya.

GUG yang efektif yaitu yang berkesesuaian dengan tujuan, sasaran, serta budaya organisasi akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan perguruan tinggi. Terlaksananya *GUG* dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang sangat peduli pada mutu dan bertekad kuat untuk membuat organisasi perguruan tinggi terus menerus meningkatkan mutu kinerjanya.

GUG dapat diukur dengan lima indikator yaitu transparansi (prinsip keterbukaan), akuntabilitas (mempunyai uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas), responsibilitas (harus bertanggung jawab atas segala tindakannya sesuai tupoksi yang telah ditetapkan), independensi (bebas dari segala bentuk bantuan kepentingan), dan berkeadilan (perlakuan yang adil dan berimbang kepada para pemangku kepentingan). Kelima indikator atau atribut dari *GUG* tersebut sangat diperlukan sebagai sebuah sistem dan prosedur tata kerja mulai dari perencanaan, implementasi, monitoring, evaluasi, dan dokumentasi atas penyelenggaraan pendidikan tinggi.

3.4 Daya Saing Pendidikan Tinggi

Dunia saat ini berada di era revolusi 4.0 atau dikenal dengan era distrupsi teknologi yang menggabungkan antara domain fisik, digital, dan biologi serta ditandai dengan dominasi kehidupan: *internet of things*, kecerdasan buatan, material baru, dan data lengkap, robot, komputasi awam, manufaktur tambahan, printer tiga dimensi, nano teknologi, bio

teknologi, dan edit genetik. Era Revolusi 4.0 memiliki dampak terhadap dinamika kerja. Diperkirakan jutaan tenaga kerja beralih profesi ke arah teknologi digital. Revolusi industri 4.0 menuntun dan memaksa perguruan tinggi lebih adaptif dan interaktif guna meningkatkan daya saingnya menghadapi berbagai perguruan tinggi pesaing (kompetitor). Peningkatan daya saing perguruan tinggi erat relasinya dengan tingkat kecepatan dan ketepatan perguruan tinggi dalam mensosialisasikan serta mencapai visi dan program yang dijanjikan. Target yang ada dalam visi dan program kerja merupakan *output* produk jasa layanan dan nilai tambah eksistensi keberadaan perguruan tinggi.

3.5 Isu Internasionalisasi Perguruan Tinggi

Berdasarkan pada *National Strategy for Higher Education to 2030*, terdapat dua hal yang perlu menjadi perhatian bagi perguruan tinggi, yaitu: pertama, perumusan pernyataan visi yang berskala internasional. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan strategi kelembagaan, kebijakan-kebijakan, serta pertimbangan paradigma internasional dan global dalam perspektif yang lebih luas. Kedua, kesiapan penerimaan mahasiswa asing yaitu ketika perguruan tinggi siap menerima mahasiswa asing, maka sebaiknya ada dukungan dan promosi yang kuat terkait dengan keselamatan, keamanan, kesejahteraan bagi mereka belajar dan tinggal di suatu daerah, khususnya di Indonesia.

Permintaan belajar di perguruan tinggi di seluruh dunia semakin meningkat, yang mana dunia sudah saling terkoneksi, ide dan pengetahuan yang tidak lagi menjadi hambatan batas antar negara. Hal ini dibuktikan oleh dosen, mahasiswa, dan peneliti yang berpandangan global serta bermigrasi; banyak mahasiswa belajar di luar negeri; meningkatnya kerja sama dan kolaborasi secara institusional; dan terwujudnya pengalaman internasional serta wawasan budaya antar negara yang menjadi salah satu inti kompetensi dari lulusan luar negeri.

Berdasarkan salah satu sumber Biro Perencanaan dan Kerjasama Luar Negeri Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dinyatakan bahwa dua tahun terakhir (2011-2013) jumlah mahasiswa asing mengalami peningkatan dari 8000 orang mahasiswa asing menjadi 10.000 (20%). UNESCO juga mencatat bahwa mahasiswa yang sedang belajar di perguruan tinggi meningkat pada tahun 2000 yaitu dari 101 juta mahasiswa menjadi 152,5 juta mahasiswa pada tahun 2007. UNESCO juga mengestimasi ada 2,8 juta mahasiswa asing melakukan mobilisasi belajar ke perguruan tinggi di luar negeri (UNESCO 2009). Di Indonesia, juga diperkirakan jumlah mahasiswa asing yang belajar di Indonesia akan semakin meningkat. Hal ini didukung oleh kebijakan pemerintah yang melakukan kerja

sama antar negara terkait dengan promosi pendidikan di Indonesia. Secara legal, hal ini juga didukung dengan 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 satu kebijakan strategis.

Berkaitan dengan hal tersebut terdapat empat faktor kunci dalam melakukan internasionalisasi perguruan tinggi yang harus diperhatikan diantaranya (1) *research quality*, (2) *teaching quality*, (3) *graduate employability*; dan (4) *international outlook*. Dengan demikian, perguruan tinggi di Indonesia diharapkan mampu memainkan peran kunci untuk merespon perubahan dengan cepat dan dapat menggunakan sumber daya secara efisien dan efektif dalam rangka menjalankan proses pendidikan tinggi untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter, cerdas, dan terampil memajukan ilmu pengetahuan serta teknologi berskala internasional. Internasionalisasi perguruan tinggi itu sendiri merupakan salah satu cara suatu negara merespon dampak globalisasi tetapi pada saat yang sama menjunjung tinggi nilai-nilai dan budaya individualitas suatu bangsa.

Untuk meraih peluang tersebut, terdapat pendekatan yang harus menjadi perhatian dalam internasionalisasi perguruan tinggi yaitu (1) pendekatan aktivitas adalah tipe yang menggambarkan aktivitas perguruan tinggi internasional, seperti kurikulum, pertukaran mahasiswa/dosen, bantuan teknis, dan adanya mahasiswa asing; (2) pendekatan kompetensi yang merupakan tipe yang mengembangkan atau merespon keterampilan-keterampilan baru, pengetahuan, sikap dan nilai baik dosen, staf, serta mahasiswa yang berstandar internasional; (3) pendekatan etos yaitu tipe yang menekankan penciptaan budaya kampus untuk mempromosikan dan mendukung inisiatif internasional atau antar budaya; (4) pendekatan proses yaitu tipe yang mengintegrasikan dimensi internasional ke dalam proses pengajaran, penelitian, dan pelayanan yang dikombinasi dari berbagai kegiatan, kebijakan, serta prosedur. Adapun salah satu strategi yang dapat dilakukan adalah melakukan *benchmarking* pada perguruan tinggi yang sudah berskala dunia atau perguruan tinggi yang sudah mendapat ranking kelas dunia.

Perubahan lingkungan dengan isu-isu yang bersifat strategis menjadi tantangan bagi Unwar harus direspon dan disikapi melalui kebijakan perguruan tinggi yang dituangkan dalam bentuk perencanaan program dan strategi di dalam Renstra Unwar tahun 2023-2026 sebagai panduan kerja untuk melaksanakan pengembangan institusi menjadi lebih terarah dan sejalan dengan potensi sumber daya yang dimiliki.

