



The Character Building University
Universitas Negeri Medan



Kampus
Merdeka
INDONESIA JAYA

www.unimed.ac.id

DIGITAL LIBRARY
Universitas Negeri Medan



RENCANA BISNIS ANGGARAN UNIVERSITAS NEGERI MEDAN TAHUN 2025



✉ perencanaan@unimed.ac.id
🌐 unimed.ac.id



**PERNYATAAN TELAH DIREVIU
UNIVERSITAS NEGERI MEDAN
TAHUN ANGGARAN 2025**

Kami telah mereviu Rencana Bisnis dan Anggaran Universitas Negeri Medan Tahun Anggaran 2025, sesuai Pedoman Reviu atas Rencana Bisnis dan Anggaran. Substansi informasi yang dimuat dalam Rencana Bisnis dan Anggaran menjadi tanggung jawab manajemen Universitas Negeri Medan.

Reviu bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas Rencana Bisnis dan Anggaran telah disajikan secara akurat, handal, dan valid. Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan.

Medan, 20 Desember 2024
Ketua Satuan Pengawas Internal

OK Sofyan Nidayat, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 197901192003121004



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI MEDAN

Jalan Willem Iskandar Psr. V – Kotak Pos No. 1589 - Medan 20221
Telepon (061) 6613365, 6613276, 6618754 Fax (061) 6614002 – 6613319
Laman www.Unimed.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prof. Dr. Ir. Baharuddin, ST., M.Pd.
Jabatan : Rektor Universitas Negeri Medan
Alamat : Jalan Willem Iskandar, Pasar V Medan Estate, Medan 20221
Telepon : (061) 6613365, 6613276, 668754
Fax : (061) 6614002, 6613319
Email : baharuddin@unimed.ac.id

Dengan ini menyampaikan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) Tahun 2025 dengan perincian:

1.	BLU	Rp 236.248.540.000
2.	Rupiah Murni (RM)	Rp 228.014.630.000
3.	Pinjaman Luar Negeri (PLN)	0
4.	Rupiah Murni Pendamping (RMP)	0
5.	SBSN	2.272.079.000
	Total	Rp 466.535.249.000

Demikian Rencana Bisnis dan Anggaran ini kami sampaikan untuk memenuhi ketentuan dalam rangka pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

Medan, 15 Januari 2025
Rektor,

Menyetujui,
a.n. Menteri Pendidikan Tinggi, Sains,
dan Teknologi
Sekretaris Jenderal,

Universitas Negeri Medan



Togar Mangihut Simatupang
NIP. 196812311993031015

Baharuddin
NIP. 196612311992031020

Mengetahui,
Dewan Pengawas

1.

Khairul Munadi

2.

Tiarta Sebayang

3.

Samsul Rizal

DAFTAR ISI

PERNYATAAN TELAH DIREVIU UNIVERSITAS NEGERI MEDAN TAHUN ANGGARAN 2025	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
DAFTAR ISI	iii
RINGKASAN EKSEKUTIF	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
1. Umum	1
2. Visi dan Misi BLU	3
3. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas BLU	14
BAB II RENCANA KINERJA BLU	29
1. Gambaran Kondisi BLU TA 2025	29
a. Faktor yang Mempengaruhi	29
b. Kondisi Internal BLU	43
c. Kondisi Eksternal BLU	55
2. Rencana Kinerja Layanan BLU	58
3. Rencana Kinerja Keuangan	59
4. Informasi Lainnya	5
BAB III PENUTUP	13
1. Analisis	13
a. Produktivitas	13
b. Efisiensi	13
c. Inovasi	14
d. Keselarasan/Kesesuaian	14
2. Kesimpulan	15

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pada tahun 2024, capaian kinerja layanan Universitas Negeri Medan (Unimed) pada tahun berjalan 2024 rata-rata mencapai 97%. Untuk kinerja layanan, terdapat beberapa indikator yang optimis melebihi target, antara lain persentase lulusan S1 dan D4/D3 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta; persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi; persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri; jumlah kerja sama per program studi S1 dan D4/D3; persentase mata kuliah S1 dan D4/D3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi; nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L; serta persentase fakultas yang membangun zona integritas.

Sementara itu, terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target, yaitu persentase mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi; jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen; serta persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah. Untuk aspek keuangan, berdasarkan hasil analisis prognosis, seluruh indikator diproyeksikan dapat dicapai hingga akhir tahun 2024.

Pada tahun 2024, pada aspek layanan Unimed menargetkan 65% lulusan S1 dan D4/D3 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta; 30% mahasiswa S1 dan D4/D3 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi; 40% dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi; 20% dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau berasal dari kalangan praktisi profesional; 0,5% rasio jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen; 0,6% rasio jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3; 52% mata kuliah S1 dan D4/D3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi; 5% program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah; predikat A pada Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP); nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L sebesar 92; serta 50% fakultas yang membangun zona integritas.

Rujukan yang dijadikan penyusunan Rencana Bisnis Anggaran Unimed tahun 2025 adalah mempertimbangkan beberapa indikator ekonomi makro yang terdapat dalam dokumen Buku II Nota Keuangan Beserta Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara Tahun Anggaran 2024, yaitu kebijakan pemerintah di bidang pendidikan yang mengalokasikan 20% APBN untuk Program dan Kegiatan Bidang Pendidikan dalam rangka pembangunan sumber daya manusia; tingkat inflasi 2,5%; tingkat pertumbuhan ekonomi pada kisaran 5,2%; nilai tukar Rupiah terhadap Dollar Amerika Serikat sebesar Rp 16.000,-; tingkat suku bunga SUN (10 tahun) 7%; harga minyak 82 USD/barel; lifting minyak 605 ribu barel/hari; dan lifting gas 1.005 ribu barel setara minyak per hari. Sedangkan asumsi mikro didasarkan pada kebijakan akuntansi, subsidi yang masih diterima dari pemerintah, asumsi tarif layanan

akademik dan tarif layanan penunjang akademik, asumsi volume pelayanan, pengembangan layanan baru, asumsi total pendapatan, asumsi total belanja, asumsi total output, dan asumsi belanja per output.

Dari segi pendanaan, RBA Unimed Tahun 2025 didukung dua sumber dana yaitu Rupiah Murni (RM) sebesar Rp. 228.014.630.000,00 dan PNBP/BLU sebesar Rp. 236.248.540.000,00 sehingga total anggaran pada tahun 2025 adalah sebesar Rp. 464.263.170.000,00.

Rencana Bisnis dan Anggaran Universitas Negeri Medan Tahun 2025 disusun berdasarkan Renstra Universitas Negeri Medan 2020-2024 dengan program prioritas Rektor meliputi pengembangan atmosfer akademik dan internasionalisasi budaya, peningkatan layanan prima dan manajemen risiko, penguatan kapasitas kelembagaan menuju status Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), penguatan akreditasi program studi nasional, regional, dan internasional, peningkatan produktivitas dan efisiensi sumber daya, pengembangan karakter, kewirausahaan, dan prestasi mahasiswa, pengembangan implementasi kerja sama di tingkat regional dan internasional, serta peningkatan income generating yang bersumber dari kegiatan akademik dan non-akademik.

Pada tahun sebelumnya, Universitas Negeri Medan telah mengembangkan tiga unit bisnis yaitu unit bisnis sewa aset, unit bisnis pelatihan dan tes bahasa Inggris, dan unit bisnis layanan kesehatan. Pada tahun 2025, direncanakan akan dilakukan pengembangan unit bisnis Sertifikasi Keprofesian, unit bisnis Penelitian, Survei, dan Kajian, unit bisnis gym dan kebugaran, serta unit bisnis pelatihan olahraga. Unit bisnis akan terus berkembang berkat adanya inkubator bisnis workshop, sanggar, dan laboratorium yang terus dioptimalkan peran dan fungsinya dalam rangka peningkatan pendapatan PNBP layanan penunjang akademik.

Untuk meningkatkan kepercayaan publik nasional dan internasional, Universitas Negeri Medan melakukan upaya agar pada tahun 2025 seluruh program studi di Universitas Negeri Medan mencapai akreditasi A lebih dari 80%, memperoleh banyak pengakuan dari pihak eksternal terhadap eksistensi Unimed, meningkatkan kualitas lulusan melalui program-program unggulan yang mendukung kemajuan, kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan, peningkatan sarana dan prasarana kegiatan akademik, serta memberikan dukungan agar semua civitas akademika meningkatkan produktivitas dalam hal pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, melalui bidang pengembangan dan kerja sama, program strategis dengan kerja sama yang efektif dengan berbagai lembaga dalam dan luar negeri dilakukan dalam rangka menuju universitas bertaraf internasional.

Pada tahun 2024, Unimed terus melakukan upaya-upaya dalam hal produktivitas, efisiensi, inovasi, dan keselarasan/kesesuaian pada kinerja BLU. Upaya produktivitas Unimed pada tahun 2024 ditunjukkan dengan target peningkatan jumlah layanan melalui rencana penambahan 10 program studi baru dan jumlah mahasiswa menjadi 28.407 orang. Selain itu, peningkatan produktivitas juga ditunjukkan melalui penetapan target pendapatan BLU sebesar Rp. 236.248.540.000, - di tahun 2025. Untuk aspek efisiensi, Unimed terus melakukan upaya-upaya di antaranya memastikan seluruh rencana belanja benar-benar berbasis output dan target KPI pimpinan BLU. Perjanjian Kinerja Pimpinan BLU akan diturunkan kepada seluruh pegawai sehingga target pencapaian kinerja pada tahun berjalan benar-benar dapat dipastikan dapat diperoleh dan terselesaikan pada rencana belanja.

Dari aspek inovasi, Unimed terus meningkatkan dan mengembangkan jenis-jenis layanan. Inovasi yang dilakukan pada tahun 2025 di antaranya revitalisasi mutu lulusan berbasis *Outcome Based Education*, optimalisasi layanan *e-learning*, optimalisasi dan modernisasi sistem pelayanan administrasi melalui *e-manajemen*, pembangunan pusat inovasi dan taman edukasi, optimalisasi pendapatan dan pengelolaan aset, pembukaan program studi baru, penguatan Unimed menjadi

PTNBH, serta penetapan Zona Integritas di seluruh unit kerja. Rencana Bisnis dan Anggaran Unimed Tahun 2025 juga telah disusun memenuhi aspek keselarasan dan kesesuaian. RBA 2025 disusun mengacu pada beberapa dokumen seperti Renstra dan Bisnis Unimed 2020-2024, arah dan indikator kinerja (KPI) Unimed baik dengan Kemendikbud maupun dengan PPK BLU, Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 362/KMK.05/2018 tentang Penetapan Unimed sebagai perguruan tinggi BLU, dan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 202/PMK.05/2022 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum.

BAB I PENDAHULUAN

1. Umum

a. Penjelasan singkat mengenai landasan hukum keberadaan BLU

Universitas Negeri Medan (Unimed) merupakan institusi yang dinamis mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebutuhan pasar kerja, dan kebijakan yang berkembang. Rekam jejak Unimed sebagai Satuan Kerja berangkat dari pembentukan Universitas Negeri Medan d/h Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Medan (IKIP Medan) yang saat ini telah berusia lebih dari 53 tahun. Awalnya IKIP Medan merupakan bagian dari FKIP USU sejak tahun 1957, kemudian tahun 1963 menjadi IKIP Jakarta Cabang Medan. Sejak tanggal 15 Maret 1965, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Medan ditetapkan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan RI Nomor 34 Tahun 1965, dan dikuatkan dengan Surat Keputusan Presiden Nomor 276 Tahun 1965 tertanggal 14 September 1965 tentang Pengesahan Pendirian 5 fakultas dengan nama perguruan tinggi “Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan Medan”.

Perubahan tata kelola secara fundamental terjadi sejak diterbitkannya Surat Keputusan Presiden BJ. Habibie Nomor 124 Tahun 1999 tentang perubahan IKIP Medan menjadi Universitas Negeri Medan, sekaligus sebagai bentuk perluasan mandat untuk penyelenggaraan program non-kependidikan. Sejalan dengan perubahan tersebut pada tahun yang sama diterbitkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 271/O/1999 tentang Organisasi Tata Kerja (OTK) Unimed, jo. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 207/O/2002 yang diperbaharui dengan Permendikbud Nomor 148 Tahun 2014. Pada Tahun 2001, diterbitkan juga Keputusan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 141/O/2001 tentang Statuta Universitas Negeri Medan. Statuta ini kemudian diperbaharui pada tahun 2016 melalui Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Medan.

Ketiga keputusan Pemerintah tersebut, selanjutnya secara resmi dijadikan sebagai dasar dalam penyusunan visi, misi, dan tujuan Unimed. Rumusan visi Unimed yang pertama sebagaimana tertuang dalam Statuta Unimed (Kepmendiknas No. 141/O/2001) adalah “menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, industri dan pariwisata”. Visi Unimed tersebut dicantumkan dalam Rencana Strategis (Renstra) Unimed Tahun 2020-2024. Mengacu pada Renstra Unimed 2020-2024 dan *tracer study* internal dan eksternal *stakeholders* dilakukan penyesuaian visi Unimed dilakukan pada saat penyusunan Rencana Induk Pengembangan (RIP)/Grand Design Unimed 2011-2025. Perubahan visi Unimed “*Menjadi universitas yang unggul bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya*”, selanjutnya digunakan sebagai acuan dalam pengembangan program dan kegiatan dalam Renstra Unimed 2020-2024 dan Rencana Strategis Bisnis 2016-2020. Status pengelolaan keuangan Universitas Negeri Medan telah berubah dari semula sebagai Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Satker Murni menjadi PTN yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PTN PK BLU) berdasarkan ketetapan Menteri Keuangan Nomor

362/KMK.05/2018 tertanggal 2 Mei 2018 dengan Status Badan Layanan Umum Penuh.

Perkembangan potensi Unimed diperlihatkan oleh berkembangnya jumlah fakultas/pascasarjana menjadi 8 dan program studi menjadi 74 yang terdiri dari 2 program studi D3, 51 program studi S1, 16 program studi S2 dan 5 program studi S3. Perkembangan program studi Unimed masih dominan pada program studi kependidikan sekitar 70,00%, sedangkan program studi non-kependidikan baru mencapai 30,00%. Beberapa dasar hukum yang dipergunakan Unimed untuk menyelenggarakan pendidikan dan mengelola organisasi adalah (1) Permedikbud Nomor 148 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Negeri Medan, (2) Permenristekdikti Nomor 96 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Medan, (3) Permenristekdikti Nomor 104 tahun 2016 tentang Kelas Jabatan di Universitas Negeri Medan, (4) Permenristekdikti Nomor 64 tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Minimal Universitas Negeri Medan, (5) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 362/KMK.05/2018 tentang Penetapan Universitas Negeri Medan pada Kemenristekdikti sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

b. Layanan dan/atau karakteristik kegiatan BLU

Pasca ditetapkannya Unimed pada status PK-BLU, Unimed terus melakukan penataan terutama tentang penerapan pola pengelolaan dengan prinsip (1) Fleksibel dalam pengelolaan keuangan; (2) Peningkatan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. (3) Penerapan praktek bisnis yang sehat. Perubahan pola pengelolaan keuangan tersebut berdampak positif terhadap penataan administrasi dan keuangan, yang bermuara pada penerapan asas transparansi dan akuntabilitas yang lebih terukur, dan pada gilirannya semakin meningkat dan kuatnya komitmen audit dan manajemen mutu pengelolaan keuangan. Pada tahun 2020 dan 2021, hasil penilaian KAP oleh auditor eksternal atas laporan keuangan Unimed adalah Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), yang meningkat dari Wajar Dengan Pengecualian (WDP) pada tahun 2019.

Salah satu dampak positif utama dalam Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU) adalah fleksibilitas penerimaan dan pemanfaatan dana. Hal ini berdampak secara langsung pada peningkatan variasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang dihasilkan lembaga yang dikelola dengan konsep BLU. Dalam konsep BLU, Unimed merencanakan akan meningkatkan PNBP baik dari segi jumlah dana yang diperoleh maupun dari variasi sumber penerimaan PNBP tersebut. Peningkatan tersebut diperoleh melalui pemanfaatan keunggulan yang dimiliki oleh Unimed.

Tata kelola unit bisnis selanjutnya akan dikoordinasi oleh Badan Pengelola Usaha (BPU). Susunan BPU terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Inkubator Bisnis. Unimed juga akan melakukan optimalisasi pemanfaatan asset, namun beberapa aset saat ini masih belum menghasilkan pendapatan (*income generate*) secara optimal. Aset yang dimiliki Unimed seperti laboratorium, gedung serba guna, ruang rapat/pertemuan, mess, lahan, fasilitas olahraga (kolam renang dan lapangan sepak bola), selain

digunakan untuk pelayanan akademik dan ekstrakurikuler bagi mahasiswa, juga dapat digunakan oleh pihak lain (stakeholders) melalui skema kerjasama dalam rangka *income generate*. Beberapa aktivitas kerjasama yang melibatkan stakeholders dalam rangka *income generate* adalah penggunaan alat laboratorium untuk pengujian kadar kandungan tanah bekerja sama dengan pemerintah kabupaten di Sumatera Utara. Bentuk kerjasama lainnya adalah penyusunan laporan keuangan melalui laboratorium akuntansi Unimed.

2. Visi dan Misi BLU

a. Visi dan misi BLU.

Fokus utama penyelenggaraan Unimed adalah pada bidang pendidikan dengan pertimbangan bahwa Unimed merupakan satu-satunya LPTK Negeri yang dapat memenuhi kebutuhan guru di Sumatera bagian Utara. Untuk pengayaan dan mendukung fokus tersebut, selanjutnya dilakukan penguatan inovasi dan kreativitas yang terangkum dalam *rekayasa industri* dalam bentuk penguatan (1) industri kreatif bidang musik, tari, rupa, produk souvenir lokal, serta industri sastra, (2) industri pariwisata yang didukung oleh geografi, sejarah, antropologi, dan bahasa, (4) industri media pendidikan yang didukung oleh teknologi pendidikan, (5) industri obat-obatan berbasis tanaman lokal yang didukung oleh Kimia dan Biologi, (6) industri rumah tangga bidang jasa boga, busana dan rias, (7) industri bidang olahraga sebagai produk maupun sebagai *entertainment*. Rekayasa industri juga meliputi *reengineering* terhadap produk yang ada yang berkaitan dengan 4 (empat) program unggulan Sumatera Utara yaitu pertanian, industri pengelolaan, pariwisata dan perdagangan.

Pada sisi lain, budaya internal penguatan tata kelola internal menjadi prioritas melalui implementasi reformasi birokrasi sebagai upaya terus-menerus meningkatkan fungsi-fungsi pelayanan terbaik untuk semata-mata peningkatan kepuasan stakeholder. Oleh karena itu, Unimed berusaha melakukan rekayasa budaya melalui pengintegrasian keunggulan pendidikan dan rekayasa industri dalam memberikan kontribusi maksimal terhadap pembangunan Sumatera Utara dan Nasional. Pendidikan dan rekayasa industri akan bersinergi menjadi rekayasa budaya sebagai pengungkit dan *elevator* percepatan pembangunan Sumatera Utara menuju masyarakat madani, sejahtera dan bermartabat. Seluruh hasil rekayasa baik dalam bentuk ide, gagasan, atau produk yang dihasilkan Unimed ditujukan untuk memperbaiki seluruh aspek kehidupan berbangsa dan bernegara. Arah masa depan penyelenggaraan Pendidikan di Unimed difokuskan pada pemberdayaan keunggulan bidang pendidikan dan rekayasa industri menjadi rekayasa budaya sebagai usaha untuk penguatan sumber daya manusia produktif yang berkarakter. Pokok-pokok pikiran di atas menjadi dasar penting dalam merumuskan visi Unimed:

“Menjadi universitas yang unggul di bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya.”

Kerangka waktu (*time frame*) pencapaian Visi Unimed berdasarkan Grand Design atau Rencana Program Jangka Panjang (RPJP) Unimed

tahun 2011-2025, Unimed telah menyusun time frame pencapaian visi pada tahun 2025. Unggul (excellence) memiliki makna yang bernilai competitiveness atau berdaya saing. Unimed sebagai universitas yang unggul merupakan wujud eksistensinya yang lebih di antara universitas sejenis di Indonesia pada tahun 2025. Posisi keunggulan Unimed tercermin dari ranking nasional perguruan tinggi yang dikeluarkan oleh Kemendikbud tahun 2020, Unimed berada pada peringkat 39 (Kluster 2) dari 3.320 perguruan tinggi di Indonesia berdasarkan 4 (empat) kriteria, yaitu: (a) Kualitas Sumber Daya Manusia, (b) Kualitas Manajemen, (c) Kualitas Kegiatan Kemahasiswaan, dan (d) Kualitas Penelitian dan Publikasi Ilmiah. Dalam lampiran Surat Keputusan tersebut, Unimed berada pada peringkat ke-39 dengan nilai skor total 2.103. Pengelolaan perpustakaan mendapat pengakuan Akreditasi A berdasarkan sertifikat akreditasi perpustakaan Nomor 15/1/ee/XIII.2015.