BAB IV

ARAH PENGEMBANGAN UNWAR

4.1 Identifikasi Kondisi Internal (S/W)

a. STRENGTH

- 1) Memiliki visi ekowisata berbasis kearifan lokal yang berorientasi pada daya saing internasional.
- 2) Memiliki unsur pelaksana penjaminan mutu secara lengkap dari tingkat universitas sampai prodi dan telah mampu meraih sertifikasi ISO 21001:2018 untuk seluruh unit.
- 3) Memiliki lembaga internasional yang menangani pelayanan *stakeholders* internasional serta menjamin keberlanjutan *MoA* yang mendukung *networking research and community services*.
- 4) Memiliki rasio mahasiswa dengan dosen yang ideal dan meningkatnya jumlah mahasiswa asing.
- 5) Telah terpublikasinya hasil penelitian dan PkM dosen dalam jurnal bereputasi.
- 6) Tersedianya sarana sistem informasi yang berbasis IT.
- 7) Memiliki mahasiswa yang telah berprestasi akademik internasional.
- 8) Memiliki prodi yang terakreditasi Unggul untuk berdaya saing di tingkat internasional.
- 9) Dana operasional universitas telah memenuhi persyaratan BAN-PT menuju QS *University Rankings* di tingkat ASIA TENGGARA.
- 10) Kinerja lulusan telah mampu bersaing di tingkat multi nasional dan internasional.

b. WEAKNESS

- 1) Terbatasnya kapasitas dosen dalam meraih penelitian dan PkM dengan sumber dana luar negeri.
- 2) Kurangnya laboratorium yang terakreditasi.
- 3) Kurangnya jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar dalam pengelolaan pembelajaran.
- 4) Kurangnya rekognisi terkait dengan *visiting professor*, *keynote speaker*, dan editor jurnal.
- 5) Belum terimplementasinya *Outcome Based Education (OBE)*.

- 6) Belum maksimal dan kurang meratanya *inbound* maupun *outbond student and teaching staff mobility*.
- 7) Kurang meratanya kemampuan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam berbahasa inggris aktif.
- 8) Belum ada prodi yang terakreditasi internasional.

4.2 Identifikasi Kondisi Eksternal (OT)

a. **OPPORTUNITY**

- 1) Jumlah lulusan SMU/SLTA yang potensial untuk menjadi calon mahasiswa terus meningkat.
- 2) Terbukanya kerja sama pengembangan tridharma, pertukaran dosen, dan pertukaran mahasiswa dengan lembaga internasional baik perguruan tinggi maupun industri.
- 3) Terbukanya sumber-sumber pendanaan luar negeri untuk pengembangan tridharma.
- 4) Terbukanya pertemuan ilmiah baik tingkat nasional maupun internasional untuk menyampaikan hasil penelitian atau konsepsi berupa seminar, workshop, dan kongres.
- 5) Kebijakan pemerintah yang membuka peluang penyelenggaraan pendidikan tinggi melalui *e-learning*.
- 6) Terbukanya aksesibilitas akreditasi tingkat Regional (ASIA TENGGARA) dan Internasional untuk meningkatkan daya saing.
- 7) Terbukanya tawaran beasiswa studi lanjut dan *short course* ke luar negeri.
- 8) Terbukanya peluang dana penelitian dan PkM yang lebih besar dengan masuknya Unwar ke Klaster Utama.
- 9) Terbukanya peluang mendapatkan Hak atas Kekayaan Intelektual (HKI) dari hasil penelitian dan PkM.
- 10) Pariwisata Bali sebagai paket wisata MICE (Meeting, Incentive, Conference, dan Exhibition).

b. **THREAT**

- 1) Tingkat persaingan yang makin tinggi, baik antar perguruan tinggi di dalam negeri maupun luar negeri.

- 2) Globalisasi pendidikan terkait dengan peningkatan promosi dan pemasaran perguruan tinggi nasional dan internasional di Bali.
- 3) Meningkatnya sistem kompetisi kerja sama pendidikan tinggi nasional dan internasional.
- 4) Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, komunikasi, dan informasi yang sangat cepat dan variatif, baik kedalaman maupun keluasan.
- 5) Kompetisi dunia kerja dan dunia industri, serta kewirausahaan (DUDIKA) yang menuntut profesionalitas lulusan.
- 6) Meningkatnya standar mutu dan pengembangan penjaminan mutu bertaraf internasional.
- 7) Meningkatnya tuntutan kinerja perguruan tinggi melalui sertifikasi maupun akreditasi, baik oleh lembaga akreditasi dalam negeri (BAN-PT dan LAM) maupun akreditasi internasional.

4.3 Analisis *SWOT*

Tujuan analisis *SWOT* adalah untuk dapat memahami lingkungan organisasi (Universitas Warmadewa) sehingga manajemen akan dapat melakukan refleksi dan reaksi secara tepat terhadap setiap perubahan. Selain itu, tujuan analisis lingkungan agar manajemen mempunyai kemampuan merespon berbagai isu kritis mengenai lingkungan yang mempunyai pengaruh yang cukup kuat terhadap organisasi.

Analisis *SWOT* merupakan salah satu metode untuk menggambarkan kondisi dan mengevaluasi suatu masalah atau konsep bisnis yang berdasarkan faktor internal dan eksternal. *SWOT* merupakan perangkat umum yang didesain dan digunakan sebagai langkah awal dalam proses perencanaan strategis dalam berbagai terapan. Instrumen ini memberikan cara sederhana untuk memperkirakan cara terbaik untuk melaksanakan sebuah strategi. Instrumen ini menolong para perencana mengenai yang bisa dicapai dan hal-hal yang perlu diperhatikan oleh perencana. Hasil analisis *SWOT* dipakai sebagai salah satu acuan dalam menentukan alternatif dan pemilihan strategi untuk program pengembangan Unwar di masa mendatang.

Analisis Kondisi Internal (Matrik IFAS)

Sebelum dilakukan analisis terhadap faktor internal, terlebih dahulu dilakukan identifikasi dan diagnose terhadap faktor lingkungan internal yang berpengaruh terhadap

kinerja Unwar sehingga diketahui faktor kinerja internal kunci (*Internal Key Performance Indicators: KPI*). Identifikasi, diagnose, dan analisis menghasilkan matriks *Internal Faktor Evaluatif* (IFE) yang secara skematis digunakan untuk menganalisis matrik *Internal Factor Strategic* (IFS) sehingga diperoleh posisi institusi sebagai penyeimbang terhadap kondisi eksternal yang akan berpengaruh untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Tabel 4. 1 Tabel IFE – *Strength*

No	FAKTOR INTERNAL	RATING /R	SKOR/S	EFE = R.S
1	Memiliki visi ekowisata berbasis kearifan lokal yang berorientasi pada daya saing internasional.	4	4	16
2	Memiliki unsur pelaksana penjaminan mutu secara lengkap dari tingkat universitas sampai prodi dan telah mampu meraih sertifikasi ISO 21001:2018 untuk seluruh unit.	4	4	16
3	Telah terpublikasinya hasil penelitian dan PkM dosen dalam jurnal bereputasi.	4	4	16
4	Tersedianya sarana sistem informasi yang berbasis IT.	4	4	16
5	Memiliki lembaga internasional yang menangani pelayanan stakeholders internasional serta menjamin keberlanjutan MoA yang mendukung networking research and community services.	4	3	12
6	Memiliki rasio mahasiswa dengan dosen yang ideal dan meningkatnya jumlah mahasiswa asing.	3	3	9
7	Memiliki prodi yang terakreditasi Unggul untuk berdaya saing di tingkat internasional.	3	3	9
8	Memiliki mahasiswa yang telah berprestasi akademik internasional.	4	2	8
9	Dana operasional universitas telah memenuhi persyaratan BAN-PT menuju QS University Rankings di tingkat Asia Tenggara.	3	3	9
10	Kinerja lulusan telah mampu bersaing di tingkat multi nasional dan internasional.	2	3	6
TOTAL				117