Berdasarkan capaian tersebut, predikat yang ingin diwujudkan Unimed pada tahun 2025, menjadi 3 (tiga) LPTK terbaik di Indonesia menurut BAN-PT, dan menjadi 8 (delapan) perguruan tinggi terbaik dalam penyelenggaraan bidang keahlian non-kependidikan. Indikator umum lainnya adalah memperoleh akreditasi A untuk AIPT (Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi), dan 80% program studi memperoleh peringkat A dan yang lainnya berperingkat minimal B. Indikator keunggulan Unimed pada tingkat nasional pada tahun 2025 disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.1. Indikator Keunggulan Unimed di Bidang Pendidikan, Rekayasa Industri dan Budaya

No.	Bidang Keunggulan	Indikator Keunggulan
1.	Pendidikan	a. Menjadi institusi rujukan dalam mengembangkan sistem pembelajaran tenaga pendidik dan kependidikan.
		b. Menjadi rujukan dalam pengembangan kurikulum berbasis <i>character building</i> dan perkembangan.
		c. Menjadi pusat pengkajian dan pengembangan karakter (<i>character building</i>) dan internalisasinya dalam penyelenggaraan pendidikan, manajemen dan kepemimpinan.
		d. Menjadi pelopor dalam pengembangan budaya mutu, meliputi: mutu pelayanan pendidikan dan pembelajaran, lulusan dan publikasi.
		e. Menjadi rujukan berbagai hasil penelitian pendidikan di tingkat nasional dan regional.
2.	Rekayasa Industri	a. Produk yang dihasilkan dalam skala laboratorium menjadi produk berskala industri yang memiliki daya saing lokal, nasional, regional maupun internasional.
		b. Pengembangan kualitas produk industri, mampu memberi sumbangan terhadap kualitas dan efisiensi proses produk yang berbasis pada hasil riset terapan secara berkelanjutan.
		c. Kontribusi berupa <i>technical assistance</i> untuk ekspansi dan ekstensifikasi dalam bidang <i>service</i>

No.	Bidang Keunggulan	Indikator Keunggulan
		<i>marketing</i> berbagai produk industri.
3.	Rekayasa Budaya	a. Pengembangan budaya mutu dan integritas
		b. Pengembangan budaya kewirausahaan
		c. Menumbuhkan budaya ilmiah
		d. Mengembangkan seni budaya dan kearifan lokal

Misi

Untuk mewujudkan visi, maka ditetapkan misi Unimed, yaitu:

1. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta kerjasama dengan berbagai instansi dalam dan luar negeri.
2. Mengembangkan Unimed menjadi *teaching and research institution* yang unggul.
3. Mengembangkan rekayasa industri dan teknologi yang kreatif.
4. Mengembangkan budaya ilmiah dan budaya etnik, kewirausahaan.
5. Membina iklim organisasi dan suasana akademik yang sehat.

Tujuan

Untuk melaksanakan misi, maka ditetapkan tujuan Unimed, yaitu:

1. Menghasilkan lulusan yang unggul, profesional, berkarakter, memiliki kecerdasan intelektual, keterampilan kewirausahaan dan berwawasan kebangsaan.
2. Menghasilkan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni untuk mewujudkan tri dharma perguruan tinggi.
3. Menghasilkan berbagai kesepakatan dan kegiatan kerjasama tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional untuk mendukung percepatan pembangunan daerah dan nasional.
4. Menghasilkan karya ilmiah untuk mengembangkan Unimed sebagai pusat inovasi pembelajaran dan penelitian.
5. Menghasilkan karya produk inovatif dan kreatif yang mampu memberikan nilai tambah pada dunia usaha dan dunia industri (DUDI).
6. Menghasilkan lulusan yang berbudaya ilmiah berbasis budaya etnik dan memiliki budaya kewirausahaan serta mengembangkan organisasi yang berbudaya ilmiah.
7. Mengembangkan Unimed sebagai organisasi yang sehat dan suasana akademik yang kondusif.

Sasaran Strategis

Untuk mencapai tujuan di atas, ditetapkan 10 **Sasaran Strategis** Unimed, yaitu:

1. Dihasilkannya tenaga kependidikan yang profesional untuk pendidikan formal, non-formal, dan in-formal yang memiliki (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi sosial, (3) kompetensi pedagogik dan (4) kompetensi profesional sesuai dengan UU No. 14/2005
2. Dihasilkannya lulusan yang relevan dengan kebutuhan stakeholder non-kependidikan yang memiliki (1) kompetensi profesional yang inovatif dan kreatif, (2) memiliki budaya kerja keras, tangguh, jujur, kooperatif,

- santun, dan kompetitif, dan (3) memiliki kemampuan berkomunikasi yang sesuai dengan tuntutan perkembangan sains dan teknologi.
3. Terselenggara pendidikan yang berkualitas, efisien dan efektif sesuai dengan SNP dan GUG.
 4. Dihasilkan penelitian dan pengabdian yang berguna untuk solusi permasalahan stakeholder
 5. Dihasilkan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional
 6. Terselenggaranya program studi unggulan (S1, S2 dan S3) sesuai dengan kebutuhan masyarakat, pembangunan nasional dan target SDGs.
 7. Dihasilkan layanan berkualitas yang dibutuhkan bagi peningkatan kinerja dan produktivitas stakeholder.
 8. Terselenggaranya kerjasama institusional yang berkualitas untuk kepentingan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
 9. Dihasilkan prototipe, model, dan sistem untuk solusi permasalahan pendidikan.
 10. Dihasilkan karya teknologi dan seni, serta produk inovatif yang dibutuhkan oleh stakeholder untuk meningkatkan peran dan layanan Unimed dalam bidang sosial, budaya, pariwisata, industri, dan pertumbuhan ekonomi bagi kabupaten/kota serta tingkat nasional.

Strategi Pengembangan

Penguatan sasaran strategis pasca Unimed menjadi PK BLU adalah suatu keniscayaan dengan mempertimbangkan upaya langkah-langkah strategis berdasarkan perkembangan kondisi internal dan eksternal. Dengan cara tersebut Unimed akan mampu memanfaatkan setiap peluang dan meminimalisir risiko yang timbul dari perubahan tersebut. Langkah-langkah pengembangan berdasarkan sasaran strategis yang telah ditetapkan di Universitas Negeri Medan adalah sebagai berikut:

1. Pemetaan potensi dan pembinaan sumber daya manusia secara berkelanjutan;
2. Melakukan Reformasi Internal Birokrasi untuk efektivitas dan efisiensi kerja;
3. Penataan manajemen internal menuju *Good University Governance* (GUG);
4. Menciptakan perilaku organisasi yang sehat;
5. Membangun budaya akademik yang profesional;
6. Pengembangan dan perluasan layanan di bidang pendidikan;
7. Pengembangan dan perluasan layanan di bidang penelitian;
8. Pengembangan dan perluasan di bidang pengabdian kepada masyarakat;
9. Komunikasi dan akses dunia global;
10. Pengemasan sarana dan prasarana; dan
11. Peningkatan *income generating* dengan aneka sumber dana melalui kerjasama, pemasaran produk, aktivitas bisnis yang dapat dipertanggungjawabkan.

Mengacu pada target kinerja pada Renstra Unimed 2020-2024 yang diselaraskan dengan Renstra Kemendikbud Tahun 2020-2024 dan Kepmen

Nomor 754/P/2020 tentang IKU PTN, maka arah kebijakan tahun 2021 difokuskan pada **Pemantapan budaya berinovasi dengan semangat belajar bersama untuk mewujudkan strategi *co-initiate, co-sensing, co-presensing, co-creating* dan *co-evolving* untuk memperbaiki pelaksanaan pembelajaran, penelitian dan karya publikasi, serta model atau prototype yang dibutuhkan oleh masyarakat.** Program kerja prioritas yang disusun untuk mencapai sasaran kegiatan yang ditargetkan pada tahun 2021 serta kaitannya dengan pencapaian 8 Indikator Kinerja Utama berdasarkan Kepmendikbud Nomor 3/P/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tahun 2021 adalah sebagai berikut:

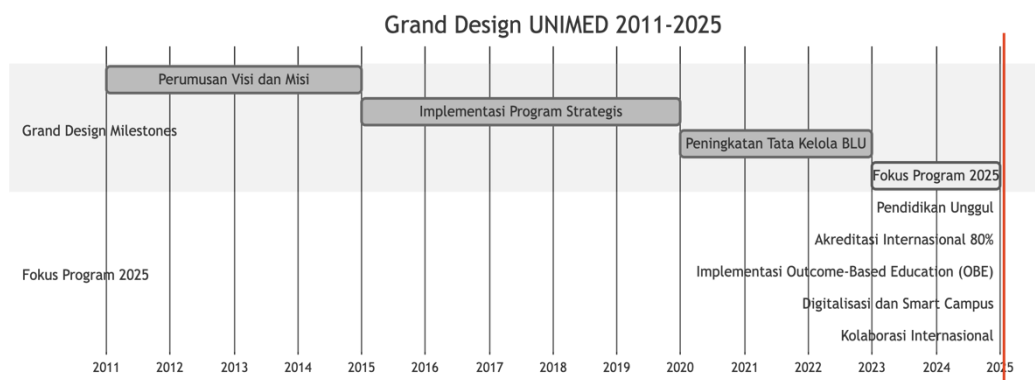
1. Pengembangan atmosfer akademik dan internasionalisasi budaya dalam rangka mencapai kesiapan kerja lulusan serta memberikan pengalaman kepada mahasiswa diluar kampus dan berprestasi dalam berbagai kompetisi, serta memacu dosen untuk melakukan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi di luar kampus, baik sebagai praktisi maupun membina mahasiswa untuk berprestasi minimal di tingkat nasional.
2. Peningkatan pelayanan prima dan manajemen resiko
3. Penguatan kapasitas kelembagaan melalui reformasi birokrasi dengan membentuk Zona Integritas (Zi) menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)
4. Penguatan akreditasi program studi nasional, regional dan internasional dengan meningkatkan prestasi serta sistem manajemen pengelolaan program studi, fakultas dan universitas, dengan mengacu kepada tercapainya akreditasi regional dan Internasional.
5. Peningkatan produktivitas dan efisiensi sumber daya untuk meningkatkan kualifikasi akademik dosen agar mencapai S3 dan memacu dosen untuk memperoleh sertifikat kompetensi yang diakui oleh industri dan dunia kerja. Upaya ini juga memacu dosen untuk meningkatkan luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk memperoleh rekognisi nasional dan Internasional.
6. Pengembangan karakter, kewirausahaan dan prestasi internasional mahasiswa dengan mengembangkan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) dan juga pembelajaran berkelompok berbasis proyek (*team based project*) untuk memberikan pengalaman dan keterampilan kepada mahasiswa dalam mengembangkan karakter, jiwa kewirausahaan, dan prestasi.
7. Pengembangan implementasi kerjasama di tingkat regional dan internasional dalam memberi kesempatan dan layanan agar program studi dapat membentuk program kemitraan agar dapat menyerap lulusan. Upaya ini juga dilakukan dengan pencapaian akreditasi Internasional oleh lembaga akreditasi yang diakui oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.
8. Peningkatan *income generating* yang bersumber dari kegiatan akademik dan non akademik.

b. Gambaran umum kondisi BLU di masa mendatang

Kehadiran visi dan misi Kemendikbud dalam Renstra 2020-2024 sesuai dengan Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020 yaitu “Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa” dengan rumusan misi Kemendikbud: (a) Meningkatkan relevansi, kuantitas, dan kualitas pendidikan tinggi untuk menghasilkan SDM yang berkualitas; (b) Meningkatkan kemampuan Iptek dan inovasi untuk menghasilkan nilai tambah produk inovasi.

Unimed sebagai organisasi sosial bersifat dinamis dan berubah ke arah yang lebih maju terus mengikuti pergeseran peran dan fungsi perguruan tinggi karena pengaruh globalisasi, ilmu dan teknologi yang berakselerasi sangat cepat, perkembangan kultur wirausaha, informasi dan teknologi komunikasi, peran pasar dalam ekonomi bebas. Keharusan berubah tersebut juga merupakan implikasi atas kehadiran Undang-Undang Pendidikan Tinggi (UUPT) Nomor 12 Tahun 2012. Selain itu, keharusan perubahan Unimed sesuai perkembangan peran dan fungsinya tersebut, karena adanya pergeseran peran perguruan tinggi dan pengaruh globalisasi. Altbach dan Knight (2007:290-305) menyatakan bahwa sejak dua dekade terakhir ini hampir seluruh perguruan tinggi di dunia merasakan isu dua jenis perubahan tersebut. Lebih lanjut dijelaskan ada empat faktor yang menyebabkan perubahan itu, yaitu: (1) bergesernya peran perguruan tinggi karena pengaruh globalisasi; (2) kelangkaan sumberdaya untuk menanggapi perubahan secara tepat; (3) perkembangan ilmu dan teknologi yang berakselerasi sangat cepat, dan (4) berkembangnya kultur wirausaha. *The Economist* (1997: 3) menyatakan bahwa perguruan tinggi belakangan ini lebih berperan memenuhi tuntutan masyarakat, terutama dalam peningkatan sumberdaya manusia dan pembangunan bangsa untuk menyebarluaskan kebudayaan. Dari sisi pengaruh globalisasi, Badan dunia UNESCO (2007) menyebutkan ada empat karakter global yang relevan dengan perubahan di tubuh perguruan tinggi, yaitu: (1) masyarakat yang berkembang atas dasar kemajuan pengetahuan atau *knowledge-based society*; (2) berkembangnya kesepakatan perdagangan internasional yang baru, termasuk jasa pendidikan; (3) inovasi terkait dengan informasi dan teknologi komunikasi, dan: (4) peran pasar dalam ekonomi bebas.

Menyikapi kebijakan RPJMN keempat (2020-2024) khususnya di bidang pendidikan tinggi, arah dan kebijakan Kemendikbud 2020-2024 dan Grand Design Unimed 2011-2025 (Gambar 1.1) dan mempertimbangkan keadaan Unimed yang berada ditengah-tengah masyarakat yang sangat pluralistik di Sumatera Utara, maka dalam menghadapi perubahan-perubahan tersebut, Unimed harus menjadi sumber pembaharuan sekaligus pemersatu bangsa yang cerdas, beriman, dan bermoral sesuai filosofi Unimed sebagai *The character building university* melalui pendidikan. Selain itu, Unimed memiliki keharusan untuk memperluas akses pelayanan kepada masyarakat melalui lulusan yang berkualitas tinggi dalam bidang pendidikan dan teknologi serta hasil karya nyata untuk mendorong peningkatan mutu pendidikan mulai dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi.



Gambar 1.1. *Grand design Unimed 2011-2025*

Kondisi Badan Layanan Umum (BLU) Universitas Negeri Medan (Unimed) di masa mendatang dirancang untuk menjawab tantangan globalisasi, akselerasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Unimed berfokus pada peningkatan mutu pendidikan dengan memperkuat relevansi lulusan terhadap pasar kerja dan daya saing melalui inovasi pembelajaran, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta akreditasi internasional. Transformasi digital menjadi prioritas utama, mencakup modernisasi sistem administrasi, layanan akademik, dan pendidikan berbasis teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Selain itu, diversifikasi sumber pendanaan dilakukan melalui pengembangan unit-unit bisnis baru, seperti layanan pelatihan, penelitian, sertifikasi, dan penyewaan aset, dengan dukungan optimalisasi pemanfaatan aset kampus melalui kerja sama strategis. Unimed juga merencanakan pembangunan infrastruktur seperti pusat inovasi, taman edukasi, serta revitalisasi sistem *e-learning* berbasis *Outcome Based Education* (OBE) untuk menciptakan ekosistem akademik yang kondusif. Di sisi lain, perluasan kerja sama internasional dilakukan melalui program mobilitas mahasiswa dan dosen, serta kolaborasi riset, guna memperkuat eksistensi Unimed di kancah global. Implementasi reformasi birokrasi, penguatan tata kelola, dan penetapan Zona Integritas juga menjadi langkah strategis untuk mewujudkan institusi yang transparan, akuntabel, dan profesional. Dengan strategi tersebut, Unimed bertekad menjadi perguruan tinggi bertaraf internasional yang unggul dalam kinerja layanan, keuangan, dan inovasi untuk mendukung pembangunan nasional.

Unimed sangat berpeluang besar untuk berperan aktif dalam pembangunan pendidikan dan teknologi bermutu yang berorientasi pada kebutuhan daerah dan nasional sesuai dengan peraturan perundang-undangan sistem desentralisasi dan otonomi daerah. Untuk itu, Unimed menginginkan percepatan peningkatan kualitas dan daya saing yang mengacu pada tiga pilar yaitu: (1) peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing, (2) pemerataan dan perluasan akses pendidikan, dan (3) penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik. Pilar-pilar ini telah menjadi strategi pendidikan Unimed sejak tahun 2006, yang masih relevan dengan arah kebijakan Kemendikbud 2020-2024.

Perkembangan potensi Unimed diperlihatkan oleh berkembangnya jumlah fakultas/pascasarjana menjadi 8 dan program studi menjadi 74 yang terdiri dari 2 program studi D3, 51 program studi S1, 16 program studi S2 dan 5 program studi S3. Perkembangan program studi Unimed masih dominan pada program studi kependidikan sekitar 70,00%, sedangkan program studi non-kependidikan baru mencapai 30,00%. Beberapa dasar hukum yang dipergunakan Unimed untuk menyelenggarakan pendidikan dan mengelola organisasi adalah (1) Permedikbud Nomor 148 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja (OTK) Universitas Negeri Medan, (2) Permenristekdikti Nomor 96 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Medan, (3) Permenristekdikti Nomor 104 tahun 2016 tentang Kelas Jabatan di Universitas Negeri Medan, (4) Permenristekdikti Nomor 64 tahun 2017 tentang Standar Pelayanan Minimal Universitas Negeri Medan, (5) Keputusan Menteri Keuangan Nomor 362/KMK.05/2018 tentang Penetapan Universitas Negeri Medan pada Kemenristekdikti sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU).

Unimed telah berhasil membangun keunggulan dari sisi jaringan dengan berbagai institusi pemerintahan maupun swasta. Hal ini terlihat dari jumlah kerja sama yang telah mencapai lebih dari 200. Kesepakatan kerja sama yang saling menguntungkan dengan Pemerintah Kabupaten dan Kota di wilayah Sumatera Utara serta beberapa daerah lainnya telah menciptakan berbagai program, seperti peningkatan kualitas guru, pemberdayaan masyarakat desa secara sosial maupun ekonomi, dan penyusunan kajian produk unggulan daerah. Program kerja sama ini tidak hanya meningkatkan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Unimed, tetapi juga berfungsi sebagai katalisator pengembangan layanan. Dengan langkah-langkah strategis ini, Universitas Negeri Medan berambisi menjadi perguruan tinggi bertaraf internasional yang mampu memberikan kontribusi signifikan bagi pembangunan nasional melalui inovasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang unggul.

c. Upaya yang akan dilakukan BLU dalam mencapai visi dan misi, mencakup uraian produk/jasa yang akan diberikan, sasaran pasar, dan kesanggupan meningkatkan mutu layanan

Program kerja Universitas Negeri Medan (Unimed) tetap mengacu kepada pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Pada tahun 2025, indikator yang akan dicapai diselaraskan dengan Kepmendikbudristek Nomor 210/M/2023 serta indikator kinerja program pada Renstra Kemendikbud 2020-2024. Strategi pencapaian dirumuskan dalam Renstra Strategis Unimed 2020-2024 dan diselaraskan dengan Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020. Berikut strategi dan implementasi yang direncanakan:

1. Menghasilkan lulusan unggul, profesional, berakhlak mulia, dan berjiwa nasionalisme.

- a. Memperkuat graduate employability melalui implementasi blended learning berbasis Society 5.0.
 - b. Memutakhirkan kurikulum berbasis dunia kerja sesuai perkembangan teknologi terkini.
 - c. Mengintegrasikan hasil penelitian dan pengabdian masyarakat dalam pembelajaran.
 - d. Meningkatkan kualitas layanan akademik dengan regulasi yang lebih adaptif.
2. Mengembangkan IPTEKS yang berkontribusi pada inovasi pendidikan dan industri.
 - a. Meningkatkan produktivitas penelitian dan pengabdian masyarakat.
 - b. Mengembangkan riset berbasis solusi untuk menjawab kebutuhan industri dan masyarakat.
 3. Meningkatkan kapasitas Unimed sebagai pusat inovasi ilmu dan teknologi.
 - a. Mendorong publikasi berbasis penelitian pada jurnal internasional bereputasi.
 - b. Mengembangkan riset berbasis solusi untuk menjawab kebutuhan industri dan masyarakat.
 4. Mengembangkan budaya kewirausahaan berbasis inovasi.
 - a. Memanfaatkan *core competence* prodi untuk inovasi bisnis.
 - b. Mengoptimalkan pendapatan dari unit bisnis kampus seperti layanan kesehatan dan penyewaan aset.
 - c. Membina karakter dan keterampilan kewirausahaan mahasiswa.
 - d. Meningkatkan interaksi mahasiswa dengan mitra global untuk prestasi internasional.
 5. Meningkatkan budaya ilmiah dosen dan tenaga kependidikan.
 - a. Memastikan kelayakan dan kualifikasi dosen sesuai standar nasional dan internasional.
 - b. Meningkatkan kompetensi ilmiah melalui pelatihan dan pengembangan profesional.
 6. Transformasi Unimed menjadi kampus digital yang berorientasi masa depan.
 - a. Memperkuat tata kelola organisasi dan BLU sebagai langkah menuju PT-BH.
 - b. Memodernisasi sistem informasi untuk transparansi dan akuntabilitas keuangan.
 - c. Diversifikasi dan intensifikasi sumber pendanaan melalui kolaborasi nasional dan internasional.
 - d. Memperkuat branding Unimed sebagai institusi pendidikan unggulan.
 7. Mengimplementasikan *Smart Campus* untuk meningkatkan produktivitas kolaborasi.

- a. Meningkatkan sistem pengelolaan SDM berbasis *Decision Support System (DCS)* dan *Talent Management*.
- b. Memastikan pengembangan sarana dan prasarana sesuai kebutuhan modern.
- c. Memperkuat kerjasama dalam penelitian, publikasi internasional, dan pengabdian masyarakat.
- d. Menjadi mitra strategis dalam menyelesaikan permasalahan *stakeholder* melalui kolaborasi dalam dan luar negeri.

d. Budaya kerja organisasi yang diterapkan BLU.

Budaya kerja Unimed merupakan falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan pendorong bagi setiap warga Unimed dalam bekerja. Dengan status PK-BLU menjadikan Unimed lebih fleksibel, sehingga menuntut adanya penyesuaian budaya kerja dalam penyelenggaraan institusi, terutama dalam penghindaran dan pemanfaatannya serta pengelolaan keuangan dari berbagai pihak, memanfaatkan kelebihan pendapatan untuk digunakan dalam pengembangan program peningkatan kualitas layanan pendidikan dengan menerapkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, taat asas. Untuk membangun budaya kerja yang konsisten perlu adanya kesamaan persepsi dan keyakinan terhadap penguatan komitmen bersama dalam memaknai dan menerapkan konsep dasar PK-BLU, yaitu:

- a. Unimed berkedudukan sebagai lembaga pemerintah yang tidak dipisahkan dari kekayaan Negara;
- b. Menghasilkan barang dan/atau jasa yang diperlukan masyarakat;
- c. Tidak bertujuan untuk mencari laba;
- d. Dikelola secara otonom dengan prinsip efisiensi dan produktivitas secara korporasi;
- e. Rencana kerja, anggaran dan pertanggungjawabannya dikonsolidasikan pada instansi induk;
- f. Penerimaan baik pendapatan maupun sumbangan dapat digunakan secara langsung;
- g. Pegawai dapat terdiri dari pegawai negeri sipil dan bukan pegawai negeri sipil;
- h. BLU bukan subjek pajak.

Kesamaan persepsi dan pandangan terhadap BLU mendorong budaya kerja Unimed sesuai dengan tata nilai yang dianut dan pengaruhnya terhadap perilaku kerja. Tata nilai Unimed relevan dengan tata nilai yang dijalankan di kementerian merupakan penggerak pola cara berpikir yang mempengaruhi tindakan dan tingkah laku pegawai Unimed dalam bekerja sehari-hari, dengan tata nilai sebagai berikut:

- a. *sinergi*, yaitu membangun hubungan kerja sama dengan internal maupun kemitraan eksternal yang produktif dan harmonis;

- b. *integritas*, yaitu bersikap, bertindak, dan mengambil keputusan berdasarkan sistem nilai, moral, kejujuran, komitmen, dan kepatuhan pada ketentuan peraturan perundang-undangan;
- c. *inovatif*, yaitu membangun sikap menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik secara terus menerus dan berkelanjutan;
- d. *akuntabel*, yaitu mengembangkan sikap dan tindakan kerja yang terukur dan bertanggung jawab terhadap hasil; dan
- e. *profesional*, yaitu bersikap dan bertindak dengan pengetahuan dan keahlian.

Budaya BLU Unimed yang telah berjalan selama ini tercermin dalam pernyataan *motto* yang tertulis dan terpampang besar di pintu masuk gedung Rektorat Unimed. Motto tersebut selanjutnya lebih operasional dan terukur tertera dalam pernyataan "*budaya kerja*" Unimed dan bentuk-bentuk pernyataan *komitmen kerja* warga Unimed". Ketiga pernyataan tersebut (*motto*, *budaya kerja*, dan *komitmen kerja*) telah lama menjadi rujukan warga Unimed dalam pelaksanaan tugas pekerjaan sehari-hari. Pasca perubahan status Unimed menjadi PK-BLU, penerapan nilai dan budaya kerja tersebut semakin menambah energi baru untuk diterapkan lebih konsisten dan dirasakan keberadaannya. Secara resmi pernyataan motto, budaya kerja, dan komitmen kerja tersebut telah tertuang dalam Peraturan Rektor Unimed Nomor 334g/UN.33/KP/LL/2010 adalah sebagai berikut:

1. Motto Unimed: "***Kerjakan sesuatu dengan ikhlas dan benar***".
2. Budaya Kerja Unimed: "***Kerja keras, jujur, santun, kooperatif, saling menghargai, dan melayani***".
3. Komitmen (9K): "Keterwujudan Visi, Keterlaksanaan Misi, Ketercapaian Tujuan, Ketepatan sasaran, Kecukupan dan Kesesuaian kebijakan, Keandalan Program, Kebermaknaan Kegiatan, Keruntutan Prosedur, Keberlanjutan Indikator.

Motto "*Kerjakan sesuatu dengan ikhlas dan benar*" merupakan pendorong semua warga Unimed melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya. Terdapat tiga bentuk tugas yang dijalankan semua SDM yang bekerja di Unimed, yaitu (1) tugas pelayanan, (2) tugas rutin, dan (3) tugas penugasan yang bersifat insidental dari atasan atau pimpinan. Pekerjaan yang dilakukan dengan *ikhlas* bermakna semua pekerjaan terutama pelayanan terhadap pihak internal dan eksternal harus dilakukan dengan tulus atau *altruistic* yang didasari pada nilai-nilai agama dan kemanusiaan. Basisnya adalah kebaikan yang didalamnya terdapat nilai-nilai kepatutan dan kelayakan, kesantunan dan kecendekiawanan. Terikat nilai-nilai budaya dan pranata-pranata sosial yang berlaku pada setiap level masyarakat. Sedangkan pekerjaan yang dilakukan dengan "*benar*" senantiasa merujuk pada parameter, standar atau peraturan perundang-undangan, dan target rencana yang telah menjadi kontrak diri institusi dan seluruh personil yang bekerja di dalamnya. Artinya, kebenaran suatu pekerjaan tersebut terlihat dari kesesuaian proses (efisiensi) dan keakuratan ketercapaian hasil (efektif) berdasarkan parameter, standar dan peraturan perundangan yang berlaku.

Budaya kerja merupakan internalisasi nilai-nilai budaya yang terefleksi pada sikap dan perilaku semua personil Unimed adalah kerja keras, jujur, santun, kooperatif, saling menghargai dan kompetitif sebagaimana tertera dalam *standar pelayanan etos dan budaya kerja* bagi seluruh warga Unimed yang sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 54 Tahun 2016 tentang tata nilai, budaya kerja, dan kode etik pegawai di lingkungan kementerian riset, teknologi, dan pendidikan tinggi. Indikasi perilaku dari budaya kerja tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2. Indikasi Budaya Kerja yang Mewarnai Perilaku Personil

No	Budaya Kerja	Deskripsi Perilaku Kerja
1	Kerja Keras	Bekerja pantang menyerah, tanpa mengenal lelah/berhenti, kadang tanpa mengenal waktu, jarak, untuk ketercapaian target kerja serta hasil kerja yang maksimal.
2	Kerja Jujur	Bekerja yang memperlihatkan adanya keselarasan antara perkataan dengan perbuatan. Dalam bekerja mau dan mampu mengatakan sesuatu sebagaimana adanya. Jujur terhadap diri dan pekerjaan serta lingkungan.
3	Kerja Santun	Bekerja yang selalu memperlihatkan pribadi yang baik dan menghormati orang lain. Tidak berkata kasar dan sombong, berpakaian sopan, menghargai pendapat dan usaha orang lain, memberi salam dan tidak menyela pembicaraan.
4	Kerja Kooperatif	Bekerja dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama, membuat kesan positif, hargai setiap pendapat dan kebiasaan rekan kerja, fokus pada kualitas proses dan hasil, suka menawarkan bantuan, dan tunjukkan antusiasme.
5	Melayani	Bekerja memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada para pelanggan atau konsumen sehingga menimbulkan rasa puas. Pelayanan dilakukan dengan penampilan menarik, sederhana, adanya kejelasan dan kepastian hukum, akurasi, keamanan, kemudahan akses dan kenyamanan.

3. Susunan Pejabat Pengelola dan Dewan Pengawas BLU

Struktur organisasi penyelenggaraan Unimed tahun 2023 sesuai dengan (1) Permendikbud Nomor 148/2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Medan (OTK Unimed); (2) Permenristekdikti Nomor 96 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Negeri Medan; (3) Permenristekdikti Nomor 104 Tahun 2016 tentang Kelas Jabatan di Universitas Negeri Medan. Pasal 3 OTK Unimed menegaskan bahwa organ perguruan tinggi Unimed terdiri dari 5 organ yaitu Senat, Rektor, Satuan Pengawas Internal, Dewan Pertimbangan, dan Dewan Penyantun. Selanjutnya pada Pasal 6 OTK Unimed menetapkan organ pengelola Unimed terdiri dari Rektor dan Wakil Rektor, Biro, Fakultas/Pascasarjana, Lembaga dan Unit Pelaksana Teknis.

Perubahan kelembagaan dan struktur organisasi Unimed pasca menjadi PK-BLU, menurut Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 tentang

Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum, mengharuskan adanya perubahan/penambahan unit dalam rangka pengembangan usaha, pengelolaan investasi dan inventarisasi aset Unimed. Di tingkat organ perguruan tinggi diharuskan adanya Dewan Pengawas, dan pada tataran implementasi pemeriksaan intern BLU dilaksanakan oleh Satuan Pemeriksaan Intern (SPI) yang merupakan unit kerja yang berkedudukan langsung dibawah pemimpin BLU. Sedangkan di tingkat implementasi pengembangan usaha dibentuk unit pengembangan usaha yang disebut dengan Badan Pengelola Usaha Unimed. Badan Pengelola Usaha tersebut terdiri dari sejumlah “inkubator bisnis” sesuai dengan bidang atau jenis usaha jasa dan produk-produk lainnya di lingkungan Unimed. Inilah yang menjadi dasar pertimbangan pentingnya penambahan unit kerja dalam struktur organisasi Unimed, yaitu: (1) **Dewan Pengawas** (Dewas), (2) **Satuan Pemeriksa Intern**, dan (3) **Badan Pengelola Usaha** (BPU) yang memiliki beberapa sub-unit kerja yang disebut dengan “inkubator bisnis”, Peran dan fungsi “Satuan Pemeriksa Intern” selanjutnya dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI) sebagai organ perguruan tinggi yang sedang berjalan sesuai dengan Permendikbud Nomor 148 Tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Medan. Bagan struktur organisasi Unimed **sebelum** menjadi PK-BLU terlihat pada Gambar 1.1.

1. Susunan Pejabat Pengelola BLU

Adapun Susunan Pejabat Pengelola BLU dan Dewan Pengawas BLU Universitas Negeri Medan adalah sebagai berikut:

A. Organ Perguruan Tinggi Universitas Negeri Medan Senat Universitas

Ketua	: Prof. Dr. Syawal Gultom, M.Pd.
Sekretaris	: Prof. Dr. Martina Restuati, M.Si.

Dewan Pengawas

Ketua	: Prof. Dr. Khairul Munadi, S.T., M.Eng
Anggota	: Drs. Tiarta Sebayang, M.M
Anggota	: Prof. Dr. Ir. Samsul Rizal, M.Eng

Satuan Pengawas Internal

Ketua	: OK Sofyan Hidayat, S.E., M.Si., Ak.
Sekretaris	: Muhammad Ridha Habibi Z, S.E., Ak., M.Si.

B. Pejabat Pengelola BLU

Rektor	: Prof. Dr. Baharuddin, ST., M.Pd.
Wakil Rektor Bidang Akademik	: Dr. Abil Mansyur, M.Si.
Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan	: Dr. Winsyahputra Ritonga, S.Pd., M.Si.
Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan	: Prof. Dr. Marice, M.Hum.
Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Humas	: Prof. Dr. Eron L. Damanik, M.Si.

Biro

Ka. Biro Akademik dan Kemahasiswaan	: Dr. Yan Azhari, S.E., M.Pd.
Ka. Biro Umum dan Keuangan	: Herawati Br. Ginting, S.Pd, M.Pd.
Ka. Biro Perencanaan, Kerjasama, dan Hubungan Masyarakat	: -

Fakultas dan Pascasarjana

Dekan FIP	: Dr. Zainuddin M, M.Si
Dekan FT	: Prof. Dr. Dina Ampera, M.Si
Dekan FBS	: Dr. Zulkifli, M.Sn.
Dekan FIS	: Dr. Ratih Baiduri, M.Si.
Dekan FIK	: Prof. Dr. Imran Akhmad, M.Pd.
Dekan FMIPA	: Dr. Ani Sutiani, M.Si.
Dekan FE	: Dr. Haikal Rahman, M.Si.
Direktur Pasca Sarjana	: Prof. Dr. Budi Valianto, M.Pd.

Lembaga

Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM)	: Dr. Hesti Fibriasari, S.Pd., M. Hum.
Ketua Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP)	: Prof. Dr. Bornok Sinaga, M.Pd.

Badan Pengelola Usaha (BPU)

Kepala	: Dr. Wahyu Tri Atmojo, M.Hum
--------	-------------------------------

Unit Pelayanan Teknis (UPT)

Kepala UPT Perpustakaan	: Tessa Simahate, S.Sos., M.I.Kom.
Kepala UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi	: Dedi Yusrizal Syah, SE., M.Si.
Kepala UPT Bahasa	: Dr. Isli Iriani Indiah Pane, S.S, M.Hum
Kepala UPT Bimbingan dan Konseling	: Rafael Lisinus Ginting, S.Pd, M.Pd
Kepala UPT Kearsipan	: Dr. Sri Mutmainnah, M.Si.
Kepala UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan.	: Dr. Bessy Sitorus Pane, M.Pd

2. Organ Perguruan Tinggi Unimed

Susunan organ perguruan tinggi yang berperan dalam penyelenggaraan pola PK-BLU Universitas Negeri Medan adalah sebagai berikut:

- a. **Senat**, merupakan organ yang menjalankan fungsi penetapan, pertimbangan, dan pengawasan pelaksanaan kebijakan akademik.
- b. **Dewan Penyantun**, merupakan organ yang menjalankan fungsi membantu pengembangan dan pendanaan Unimed.
- c. **Dewan Pertimbangan**, merupakan organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non-akademik.

- d. **Dewan Pengawas**, merupakan organ Unimed yang dibentuk dalam rangka penerapan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Fungsi Dewan pengawas adalah menjalankan pengawasan dan memberikan nasihat kepada Pejabat Pengelola BLU mengenai pengelolaan BLU, baik dari aspek layanan maupun aspek pengelolaan keuangan. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 95/PMK.05/2016 Tentang Dewan Pengawas Badan Layanan Umum, Unimed menetapkan 3 anggota Dewan Pengawas yang terdiri dari 1 orang dari unsur Kemenristekdikti, 1 orang dari unsur Kementerian Keuangan, dan 1 orang dari unsur tenaga ahli bidang pembinaan teknis keuangan BLU. Ketiga Anggota Dewan Pengawas pada saat penyusunan RBA ini masih sudah memperoleh persetujuan dari Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Adapun rincian tugas Dewan Pengawas adalah sebagai berikut.
- 1) Penetapan kebijakan internal pembinaan teknis pengelolaan keuangan BLU Universitas;
 - 2) Melakukan pembinaan teknik pengelolaan keuangan BLU, terutama dalam pengawasan terhadap pengurusan BLU dalam pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran, Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang, dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - 3) Memberikan Pendapat dan saran kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan mengenai Rencana Bisnis Anggaran (RBA dan Rencana Strategis Bisnis (RSB) yang diusulkan oleh Pejabat Pengelola Universitas.
 - 4) Mengikuti perkembangan kegiatan universitas dan memberikan saran serta pendapat kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan mengenai setiap masalah yang dianggap penting bagi pengurusan universitas.
 - 5) Melaporkan kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan Menteri Keuangan apabila terjadi gejala menurunnya kinerja universitas.
 - 6) Memberikan nasihat kepada Pejabat Pengelola Universitas dalam melaksanakan pengurusan universitas.
 - 7) Memberikan masukan, saran dan tanggapan atas Laporan Keuangan dan kinerja BLU kepada pejabat pengelola BLU.
 - 8) Pelaksanaan urusan tata usaha Dewan Pengawas.
- e. **Satuan Pengawas Internal (SPI)**, merupakan organ yang menjalankan fungsi pengawasan non-akademik untuk dan atas nama Rektor. SPI bertugas melaksanakan pemeriksaan/pengawasan terhadap penyelenggaraan universitas bidang kegiatan **non-akademik**, dan **akademik yang berimplikasi** pada aspek keuangan, aset dan SDM/Kepegawaian melalui kegiatan pemeriksaan yang meliputi: (1) audit (audit kinerja, audit keuangan, dan audit tujuan tertentu; (2) reuiu; (3) pemantauan; (4) evaluasi; (4) fasilitasi: bimtek, dan pendampingan. Adapun rincian tugas SPI adalah sebagai berikut.
- 1) penetapan kebijakan program pengawasan/pemeriksaan internal bidang non-akademik;
 - 2) pelaksanaan penyusunan pedoman pengawasan internal;

- 3) pelaksanaan pemeriksaan intern terhadap pengelolaan pendidikan bidang non-akademik, meliputi:
 - a) pemeriksaan dalam penyusunan RBA;
 - b) pemeriksaan terhadap pelaksanaan anggaran BLU;
 - c) pemeriksaan pengelolaan pendapatan dan belanja;
 - d) pemeriksaan penyelenggaraan dan pengelolaan kas;
 - e) pemeriksaan pengelolaan utang-piutang;
 - f) pemeriksaan penyusunan kebijakan pengelolaan barang, aset tetap, dan investasi BLU;
 - g) pemeriksaan sistem informasi manajemen keuangan; dan
 - h) pemeriksaan pelaksanaan Tugas Pejabat Perbendaharaan.
 - i) pemeriksaan program Pengendalian Gratifikasi
- 4) pemeriksaan penyelenggaraan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan
- 5) pemberian saran dan/atau pertimbangan mengenai perbaikan pengelolaan kegiatan non-akademik kepada Rektor atas dasar hasil pemeriksaan intern.

3. Pejabat Pengelola BLU

a. Rektor dan Wakil Rektor

- 1) Rektor mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta pembinaan pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan hubungannya dengan lingkungan.
- 2) Wakil Rektor Bidang Akademik mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- 3) Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan bidang administrasi umum, kepegawaian, dan keuangan.
- 4) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan bidang pembinaan kemahasiswaan, alumni, dan pelayanan kesejahteraan mahasiswa.
- 5) Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerjasama dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan bidang perencanaan, kerjasama, dan hubungan masyarakat.

b. Biro

Biro merupakan unsur pelaksana administrasi Unimed yang menyelenggarakan pelayanan teknis dan administrasi kepada seluruh unsur di lingkungan Unimed. Biro dipimpin oleh seorang Kepala yang bertanggung jawab kepada Rektor. Biro dalam pelaksanaan tugas sehari-hari dikoordinasikan oleh Wakil Rektor sesuai dengan bidang tugasnya.