Tabel 4. 2 Tabel IFS – *Strength*

No	FAKTOR INTERNAL	BOBOT/B	PERINGKAT /P	EFS = B.P
		B = RS : X		
1	Memiliki visi ekowisata berbasis kearifan lokal yang berorientasi pada daya saing internasional.	0.14	8.5	1.16
2	Memiliki unsur pelaksana penjaminan mutu secara lengkap dari tingkat universitas sampai prodi dan	0.14	8.5	1.16

	telah mampu meraih sertifikasi ISO 21001:2018 untuk seluruh unit.			
3	Telah terpublikasinya hasil penelitian dan PkM dosen dalam jurnal bereputasi.	0.14	8.5	1.16
4	Tersedianya sarana sistem informasi yang berbasis IT.	0.14	8.5	1.16
5	Memiliki lembaga internasional yang menangani pelayanan stakeholders internasional serta menjamin keberlanjutan MoA yang mendukung networking research and community services.	0.10	6	0.62
6	Memiliki rasio mahasiswa dengan dosen yang ideal dan meningkatnya jumlah mahasiswa asing.	0.08	4	0.31
7	Memiliki prodi yang terakreditasi Unggul untuk berdaya saing di tingkat internasional.	0.08	4	0.31
8	Memiliki mahasiswa yang telah berprestasi akademik internasional.	0.08	4	0.15
9	Dana operasional universitas telah memenuhi persyaratan BAN-PT menuju QS University Rankings di tingkat Asia Tenggara	0.07	2	0.21
10	Kinerja lulusan telah mampu bersaing di tingkat multi nasional dan internasional.	0.05	1	0.05
TOTAL				6,29

Tabel 4. 3 Tabel IFE – *Weakness*

No	FAKTOR INTERNAL	RATING /R	SKOR/S	EFE = R.S
1	Belum terimplementasinya <i>Outcome Based Education (OBE)</i> .	3	3	9
2	Kurangnya jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar dalam pengelolaan pembelajaran.	3	2	6
3	Kurangnya laboratorium yang terakreditasi.	2	2	4
4	Kurangnya rekognisi terkait dengan <i>visiting professor, keynote speaker</i> , dan editor jurnal.	2	2	4
5	Terbatasnya kapasitas dosen dalam meraih penelitian dan PkM dengan sumber dana luar negeri.	2	2	4
6	Kurang meratanya kemampuan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam berbahasa Inggris aktif.	2	2	4
7	Belum maksimal dan kurang meratanya <i>inbound</i> maupun <i>outbound student and teaching staff mobility</i> .	2	2	4
8	Belum ada prodi yang terakreditasi internasional.	2	1	2
TOTAL				37

Tabel 4. 4 Tabel IFS – *Weakness*

No	FAKTOR INTERNAL	BOBOT/B	PERING KAT/P	EFS = B.P
		$B = RS : X$		
1	Belum terimplementasinya <i>Outcome Based Education (OBE)</i> .	0.24	8	1.95
2	Kurangnya jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar dalam pengelolaan pembelajaran.	0.16	7	1.14
3	Kurangnya laboratorium yang terakreditasi.	0.11	4	0.43
4	Kurangnya rekognisi terkait dengan <i>visiting professor</i> , <i>keynote speaker</i> , dan editor jurnal.	0.11	4	0.43
5	Terbatasnya kapasitas dosen dalam meraih penelitian dan PkM dengan sumber dana luar negeri.	0.11	4	0.43
6	Kurang meratanya kemampuan dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa dalam berbahasa inggris aktif.	0.11	4	0.43
7	Belum maksimal dan kurang meratanya <i>inbound</i> maupun <i>outbond student and teaching staff mobility</i> .	0.11	4	0.43
8	Belum ada prodi yang terakreditasi internasional.	0.05	1.5	0.08
TOTAL				5,32

Dari hasil identifikasi kondisi internal, terdapat 10 *strength*/kekuatan dan 8 *weakness*/kelemahan yang teridentifikasi. Dari analisis *SWOT* diperoleh 10 *Key Performance Indicator/KPI* untuk kekuatan institusi dan 8 KPI untuk kelemahan Institusi.

Berdasarkan matriks IFE dan IFS, analisis *SWOT* untuk kondisi internal institusi terdapat 10 indikator kekuatan (*strengths*) dan 8 indikator kelemahan (*weaknesses*). Penilaian pimpinan terhadap kekuatan dan kelemahan indikator kunci menghasilkan nilai tertimbang sebesar **0,97**. Hal ini menunjukkan bahwa Unwar saat ini memiliki kekuatan untuk mengembangkan institusi menuju persaingan di tingkat Internasional.

Analisis Kondisi Eksternal (Matrik EFAS)

Sebelum dilakukan analisis terhadap faktor eksternal, terlebih dahulu dilakukan identifikasi dan *diagnose* terhadap faktor-faktor lingkungan eksternal yang berpengaruh terhadap kinerja Unwar sehingga diketahui faktor kinerja internal kunci (*Internal Key Performance Indicator/KPI*). Identifikasi, *diagnose*, dan analisis menghasilkan matriks *Eksternal Faktor Evaluation* (EFE) yang secara skematis digunakan untuk menganalisis

matrik *Ekternal Factor Strategic* (EFS) sehingga diperoleh posisi Unwar sebagai penyeimbang terhadap kondisi internal yang akan berpengaruh untuk mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan.

Tabel 4. 5 Tabel EFE – Opportunity

No	FAKTOR EKSTERNAL	RATING /R	SKOR/S	EFE = R.S
1	Jumlah lulusan SMU/SLTA yang potensial untuk menjadi calon mahasiswa terus meningkat.	4	4	16
2	Terbukanya kerja sama pengembangan tridharma, pertukaran dosen, dan pertukaran mahasiswa dengan lembaga internasional baik perguruan tinggi maupun industri.	4	3	12
3	Kebijakan pemerintah yang membuka peluang penyelenggaraan pendidikan tinggi melalui <i>e-learning</i> .	4	3	12
4	Terbukanya aksesibilitas akreditasi tingkat Regional (ASIA TENGGARA) dan Internasional untuk meningkatkan daya saing.	4	3	12
5	Terbukanya pertemuan ilmiah baik tingkat nasional maupun internasional untuk menyampaikan hasil penelitian atau konsepsi berupa seminar, workshop, dan kongres.	3	3	9
6	Pariwisata Bali sebagai paket wisata <i>MICE</i> (<i>Meeting, Incentive, Conference, dan Exhibition</i>)	3	3	9
7	Terbukanya peluang dana penelitian dan PkM yang lebih besar dengan masuknya Unwar ke Klaster Utama.	4	2	8
8	Terbukanya peluang mendapatkan Hak atas Kekayaan Intelektual (HKI) dari hasil penelitian dan PkM.	4	2	8
9	Terbukanya sumber-sumber pendanaan luar negeri untuk pengembangan tridharma.	3	2	6
10	Terbukanya tawaran beasiswa studi lanjut dan <i>short course</i> ke luar negeri.	3	2	6
TOTAL				98

Tabel 4. 6 Tabel EFS – Opportunity

No	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT/B	PERINGKAT/P	EFS = B.P
		B = RS : X		
1	Jumlah lulusan SMU/SLTA yang potensial untuk menjadi calon mahasiswa terus meningkat.	0.16	10	1.63