1) Biro Akademik dan Kemahasiswaan

Biro Akademik dan Kemahasiswaan, mempunyai tugas melaksanakan pelayanan di bidang akademik, pembinaan

kemahasiswaan, dan alumni. Biro Akademik dan Kemahasiswaan, menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan layanan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- b) pelaksanaan evaluasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat;
- c) pelaksanaan registrasi dan data mahasiswa;
- d) pelaksanaan urusan pembinaan minat, bakat, dan kesejahteraan mahasiswa;
- e) pelaksanaan penyusunan data alumni serta urusan alumni lainnya; dan
- f) koordinasi dan pelaksanaan urusan kerja sama dalam dan luar negeri.

Biro Akademik dan Kemahasiswaan terdiri atas:

- a) Bagian Akademik;
- b) Bagian Kemahasiswaan; dan
- c) Kelompok Jabatan Fungsional.

2) Biro Umum dan Keuangan

Biro Umum dan Keuangan mempunyai tugas melaksanakan urusan, ketatausahaan, hukum, ketatalaksanaan, kerumahtanggaan, kepegawaian, keuangan, dan pengelolaan barang milik negara. Biro Umum dan Keuangan menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan urusan ketatausahaan;
- b) pelaksanaan urusan hukum dan ketatalaksanaan;
- c) pelaksanaan urusan kepegawaian;
- d) pelaksanaan urusan keuangan dan akuntansi;
- e) pelaksanaan urusan kerumahtanggaan; dan
- f) pelaksanaan pengelolaan barang milik negara

Biro Umum dan Keuangan terdiri atas:

- a) Bagian Umum, Hukum, dan Tata Laksana;
- b) Bagian Kepegawaian;
- c) Bagian Keuangan;
- d) Bagian Barang Milik Negara; dan
- e) Kelompok Jabatan Fungsional.

3) Biro Perencanaan, Kerjasama, dan Hubungan Masyarakat

Biro Perencanaan, Kerjasama, dan Hubungan Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan urusan perencanaan, kerjasama, dan hubungan masyarakat. Biro Perencanaan, Kerjasama, dan Hubungan Masyarakat menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan penyusunan rencana, program, dan anggaran;
- b) pelaksanaan urusan hubungan masyarakat;
- c) koordinasi dan pelaksanaan urusan kerja sama dalam dan luar negeri;
- d) pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan rencana, program, dan anggaran.

Biro Perencanaan, Kerjasama, dan Hubungan Masyarakat terdiri atas:

- a) Bagian Perencanaan;
- b) Bagian Kerjasama dan Hubungan Masyarakat; dan
- c) Kelompok Jabatan Fungsional.

c. Fakultas

Fakultas merupakan unsur pelaksana akademik yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Rektor. Fakultas mempunyai tugas menyelenggarakan dan mengelola pendidikan akademik, vokasi, dan/atau profesi dalam satu rumpun Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Fakultas menyelenggarakan fungsi: (1) pelaksanaan dan pengembangan pendidikan di lingkungan Fakultas; (2) pelaksanaan penelitian untuk pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; (3) pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; (4) pelaksanaan pembinaan civitas akademika; dan (5) pelaksanaan urusan tata usaha. Fakultas di lingkungan Unimed terdiri atas: (1) Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam; (2) Fakultas Teknik; (3) Fakultas Ilmu Keolahragaan; (4) Fakultas Ilmu Pendidikan; (5) Fakultas Bahasa dan Seni; (6) Fakultas Ilmu Sosial; (7) Fakultas Ekonomi. Fakultas terdiri atas (1) Dekan dan Wakil Dekan; (2) Senat Fakultas; (3) Bagian Tata Usaha; (4) Jurusan; dan (5) Laboratorium/ Bengkel / Studio.

- 1) Fakultas dipimpin** oleh seorang Dekan, dan dibantu oleh 3 (tiga) orang Wakil Dekan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Dekan. Wakil Dekan terdiri atas:
 - a) Wakil Dekan Bidang Akademik; mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
 - b) Wakil Dekan Bidang Umum dan Keuangan; mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang perencanaan, keuangan, administrasi umum, dan sistem informasi.
 - c) Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan; mempunyai tugas membantu Dekan dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang kemahasiswaan dan alumni.
- 2) Senat Fakultas**, mempunyai tugas melakukan pemberian pertimbangan dan pengawasan terhadap Dekan dalam pelaksanaan akademik di lingkungan Fakultas.
- 3) Bagian Tata Usaha**, merupakan unit pelayanan administrasi di lingkungan Fakultas, yang dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggung jawab kepada Dekan. Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan urusan perencanaan, keuangan, akademik, kemahasiswaan, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtanggaan, barang milik negara, dan pelaporan di lingkungan Fakultas. Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi:
 - a) pelaksanaan urusan penyusunan rencana, program, dan anggaran;
 - b) pelaksanaan urusan keuangan di lingkungan Fakultas;

- c) pelaksanaan urusan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan Fakultas;
- d) pelaksanaan urusan kemahasiswaan dan alumni di lingkungan Fakultas;
- e) pelaksanaan urusan ketatalaksanaan dan kepegawaian di lingkungan Fakultas;
- f) pelaksanaan urusan ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan barang milik negara di lingkungan Fakultas;
- g) pelaksanaan pengelolaan data fakultas; dan
- h) pelaksanaan evaluasi dan pelaporan fakultas.

Bagian Tata Usaha pada Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Keolahragaan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Bahasa dan Seni, dan Fakultas Ilmu Sosial terdiri atas:

- a. Subbagian Akademik;
- b. Subbagian Kemahasiswaan dan Alumni;
- c. Subbagian Keuangan dan Kepegawaian; dan
- d. Subbagian Umum dan Sarana Akademik.

Sedangkan Bagian Tata Usaha pada Fakultas Ekonomi terdiri atas:

- a) Subbagian Akademik dan Kemahasiswaan; dan
- b) Subbagian Umum dan Keuangan.

4) Jurusan. Jurusan merupakan himpunan sumber daya pendukung program studi dalam 1 (satu) atau beberapa cabang ilmu pengetahuan dan teknologi. Jurusan dipimpin oleh seorang Ketua Jurusan yang bertanggung jawab kepada Dekan. Ketua Jurusan dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh seorang Sekretaris Jurusan. Ketua dan Sekretaris Jurusan diangkat dan diberhentikan oleh Rektor. Jurusan mempunyai tugas melaksanakan pendidikan akademik, vokasi, dan/atau profesi dalam 1 (satu) atau beberapa cabang ilmu pengetahuan dan teknologi serta pengelolaan sumber daya pendukung program studi. Jurusan terdiri atas:

- a) Ketua Jurusan;
- b) Sekretaris Jurusan;
- c) Program Studi; dan
- d) Kelompok Jabatan Fungsional Dosen.

Program studi merupakan kesatuan kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang memiliki kurikulum dan metode pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, atau pendidikan vokasi.

5) Laboratorium/ Bengkel / Studio, mempunyai tugas melakukan kegiatan dalam cabang Ilmu Pengetahuan dan Teknologi sebagai penunjang pelaksanaan tugas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di lingkungan Fakultas.

d. Pascasarjana

Pascasarjana mempunyai tugas melaksanakan pendidikan program magister dan program doktor untuk bidang ilmu multidisiplin dan melaksanakan penjaminan mutu program magister dan program doktor

yang diselenggarakan oleh fakultas. Pascasarjana dipimpin oleh Direktur yang bertanggung jawab kepada Rektor. Pengelola Pascasarjana terdiri atas: (1) Direktur dan Wakil Direktur; dan (2) Subbagian Tata Usaha.

1) Direktur Pascasarjana dibantu oleh 2 (dua) orang Wakil Direktur.

a) **Wakil Direktur Bidang Akademik dan Kemahasiswaan**, mempunyai tugas membantu Direktur dalam memimpin pelaksanaan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kemahasiswaan dan alumni, dan kerja sama di lingkungan Pascasarjana.

b) **Wakil Direktur Bidang Umum dan Keuangan**, mempunyai tugas membantu Direktur dalam memimpin pelaksanaan kegiatan di bidang perencanaan, keuangan, kepegawaian, administrasi umum, sistem informasi, dan sarana prasarana.

2) Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan, keuangan, akademik, kemahasiswaan, kepegawaian, ketatausahaan, kerumahtanggaan, kerja sama, sistem informasi, dan pengelolaan barang milik negara di lingkungan Pascasarjana.

e. Lembaga

Lembaga di Unimed terdiri atas: (1) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat; dan (2) Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan.

1) Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam melaksanakan tugas Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat menyelenggarakan fungsi:

- a) penyusunan rencana, program, dan anggaran Lembaga;
- b) pelaksanaan penelitian ilmiah murni dan terapan;
- c) pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat;
- d) koordinasi pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- e) pelaksanaan publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- f) pelaksanaan kerja sama di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan perguruan tinggi dan/atau institusi lain baik di dalam negeri maupun di luar negeri;
- g) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; dan
- h) pelaksanaan urusan administrasi Lembaga.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat terdiri atas:

- a) Ketua;
- b) Sekretaris;
- c) Bagian Tata Usaha;
- d) Pusat; dan
- e) Kelompok jabatan fungsional.

Bagian Tata Usaha merupakan unit pelayanan administrasi di lingkungan Lembaga, yang dipimpin oleh seorang Kepala yang bertanggung jawab kepada Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat melalui Sekretaris Lembaga. Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan urusan perencanaan, keuangan, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan pengelolaan barang milik negara serta penyusunan data dan informasi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan tugas, Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan penyusunan rencana, program, kegiatan, dan anggaran;
- b) pengumpulan dan pengolahan data penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- c) pelaksanaan urusan dokumentasi dan publikasi hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- d) pemberian layanan informasi di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
- e) pelaksanaan urusan pemerolehan hak kekayaan intelektual (HKI) hasil penelitian; dan
- f) pelaksanaan urusan keuangan, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan pengelolaan barang milik negara di lingkungan Lembaga.

Bagian Tata Usaha terdiri atas:

- a) Subbagian Umum;
- b) Subbagian Program; dan
- c) Subbagian Data dan Informasi.

Pusat di lingkungan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat mempunyai tugas melaksanakan kegiatan penelitian/pengkajian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan bidangnya.

2) Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan

mempunyai tugas melaksanakan koordinasi, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi kegiatan peningkatan pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan. Dalam melaksanakan tugas Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan menyelenggarakan fungsi:

- a) penyusunan rencana, program, dan anggaran Lembaga;
- b) pelaksanaan peningkatan dan pengembangan pembelajaran;
- c) pelaksanaan pengembangan sistem penjaminan mutu pendidikan;
- d) koordinasi pelaksanaan kegiatan peningkatan pembelajaran, pengembangan pembelajaran, dan penjaminan mutu pendidikan;
- e) pemantauan dan evaluasi peningkatan pembelajaran, pengembangan pembelajaran, dan penjaminan mutu pendidikan; dan

- f) pelaksanaan urusan administrasi Lembaga.

Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan terdiri atas:

- a) Ketua;
- b) Sekretaris;
- c) Bagian Tata Usaha;
- d) Pusat; dan
- e) Kelompok jabatan fungsional.

Bagian Tata Usaha merupakan unit pelayanan administrasi di lingkungan Lembaga, yang mempunyai tugas melaksanakan urusan perencanaan, keuangan, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, kerumahtanggaan, dan pengelolaan barang milik negara serta penyusunan data dan informasi pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan. Dalam melaksanakan tugas Bagian Tata Usaha menyelenggarakan fungsi:

- a) pelaksanaan penyusunan rencana program, kegiatan, dan anggaran;
- b) pengumpulan dan pengolahan data pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan;
- c) pelaksanaan urusan dokumentasi dan publikasi hasil pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan;
- d) pemberian layanan informasi di bidang pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan; dan
- e) pelaksanaan urusan keuangan, kepegawaian, ketatalaksanaan, ketatausahaan, dan kerumahtanggaan serta pengelolaan barang milik negara di lingkungan Lembaga.

Bagian Tata Usaha terdiri atas:

- a) Subbagian Umum;
- b) Subbagian Program; dan
- c) Subbagian Data dan Informasi.

Pusat di lingkungan Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pengembangan pembelajaran dan penjaminan mutu pendidikan sesuai dengan bidangnya.

f. **Badan Pengelola Usaha**

Dalam rangka pengembangan usaha, pengelolaan investasi dan inventarisasi dalam penyelenggaraan PK-BLU perlu diwadahi dalam suatu unit kerja yang disebut dengan **Badan Pengelola Usaha**. Badan Pengelola Usaha mengelola sejumlah “inkubator bisnis” sesuai dengan bidang atau jenis usaha jasa dan produk-produk lainnya. Badan Pengelola Usaha menjalankan tugas pengelolaan dan pengembangan bisnis, perumusan kebijakan, dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan pengelolaan dan pengembangan bisnis serta ikut mengusahakan dan mengendalikan administrasi sumber daya yang diperlukan, terutama dalam pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran

untuk percepatan pemenuhan Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang Unimed. Rincian tugas Badan Pengelola Usaha adalah sebagai berikut.

- 1) Penetapan kebijakan internal layanan dan tata administrasi bidang pengembangan dan pelaksanaan usaha;
- 2) Menggali potensi usaha yang menghasilkan pendapatan Unimed.
- 3) Penyusunan program usaha Unimed;
- 4) Pengelolaan unit usaha di lingkungan Unimed;
- 5) Pengembangan unit usaha;
- 6) Pengelolaan aset sebagai sumber penghasilan Unimed;
- 7) Pengoptimalan sumber-sumber pendanaan Unimed;
- 8) Pemantauan dan evaluasi unit usaha;
- 9) Penyusunan laporan Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha.
- 10) Pelaksanaan urusan tata usaha Badan Pengelola Usaha

Susunan pengurus Badan Pengelola Usaha terdiri atas:

- 1) Kepala Badan
- 2) Sekretaris Badan
- 3) Ketua Unit Usaha
- 4) Subbag Umum

g. Unit Pelayanan Teknis

Unit Pelaksana Teknis (UPT) merupakan unsur penunjang universitas yang dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggung jawab kepada Rektor. Jenis UPT di lingkungan Unimed terdiri atas (1) UPT Perpustakaan; (2) UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi; (3) UPT Bahasa; (4) UPT Bimbingan dan Konseling; (5) UPT Kearsipan; dan (6) UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan. Rincian tugas UPT adalah sebagai berikut:

- 1) UPT Perpustakaan** merupakan unit pelaksana teknis di bidang perpustakaan. Kepala UPT Perpustakaan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Akademik. Rincian tugas UPT Perpustakaan adalah sebagai berikut.
 - a) penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
 - b) penyusunan rencana kebutuhan dan penyediaan bahan pustaka;
 - c) pengolahan bahan pustaka;
 - d) pemberian layanan dan pendayagunaan bahan pustaka;
 - e) pemeliharaan bahan pustaka;
 - f) pelaksanaan urusan tata usaha UPT

UPT Perpustakaan terdiri atas:

- a) Kepala;
- b) Subbagian Tata Usaha; dan
- c) Kelompok Jabatan Fungsional.

- 2) UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi**, merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengembangan dan pengelolaan teknologi informasi dan komunikasi, dengan melakukan koordinasi

dengan Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan. Adapun rincian tugas UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi adalah sebagai berikut:

- a) penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b) pelaksanaan pengembangan jaringan dan website Unimed;
- c) pelaksanaan pendataan dan pemrograman;
- d) pelaksanaan pengembangan dan pengelolaan multimedia;
- e) pelaksanaan pemeliharaan perangkat keras dan perangkat lunak teknologi informasi dan komunikasi;
- f) pemberian layanan teknologi informasi dan komunikasi kepada mahasiswa;
- g) pelaksanaan urusan administrasi UPT.

UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi terdiri atas:

- a) Kepala;
- b) Subbagian Tata Usaha; dan
- c) Kelompok Jabatan Fungsional.

3) UPT Bahasa, merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengembangan pembelajaran bahasa dan layanan kebahasaan, dengan melakukan koordinasi dengan Wakil Rektor Bidang Akademik. UPT Bahasa mempunyai tugas melaksanakan pengembangan pembelajaran, peningkatan kemampuan, dan pelayanan uji kemampuan bahasa. Adapun rincian tugas UPT bahasa, adalah sebagai berikut:

- a) penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b) pengembangan pembelajaran bahasa;
- c) pelayanan peningkatan kemampuan bahasa;
- d) pelayanan uji kemampuan bahasa;
- e) pelaksanaan urusan tata usaha UPT

4) UPT Bimbingan dan Konseling, merupakan unit pelaksana teknis di bidang layanan konsultasi di lingkungan Unimed, dengan melakukan koordinasi dengan Wakil Rektor Bidang Akademik. Adapun rincian tugas UPT Bimbingan dan Konseling, adalah sebagai berikut:

- a) penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b) menyediakan dan melaksanakan tes skala kematangan;
- c) memberikan layanan konsultasi dosen, mahasiswa, pegawai, dan masyarakat;
- d) pelaksanaan urusan tata usaha UPT;

UPT Bimbingan dan Konseling terdiri atas:

- a) Kepala; dan
- b) Kelompok Jabatan Fungsional

5) UPT Kearsipan, merupakan unit pelaksana teknis di bidang pengelolaan arsip, dengan melakukan koordinasi dengan Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan. Adapun rincian tugas UPT kearsipan, adalah sebagai berikut:

- a) pelaksanaan penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b) pelaksanaan pengelolaan arsip;
- c) pelaksanaan urusan tata usaha UPT.

UPT Kearsipan terdiri atas:

- a) Kepala; dan
- b) Kelompok Jabatan Fungsional.

6) UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan, merupakan unit pelaksana teknis di bidang pelaksanaan program pengembangan karir dan kewirausahaan di lingkungan Unimed, dengan melakukan koordinasi dengan Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan. Adapun rincian tugas UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan adalah sebagai berikut:

- a) pelaksanaan penyusunan rencana, program, dan anggaran UPT;
- b) pelaksanaan pengembangan karir dan kewirausahaan;
- c) pelaksanaan administrasi kegiatan pengembangan karir dan kewirausahaan;
- d) pelaksanaan urusan tata usaha UPT

UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan terdiri atas:

- a) Kepala; dan
- b) Kelompok Jabatan Fungsional.

4. Pembagian Tugas Pejabat Pengelola BLU

Pembagian tugas pejabat pengelola pada implementasi pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum PK-BLU merujuk pada amanat yang tertuang dalam Pasal 32 Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2005 pada ayat (1) bahwa Pejabat Pengelola BLU terdiri atas (a) Pimpinan; (b) Pejabat keuangan; dan (c) Pejabat teknis. Pembagian tugas pejabat pengelola BLU dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pimpinan pengelola BLU di Unimed adalah Rektor Unimed yang berfungsi sebagai penanggung jawab umum operasional dan keuangan BLU. Rektor sebagai pimpinan pengelola BLU berkewajiban dalam:

- a. Menyiapkan rencana strategis bisnis BLU;
- b. Menyiapkan RBA tahunan;
- c. Mengusulkan calon pejabat keuangan dan pejabat teknis sesuai dengan ketentuan yang berlaku; dan
- d. Menyampaikan pertanggungjawaban kinerja operasional dan keuangan BLU.

2. Pejabat Keuangan BLU Unimed adalah KPA, PPK, PPSPM, dan Bendahara BLU Unimed yang berfungsi sebagai penanggung jawab keuangan dan berkewajiban dalam:

- a. Mengkoordinasikan penyusunan RBA;
- b. Menyiapkan dokumen pelaksanaan anggaran BLU;
- c. Pengelolaan pendapatan dan belanja;
- d. Menyelenggarakan pengelolaan kas;
- e. Melakukan pengelolaan utang-piutang;

- f. Menyusun kebijakan pengelolaan barang, aset tetap, dan investasi BLU;
 - g. Menyelenggarakan sistem informasi manajemen keuangan; dan
 - h. Menyelenggarakan akuntansi dan penyusunan laporan keuangan.
- 3. Pejabat Teknis BLU Unimed** adalah para Wakil Rektor, Pimpinan Fakultas dan Lembaga, dan seluruh pimpinan unit-unit di lingkungan Unimed, yang berfungsi sebagai penanggung jawab teknis di bidang masing-masing, dan berkewajiban dalam:
- a. Menyusun perencanaan kegiatan teknis di bidangnya;
 - b. Melaksanakan kegiatan teknis sesuai RBA; dan
 - c. Mempertanggungjawabkan kinerja operasional di bidangnya.

BAB II RENCANA KINERJA BLU

1. Gambaran Kondisi BLU TA 2025

a. Faktor yang Mempengaruhi

i. Asumsi Makro

Pandemi Covid-19 memberikan dampak yang signifikan terhadap perekonomian nasional dan global, terutama pada tahun 2020, yang menyebabkan kontraksi ekonomi yang cukup dalam. Namun, seiring dengan pelonggaran pembatasan sosial, percepatan vaksinasi, dan kebijakan fiskal yang adaptif, perekonomian mulai menunjukkan pemulihan sejak tahun 2021. Pada tahun 2025, perekonomian global diproyeksikan masih menghadapi berbagai tantangan, termasuk dinamika geopolitik, volatilitas pasar keuangan, dan fluktuasi harga komoditas. Meskipun begitu, dengan fundamental ekonomi yang kuat, Indonesia diharapkan mampu menjaga momentum pemulihan ekonomi.

Pemerintah terus melakukan penyesuaian kebijakan fiskal untuk mendukung stabilitas sosial-ekonomi, sektor keuangan, dan perekonomian secara keseluruhan. Kebijakan APBN 2025 dirancang untuk memperkuat pemulihan ekonomi melalui pengelolaan yang lebih adaptif terhadap dinamika global dan tantangan domestik. Dengan memperhatikan asumsi makro APBN 2025, pemerintah menetapkan beberapa indikator utama sebagai berikut:

a) Tingkat Inflasi

Berdasarkan Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, tingkat inflasi pada tahun 2025 diproyeksikan sebesar **2,5%**, menunjukkan komitmen pemerintah dalam menjaga stabilitas harga di tengah dinamika ekonomi global. Proyeksi ini didasarkan pada kondisi perekonomian yang menunjukkan pemulihan, peningkatan permintaan domestik, dan pengelolaan inflasi yang terkendali. Inflasi yang stabil ini diharapkan mampu menjaga daya beli masyarakat, sekaligus mendukung pemulihan ekonomi secara berkelanjutan.

Pemerintah terus memonitor tekanan inflasi yang mungkin timbul dari kenaikan harga komoditas global dan dampak imported inflation. Koordinasi antara pemerintah, Bank Indonesia, dan otoritas terkait lainnya terus diperkuat untuk memastikan strategi pengendalian inflasi berjalan efektif. Selain itu, kebijakan fiskal dan moneter yang responsif turut berperan dalam menjaga keseimbangan antara stabilitas ekonomi dan percepatan pemulihan.

Pemulihan ekonomi yang terjadi dalam beberapa tahun terakhir juga tercermin dari peningkatan aktivitas di sektor manufaktur. *Purchasing Managers' Index* (PMI) Manufaktur Indonesia menunjukkan perbaikan dengan posisi pada level ekspansif, mencerminkan peningkatan produksi dan permintaan baik di pasar domestik maupun luar negeri. Peningkatan ini memberikan kontribusi positif pada pertumbuhan ekonomi, sekaligus mendukung stabilitas harga.

Di tengah berbagai tantangan, termasuk risiko geopolitik dan volatilitas harga komoditas global, pemerintah tetap optimis bahwa dengan sinergi dan komitmen seluruh pihak, target inflasi tahun 2025 sebesar 2,5% dapat tercapai. Kebijakan ini akan menjadi dasar untuk

mendukung stabilitas ekonomi makro, meningkatkan daya saing industri, dan menjaga kesejahteraan masyarakat.

b) Tingkat Pertumbuhan Ekonomi

Mengacu pada Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, pemerintah menetapkan asumsi tingkat pertumbuhan ekonomi sebesar **5,2%**. Angka ini mencerminkan optimisme terhadap pemulihan ekonomi nasional yang terus berlanjut, didukung oleh stabilitas makroekonomi dan kebijakan fiskal yang responsif. Proyeksi tersebut sejalan dengan strategi pemerintah untuk memperkuat konsumsi domestik, mendorong investasi, dan meningkatkan kinerja ekspor.

Kondisi perekonomian sebelum tahun 2020 secara umum stabil dengan tingkat pertumbuhan ekonomi pada kisaran 5% dan inflasi yang terkendali. Namun, pandemi Covid-19 memberikan dampak signifikan pada tahun 2020, menyebabkan kontraksi ekonomi domestik sebesar 2,1%. Dampak tersebut dipengaruhi oleh pembatasan aktivitas ekonomi, baik dari sisi penawaran maupun permintaan, yang mempengaruhi sektor usaha dan konsumsi masyarakat. Seiring dengan penanganan pandemi melalui percepatan vaksinasi dan program pemulihan ekonomi nasional (PEN), perekonomian mulai menunjukkan pemulihan pada tahun 2021 dan terus berlanjut hingga 2024.

Pada tahun 2025, pertumbuhan ekonomi diproyeksikan tetap kuat di tengah tantangan global seperti dinamika geopolitik, fluktuasi harga komoditas, dan ketidakpastian pasar keuangan. Pertumbuhan ini diharapkan didukung oleh hilirisasi industri, penguatan investasi pada sektor strategis, dan pengelolaan fiskal yang prudent. Pemerintah terus mendorong hilirisasi sumber daya alam untuk meningkatkan nilai tambah ekonomi dan memperkuat kemandirian nasional.

Pemulihan ekonomi diproyeksikan akan lebih merata di seluruh wilayah, dengan kontribusi signifikan dari konsumsi pemerintah, sektor transportasi, serta akomodasi makanan dan minuman. Hilirisasi juga menjadi faktor pendorong pertumbuhan di beberapa daerah, menciptakan dampak positif bagi pendapatan daerah dan lapangan kerja. Selain itu, pemerintah terus mengupayakan pengentasan kemiskinan dengan target kemiskinan pada rentang 6,5–7,5%, tingkat pengangguran terbuka 5,0–5,7%, dan rasio gini pada rentang 0,374–0,377. Kesejahteraan petani dan nelayan juga menjadi perhatian dengan proyeksi nilai tukar petani pada rentang 105–108 dan nilai tukar nelayan pada rentang 107–110.

Dalam menjaga momentum pemulihan ekonomi, pemerintah akan memperkuat koordinasi kebijakan antara otoritas fiskal dan moneter untuk memastikan stabilitas inflasi, nilai tukar, dan pasar keuangan. Dengan fundamental ekonomi yang kuat dan bauran kebijakan yang terarah, Indonesia diharapkan mampu mencapai pertumbuhan ekonomi yang inklusif dan berkelanjutan pada tahun 2025.

c) Nilai Tukar Rupiah Terhadap Dolar AS

Dalam Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, pemerintah menetapkan asumsi nilai tukar rupiah terhadap dolar AS sebesar **Rp 16.000 per USD**. Asumsi ini mencerminkan proyeksi stabilitas nilai tukar yang didukung oleh kebijakan moneter dan fiskal yang responsif, serta fundamental ekonomi yang kuat. Stabilitas nilai tukar menjadi salah satu faktor penting dalam menjaga kestabilan ekonomi makro dan mendukung aktivitas perdagangan internasional, investasi, serta pengelolaan utang luar negeri.

Proyeksi nilai tukar ini dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, termasuk dinamika ekonomi global, fluktuasi harga komoditas, kebijakan moneter negara maju, dan kondisi pasar keuangan domestik. Di tingkat global, kenaikan suku bunga oleh bank sentral negara maju, seperti Federal Reserve Amerika Serikat, dapat meningkatkan daya tarik aset berbasis dolar AS, yang berpotensi menekan nilai tukar mata uang negara berkembang, termasuk rupiah. Selain itu, volatilitas harga komoditas global juga berdampak pada arus perdagangan dan pergerakan mata uang.

Dari sisi domestik, nilai tukar rupiah dipengaruhi oleh neraca pembayaran, termasuk kinerja ekspor dan impor, aliran modal masuk, serta cadangan devisa. Pemerintah dan Bank Indonesia terus berkoordinasi untuk menjaga stabilitas nilai tukar melalui kebijakan moneter yang prudent dan dukungan terhadap sektor-sektor penghasil devisa, seperti ekspor komoditas, pariwisata, dan investasi asing langsung.

Stabilitas nilai tukar pada level Rp 16.000 per USD juga berpengaruh terhadap sektor migas dan energi, karena transaksi minyak mentah dan gas bumi biasanya dilakukan dalam dolar AS. Fluktuasi nilai tukar dapat mempengaruhi biaya impor energi, utang luar negeri, dan belanja modal yang bergantung pada barang-barang impor. Oleh karena itu, pengelolaan nilai tukar yang stabil sangat penting untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, menjaga daya beli masyarakat, serta mendorong daya saing produk Indonesia di pasar global. Dengan proyeksi nilai tukar yang stabil ini, pemerintah optimis dapat menjaga momentum pemulihan ekonomi dan menciptakan iklim investasi yang kondusif untuk mendukung pertumbuhan ekonomi nasional pada tahun 2025.

d) Suku Bunga SBN 10 Tahun

Dalam Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, pemerintah menetapkan asumsi tingkat suku bunga Surat Berharga Negara (SBN) 10 Tahun sebesar **7,0%**. Asumsi ini mencerminkan upaya pemerintah untuk menjaga keseimbangan antara kebutuhan pembiayaan anggaran negara dan stabilitas pasar keuangan. Tingkat suku bunga ini digunakan sebagai acuan dalam penerbitan surat utang pemerintah, yang menjadi salah satu instrumen utama dalam pembiayaan APBN.

Suku bunga SBN dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, termasuk kondisi ekonomi domestik, kebijakan moneter global, serta dinamika pasar keuangan internasional. Kenaikan suku bunga acuan oleh bank sentral negara maju, seperti Federal Reserve Amerika Serikat, dapat memicu peningkatan imbal hasil obligasi global,

termasuk SBN Indonesia. Kondisi ini berdampak pada biaya pembiayaan utang pemerintah, karena suku bunga yang lebih tinggi cenderung meningkatkan biaya penerbitan obligasi baru.

Dari sisi domestik, suku bunga SBN juga dipengaruhi oleh tingkat inflasi, prospek pertumbuhan ekonomi, serta stabilitas makroekonomi. Inflasi yang terkendali pada tingkat 2,5% dan proyeksi pertumbuhan ekonomi sebesar 5,2% memberikan landasan yang kuat untuk menjaga suku bunga SBN pada tingkat yang kompetitif. Selain itu, koordinasi antara pemerintah dan Bank Indonesia dalam menjaga stabilitas nilai tukar rupiah serta pengelolaan risiko pasar turut mendukung kestabilan suku bunga.

Tingkat suku bunga SBN yang stabil dan kompetitif sangat penting bagi keberlanjutan fiskal, karena mempengaruhi beban pembayaran bunga utang pemerintah. Selain itu, suku bunga yang terkendali juga memberikan dampak positif pada sektor keuangan domestik, seperti perbankan dan pasar modal, yang menjadi sumber pendanaan bagi dunia usaha. Dalam konteks ini, pemerintah terus mendorong diversifikasi investor SBN, baik domestik maupun internasional, untuk memperkuat likuiditas pasar dan menekan volatilitas imbal hasil. Dengan asumsi tingkat suku bunga SBN 10 Tahun sebesar 7,0%, pemerintah optimis dapat mengelola pembiayaan APBN secara efisien, menjaga kepercayaan pasar, dan mendukung stabilitas ekonomi nasional.

e) **Harga Minyak Mentah**

Dalam Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, pemerintah menetapkan asumsi Harga Minyak Mentah Indonesia (ICP) sebesar **82 USD per barel**. Asumsi ini mencerminkan proyeksi pasar minyak mentah global yang masih menghadapi tantangan seperti dinamika geopolitik, ketidakpastian ekonomi dunia, dan kebijakan negara-negara produsen minyak, termasuk OPEC+. Harga minyak mentah merupakan salah satu indikator penting dalam perencanaan anggaran negara, karena berdampak langsung pada penerimaan negara dari sektor minyak dan gas (migas). Stabilitas harga di level ini menunjukkan upaya negara-negara produsen minyak untuk menjaga keseimbangan pasokan dan permintaan.

Beberapa faktor utama yang mempengaruhi asumsi harga minyak mentah tahun 2025 meliputi pemulihan ekonomi global, yang diperkirakan akan meningkatkan permintaan minyak mentah, terutama dari sektor transportasi dan industri; kebijakan produksi yang diatur oleh OPEC+; serta fluktuasi nilai tukar dolar AS terhadap mata uang utama lainnya, yang mempengaruhi transaksi minyak global. Selain itu, transisi energi global menuju penggunaan sumber energi terbarukan juga menjadi faktor jangka panjang yang dapat mempengaruhi pola konsumsi minyak mentah, meskipun dampaknya pada tahun 2025 diperkirakan masih terbatas.

Harga minyak mentah yang stabil di level **82 USD per barel** memiliki dampak signifikan bagi ekonomi Indonesia. Di satu sisi, peningkatan harga minyak dapat meningkatkan penerimaan negara dari sektor migas melalui pajak, royalti, dan bagian negara dari hasil

eksploitasi. Di sisi lain, harga minyak yang tinggi juga berpotensi meningkatkan beban subsidi energi, khususnya bahan bakar minyak (BBM) dan LPG, jika harga pasar global melebihi asumsi. Selain itu, harga minyak yang lebih tinggi dapat mempengaruhi biaya produksi dan distribusi energi domestik, yang berpotensi berdampak pada sektor transportasi, industri, dan inflasi. Oleh karena itu, pemerintah terus memantau dinamika pasar minyak global untuk memastikan kebijakan yang tepat dalam menjaga stabilitas ekonomi, mengoptimalkan penerimaan negara, dan melindungi daya beli masyarakat.

f) Lifting Minyak

Dalam Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, pemerintah menetapkan target lifting minyak sebesar **605 ribu barel per hari**. Lifting minyak, yang mengacu pada jumlah produksi minyak mentah yang siap dijual, merupakan indikator penting dalam perencanaan penerimaan negara dari sektor minyak dan gas (migas). Target ini mencerminkan upaya pemerintah untuk menjaga stabilitas produksi minyak nasional, meskipun menghadapi tantangan global seperti penurunan cadangan minyak pada lapangan-lapangan tua, keterbatasan investasi baru, serta dinamika geopolitik dan fluktuasi pasar energi dunia.

Pencapaian lifting minyak sangat bergantung pada investasi di sektor hulu migas, optimalisasi teknologi produksi, dan efisiensi pengelolaan lapangan migas. Pemerintah terus mendorong peningkatan investasi melalui penyederhanaan perizinan, pemberian insentif fiskal, dan penawaran wilayah kerja baru kepada investor dalam dan luar negeri. Selain itu, penggunaan teknologi mutakhir dalam eksplorasi dan eksploitasi sumber daya minyak, terutama pada lapangan yang sudah tua, diharapkan dapat meningkatkan efisiensi produksi. Upaya eksplorasi untuk menemukan cadangan minyak baru juga menjadi prioritas, termasuk di wilayah perairan dalam yang memiliki potensi besar tetapi memerlukan investasi tinggi dan teknologi canggih.

Lifting minyak yang optimal berkontribusi signifikan terhadap penerimaan negara, baik melalui pajak, royalti, maupun bagian negara dari hasil migas. Pendapatan ini digunakan untuk membiayai berbagai program pembangunan, termasuk subsidi energi dan infrastruktur. Namun, pencapaian target lifting minyak tetap menghadapi tantangan, seperti fluktuasi harga minyak mentah global, dinamika geopolitik, dan perubahan kebijakan energi dunia yang mulai beralih ke sumber energi terbarukan.

Untuk mendukung pencapaian target lifting minyak, pemerintah telah mengambil langkah-langkah strategis seperti penyediaan insentif fiskal, penyederhanaan regulasi perizinan, mendorong eksplorasi lapangan baru, dan memperkuat kerjasama internasional dalam pengelolaan migas serta transfer teknologi. Dengan target lifting minyak sebesar 605 ribu barel per hari pada tahun 2025, pemerintah berharap dapat menjaga stabilitas penerimaan negara dari sektor

migas, mendukung ketahanan energi nasional, dan memperkuat fondasi pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan.

g) Lifting Gas

Dalam Buku II Nota Keuangan RAPBN 2025, pemerintah menetapkan target lifting gas sebesar **1.005 ribu barel setara minyak per hari**. Lifting gas, yang merujuk pada jumlah produksi gas bumi yang siap dipasarkan, menjadi salah satu komponen penting dalam penerimaan negara dari sektor migas. Target ini mencerminkan peran strategis gas bumi sebagai sumber energi yang bersih, efisien, dan berkontribusi besar terhadap ketahanan energi nasional.

Pencapaian lifting gas dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, seperti investasi di sektor hulu gas, teknologi produksi, efisiensi pengelolaan lapangan gas, serta permintaan pasar domestik dan internasional. Pemerintah terus berupaya menarik investasi melalui insentif fiskal dan regulasi yang mendukung pengembangan lapangan gas baru, termasuk lapangan gas non-konvensional dan lapangan perairan dalam (*deepwater*). Selain itu, penggunaan teknologi mutakhir dalam eksplorasi dan pengelolaan lapangan gas yang sudah berproduksi diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Produksi gas bumi yang optimal tidak hanya berkontribusi terhadap penerimaan negara melalui pajak, royalti, dan bagian negara dari hasil migas, tetapi juga mendukung kebutuhan energi domestik. Gas bumi digunakan dalam berbagai sektor strategis, seperti pembangkit listrik, industri, dan bahan bakar transportasi. Dengan semakin meningkatnya permintaan energi ramah lingkungan, lifting gas diharapkan dapat memenuhi kebutuhan domestik sekaligus memperluas peluang ekspor ke pasar internasional.

Namun, pencapaian target lifting gas menghadapi tantangan seperti fluktuasi harga gas global, dinamika geopolitik, serta kebutuhan teknologi dan investasi yang tinggi. Untuk mengatasi tantangan ini, pemerintah berfokus pada peningkatan efisiensi produksi, mendorong diversifikasi pasar, dan memperkuat infrastruktur distribusi gas. Selain itu, kerjasama internasional dalam hal teknologi dan investasi juga terus ditingkatkan untuk mendukung pengembangan sektor gas bumi.

Dengan target lifting gas sebesar 1.005 ribu barel setara minyak per hari pada tahun 2025, pemerintah optimis dapat memanfaatkan potensi gas bumi secara maksimal untuk mendukung penerimaan negara, memenuhi kebutuhan energi domestik, dan meningkatkan daya saing Indonesia di pasar energi global.

ii. Asumsi Mikro

Analisis terhadap beberapa asumsi mikro dipergunakan Unimed dalam perencanaan program, kegiatan dan anggaran tahun 2025. Asumsi kebijakan akuntansi terkait dengan kewajiban Unimed dalam menyusun laporan keuangan yang terdiri dari Laporan Keuangan Berbasis SAP sebagai kewajiban sebagai satker pemerintah dan Laporan Keuangan Berbasis SAK yang merupakan kewajiban Unimed sebagai satker BLU.

Asumsi tarif terkait dengan penyusunan target dan pagu PNBPN. Penyusunan perkiraan PNBPN Unimed disusun berdasarkan asumsi tarif dikalikan dengan volume. Kebijakan pemerintah terkait Bidik Misi dan kewajiban menerapkan UKT kelompok I dan II sebesar 10% dijadikan pertimbangan lainnya. Analisis perkiraan TRPNBP Unimed tahun 2025 menghasilkan kesimpulan bahwa Unimed belum sanggup memenuhi kebutuhan biaya operasional sesuai Satuan Standar Biaya Operasional dan oleh karenanya masih dibutuhkan subsidi dari pemerintah berupa biaya gaji dan tunjangan, operasional perkantoran dan BOPTN.

Asumsi volume pelayanan terkait dengan jumlah mahasiswa yang dilayani Unimed pada jenjang Diploma III, sarjana, magister dan doktoral. Asumsi pelayanan baru dalam hal ini dimaksudkan untuk mengakomodir perkembangan jenis dan volume layanan baru yang inovatif, terutama dikaitkan dengan *IT based services*. Rekapitulasi asumsi mikro yang mendasari penyusunan RBA Universitas Negeri Medan Tahun 2025 adalah sebagai berikut:

a) Kebijakan Akuntansi Sesuai dengan Standar Akuntansi yang Berlaku

Kebijakan akuntansi yang diberlakukan di Unimed didasarkan pada Standar Akuntansi Keuangan menurut:

- a. PP Nomor 24 Tahun 2005 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan.
- b. PMK RI Nomor 59/PMK.06/2005 tentang Sistem Akuntansi dan Pelaporan Keuangan Pemerintah Pusat.
- c. Permenristekdikti Nomor 64 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan Minimum Universitas Negeri Medan.
- d. Keputusan Menteri Keuangan (KMK) tentang penetapan remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan layanan Umum Universitas Negeri Medan telah ditetapkan pada tanggal 4 Juli 2019 melalui KMK No. 546/KMK.05/2019.

Sistem akuntansi biaya yang diterapkan di Unimed menghasilkan informasi biaya satuan (*unit cost*) per unit layanan, pertanggungjawaban kinerja ataupun informasi lain untuk kepentingan manajerial. Sistem akuntansi biaya tersebut menghasilkan informasi yang berguna dalam:

- a. Perencanaan dan pengendalian kegiatan operasional BLU.
- b. Pengambilan keputusan oleh Pemimpin BLU.
- c. Perhitungan tarif layanan BLU.