2	Terbukanya kerja sama pengembangan tridharma, pertukaran dosen, dan pertukaran mahasiswa dengan lembaga internasional baik perguruan tinggi maupun industri.	0.12	8	0.98
3	Kebijakan pemerintah yang membuka peluang penyelenggaraan pendidikan tinggi melalui <i>e-learning</i> .	0.12	8	0.98
4	Terbukanya aksesibilitas akreditasi tingkat Regional (ASIA TENGGARA) dan Internasional untuk meningkatkan daya saing.	0.12	8	0.98
5	Terbukanya pertemuan ilmiah baik tingkat nasional maupun internasional untuk menyampaikan hasil penelitian atau konsepsi berupa seminar, workshop, dan kongres.	0.09	5.5	0.51
6	Pariwisata Bali sebagai paket wisata <i>MICE</i> (<i>Meeting, Incentive, Conference, dan Exhibition</i>)	0.09	5.5	0.51
7	Terbukanya peluang dana penelitian dan PkM yang lebih besar dengan masuknya Unwar ke Klaster Utama.	0.08	3.5	0.29
8	Terbukanya peluang mendapatkan Hak atas Kekayaan Intelektual (HKI) dari hasil penelitian dan PkM.	0.08	3.5	0.29
9	Terbukanya sumber-sumber pendanaan luar negeri untuk pengembangan tridharma.	0.06	1.5	0.09
10	Terbukanya tawaran beasiswa studi lanjut dan <i>short course</i> ke luar negeri.	0.06	1.5	0.09
Total				6,34

Tabel 4. 7 Tabel EFE – *Threats*

No	FAKTOR EKSTERNAL	RATING /R	SKOR/S	EFE = R.S
1	Tingkat persaingan yang makin tinggi, baik antar perguruan tinggi di dalam negeri maupun luar negeri.	4	4	16
2	Globalisasi pendidikan terkait dengan peningkatan promosi dan pemasaran perguruan tinggi nasional dan internasional di Bali.	4	3	12
3	Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, komunikasi, dan informasi yang sangat cepat dan variatif, baik kedalaman maupun keluarnya.	4	2	8
4	Meningkatnya sistem kompetisi kerja sama pendidikan tinggi nasional dan internasional.	3	2	6
5	Kompetisi dunia kerja dan dunia industri, serta kewirausahaan (DUDIKA) yang menuntut profesionalitas lulusan.	3	2	6

6	Meningkatnya standar mutu dan pengembangan penjaminan mutu bertaraf internasional.	3	2	6
7	Meningkatnya tuntutan kinerja perguruan tinggi melalui sertifikasi maupun akreditasi, baik oleh lembaga akreditasi dalam negeri (BAN-PT dan LAM) maupun akreditasi internasional.	3	2	6
TOTAL				60

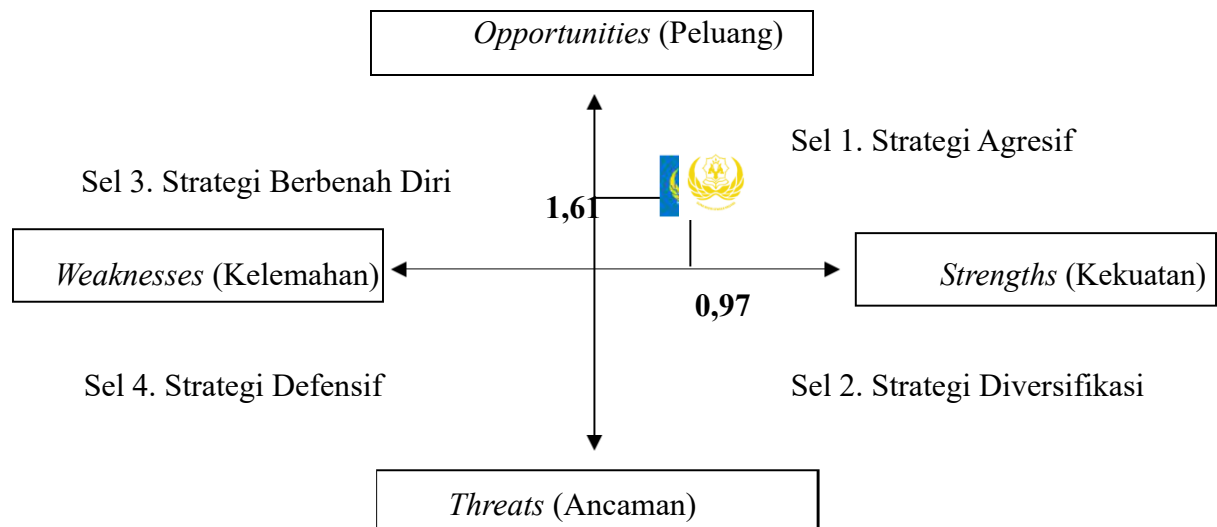
Tabel 4. 8 Tabel EFS - *Threats*

No	FAKTOR EKSTERNAL	BOBOT/B	PERINGKAT/P	EFS = B.P
		B = RS : X		
1	Tingkat persaingan yang makin tinggi, baik antar perguruan tinggi di dalam negeri maupun luar negeri.	0.27	7	1.87
2	Globalisasi pendidikan terkait dengan peningkatan promosi dan pemasaran perguruan tinggi nasional dan internasional di Bali.	0.20	6	1.20
3	Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, komunikasi, dan informasi yang sangat cepat dan variatif, baik kedalaman maupun luasannya.	0.13	5	0.67
4	Meningkatnya sistem kompetisi kerja sama pendidikan tinggi nasional dan internasional.	0.10	2.5	0.25
5	Kompetisi dunia kerja dan dunia industri, serta kewirausahaan (DUDIKA) yang menuntut profesionalitas lulusan.	0.10	2.5	0.25
6	Meningkatnya standar mutu dan pengembangan penjaminan mutu bertaraf internasional.	0.10	2.5	0.25
7	Meningkatnya tuntutan kinerja perguruan tinggi melalui sertifikasi maupun akreditasi, baik oleh lembaga akreditasi dalam negeri (BAN-PT dan LAM) maupun akreditasi internasional.	0.10	2.5	0.25
TOTAL				4,73

Hasil identifikasi kondisi eksternal terdapat 10 *opportunity*/peluang dan 7 *threat*/ancaman, maka analisis *SWOT* diperoleh 10 *Key Performance Indicator*/KPI untuk peluang institusi dan 7 KPI untuk ancaman/hambatan institusi dalam mencapai tujuan strategis.

Berdasarkan matriks EFE dan EFS, analisis *SWOT* untuk kondisi eksternal institusi terdapat 10 indikator peluang/*opportunity* dan 7 indikator ancaman/*threat*, penilaian pimpinan terhadap peluang dan ancaman indikator kunci menghasilkan nilai tertimbang sebesar **1,61**. Hal ini menunjukkan bahwa Unwar saat ini memiliki peluang untuk mengembangkan institusi menuju persaingan di tingkat Internasional.

Posisi Unwar



Keterangan  = Posisi Unwar

Gambar 4. 1 Posisi Unwar dalam Matrik SWOT

Berdasarkan diagram pada gambar di atas, dapat terlihat posisi Unwar berada pada sel 1 yaitu strategi agresif Alternatif. Strategi agresif pada diagram *SWOT* adalah situasi yang paling banyak diminati oleh perusahaan. Pada posisi ini, Unwar dapat memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk menangkap peluang yang ada. Situasi ini menyarankan strategi yang berorientasi pada pertumbuhan untuk memanfaatkan situasi yang menguntungkan. Strategi ini didesain untuk mencapai pertumbuhan baik dalam penjualan, aset, dan profit atau kombinasi ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan mengembangkan program studi baru, meningkatkan mutu lulusan, dan memperluas pasar dengan melakukan promosi.