Pengakuan akuntansi biaya diakui pada saat pengeluaran belanja dipertanggung jawabkan dengan diterbitkannya SPM dan SP2D untuk dana yang berasal dari APBN sedangkan yang bersumber dari PNBPN setelah diterbitkannya SP3B/SP2B/SPTB. Pengukuran biaya dicatat sebesar:

- a. Jumlah kas yang dibayarkan jika seluruh pengeluaran tersebut dibayar pada periode berjalan kecuali beban penyusutan.

- b. Jumlah kas yang harus dibayarkan di masa depan atas biaya yang terjadi pada periode berjalan.
- c. Biaya penyusutan tercatat sebesar jumlah alokasi sistematis dari manfaat ekonomi yang dikonsumsi.

Penyajian dan pengungkapan biaya disajikan dalam Catatan atas Laporan Keuangan.

Akuntansi Aset adalah sumber daya ekonomi yang dikuasai dan/atau dimiliki oleh BLU sebagai akibat dari peristiwa masa lalu dari mana manfaat ekonomi dan /atau sosial di masa depan diharapkan dapat diperoleh serta dapat diukur dalam satuan uang. Aset diklasifikasikan menjadi aset lancar dengan aset tidak lancar dan disajikan berdasarkan urutan tingkat likuiditasnya. Aset lancar diklasifikasikan dalam bentuk kas atau setara kas yang penggunaannya tidak dibatasi; dapat direalisasikan atau dapat dimiliki untuk digunakan atau dijual dalam jangka waktu tidak lebih dari 12 bulan; juga dapat diperdagangkan untuk tujuan lainnya dalam jangka pendek diperkirakan akan direalisasikan dalam jangka waktu tidak lebih dari 12 bulan. Aset lancar meliputi kas dan setara kas, piutang lainnya, persediaan dan uang muka kerja APBN

Aset tetap adalah aset berwujud yang (a) dimiliki untuk digunakan dalam proses produksi atau penyediaan barang atau jasa, untuk disewakan kepada pihak lain, atau untuk tujuan administratif dan (b) diharapkan untuk digunakan lebih dari satu tahun. Aset tetap BLU Unimed dikelompokkan sebagai berikut:

- a. Tanah
- b. Peralatan dan mesin
- c. Gedung dan bangunan
- d. Jalan, irigasi dan jaringan
- e. Aset tetap lainnya
- f. Konstruksi dalam pekerjaan

Pengakuan aset tetap diakui jika memenuhi kriteria:

- a. Nilainya memenuhi jumlah batasan biaya yang dapat dikapitalisasi sesuai peraturan tentang Barang Milik Negara (BMN)
- b. Memiliki masa manfaat lebih dari satu tahun
- c. Memiliki nilai atau biaya yang dapat diukur dengan andal.
- d. aset tetap yang diperoleh dari hibah diakui pada saat hak kepemilikan berpindah kepada BLU.

Pengukuran Aset tetap diukur berdasarkan biaya perolehan dan jumlah aset dapat disusutkan secara sistematis selama umur manfaatnya. Penyajian dan pengungkapan nya disajikan dalam pos aset di neraca dan diungkapkan dalam Catatan atas Laporan Keuangan.

b) Subsidi yang Masih Diterima dari Pemerintah

Sampai dengan tahun 2024 Unimed masih memperoleh subsidi dari pemerintah. Sesuai surat Ses Dirjen Kemendikbud

7476/E1/PR.07.04/2023 pada 6 Oktober 2023, yaitu (a) BOPTN Non Penelitian (RM) sebesar Rp. 49.146.554.000,- (b) Gaji dan Tunjangan PNS (Termasuk Tunjangan Profesi Dosen dan Kehormatan Guru Besar Ongoing) (RM) sebesar Rp. 150.200.841.000 (c) Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran (RM) sebesar Rp. 16.972.770.000,- (d) Revitalisasi PTN (RM) sebesar Rp. 50.674.973.000, (e) Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) sebesar Rp. 60.000.000.000, dan (f) PNPB/BLU (BLU) Rp. 232.219.567.000, - sehingga total anggaran pada tahun 2024 adalah sebesar **Rp. 559.214.705.000,-** dengan besaran yang bersumber dari APBN adalah sebesar Rp. **266.995.138.000** dan SBSN sebesar **Rp. 60.000.000.000**.

Adanya potensi pendapatan dari Insentif IKU seperti tahun 2023, maka proyeksi pendapatan yang bersumber dari subsidi pemerintah untuk tahun 2024 ditargetkan sebesar Rp. 270.538.138.000.

c) Asumsi Tarif

Sebagai konsekuensi atas layanan yang diberikan oleh Unimed kepada masyarakat maka Unimed sebagai PTN PK BLU dapat memungut biaya kepada masyarakat sebagai imbalan atas barang/jasa yang diberikan dalam bentuk tarif. Dasar hukum penetapan tarif mengacu pada PMK Nomor 100/PMK.05/2016 tentang Pedoman Umum Penyusunan Tarif Layanan BLU. Tarif layanan Unimed ditetapkan dengan memperhitungkan seluruh biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan barang/jasa layanan. Beberapa aspek yang harus diperhatikan dalam penentuan tarif layanan di Unimed adalah:

a. Kontinuitas Dan Pengembangan Layanan.

Tarif layanan harus dapat meningkatkan kemampuan Unimed dalam memperoleh pendapatan untuk memenuhi kebutuhan biaya dalam penyediaan barang/jasa layanan dan mendorong kesinambungan serta pengembangan bisnis yang dimiliki Unimed.

b. Daya Beli Masyarakat

Tarif layanan memperhitungkan kemampuan dan kemauan masyarakat untuk membeli barang/jasa layanan yang dihasilkan oleh BLU, berdasarkan pendapatan masyarakat, perubahan harga barang/jasa layanan, dan nilai mata uang;

c. Asas Keadilan Dan Kepatuhan.

Tarif layanan menjamin bahwa setiap orang/pelanggan memperoleh pelayanan yang sama sesuai dengan hak dan manfaat yang diterima, dan tarif layanan memperhitungkan situasi dan kondisi sosial masyarakat; dan

d. Kompetisi Yang Sehat.

Tarif layanan mampu menjamin dan menjaga praktik bisnis yang sehat tanpa menimbulkan gangguan pada industri dan bisnis sejenis yang lain. Tarif yang terlalu rendah dari BLU Unimed bisa mengancam kelangsungan usaha pihak lain dengan *core business* serumpun dan

ini harus dihindari karena telah melanggar prinsip-prinsip persaingan bisnis yang sehat.

Sampai dengan bulan Desember 2021, tarif layanan akademik yang diberlakukan di Unimed mengacu pada Kepmenristekdikti No. 194/M/KPT/2019 tentang Biaya Kuliah Tunggal (BKT) dan Uang Kuliah Tunggal (UKT) di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Tahun Angkatan 2019. Sedangkan untuk tarif layanan penunjang akademik sampai dengan September 2019 merujuk pada:

- (a) Keputusan Rektor No.0101/UN33/KPT/2020 tanggal 27 Januari 2020 tentang Biaya Tarif sewa tanah dan bangunan yang dimanfaatkan pihak ketiga untuk periodisasi sewa per tahun di lingkungan Unimed.
- (b) Keputusan Rektor Unimed no. 0014/UN33.KEP/2018 tanggal 5 Januari 2018 tentang biaya tarif sewa tanah dan bangunan yang dimanfaatkan pihak ketiga.
- (c) Keputusan Rektor no.0024/UN33.KEP/HK/2018 tanggal 6 Januari 2018 tentang Biaya Tarif sewa tanah dan bangunan per hari atau per jam yang dimanfaatkan pihak ketiga di lingkungan Unimed.
- (d) Keputusan Rektor Unimed no. 0419A/UN33.KEP/2018 tanggal 6 Desember 2018 tentang biaya tarif sewa ruangan *Digital Library* per hari atau per jam yang dimanfaatkan pihak ketiga periodisasi per jam.

Pada tanggal 11 Maret 2019 Unimed telah mengajukan usulan Tarif Layanan BLU (Layanan Akademik dan Layanan Penunjang Akademik) kepada Kepala Biro Keuangan dan Umum up. Bagian Perbendaharaan dan PNBK Kepmenristekdikti dengan nomor surat 000821/UN33/LL/2019 dan dapat diproses dan dimintakan persetujuan Menteri Keuangan. Pada tahun 2022, setelah Unimed kembali menjadi bagian Kemendikbud, status usulan tarif Unimed telah terbit dalam Keputusan Menteri Keuangan Nomor 89/PMK.05/2021 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Universitas Negeri Medan pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Dasar hukum penetapan tarif mengacu pada PMK Nomor 100/PMK.05/2016 tentang Pedoman Umum Penyusunan Tarif Layanan BLU.

Tarif layanan yang telah disusun sesuai dengan PMK Nomor 100/PMK.05/2016 selanjutnya diusulkan kepada Menristekdikti untuk selanjutnya diajukan kepada Menteri Keuangan untuk ditetapkan besaran atau pola tarifnya. Tujuan pengusulan tarif BLU Unimed adalah:

- (a) Sebagai landasan hukum dan transparansi atas pungutan BLU kepada masyarakat dalam rangka optimalisasi Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).
- (b) Menutup sebagian atau seluruh biaya per unit layanan/hasil per investasi dana atas barang/jasa yang telah diberikan BLU kepada masyarakat.
- (c) Meningkatkan pengembangan dan mutu pelayanan BLU kepada masyarakat.

- (d) Memperluas akses/ keterjangkauan pelayanan publik bagi masyarakat.

Dasar hukum penetapan tarif di Unimed adalah:

- (a) Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pasal 68 dan 69;
- (b) Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan dan tanggung Jawab Keuangan Negara;
- (c) Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
- (d) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 92/PMK.05/2011 tentang Rencana Bisnis dan Anggaran serta Pelaksanaan Anggaran Badan Layanan Umum;
- (e) Perdirjen PB Nomor Per-20/PB/2012 tentang Pedoman Teknis Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Satuan Kerja BLU.
- (f) Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.
- (g) Peraturan Menteri Keuangan Nomor 100/PMK.05/2016 tentang Pedoman Umum Penyusunan Tarif Layanan Badan Layanan Umum.

Pengenaan tarif di Unimed diusulkan dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

(a) Penetapan tarif untuk pemulihan biaya (*cost recovery*) dan kebijakan *Cost Plus*

Secara umum tarif di Unimed ditetapkan adalah kebijakan penetapan Tarif yang sama dengan perhitungan biaya per unit layanan/hasil per investasi dana (*cost recovery*) namun untuk beberapa tarif menetapkan kebijakan *cost plus* yaitu penetapan Tarif yang lebih tinggi dari biaya perhitungan per unit layanan/hasil per investasi dana, karena ada kebijakan tertentu.

(b) Penetapan tarif untuk subsidi silang (*cross subsidy*)

Pola kebijakan yang digunakan oleh pemerintah dimana masyarakat ekonomi kuat membantu yang lemah misalnya dalam implementasi kebijakan Uang Kuliah Tunggal (UKT) juga diterapkan dalam penyusunan tarif ini. Konsep subsidi silang misalnya diimplementasi dalam hal Fakultas/Program studi yang memiliki pendapatan tinggi dikarenakan selain jumlah mahasiswanya lebih banyak juga mahasiswanya relatif berasal dari masyarakat yang memiliki tingkat ekonomi yang lebih baik, dirancang untuk mensubsidi kebutuhan unit Fakultas/Program studi lain yang mempunyai pendapatan terbatas. Kebijakan ini akan meningkatkan aksesibilitas kalangan masyarakat tidak mampu terhadap Unimed.

(c) Tujuan penetapan tarif untuk meningkatkan mutu pelayanan

Implementasi tarif akan meningkatkan mutu layanan melalui mekanisme kepastian biaya pelayanan. Selain memberikan

kepastian dan kenyamanan bagi masyarakat penerima jasa layanan, penetapan tarif akan mendorong peningkatan pendapatan Unimed melalui perencanaan pendapatan yang lebih matang. Peningkatan pendapatan tersebut akan mendorong perbaikan kualitas layanan.

(d) Tujuan penetapan tarif untuk pencitraan institusi (*institution image*)

Kepastian tarif yang disertai publikasi tarif kepada masyarakat akan membentuk citra Unimed. Unimed sebagai institusi pendidikan tinggi yang telah memperoleh akreditasi A (AIPT) serta 55% program studi juga terakreditasi A akan diikuti kebijakan tarif yang menyesuaikan dengan kualitas tersebut. Unimed tidak akan menetapkan kebijakan tarif yang rendah namun kebijakan tarif yang disesuaikan dengan citra dan reputasi serta kualitas baik yang telah dimiliki. Namun kebijakan tersebut diimbangi dengan kebijakan khusus agar aksesibilitas masyarakat yang tidak mampu tidak menjadi tertutup.

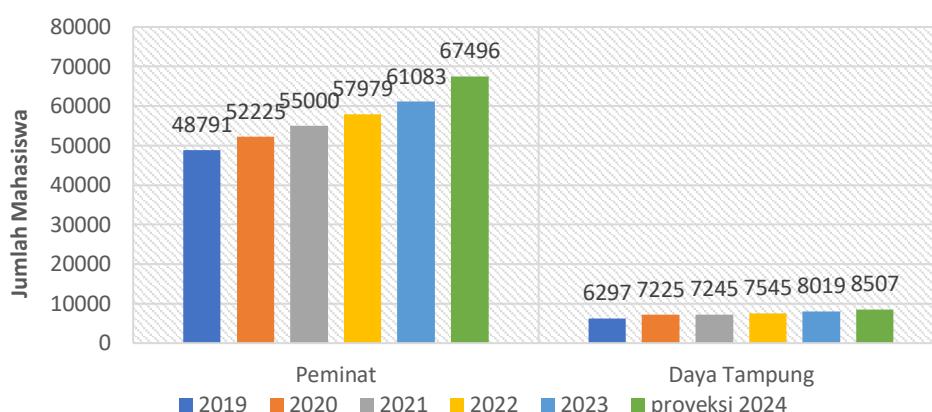
Universitas Negeri Medan (Unimed) sebagai Badan Layanan Umum mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai institusi penyedia jasa layanan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Meskipun demikian Unimed secara hukum juga diizinkan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumberdaya yang dimiliki dalam rangka meningkatkan penerimaan (income) institusi. Berdasarkan PMK Nomor 100/PMK.05/2016 pada pasal 3 disebutkan bahwa dasar penetapan tarif layanan harus mempertimbangkan aspek kontinuitas dan pengembangan layanan, daya beli masyarakat, asas keadilan dan kepatutan dan kompetisi yang sehat. Tarif Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang diberlakukan di Unimed sudah berjalan dengan baik dan sudah dapat memberikan jaminan terhadap kontinuitas penyelenggaraan pendidikan. Monitoring dan evaluasi secara berkelanjutan dilakukan Unimed terhadap pelaksanaan penetapan sistem UKT.

d) Asumsi Volume Pelayanan

Pelayanan yang diberikan oleh Unimed sebagai satker BLU meliputi pelayanan pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan pelayanan lainnya. Untuk asumsi volume pelayanan yang diberikan dapat dilihat pada jumlah mahasiswa pada Desember 2022 berjumlah 27.296 mahasiswa. Sedangkan perkembangan mahasiswa dilihat dari asumsi jumlah mahasiswa diproyeksikan setiap tahunnya meningkat sebagai bukti peningkatan dan perluasan akses pendidikan bagi masyarakat. Pada tahun 2022, kondisi pandemi Covid19 ternyata tidak menurunkan jumlah peminat Unimed. Jumlah pendaftar Unimed mengalami peningkatan dari 52.255 orang pada tahun 2020 menjadi 57.979 orang pada tahun 2022.

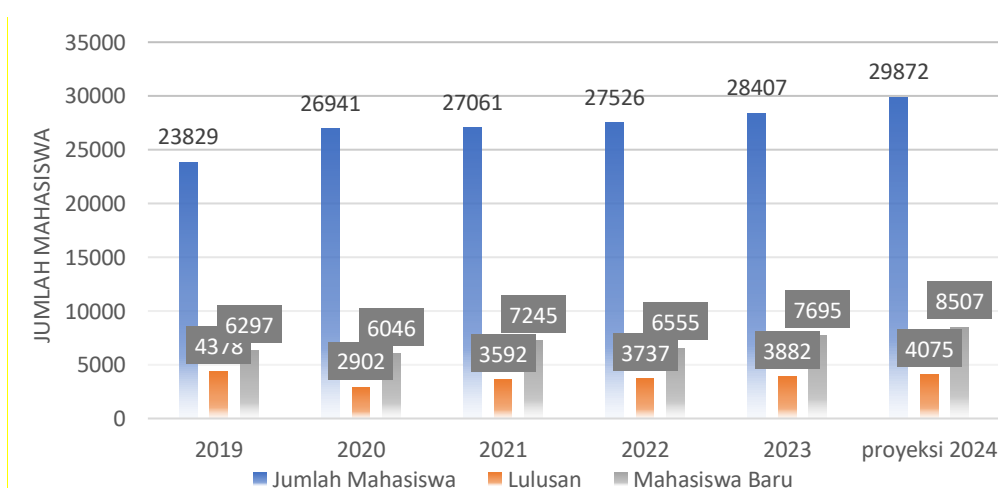
Variabel yang dipergunakan Unimed dalam menetapkan daya tampung adalah kecukupan dan kesesuaian sumberdaya: SDM, aset, sarpras, kurikulum, pendanaan, laboratorium, dengan jumlah mahasiswa dan dengan mempertimbangkan terutama keterlaksanaan

proses pembelajaran yang memenuhi SNPT dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing.



Gambar 2.1. Jumlah peminat dan daya tampung Unimed 2019-2023 serta proyeksi 2024

Semakin ketatnya persaingan untuk masuk menjadi mahasiswa baru Unimed setiap tahunnya menjadi bukti bahwa Unimed makin dipercaya masyarakat untuk mendidik putra/putrinya dalam meniti karir hidup sukses dimasa depan. Kepercayaan masyarakat dan seluruh pemangku kepentingan eksternal tersebut pada periode 2020-2024 akan diharmonisasikan dengan upaya sistematis dan terencana untuk meningkatkan kualitas lulusan melalui program-program unggulan yang mendukung kemajuan, kualitas SDM tenaga pendidik dan kependidikan yang akan terus ditingkatkan, serta sarana prasarana kegiatan akademik yang akan ditingkatkan kecukupan dan kesesuaiannya agar dapat memberikan dukungan produktivitas semua civitas akademika dalam hal pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.



Gambar 2.2. Perkembangan jumlah mahasiswa dan lulusan 5 tahun terakhir (2019-2023) serta proyeksi tahun 2024.

Pertumbuhan jumlah mahasiswa, mahasiswa baru dan lulusan diperlihatkan pada Gambar. Dalam lima tahun terakhir jumlah

mahasiswa baru paling tinggi diterima pada tahun 2021 yaitu 7.245 orang, dengan jumlah mahasiswa baru yang diterima rata-rata sebanyak 6.767 orang sedangkan kelulusan setiap tahunnya rata-rata 3.698 orang. Rasio Dosen: Mahasiswa sampai dengan tahun 2022 tergolong cukup baik, yaitu 1:28. Aspek yang perlu dicermati dari data rasio mahasiswa: dosen adalah kebijakan *zero growth* dalam penerimaan dosen dan pegawai (PNS) di perguruan tinggi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara yang dapat berdampak pada kondisi rasio mahasiswa: dosen. Pada tahun 2018 terdapat penambahan 101 dosen PNS, dan 2019 terdapat 109 orang dosen. Apabila dikaitkan dengan sebaran dosen baru pada setiap program studi, tidak semua program studi memperoleh penambahan dosen.

Meskipun Permendikbud No. 58/2012 tentang BOPTN mengakomodasi tentang pemenuhan kebutuhan terhadap kekurangan dosen melalui penugasan Dosen non PNS tetapi masih belum ada regulasi terkait rekrutmen dosen non PNS tersebut di Unimed. Dan solusi tersebut hanya bersifat jangka pendek sehingga urgen disusunnya Rencana Strategis Ketenagaan baik untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang akan sangat bermanfaat untuk menanggulangi berbagai permasalahan terkait rasio dosen dan mahasiswa serta permasalahan lain di bidang ketenagaan. Saat ini, Unimed telah mengajukan formasi dosen melalui skema PPPK dan tinggal menunggu proses rekrutmen yang dilakukan oleh pemerintah.

Sejalan dengan target Kemendikbud terkait mahasiswa yang berwirausaha, Unimed berupaya menjamin relevansi pengembangan isi kurikulum dengan kebutuhan pengguna lulusan dan perkembangan IPTEKS dengan memfasilitasi Program Studi untuk proses perencanaan, pengembangan dan pemutakhiran kurikulum secara berkelanjutan. Perencanaan kurikulum diawali Program Studi dengan menyusun Spesifikasi Program Studi. Spesifikasi Program Studi memuat capaian pembelajaran (*learning outcome*) seperti yang tertera dalam panduan kurikulum. Penyusunan Spesifikasi Program Studi memuat perspektif internal organisasi, spesifikasi Program Studi menjadi referensi dalam konteks pengembangan kurikulum, metode pembelajaran dan sistem penilaian. Dan pemetaan kompetensi mata kuliah dan kompetensi dosen bagi setiap mata kuliah. Sedangkan sebagai rancangan pelaksanaan penyusunan kurikulum, Unimed telah memiliki buku pedoman Pengembangan Kurikulum Universitas Negeri Medan tahun 2013 yang diselaraskan dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Program layanan bimbingan karir dan informasi kerja bagi mahasiswa dan lulusan Unimed dilakukan oleh UPT Pusat Karir dan kewirausahaan (PKK) Unimed. Sejumlah layanan bimbingan karir dan informasi kerja bagi mahasiswa yaitu penyebaran informasi kerja, penyelenggaraan bursa kerja secara berkala, perencanaan karir, pelatihan melamar kerja, hingga melaksanakan layanan penempatan kerja. Penyebaran informasi tentang layanan karir dan informasi kerja telah dilakukan melalui berbagai media, seperti pada Tabel 1.

Dalam rangka meningkatkan informasi kerja, agar informasi kerja tersebut akurat dan relevan antara ketersediaan lapangan kerja dengan jumlah pencari kerja serta kualifikasi yang dibutuhkan oleh pasar kerja, Pusat Jasa Ketenagakerjaan (PJK) Unimed juga melakukan bursa kerja dimana bursa kerja tersebut walaupun diumumkan secara luas kepada masyarakat, namun mahasiswa dan Alumni Unimed menjadi prioritas dalam kegiatan ini.

Tabel 2.1. Penyebaran Informasi Layanan Karir dan Informasi Kerja

No	Media	Pelaksanaan	Pengguna
1	Website	Setiap saat secara <i>online</i>	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
2	Pencetakan dan Penyebaran <i>leaflet</i>	Setiap yudisium dan wisuda (dua kali dalam setahun)	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
3	Baliho/Spanduk, Brosur.	Setiap yudisium dan wisuda (dua kali dalam setahun)	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
4	Memanfaatkan jaringan kelembagaan kemahasiswaan	Per periodik saat <i>expo</i> Fakultas dan Unimed (sekali setahun)	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>
5	Papan pengumuman.	Setiap saat.	Mahasiswa, Alumni dan <i>stakeholders</i>

Untuk menghasilkan mahasiswa yang unggul dan berkompotensi tinggi dan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pasar kerja, Unimed terus melakukan upaya-upaya dan aktivitas yang berhubungan dengan bidang akademik dan non akademik sebagaimana tertera dalam Buku Pedoman Tahun Akademik 2018. Upaya tersebut diantaranya adalah dengan melakukan kegiatan tutorial bagi mahasiswa yang mengalami kesulitan belajar, layanan bimbingan skripsi dengan meningkatkan frekuensi pertemuan pembimbingan, kegiatan workshop dalam rangka optimalisasi penasehat akademik yang dilakukan secara berkelanjutan, dan pelaksanaan Tes standar meliputi penguasaan TOEFL, ICT, Statistik, dan Inovasi Pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi lulusan.

Program peningkatan kualitas lulusan telah dilaksanakan Unimed secara sistematis, diantaranya adalah menyelenggarakan Pertukaran Mahasiswa Tanah Air (Permata) untuk menambah wawasan dan perolehan pengalaman di kampus lain, program *transfer of credit* selama satu semester di perguruan tinggi terkemuka (Universitas Airlangga, Brawijaya, ITB, dan UGM), pelibatan mahasiswa dalam pelaksanaan penelitian dan pengabdian masyarakat dosen, dan pelibatan mahasiswa dalam mimbar akademik baik di tingkat nasional maupun internasional.

Untuk menghasilkan mahasiswa yang unggul dan berkompotensi tinggi dan sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan pasar, Unimed terus melakukan upaya-upaya dan aktivitas yang berhubungan dengan bidang akademik dan non akademik sebagaimana tertera dalam Buku Pedoman Tahun Akademik 2018. Upaya tersebut diantaranya adalah dengan melakukan kegiatan tutorial bagi mahasiswa yang mengalami

kesulitan belajar, layanan bimbingan skripsi dengan meningkatkan frekuensi pertemuan pembimbingan, kegiatan workshop dalam rangka optimalisasi penasehat akademik yang dilakukan secara berkelanjutan, dan pelaksanaan Tes standar meliputi penguasaan TOEFL, ICT, Statistik, dan Inovasi pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi lulusan. secara berkelanjutan. Kegiatan kemahasiswaan lainnya yang dilaksanakan di Unimed adalah Olimpiade Sains, seni dan olahraga, debat bahasa inggris, lomba karya ilmiah, dan PKM dengan mengikutsertakan mahasiswa dalam penelitian (*research grant*), program *student grant* untuk mempercepat penulisan tugas akhir, serta pelaksanaan seleksi Mahasiswa Berprestasi (Mawapres).

e) Pengembangan Layanan Baru

Secara umum, layanan utama yang diberikan oleh Unimed pada tahun 2024 tetap sesuai dengan tugas dan fungsi Unimed yaitu dalam bidang Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Namun, beberapa layanan baru untuk menunjang income generating yang direncanakan di Unimed setelah menjadi BLU. Beberapa Unit Bisnis yang telah ada sampai tahun 2024 di Unimed adalah sebagai berikut:

1. Unit bisnis Sewa Aset
2. Unit Bisnis Pelatihan dan Tes Bahasa Inggris (Dikoordinasi UPT Bahasa)
3. Unit Bisnis Pelayanan Kesehatan (Puskema)
4. Unit Bisnis Sertifikasi Keprofesian (LSP)
5. Unit Bisnis Laboratorium
6. Unit Bisnis Penelitian, Survey dan Kajian.
7. Unit Bisnis Gym dan Kebugaran.
8. Unit Bisnis Pelatihan olahraga.

Pada tahun 2025, direncanakan akan dilakukan pengembangan unit bisnis BLU antara lain:

1. Unit Bisnis Laboratorium Terpadu
2. Unit Bisnis Taman Edukasi
3. Unit Bisnis Layanan Tes Kompetensi
4. Unit Bisnis Layanan Percetakan dan Publikasi

b. Kondisi Internal BLU

i. Keuangan

Dalam pengelolaan dana, Unimed memiliki dokumen terkait pengelolaan dana yang meliputi: (1) perencanaan dan pengalokasian dana, (2) sumber-sumber keuangan, (3) mengalokasikan, dan (4) realisasi dan pertanggungjawaban. Pengelolaan dana Unimed mengacu pada Peraturan Menteri Ristekdikti Nomor No. 96 Tahun 2016 tentang Statuta Unimed, Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2015 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dan Standar Biaya Masukan (SBM) yang diterbitkan oleh Menteri Keuangan serta juga peraturan-peraturan lain yang terkait pengelolaan keuangan.

Sumber-sumber keuangan Unimed tertuang dalam Rencana Bisnis dan Anggaran Unimed Tahun 2024 dan Rencana Strategi Bisnis 2020-2024 yang disusun berdasarkan Renstra Unimed dengan program prioritas

Rektor. Salah satu prioritas program Rektor yaitu peningkatan *income generating* yang bersumber dari kegiatan akademik dan non akademik. Beberapa Unit Bisnis yang telah ada sampai tahun 2024 di Unimed adalah sebagai berikut: (1) Unit bisnis Sewa Aset, (2) Unit Bisnis Pelatihan dan Tes Bahasa Inggris (Dikoordinasi UPT Bahasa), (3) Unit Bisnis Pelayanan Kesehatan (Puskema), Pada tahun 2025, direncanakan akan dilakukan pengembangan unit bisnis BLU antara lain: (1) Unit Bisnis Laboratorium Terpadu, (2) Unit Bisnis Taman Edukasi, (3) Unit Bisnis Layanan Tes Kompetensi, dan (4) Unit Bisnis Layanan Percetakan dan Publikasi. Tata kelola unit bisnis selanjutnya akan dikoordinasi oleh Badan Pengelola Usaha (BPU).

Status Badan Layanan Umum Penuh yang diberikan kepada Universitas Negeri Medan memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan. Dua fleksibilitas lainnya adalah terkait pengelolaan sumberdaya manusia dan pengelolaan pengadaan barang dan jasa. Fleksibilitas pengelolaan keuangan merupakan domain utama PK BLU. Fleksibilitas PK BLU diantaranya adalah (1) Pendapatan dapat digunakan langsung, tanpa disetorkan ke Kas Negara, (2) Belanja menggunakan pola anggaran fleksibel dengan ambang batas tertentu, (3) Dapat mengelola kas BLU untuk memanfaatkan *idle cash* BLU yang hasilnya menjadi pendapatan BLU, (4) Dapat memberikan piutang usaha dan menghapus piutang sampai batas tertentu, (5) Dapat melakukan utang sesuai jenjang dengan tanggung jawab pelunasan berada pada BLU, (6) Dapat melakukan investasi jangka panjang dengan seizin Menteri Keuangan, (7) Dapat dikecualikan dari aturan umum pengadaan barang/jasa dan dapat mengalihkan barang inventaris, (8) Dapat diberikan remunerasi sesuai tingkat tanggung jawab dan profesionalisme (PP No.23/2005).

Fleksibilitas tersebut di atas juga memungkinkan Unimed untuk memanfaatkan sumber daya dalam rangka menghasilkan *income generator* yang dapat menambah PNBP dengan menambah tugas dan fungsi laboratorium/workshop sebagai inkubator bisnis. Dengan penambahan kapasitas tugas dan fungsi tersebut maka laboratorium/workshop dapat menggali potensi usaha sesuai dengan bidang dan jenis usaha, menyusun rencana aksi bisnis dan pengembangannya serta menjalankan operasional usaha dan tata administrasinya. Diharapkan berbagai usaha tersebut dapat meningkatkan layanan kepada mahasiswa, dosen dan eksternal stakeholder. Dasar hukum PTN PK BLU dapat mengelola unit yang menghasilkan *income generate* adalah PMK 136/PMK.05/2016 tentang Pengelolaan Aset pada Badan layanan Umum yang menyatakan bahwa sumber pendapatan BLU diperoleh dari (a) Pendapatan dari layanan, (b) Hibah tidak terikat dan/atau hibah terikat, (c) Hasil kerja sama BLU dengan pihak lain dan/atau hasil usaha lainnya (hasil usaha lainnya, antara lain pendapatan jasa lembaga keuangan, hasil penjualan aset tetap, dan pendapatan sewa).

Pendapatan sebagaimana yang diterima oleh satker BLU dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU sesuai Rencana Bisnis Anggaran (RBA), pendapatan tersebut adalah PNBP Kementerian/Lembaga yang diatur dalam PP No. 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor

4502) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340). PNBPN harus dikelola secara profesional yang ditujukan untuk peningkatan pelayanan mutu pendidikan tinggi sesuai dengan Standar Pelayanan Minimum (SPM) Unimed (Peraturan Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan Minimum Universitas Negeri Medan).

Sejak ditetapkan sebagai PTN PK BLU pada bulan Mei 2018, beberapa kegiatan yang telah dilakukan Unimed sampai dengan Desember 2021 adalah sebagai berikut:

- a. Telah disusun Rencana Strategis Bisnis Unimed 2020-2024 dan menyiapkan Rencana Strategis Bisnis 2020-2025.
- b. Telah disusun Rencana Bisnis Anggaran (RBA) Tahun 2020, RBA Tahun 2021, RBA 2022, dan RBA 2023 (Dasar hukum Perdirjen PB No. 02/PB/20022 tentang Pedoman Teknis Penyusunan Rencana Bisnis dan Anggaran Badan Layanan Umum) berpedoman pada Rencana Strategis Bisnis Unimed 2020-2024.
- c. Telah diajukan usulan revisi DIPA tahun 2020 menjadi DIPA BLU Kepada Direktorat Jenderal Anggaran (Dasar hukum: PMK No. 11/PMK.02/2018 tentang Tata cara revisi anggaran) Tahun 2018.
- d. Telah diajukan permohonan Tim Dewan Pengawas kepada Menristekdikti (dasar hukum: PMK 95/PMK.05/2016 tentang Dewan Pengawas).
- e. Telah dibuka Rekening BLU (PMK 182/PMK.05/2017 tentang Pengelolaan Rekening milik Satker lingkup K/L) (1) Rekening Operasional Penerimaan, (2) Rekening Operasional Penggunaan, (3) Rekening Pengelolaan Kas BLU, (4) Rekening Dana Kelolaan.
- f. Telah disempurnakan dan disusun *Standard Operating Procedure* (SOP)-terutama: SOP Keuangan (SOP penerimaan dan pengeluaran kas, SOP pengelolaan piutang, SOP pengelolaan keuangan lainnya) dan SOP pengadaan barang dan jasa (mengacu Peraturan Presiden no. 16 tahun 2018 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah dan prosedur penatausahaan barang inventaris).
- g. Telah disusun dan diajukan usulan tarif layanan kepada Kemendikbud untuk selanjutnya dimintakan persetujuannya kepada Menteri Keuangan.
- h. Telah disusun dan diajukan usulan remunerasi kepada Kemendikbud untuk selanjutnya dimintakan persetujuannya kepada Menteri Keuangan. Dan pada tanggal 4 Juli 2019 Menteri Keuangan melalui KMK no 546/KMK.05/2019 tanggal 4 Juli 2019 telah ditetapkan remunerasi bagi Pejabat Pengelola, Dewan Pengawas, dan Pegawai Badan Layanan Umum Universitas Negeri Medan pada Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Implementasi remunerasi di Unimed berlaku mulai Januari tahun 2020.
- i. Mengembangkan dan menerapkan sistem akuntansi PK BLU (Dasar hukum PMK No. 220/PMK.05/2016 tentang sistem akuntansi dan pelaporan keuangan BLU).
- j. Melakukan penyusunan laporan keuangan sesuai Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) secara Periodik berpedoman pada: (1) PMK

220/PMK.05/2016 tentang Sistem akuntansi dan pelaporan keuangan BLU, (2) PMK No. 222/PMK.05/2017 tentang perubahan atas PMK No. 177/PMK.05/2015 tentang Pedoman penyusunan dan penyampaian laporan keuangan K/L, (3) PMK No. 217/PMK.05/2015 tentang pernyataan Standar akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua No. 13 tentang penyajian laporan keuangan BLU.

Proyeksi pendapatan dalam lima tahun ke depan yang diharapkan dapat menggambarkan kondisi peningkatan pendapatan yang realistis dan signifikan. Sumber pendapatan BLU Unimed diproyeksikan bersumber dari 4 sumber yaitu: Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Akademik, PNBP non akademik, Rupiah Murni (RM), Hibah/donasi/kerjasama dengan mitra/institusi dari dalam dan luar negeri.

Penerimaan pendapatan yang dikelola Unimed diberlakukan sebagai pendapatan BLU. Pendapatan yang diperoleh dari jasa layanan yang diberikan kepada masyarakat dan hibah tidak terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan operasional BLU. Sedangkan hibah terikat yang diperoleh dari masyarakat atau badan lain merupakan pendapatan yang harus diperlakukan sesuai dengan peruntukan.

Pendapatan sebagaimana yang diterima oleh satker BLU dapat dikelola langsung untuk membiayai belanja BLU sesuai Rencana Bisnis Anggaran (RBA), pendapatan tersebut adalah PNBP Kementerian/Lembaga yang diatur dalam PP No. 23/2005 tentang Pengelolaan Keuangan BLU (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340). PNBP harus dikelola secara profesional yang ditujukan untuk peningkatan pelayanan mutu pendidikan tinggi sesuai dengan Standar Pelayanan Minimum (SPM) Unimed (Peraturan Menteri Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2017 Tentang Standar Pelayanan Minimum Universitas Negeri Medan).

ii. Layanan

Pelayanan di Universitas Negeri Medan diatur pada Peraturan Rektor No. 0002 Tahun 2021, tentang Standar Pelayanan Publik Unimed dengan standar biaya yang telah diatur pada Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 89 /PMK.05/2021, tentang Tarif layanan BLU Unimed. Universitas Negeri Medan memiliki Unit Pelayanan Teknis. Unit Pelaksana Teknis sebagaimana dimaksud dalam pasal 6 huruf e selanjutnya disebut UPT merupakan unsur penunjang Unimed. UPT dipimpin oleh seorang Kepala dan bertanggungjawab kepada Rektor. Kepala UPT diangkat dan diberhentikan oleh Rektor. Memiliki tugas pelayanan teknis pada bidang pelayanan sesuai dengan spesifikasi pelayanan UPT terdiri atas: (1) UPT Perpustakaan; (2) UPT Teknologi Informasi dan Komunikasi; (3) UPT Bahasa (4) UPT Bimbingan dan Konseling; (5) UPT Kearsipan; dan (6) UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan.

Selain itu, Tata pamong dan tata kelola yang transparan diwujudkan melalui penetapan Standar Pelayanan Minimum (SPM), pada peraturan Rektor No. 0002 Tahun 2021. Perwujudan transparansi pada aspek capaian kinerja Unimed pada masyarakat luas melalui informasi LAKIN yang dilaporkan setiap tahunnya. Rencana Strategis Bisnis (RSB) Universitas Negeri Medan Tahun 2020-2024 Pengorganisasian tata kelola Unimed, didukung oleh pelayanan berbasis *on-line* untuk mewujudkan *real time monitoring* seperti:

- E-Learning Unimed merupakan *Learning Management System* berbasis *Moodle* yang dikembangkan untuk kebutuhan di Universitas Negeri Medan dengan nama Sistem Pembelajaran Daring (SIPDA) Unimed (<https://sipda.unimed.ac.id>).
- E-Library dikembangkan oleh Universitas Negeri Medan yang berisi konten-konten pembelajaran yang dapat diakses melalui <http://digilib.unimed.ac.id> dan <http://library.unimed.ac.id> sebagai layanan library.
- SIAKAD (Sistem Informasi Akademik) merupakan aplikasi akademik yang dapat diakses melalui laman <https://akad.unimed.ac.id> yang berfungsi sebagai tulang punggung layanan administrasi akademik mulai dari awal mahasiswa masuk, penyusunan KRS, pemantauan hasil studi, cetakan transkrip nilai, serta pengecekan ijazah ketika lulus.
- Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian memiliki beberapa modul yaitu terdiri dari modul/aplikasi dosen dan pegawai administrasi (<http://simpeg.unimed.ac.id/personil>), Sistem Informasi BKD (beban kinerja dosen) (<https://simpeg.unimed.ac.id/bkd>), Sistem Informasi SKP dosen dan pegawai (<https://simpeg.unimed.ac.id/jurnal>) dan Sistem Informasi Penetapan angka kredit (SIPAKAT) (<https://simpeg.unimed.ac.id/sipakat>).
- Sistem Informasi Manajemen Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (SIMPPM) merupakan aplikasi yang digunakan khusus di lembaga penelitian dan pengabdian masyarakat yang terdiri atas modul data penelitian dan pengabdian dosen Unimed (<https://lppm.unimed.ac.id>).
- Sistem Informasi Manajemen Program Pengalaman Lapangan dan KKN merupakan aplikasi khusus yang digunakan khusus di Program Pengalaman Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata yang terdiri atas modul operasional PPL dan modul operasional KKN (<https://ppl.unimed.ac.id>).
- Website Perpustakaan (<https://perpustakaan.unimed.ac.id>) digunakan Untuk memudahkan proses pencarian literatur serta informasi yang berkaitan dengan perpustakaan Unimed tim perpustakaan telah mengembangkan website Perpustakaan, aplikasi katalog elektronik dan aplikasi repositori yang berisikan modul-modul aplikasi pencarian literatur karya ilmiah dosen dan mahasiswa, buku serta informasi lainnya yang berkaitan dengan layanan yang diberikan oleh UPT Perpustakaan Unimed. UPT Perpustakaan atau Digital Library Unimed, saat ini terakreditasi dengan peringkat A dari Perpustakaan Nasional.