Secara konseptual, matriks kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman adalah sebuah alat pencocokan yang membantu para pimpinan Unwar dalam mengembangkan empat jenis strategi. Strategi **S-O** (kekuatan-peluang) memanfaatkan kekuatan internal untuk menarik keuntungan dari peluang eksternal. Strategi **W-O** (kelemahan-peluang) bertujuan untuk memperbaiki kelemahan internal dengan mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi **S-T** (kekuatan-ancaman) menggunakan kekuatan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal. Strategi **W-T** (kelemahan-ancaman) merupakan taktik defensif yang diarahkan untuk mengurangi kelemahan internal serta menghindari ancaman eksternal.

Strategi S-O (Strength - Opportunities)

Strategi **S-O** (*Strength-Opportunities*) merupakan situasi yang sangat menguntungkan, dimana strategi ini diformulasikan mengingat Unwar memiliki kekuatan

dan peluang untuk mengembangkan institusi secara agresif dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang yang ada guna mencapai tujuan strategis. Adapun program strategis yang dapat diformulasikan melalui strategis S-O adalah:

1. Meningkatkan produktivitas dan efektivitas pembelajaran;
2. Menghasilkan lulusan siap kerja dan berdaya saing;
3. Pendampingan dosen dalam sertifikasi profesi dosen;
4. Pendampingan dosen dalam peningkatan jenjang akademik Lektor, Lektor Kepala dan Guru Besar;
5. Melaksanakan kerjasama penelitian dan PkM dengan sistem pendanaan berimbang/hibah;
6. Menghasilkan penelitian dan PkM yang inovatif untuk berkompetisi;
7. Meningkatkan kualitas dan kuantitas luaran penelitian dan PkM;
8. Melaksanakan kursus/pendidikan bahasa inggris;
9. Mewajibkan unsur manajerial memenuhi 5 pilar sistem tata pamong (kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, dan keadilan);
10. Kriteria unsur manajerial wajib memiliki pengakuan karakter kepemimpinan, operasional, dan publik;
11. Pengembangan prodi baru yang layak jual/*marketable*;
12. Melaksanakan *benchmarking* internasional;
13. Pengembangan *International Office* untuk pelayanan akademik maupun nonakademik untuk kelas internasional/mahasiswa asing;
14. Peningkatan layanan manajemen mutu terpadu pangkalan data;
15. Meningkatkan kualifikasi/sertifikasi laboratorium;
16. Peningkatan dan pemenuhan pemutakhiran sarana dan prasarana laboratorium;
17. Meningkatkan pelaksanaan *tracer study*;
18. Melaksanakan *tracer study* berbasis IT;
19. Menyelenggarakan *workshop* penyusunan dokumen dan manajemen berbasis risiko;
20. Mengembangkan monev dan AMI dengan sistem aplikasi;
21. Mengefektifkan siklus SPMI untuk mencapai sasaran mutu tahunan;
22. Melaksanakan pelatihan asesor;
23. Melaksanakan AMI tahunan berbasis LKPS;
24. Melakukan pendampingan akreditasi untuk perguruan tinggi dan prodi;
25. Melaksanakan pendampingan dalam penyusunan dokumen SPMI;

26. Mengembangkan sistem promosi berbasis *website*;
27. Melaksanakan sistem seleksi penmaru dengan tes tulis dan wawancara;
28. Mengembangkan kebijakan standarisasi sistem penmaru;
29. Memperkuat prinsip ekowisata dalam pembelajaran;
30. Memformulasikan kata kerja operasional ekowisata, untuk memudahkan penterjemahan prinsip ekowisata kedalam kurikulum/mata kuliah dan Penelitian serta PkM;
31. Meningkatkan relevansi penelitian dan PkM berbasis ekowisata;
32. Peningkatan *attitude* mahasiswa;
33. Meningkatkan rutinitas pelaksanaan kegiatan penalaran mahasiswa.

Strategi O-W (Opportunities -Weaknesses)

Strategi O-W (*Opportunities-Weaknesses*) merupakan strategi yang diformulasikan dengan maksud untuk menghilangkan kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada, yang mana Unwar memiliki peluang yang cukup besar untuk mengembangkan diri dalam mencapai tujuan strategis namun dalam untuk mewujudkan tujuan tersebut, secara internal terdapat beberapa kendala/kelemahan. Adapun program strategis yang dapat diformulasikan melalui strategis O-W adalah:

1. Meningkatkan strata pendidikan dosen;
2. Menghasilkan sistem repositori dan sitasi;
3. Menghasilkan HKI dan TTG;
4. Meningkatkan *MoU* dengan lembaga akreditasi internasional, lembaga pendidikan, penelitian, dan PkM;
5. Menyesuaikan indikator kinerja standar yang mengarah pada akreditasi internasional;
6. Meningkatkan IKT berdaya saing internasional untuk prodi yang spesifik;
7. Meningkatkan keterlibatan *stakeholders* Internasional dalam penyusunan dokumen SPMI;
8. Meningkatkan kinerja nyata lembaga melalui penelitian dan PkM berbasis permasalahan di masyarakat;
9. Mengefektifkan pelaksanaan MBKM melalui pembangunan desa dan proyek kemanusiaan.

Strategi S-T (Strengths-Threat)

Strategi S-T (*Strengths-Threat*) melalui pengembangan Unwar yang dilakukan dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk menghindari ancaman dan menghadapi berbagai ancaman yang menghambat tercapainya tujuan strategis. Adapun program strategis yang dapat diformulasikan melalui strategis S-T adalah:

1. Meningkatkan kapasitas dosen untuk sistem pembelajaran berbasis *OBE*;
2. Penyesuaian sistem pembelajaran *OBE* secara bertahap untuk prodi yang akan mengajukan akreditasi target Unggul/Internasional;
3. Meningkatkan kontinuitas publikasi luaran dosen pada jurnal yang kredibel;
4. Meningkatkan publikasi luaran dosen, minimal pada jurnal nasional terakreditasi;
5. Meningkatkan kompetensi dan kualifikasi dosen untuk memenuhi daya saing internasional;
6. Meningkatkan dokumen SPMI mengacu pada indikator kinerja lembaga akreditasi internasional;
7. Mengembangkan pusat kajian/pusat pengembangan IPTEK sebagai pembangkit *income generating*;
8. Mengembangkan *task force* penelitian/PkM interdisiplin yang kompetitif untuk meraih sumber pendanaan dalam dan luar negeri;
9. Peningkatan kualifikasi pengelolaan jurnal pada setiap UPPS dan/atau prodi;
10. Pemetaan perguruan tinggi berkualitas internasional untuk poengembangan jejaring kerja sama;
11. Mengembangkan sistem penmaru mengarah ke kelas unggul/internasional;
12. Meningkatkan kuantitas kegiatan mahasiswa dalam *event* nasional maupun internasional.

Strategi W-T (Weaknesses - Threat)

Strategi W-T (*Weakness-Threat*) merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan yang mana dalam pengembangan Uwnar untuk mencapai tujuan strategis, dilakukan dengan mempertimbangkan kelemahan internal dan ancaman eksternal yang dihadapi. Adapun program strategis yang dapat diformulasikan melalui strategis W-T adalah:

1. Mengajukan akreditasi internasional;
2. Menggali sumber pendanaan eksternal;
3. Mengembangkan sumber pendapatan sebagai *income generating*;

4. Meningkatkan sumber pendanaan melalui pengembangan potensi sumber daya/produktivitas SDM;
5. Melaksanakan kerja sama dengan sistem pendanaan berimbang/hibah;
6. Peningkatan Implementasi *MoA* untuk menjamin pemenuhan indikator kinerja unggul/internasional;
7. Peningkatan kepercayaan *stakeholders* terhadap alumni;
8. Peningkatan *feedback* atau respon alumni terhadap kepentingan lembaga;
9. Peningkatan komunikasi alumni secara terstruktur dan melalui badan kekeluargaan;
10. Mengembangkan MBKM melalui penelitian dan PkM internasional.

4.4 Arah Pengembangan (Road Map)

Landasan utama untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan strategi adalah tata kelola yang efektif dan efisien (*Good University Governance*) yang diimplementasikan di Unwar, didasari oleh Spirit Sri Ksari Warmadewa dan nilai-nilai bersama yang dikembangkan di Warmadewa. Berdasarkan spirit dan nilai-nilai ini, maka arah pengembangan Unwar sampai tahun 2034 ke depan sebagai berikut:



Gambar 4. 2 Arah Pengembangan Unwar 2034

Tahapan Pencapaian (*Milestones*)

2011-2014 Menjadi Universitas bermutu yang berwawasan ekowisata, dan kompetitif di **BALI**.

2015-2018 Menjadi Universitas bermutu yang berwawasan ekowisata, dan kompetitif



di INDONESIA TIMUR.

2019-2022 Menjadi Universitas bermutu yang berwawasan ekowisata, dan kompetitif
di INDONESIA.

2023-2026 Menjadi Universitas bermutu yang berwawasan ekowisata, dan kompetitif
di ASIA TENGGARA.

2027-2030 Menjadi Universitas bermutu yang berwawasan ekowisata, dan kompetitif
di ASIA.

2031-2034 Menjadi Universitas bermutu yang berwawasan ekowisata, dan kompetitif
di DUNIA.

BAB V

STRATEGI, KEBIJAKAN DASAR, DAN INDIKATOR KINERJA

Tabel 5. 1 Tabel Rencana Induk Pengembangan

Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
M1. Melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi yang bermutu dan berwawasan ekowisata	Kriteria 6. Pendidikan	1) Peningkatan kualitas kurikulum berbasis riset, 2) Pengembangan proses pembelajaran berbasis luaran / OBE 3) Mengintergrasikan Penelitian dan Pengabdian serta keunikan berbasis kearifan lokal dalam pembelajaran.	1) Penyempurnaan pedoman implementasi kurikulum sesuai perkembangan IPTEK. 2) Peningkatan kurikulum berbasis riset 3) Peningkatan proses pembelajaran berbasis luaran pada semua prodi.	1) Ketersediaan Pedoman Implementasi Kurikulum mencakup, Perencanaan, Pelaksanaan, Pemantauan dan Evaluasi / pemutahiran kurikulum sesuai issue issue global.	1) Ketersediaan materi pembelajaran berbasis riset pada semua prodi. 2) Ketersediaan kurikulum dan pembelajaran berstandar internasional pada seluruh prodi. 3) Terjalannya kerjasama dengan	1) Ketersediaan materi proses pembelajaran berbasis riset 2) Ketersediaan kurikulum yang mengacu pada standar internasional untuk semua prodi. 3) Terjalannya kerjasama dengan



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
			4) Pengintegrasian keunikan (kearifan lokal) dalam kurikulum pada semua prodi. 5) Penguatan kurikulum dan pembelajaran berstandar internasional pada semua prodi.	2) Ketersediaan Kurikulum berbasis riset 3) Ketersediaan materi pembelajaran berbasis riset pada semua prodi. 4) Terjalannya kerjasama dengan universitas lain di tingkat ASIA TENGGARA. 5) Ketersediaan kurikulum yang mengandung nilai-nilai keunikan (kearifan) lokal.	universitas lain di tingkat Asia. 4) Ketersediaan kurikulum dengan keunikan (kearifan) lokal yang lebih kuat.	universitas lain di tingkat Internasional/ Global.



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
	Kriteria 7. Penelitian	1) Penguatan kelembagaan jurnal internasional. 2) Pengembangan Peta jalan Penelitian berorientasi pada daya saing internasional. 3) Penguatan kelompok riset dan laboratorium riset yang fungsional untuk menghasilkan produk yang berdaya saing internasional	1) Kerja sama penelitian dengan Universitas di Asia Tenggara 2) Publikasi bersama dalam bidang penelitian. 3) Peningkatan jumlah hasil penelitian yang berbasis ekowisata (kearifan) Lokal. 4) Peningkatan jejaring kerja sama dalam bidang penelitian di tingkat internasional. 5) Peningkatan jumlah <i>keynote</i> dan <i>invited</i>	1) Terjalinnnya kerjasama dalam bidang penelitian dengan universitas lain di Asia Tenggara 2) Terlaksananya penelitian bersama dengan universtas lain di Asia Tenggara 3) Adanya publikasi bersama dengan universitas lain di Asia Tenggara dalam bidang penelitian	1) Terjalinnnya kerja sama dalam bidang penelitian dengan universitas lain di Asia. 2) Meningkatnya Jumlah publikasi hasil penelitian bersama di tingkat Asia 3) Riset bersama (<i>joint Reseacrh</i>).	1) Terjalinnnya kerja sama dalam bidang penelitian dengan universitas lain di dunia 2) Terlaksananya penelitian bersama dengan universitas lain secara internasional 3) Ketersedian publikasi internasional untuk hasil penelitian bersama dalam



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
		4) Penguatan Penelitian berbasis kearifan lokal 5) Peningkatan dan Penguatan hasil Penelitian berdaya saing internasional 6) Peningkatan dan Penguatan riset bersama (<i>Joint Research</i>) dengan perguruan tinggi di dunia. 7) Penguatan publikasi hasil penelitian pada jurnal internasional	<i>speaker</i> di tingkat internasional. 6) riset bersama (<i>joint research</i>).	4) Meningkatnya Jumlah dan kualitas hasil penelitian bersama yang berbasis lingkungan (kearifan lokal) 5) riset bersama (<i>joint Research</i>).		tingkat internasional. 4) Riset bersama (<i>joint Research</i>).
	Kriteria 8. PkM	1) Peningkatan Pengabdian	1) Kerja sama pengabdian dengan	1) Terbentunya Kerja sama pengabdian	1) Meningkatnya Publikasi bersama	1) Terwujudnya Peningkatan



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
		Masyarakat secara nasional dan internasional. 2) Penguatan Pengabdian Masyarakat Bersama di tingkat nasional dan internasional 3) Pengembangan Peta jalan Pengabdian berorientasi pada daya saing internasional. 4) Pengembangan kelompok pelaksana PkM yang fungsional untuk	Universitas di tingkat Asia Tenggara 2) Publikasi bersama dalam bidang Pengabdian. 3) Peningkatan jumlah hasil Pengabdian yang berbasis lingkungan (kearifan) Lokal. 4) Pengembangan Pusat konservasi lingkungan.	dengan Universitas, 2) Asosiasi Profesi, Pemerintah dan Industri di tingkat Asia Tenggara 3) Terwujudnya Publikasi bersama dalam bidang Pengabdian. 4) Meningkatnya jumlah hasil Pengabdian yang berbasis lingkungan (kearifan) Lokal. 5) Terwujudnya kegiatan	dalam bidang Pengabdian di tingkat Asia 2) Meningkatnya jumlah hasil Pengabdian yang berbasis lingkungan (kearifan) Lokal. 3) Meningkatnya kegiatan Pengabdian sebagai sumber pendukung pendapatan universitas	jejaring kerja sama dan meningkatnya kegiatan bidang Pengabdian di tingkat internasional. 2) Adanya peningkatan jumlah pembicara di tingkat internasional.



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
		menghasilkan produk PkM yang berdaya saing internasional 5) Penguatan PkM berbasis kearifan lokal		Pengabdian sebagai sumber pendukung pendapatan universitas 6) Adanya kegiatan Pusat Konservasi Lingkungan di tingkat Asia Tenggara.		
	Kriteria 3. Mahasiswa	1) Peningkatan efektifitas sistem rekrutmen mahasiswa baru 2) Peningkatan animo calon mahasiswa	1) Memudahkan akses penerimaan mahasiswa baru 2) Re-orientasi promosi mahasiswa baru 3) Meningkatkan akses promosi melalui	1) Tercapainya kualitas input mahasiswa baru 2) Meningkatnya jumlah pendaftar dan pendaftaran kembali	1) Tercapainya kualitas input mahasiswa baru 2) Meningkatnya jumlah pendaftar dan pendaftaran kembali	1) Tercapainya kualitas input mahasiswa baru 2) Meningkatnya jumlah pendaftar dan pendaftaran kembali



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
		3) Peningkatan jumlah mahasiswa asing 4) Peningkatan layanan kemahasiswaan	kerja sama dengan perguruan tinggi asing 4) Menyediakan sarana prasarana dan pembinaannya	3) Meningkatnya persentase jumlah mahasiswa asing 4) Terpenuhinya layanan kemahasiswaan yang mencakup bidang penalaran, minat dan bakat, kesejahteraan, bimbingan karir serta kewirausahaan.	3) Meningkatnya persentase jumlah mahasiswa asing 4) Terpenuhinya layanan kemahasiswaan yang mencakup bidang penalaran, minat dan bakat, kesejahteraan, bimbingan karir serta kewirausahaan.	3) Meningkatnya persentase jumlah mahasiswa asing 4) Terpenuhinya layanan kemahasiswaan yang mencakup bidang penalaran, minat dan bakat, kesejahteraan, bimbingan karir serta kewirausahaan.
	Kriteria 9. Luaran	1) Peningkatan Produktivitas dan Efektivitas pembelajaran	1) Meningkatkan kualitas sistem pembelajaran	1) Meningkatnya prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa,	1) Meningkatnya prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa,	1) Meningkatnya prestasi akademik dan non-akademik mahasiswa,



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
		2) Peningkatan Daya saing lulusan 3) Peningkatan Publikasi ilmiah, sitasi, dan luaran Penelitian/PkM	2) Meningkatkan efektivitas sistem <i>tracer study</i> 3) Meningkatkan kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah, sitasi, dan luaran Penelitian/PkM	kelulusan tepat waktu, dan keberhasilan studi 2) Meningkatnya kesesuaian bidang kerja, kepuasan pengguna, tempat lulusan, dan berkurangnya waktu tunggu. 3) Meningkatnya publikasi ilmiah, sitasi, dan luaran Penelitian/PkM	kelulusan tepat waktu, dan keberhasilan studi 2) Meningkatnya kesesuaian bidang kerja, kepuasan pengguna, tempat lulusan, dan berkurangnya waktu tunggu. 3) Meningkatnya publikasi ilmiah, sitasi, dan luaran Penelitian/PkM	kelulusan tepat waktu, dan keberhasilan studi 2) Meningkatnya kesesuaian bidang kerja, kepuasan pengguna, tempat lulusan, dan berkurangnya waktu tunggu. 3) Meningkatnya publikasi ilmiah, sitasi, dan luaran Penelitian/PkM



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
M2. Mewujudkan Good University Governance	Kriteria 2. Tata pamong, tata Kelola, dan kerjasama	1) Kepemimpinan yang mampu mewujudkan manajemen berbasis risiko. 2) Sistem Penjaminan Mutu yang mampu menjamin luaran dan dampak luaran yang berdaya saing global. 3) Mewujudkan lembaga kerja sama nasional dan internasional yang profesional.	1) Peningkatan kapasitas pimpinan. 2) Peningkatan kapasitas pimpinan dalam hal <i>Quality System, Quality Control, Quality Assurance</i> . 3) Penguatan KISS antar unit mutu. 4) Efektivitas pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu 5) Re-organisasi lembaga internasional (IO dan IA)	1) Berfungsinya kepemimpinan operasional, organisasional, dan publik 2) Terlaksananya sistem manajemen terpadu 3) Efektifnya keterlaksanaan Sistem Penjaminan Mutu 4) Meningkatnya peringkat akreditasi Institusi dan Prodi 5) Meningkatnya ranking Institusi	1) Berfungsinya kepemimpinan operasional, organisasional, dan publik 2) Terlaksananya sistem manajemen terpadu 3) Efektifnya keterlaksanaan Sistem Penjaminan Mutu 4) Meningkatnya peringkat akreditasi Institusi dan Prodi 5) Meningkatnya ranking Institusi	1) Berfungsinya kepemimpinan operasional, organisasional, dan publik 2) Terlaksananya sistem manajemen terpadu 3) Efektifnya keterlaksanaan Sistem Penjaminan Mutu 4) Meningkatnya peringkat akreditasi Institusi dan Prodi 5) Meningkatnya ranking Institusi pada



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
			6) Penguatan kerja sama internasional	pada pemeringkatan dunia 6) Terbentuknya lembaga yang efektif mengelola kegiatan internasional 7) Meningkatnya implementasi kerja sama internasional	pada pemeringkatan dunia 6) Terbentuknya lembaga yang efektif mengelola kegiatan internasional 7) Meningkatnya implementasi kerja sama internasional	pemeringkatan dunia 6) Terbentuknya lembaga yang efektif mengelola kegiatan internasional 7) Meningkatnya implementasi kerja sama internasional
	Kriteria 4. SDM	1) Peningkatan kualifikasi dan jabatan akademik dosen 2) Peningkatan kinerja dan rekognisi dosen	1) Pengembangan kualifikasi dan jabatan akademik dosen 2) Pemantapan pelaksanaan sistem	1) Terpenuhiya kualifikasi dosen S3 dan jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar	1) Terpenuhiya kualifikasi dosen S3 dan jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar	1) Terpenuhiya kualifikasi dosen S3 dan jabatan akademik lektor, lektor kepala, dan guru besar



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
		ke arah internasional 3) Peningkatan sertifikasi tenaga kependidikan	<i>reward & punishment</i> 3) Pengembangan sistem rekognisi dosen 4) Orientasi penempatan, pembinaan dan pengembangan karir	2) Bertambahnya jumlah guru besar dan dosen yang menjadi visiting profesor, visiting lecturer, staf ahli, mitra bestari, serta penghargaan internasional. 3) Sesuainya antara tugas dan kompetensi 4) Meningkatnya jumlah promosi jabatan	2) Bertambahnya jumlah guru besar dan dosen yang menjadi visiting profesor, visiting lecturer, staf ahli, mitra bestari, serta penghargaan internasional. 3) Sesuainya antara tugas dan kompetensi 4) Meningkatnya jumlah promosi jabatan	2) Bertambahnya jumlah guru besar dan dosen yang menjadi visiting profesor, visiting lecturer, staf ahli, mitra bestari, serta penghargaan internasional. 3) Sesuainya antara tugas dan kompetensi 4) Meningkatnya jumlah promosi jabatan



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
	Kriteria 5. Keuangan, Sarana dan Prasarana	1) Peningkatan perolehan dana eksternal 2) Peningkatan alokasi anggaran bidang Penelitian dan PkM 3) Peningkatan biaya operasional tridharma 4) Peningkatan kualifikasi sarana prasarana, laboratorium, dan TIK	1) Peningkatan kerja sama dengan pihak luar 2) Peningkatan upaya untuk memperoleh dana hibah 3) Peningkatan kegiatan penghitungan <i>opportunity cost</i> 4) Mempertajam analisis pengalokasian anggaran untuk kegiatan penelitian dan PkM 5) Peningkatan kedisiplinan dalam	1) Meningkatnya perolehan dana eksternal dari hasil kerja sama dengan pihak luar 2) Meningkatnya perolehan dana eksternal dari dana hibah 3) Meningkatnya jumlah dana eksternal hasil perhitungan <i>opportunity cost</i> 4) Tercapainya proporsional anggaran untuk	1) Meningkatnya perolehan dana eksternal dari hasil kerja sama dengan pihak luar 2) Meningkatnya perolehan dana eksternal dari dana hibah 3) Meningkatnya jumlah dana eksternal hasil perhitungan <i>opportunity cost</i> 4) Tercapainya proporsional anggaran untuk	1) Meningkatnya perolehan dana eksternal dari hasil kerja sama dengan pihak luar 2) Meningkatnya perolehan dana eksternal dari dana hibah 3) Meningkatnya jumlah dana eksternal hasil perhitungan <i>opportunity cost</i> 4) Tercapainya proporsional anggaran untuk



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
			pelaporan kegiatan tridharma yang berimplikasi pada pendapatan 6) Peningkatan pengadaan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sarana prasarana, laboratorium, dan TIK sebagai penunjang pengelolaan tridharma	kegiatan penelitian dan PkM 5) Meningkatnya biaya operasional pembelajaran per mahasiswa, biaya operasioal penelitian dan PkM per dosen 6) Meningkatnya kelengkapan sarpras dan TIK mutakhir serta tersertifikasinya laboratorium	kegiatan penelitian dan PkM 5) Meningkatnya biaya operasional pembelajaran per mahasiswa, biaya operasioal penelitian dan PkM per dosen 6) Meningkatnya kelengkapan sarpras dan TIK mutakhir serta tersertifikasinya laboratorium	kegiatan penelitian dan PkM 5) Meningkatnya biaya operasional pembelajaran per mahasiswa, biaya operasioal penelitian dan PkM per dosen 6) Meningkatnya kelengkapan sarpras dan TIK mutakhir serta tersertifikasinya laboratorium



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
M3. Mengembangkan dan menguatkan kelembagaan	Kriteria 2. Tata pamong, tata Kelola, dan kerjasama	1) Mewujudkan lembaga kerja sama nasional dan internasional yang profesional. 2) Mewujudkan akreditasi internasional	1) Re-organisasi lembaga internasional (IO dan IA) 2) Penguatan kerja sama internasional 3) Penguatan sumber daya menuju pemenuhan akreditasi internasional	1) Meningkatnya peringkat akreditasi Institusi dan Prodi 2) Meningkatnya ranking Institusi pada pemeringkatan dunia 3) Terbentuknya lembaga yang efektif mengelola kegiatan internasional 4) Meningkatnya implementasi kerja sama internasional	1) Meningkatnya peringkat akreditasi Institusi dan Prodi 2) Meningkatnya ranking Institusi pada pemeringkatan dunia 3) Terbentuknya lembaga yang efektif mengelola kegiatan internasional 4) Meningkatnya implementasi kerja sama internasional	1) Meningkatnya peringkat akreditasi Institusi dan Prodi 2) Meningkatnya ranking Institusi pada pemeringkatan dunia 3) Terbentuknya lembaga yang efektif mengelola kegiatan internasional 4) Meningkatnya implementasi kerja sama internasional



Misi	Bidang / Kriteria	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar / IKS	Indikator Kinerja		
				2023-2026 (ASIA TENGGARA)	2027-2030 (ASIA)	2031-2034 (GLOBAL)
				5) Mengembangkan sertifikasi institusi ke tingkat Asia Tenggara (AUN-QA)	5) Meningkatkan sertifikasi institusi AUN-QA ke tingkat ASIA	5) Meningkatkan sertifikasi tingkat Asia ke tingkat Internasional

BAB VI

PENUTUP

Dalam dokumen rencana pengembangan jangka panjang ini, telah diuraikan secara komprehensif tentang visi, misi, tujuan, dan strategi yang diusulkan untuk mengarahkan pengembangan Unwar dalam jangka waktu yang panjang.

Rencana pengembangan ini adalah dokumen panduan yang fleksibel dimana evaluasi dan pemantauan dilakukan secara berkala terhadap pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan dalam rencana ini akan menjadi langkah penting untuk memastikan keberhasilan implementasi serta perlu penyesuaian terhadap kondisi eksternal. Kesuksesan implementasi rencana pengembangan ini sangat bergantung pada kolaborasi dan sinergi antara semua pihak yang terlibat. Pimpinan Unwar dan seluruh unit kerja perlu bekerja sama dalam menjalankan rencana ini melalui koordinasi yang baik, komunikasi yang efektif, dan dukungan penuh dari seluruh *stakeholders* akan menjadi faktor kunci dalam mencapai hasil yang diharapkan.

Efektivitas pelaksanaan siklus SPMI menjadi langkah penting dalam mengukur kesuksesan implementasi rencana pengembangan Unwar. Pencapaian terhadap tujuan dan target yang telah ditetapkan perlu diukur secara objektif dan diuji terhadap indikator kinerja yang telah ditetapkan. Data dan informasi yang akurat serta analisis yang mendalam akan menjadi dasar untuk membuat keputusan dan mengidentifikasi pengendalian dan perbaikan yang diperlukan. Penghargaan dan pengakuan perlu diberikan kepada seluruh *stakeholders* internal yang berkontribusi dalam implementasi rencana pengembangan ini. Pengakuan atas pencapaian, kerja keras, dan kreativitas akan memotivasi dan memperkuat semangat kerja dalam mencapai tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan.

Atas tersusunya Dokumen RIP ini, kami sampaikan terima kasih kepada seluruh tim penyusun dalam menyusun dokumen ini, dengan harapan mari bersama-sama mewujudkan visi dan misi Unwar untuk masa depan yang lebih baik.



PROGRAM PASCASARJANA
DOKTOR ILMU HUKUM
MAGISTER MANAJEMEN
MAGISTER ILMU HUKUM
MAGISTER LINGUISTIK
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
MAGISTER KENOTARIATAN
MAGISTER REKAYASA INFRASTRUKTUR DAN LINGKUNGAN
MAGISTER SAINS PERTANIAN

PROGRAM SARJANA
FAKULTAS HUKUM
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
FAKULTAS SASTRA
FAKULTAS PERTANIAN
FAKULTAS TEKNIK DAN PERENCANAAN
FAKULTAS KEDOKTERAN DAN ILMU KESEHATAN

SEKOLAH VOKASI
D4 AKUNTASI PERPAJAKAN
D3 SISTEM INFORMASI AKUTANSI
D3 TEKNOLOGI TELEKOMUNIKASI

Jalan Terompong No.24
Tunjung Bungkak, Denpasar
Tel. +62 361 223 858 Fax. +62361235073
Email : info@warmadewa.ac.id
Website : www.warmadewa.ac.id