- Layanan portal pengguna terintegrasi SSO (Single Sign On). Kompleksitas kebutuhan aplikasi yang dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan layanan administrasi dan akademik, membuat peran sebuah aplikasi portal pengguna SSO dianggap sangat penting. Portal SSO ini memungkinkan pengguna hanya masuk dengan satu akun saja namun sudah dapat mengakses semua aplikasi yang diizinkan sesuai dengan rule (peran) masing-masing pengguna. Aplikasi SSO yang sudah terintegrasi dengan beberapa aplikasi lainnya tersebut dapat diakses melalui halaman portal: <https://portal.unimed.ac.id>.
- Open Journal System (OJS): Media publikasi penelitian dan pengabdian dosen Unimed secara online (OJS) dalam bentuk Jurnal: <http://jurnal.unimed.ac.id/>
- Langganan aplikasi TURNITIN software untuk penguji plagiasi penulisan artikel ilmiah
- SIKEU (Sistem Informasi Keuangan) adalah aplikasi yang digunakan untuk memudahkan pembebanan anggaran dan melaporkan realisasi anggaran secara realtime. <https://sikeu.unimed.ac.id/>
- BMN (Barang Milik Negara) merupakan aplikasi serbaguna pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) mulai dari perencanaan, pengelolaan, penatausahaan, pemeliharaan dan penghapusannya. <https://bmn.unimed.ac.id>
- SISTER merupakan singkatan dari Sistem Informasi Sumber Daya Terintegrasi, yang mana SISTER ini adalah program dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi atau yang biasa kita kenal dengan Kemenristekdikti yang diluncurkan melalui Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti.
- Simlitabmas (Sistem Informasi Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat) bertujuan mendukung pelaksanaan penyiapan perumusan, koordinasi, sinkronisasi pelaksanaan kebijakan, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang riset dan Abdimas <http://simlitabmas.ristekdikti.go.id/>
- Sinta (Science and Technology Indeks) merupakan portal yang berisi tentang pengukuran kinerja Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang meliputi antara lain kinerja peneliti, penulis, author, kinerja jurnal dan kinerja institusi Iptek.
- PDDIKTI adalah informasi yang berasal dari Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti) yang merupakan kumpulan data perguruan tinggi secara nasional yang dikelola Pusat Data dan Informasi Iptek Dikti. <https://pddikti.kemdikbud.go.id/>
- Simkatmawa (sistem informasi manajemen pemeringkatan kemahasiswaan) merupakan sistem pemeringkatan kemahasiswaan yang dapat memberikan manfaat untuk PTN dan PTS. Dimana fungsinya adalah untuk mengetahui sampai dimana peringkat perguruan tinggi masing-masing dalam bidang prestasi mahasiswa: <http://simkatmawa.kemdikbud.go.id/v3/login>
- SIAKUNLAP (sistem informasi akuntabilitas dan pelaporan) adalah aplikasi yang membantu satuan kerja melakukan Evaluasi mandiri untuk penilaian kinerja.

- PKTS (pusat karir dan tracer study) adalah aplikasi untuk melacak alumni secara integratif: <http://pkts.belmawa.ristekdikti.go.id/>
- E-Office merupakan layanan aplikasi dengan konsep Paperless guna meminimalisir penggunaan kertas dalam administrasi perkantoran, korespondensi surat-menyurat bagi setiap karyawan/pejabat suatu institusi secara online. <https://e-office.unimed.ac.id/>
- Website Fakultas. Setiap fakultas yang ada di lingkungan Unimed telah memiliki website. Dengan adanya website ini maka segala informasi yang dimiliki oleh fakultas dapat diupdate secara langsung oleh webmaster fakultas masing-masing. Hal ini dimungkinkan karena sistem ini dikembangkan dengan menggunakan source content management system sehingga proses updating content dapat dilakukan secara online melalui frontend. Secara lengkap, sistem informasi yang telah dikembangkan oleh Unimed dan dapat diakses oleh sivitas akademika diperlihatkan pada Lampiran.

Monitoring pelayanan dilakukan melalui berbagai pengukuran kepuasan terhadap layanan di perguruan tinggi yaitu **Pengukuran Kepuasan Pemangku Kepentingan**. Instrumen Kepuasan pemangku kepentingan yang digunakan dalam survei ini berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat terhadap Penyelenggara Pelayanan Publik. Survei dilakukan untuk mengukur indeks kepuasan masyarakat terhadap semua layanan Unimed, melalui angket yang memuat sembilan pertanyaan. Instrumen survey yang sudah disusun oleh tim penyusun yang ditunjuk oleh Wakil Rektor IV. Instrumen yang disetujui oleh pimpinan, dibawa dalam forum uji publik untuk memperoleh masukan. Instrumen yang telah direvisi menjadi alat pengukuran indeks kepuasan layanan yang valid.

Perekaman hasil data survei indeks kepuasan masyarakat melalui berbagai sarana yang dimiliki oleh Universitas Negeri Medan, secara berkala menggunakan survei. Semua pemangku kepentingan dari mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, lulusan, mitra penelitian, mitra PKM dan mitra kerjasama diminta untuk mengisi survey secara online melalui website Unimed <http://www.unimed.ac.id>, yang datanya akan terekam secara otomatis. Setelah melewati waktu yang telah ditentukan, data mentah isian survei diambil dan dianalisis secara objektif, kemudian data analisisnya disampaikan kepada pimpinan dan kepada masyarakat melalui berbagai kanal yang dimiliki Unimed, yakni website dan media sosial official.

1) Layanan Akademik

a. Seleksi Ujian Masuk

1. Pendaftaran Calon Mahasiswa Program Diploma dan S1 (Mandiri)
 - I. Mahasiswa Baru D3/S1 Kelompok Ujian Soshum/Saintek (2 pilihan)
 - II. Mahasiswa Baru D3/S1 Kelompok Ujian Soshum dan Saintek (Campuran)

- III. Mahasiswa pilihan Program Studi Seni atau Olahraga yang mensyaratkan ujian keterampilan
2. Pendaftaran Calon Mahasiswa Program S2
3. Pendaftaran Calon Mahasiswa Program S3
- b. Tarif Layanan Non Uang Kuliah Tunggal (UKT) Program Diploma dan Sarjana**
 1. Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP)
 2. Praktikum (Eksakta)
 3. Praktikum (Non Eksakta)
 4. PPL
 5. Tugas Akhir
 6. Yudisium
 7. Wisuda
- c. Tarif Layanan Non Uang Kuliah Tunggal (UKT) Program Magister, Doktor dan Profesi**
 - 1. Program Magister**
Registrasi dan Perlengkapan Mahasiswa Baru, Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) Reguler dan Eksekutif, Praktikum (Pendidikan Kimia, Pendidikan Fisika dan Pendidikan Biologi), Program Praktek Lapangan, Ujian Komprehensif, Validasi Instrumen Penelitian, Tesis, Yudisium, dan Wisuda.
 - 2. Program Doktor**
Registrasi dan Perlengkapan Mahasiswa Baru, Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), Validasi Instrumen Penelitian, Disertasi, Seminar Proposal, Seminar Hasil Penelitian, Ujian Tertutup, Ujian Terbuka, Yudisium, dan Wisuda.
 - 3. Pendidikan Profesi Guru**
Jalur Non Mandiri dengan Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), dan Wisuda. Jalur Mandiri dengan Seleksi Masuk, Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP), Program Praktek Lapangan, Ujian Nasional, Tugas Akhir, dan Wisuda.
- d. Akademik Lainnya**
 1. Layanan Perpustakaan
 2. Tes Bahasa (TOEFL Like)
 3. Sumbangan Pengembangan Institusi Mahasiswa Diploma, Sarjana (Jalur Mandiri/Asing/Kerjasama) dan Pascasarjana
 4. Sumbangan Pengembangan Institusi Mahasiswa Magister
 5. Sumbangan Pengembangan Institusi Mahasiswa Doktor
 6. Pergantian Kartu Mahasiswa

2) Layanan Penunjang Akademik

- a. Penggunaan Gedung, Lahan, Sarana Kesenian dan Olahraga**
 1. Penggunaan Ruang/Bangunan/Gedung
 2. Penggunaan Lahan
 3. Sarana Olahraga
 4. Penggunaan Sarana Seni
 5. Sera Peralatan Pendukung Gedung
- b. Pelatihan dan Konsultasi**
 1. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada Fakultas MIPA

2. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada FIS
3. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada FIK
4. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada FE
5. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada FT
6. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada FIP
7. Layanan Pelatihan dan Konsultasi pada FBS
8. Layanan Pusat Bahasa
9. Layanan Pelatihan pada Digital Library Pelatihan Calon Kepala Perpustakaan Sekolah
10. Layanan Tes dan Konseling Unit Pelayanan Bimbingan dan Konseling (UPBK)
11. Layanan Tes dan Konseling Unit Pelaksana Teknis Mata Kuliah Umum dan Dasar Kependidikan

c. Layanan Laboratorium

1. Layanan Laboratorium pada Fakultas MIPA
2. Layanan Laboratorium pada FIS
3. Layanan Laboratorium pada FIK
4. Layanan Laboratorium pada FT
5. Layanan Laboratorium pada FBS

d. Layanan LPPM

1. Klinik Pendampingan Publikasi Jurnal Internasional Bereputasi
2. Layanan Konsultasi Bisnis UMKM
3. Layanan Sertifikasi Hak Paten (pihak luar)
4. Layanan Sertifikat Hak Cipta
5. Layanan Hak Merek
6. Layanan Clinic Ethical Clearance Penelitian S1
7. Layanan Clinic Ethical Clearance Penelitian S2
8. Layanan Clinic Ethical Clearance Penelitian S3
9. Layanan Clinic Ethical Clearance Penelitian S1, S2, S3, Non Mahasiswa Unimed
10. Layanan Clinic Ethical Clearance Penelitian Sponsor Industri Nasional
11. Layanan Clinic Ethical Clearance Penelitian Sponsor Industri Internasional

e. Layanan Pusat Bahasa

1. Tes Toefl Prediksi dengan Sertifikat
2. Tes Toefl Prediksi Tanpa Sertifikat
3. TOEFL ITP
4. TOEIC
5. TOEIC L/R (Listening/Reading)
6. TOEIC S/W (Speaking/Writing)
7. IELTS TRY OUT
8. TES IELTS (mengikuti British Council Indonesia)
9. PELATIHAN TOEFL PREPARATION
10. PELATIHAN TOEIC PREPARATION (tidak termasuk Ujian TOEIC)
11. PELATIHAN IELTS PREPARATION (tidak termasuk Ujian IELTS)
12. PELATIHAN BIPA

13. INDONESIA – INGGRIS (VICE VERSA)
14. INDONESIA – PRANCIS (VICE VERSA)
15. INDONESIA – JERMAN (VICE VERSA)

f. Layanan Publikasi Ilmiah

1. Penerbitan Jurnal Lokal (ber-ISSN)
2. Penerbitan Jurnal Terakreditasi (Sinta 3 s.d 6)
3. Penerbitan Jurnal Terakreditasi Nasional (Sinta 1 dan 2)
4. Penerbitan Prosiding
5. Seminar/ Konferensi (di luar publikasi)

g. Layanan Percetakan

1. Percetakan Isi Buku dan Cover Buku
2. Pencetakan Leaflet
3. Layanan Jasa Cetak Offset dan Finishing

h. Layanan Kesehatan

1. Jasa dokter pasien umum
2. Jasa obat pasien umum
3. Jasa dokter pasien mahasiswa
4. Tes screening kesehatan
5. Tes Narkoba
6. Jasa Tindakan

iii. Indikator Kinerja Utama

Tahun 2025 merupakan tahun ke-delapan pelaksanaan PK BLU di Unimed. Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahun 2025 merupakan dokumen yang akan memberikan arah dan pedoman pelaksanaan program dan kegiatan dalam rangka pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran strategis serta indikator kinerja yang terdapat dalam Renstra Bisnis 2020-2024 Unimed. Target Indikator kinerja pada tahun 2025, disusun mengacu pada Kepmendikbud No. 210/M/2023 tentang IKU PTN. Adapun target IKU tahun 2025 Unimed disajikan pada Tabel berikut ini.

Tabel 2.2. Target Indikator Kinerja Utama Tahun 2025

Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target Perjanjian Kinerja 2025
[S 1] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	62
	[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	30

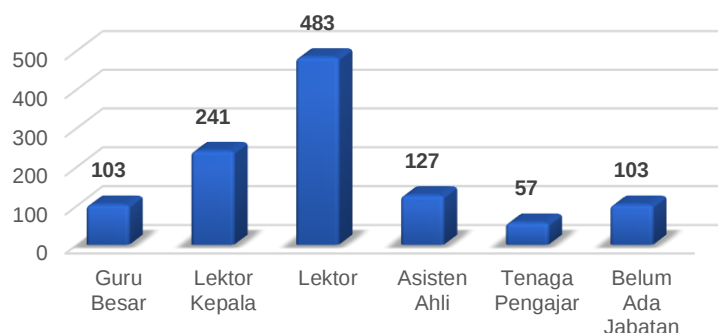
Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja Kegiatan	Target Perjanjian Kinerja 2025
[S 2] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	25
	[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	25
	[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/ industri/ pemerintah per jumlah dosen	0,6
[S 3] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[IKU 3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	0,7
	[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	45
	[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	5
[S 4] Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	[IKU 4.1] Rata-rata Predikat SAKIP Satker minimal BB	A
	[IKU 4.2] Rata-rata Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	93

Dalam rangka memperkuat Indikator Kinerja Utama (IKU) pada aspek keuangan, Universitas Negeri Medan menetapkan sejumlah target strategis untuk tahun 2025. Pertama, Unimed menargetkan pencapaian pendapatan BLU sebesar Rp 236.248.540.000 melalui optimalisasi unit

bisnis, kemitraan, dan penyewaan aset, dengan mengukur persentase realisasi pendapatan terhadap target. Kedua, efisiensi pengelolaan anggaran akan ditingkatkan melalui penerapan anggaran berbasis kinerja, yang diukur melalui rasio belanja operasional terhadap total anggaran BLU. Ketiga, diversifikasi sumber pendanaan akan difokuskan pada peningkatan kontribusi dari unit bisnis non-akademik, seperti layanan pelatihan, sertifikasi, dan penyewaan fasilitas, yang diukur dengan persentase kontribusi pendapatan non-akademik terhadap total pendapatan BLU. Keempat, Unimed berkomitmen untuk mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas laporan keuangan, yang ditunjukkan dengan minimnya temuan signifikan dalam audit eksternal. Kelima, rasio PNBP per mahasiswa akan ditingkatkan dengan mengoptimalkan layanan akademik dan penunjang, yang dihitung berdasarkan total PNBP dibagi jumlah mahasiswa aktif. Selain itu, pengelolaan aset kampus juga akan dioptimalkan untuk mendukung pendapatan, dengan mengukur persentase aset produktif yang menghasilkan pendapatan dibandingkan dengan total aset. Terakhir, Unimed menetapkan target rasio pencapaian investasi infrastruktur strategis, seperti pembangunan pusat inovasi dan taman edukasi, yang diukur melalui persentase realisasi anggaran terhadap total alokasi proyek. Dengan langkah-langkah tersebut, Unimed optimis dapat meningkatkan kinerja keuangan secara berkelanjutan untuk mendukung visi dan misi institusi.

iv. Sumber Daya Manusia

Jumlah dosen tetap Unimed sampai dengan tahun 2023 (Desember) adalah 1.009 orang yang terdiri dari 943 orang PNS dan 66 orang PPPK. Berdasarkan pendidikannya, Dosen Unimed terdiri dari 344 orang (34,09%) berpendidikan S3 dan 665 (65,91%) berpendidikan S2. Terdapat 153 dosen yang sedang menempuh pendidikan Doktor, sehingga dalam waktu tiga tahun mendatang komposisi jumlah Doktor diharapkan dapat meningkat signifikan. Kondisi dosen Unimed sampai tahun 2023 digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.3. Keberadaan Dosen Unimed sampai Desember 2023

Pada tahun 2023, jumlah Guru Besar di Unimed mengalami peningkatan menjadi 103 orang. Dalam kurun waktu lima tahun terakhir, penambahan jumlah dosen dengan jenjang Pendidikan S3 di Unimed meningkat secara signifikan. Pada tahun 2019, dosen dengan jenjang Pendidikan S3 berjumlah 290 orang dan mengalami peningkatan pada tahun 2022 menjadi 355 orang. Hingga Desember 2022, jumlah

dosen yang sedang menjalani Pendidikan S3 sebanyak 107 orang. Perkembangan studi dosen yang sedang S3 tersebut bervariasi, mulai dari tahap proses perkuliahan hingga telah selesai ujian akhir. Diprediksi dalam 3 tahun ke depan, persentase dosen yang S3 akan bertambah menjadi 44%.

Jumlah dosen Unimed mengalami fluktuasi mulai dari tahun 2014 hingga 2023. Hal ini terjadi karena masa pensiun yang bersamaan sehingga perbandingan dosen yang baru lebih kecil dibandingkan jumlah dosen yang memasuki masa pensiun ataupun meninggal dunia. Jumlah dosen relatif tidak bertambah seiring dengan minimnya formasi dosen yang tersedia dari Kemendikbud dan Kemenpan-RB. Pada tahun 2023 Unimed memperoleh 66 orang Dosen dan 2 orang Tenaga Kependidikan dari jalur PPPK.

Di bidang sumber daya manusia telah diimplementasikan kebijakan dan program pemberian bantuan percepatan masa studi yang sumber dananya dari PNPB Unimed dan dimulai sejak tahun 2014. Selain mengalokasikan bantuan ATK dan bantuan penulisan Disertasi sebesar Rp.10.000.000 yang telah dijalankan sebelum tahun 2014 maka sejak tahun 2014 Rektor membuat kebijakan bantuan percepatan studi bagi dosen yang sedang menempuh pendidikan S3 di dalam dan luar negeri. Peningkatan kompetensi berbahasa Inggris bagi dosen yang akan studi lanjut ke luar negeri juga dilakukan melalui kegiatan kursus intensif bahasa Inggris yang pada tahun 2015 dikoordinir oleh Pusat Bahasa Unimed. Apabila 18% dosen yang sedang melanjutkan studi S3 dalam tiga tahun ke depan berhasil menyelesaikan studi, dan 5% dosen yang sedang melanjutkan studi S2 telah menyelesaikan studi maka target 70% S2 dan S3 tersebut optimis akan dicapai. Jumlah dosen S3 menjadi salah satu indikator kinerja utama pada perjanjian kinerja rektor setiap tahunnya dengan target pada tahun 2023 sebesar 40% dari jumlah dosen.

Jumlah pegawai (Tenaga Kependidikan/Tendik) Unimed sampai 2023 sebanyak 208 orang dan penempatannya terdistribusi secara proporsional di tingkat Prodi/Jurusan, Fakultas, Lembaga, UPT dan Pusat Administrasi Universitas. Para pegawai sudah terlatih dengan baik menggunakan IT dalam pekerjaannya. Keadaan ini menyebabkan layanan administrasi akademik dan administrasi umum/ Kepegawaian dapat berjalan dengan sangat baik. Tendik di Unimed sebagian besar berkualifikasi pendidikan Sarjana (57,21%) dan terdapat 13,94% berpendidikan Magister. Data Jumlah Tendik berdasarkan pendidikan dan fungsinya dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 2.4. Profil Tenaga Kependidikan Unimed Tahun 2022

PNS	2	1	36	2	9	117	37	2
PPPK						2		

c. Kondisi Eksternal BLU

Beberapa kondisi eksternal yang berpotensi menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan strategis dalam pelaksanaan pola PK-BLU tahun 2025 dapat diidentifikasi sebagai berikut.

- a. Paradigma baru pengelolaan keuangan negara guna meningkatkan layanan sehingga munculnya berbagai peraturan perundangan-undangan yang menuntut institusi untuk terus berevolusi.
- b. Kebijakan pemerintah yang terus berubah dalam rangka peningkatan layanan yang mengharuskan satker harus terus berinovasi.
- c. Melanjutkan Periode Renstra Kemendikbud Tahun 2020-2024 berdasarkan Permendikbud No. 22 Tahun 2020 yaitu "*Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam rangka reformasi birokrasi*". Implikasi perubahan tersebut mengharuskan perguruan tinggi melakukan penyesuaian Renstra dengan penambahan misi dan perubahan sejumlah nomenklatur dan indikator kinerja. Tahun 2025 merupakan tahun awal dari pelaksanaan periode Renstra Kemendikbud, Renstra Unimed dan Rencana Strategis Bisnis Unimed 2025-2029.
- d. Bergesernya peran dan fungsi perguruan tinggi sebagai akibat pengaruh globalisasi, ilmu dan teknologi yang berakselerasi sangat cepat, perkembangan kultur wirausaha, informasi dan teknologi komunikasi, peran pasar dalam ekonomi bebas. Bahkan perguruan tinggi sedang dipengaruhi oleh empat karakter global yang relevan dengan perubahan di tubuh perguruan tinggi, yaitu: (1) masyarakat yang berkembang atas dasar kemajuan pengetahuan atau *knowledge-based society*; (2) berkembangnya kesepakatan perdagangan internasional yang baru, termasuk jasa pendidikan; (3) inovasi terkait dengan informasi dan teknologi komunikasi, dan: (4) peran pasar dalam ekonomi bebas.
- e. Liberalisasi pendidikan internasional berpotensi menurunkan animo masyarakat untuk melanjutkan ke perguruan tinggi lokal seperti Unimed. Keunggulan PTN lokal akan dipertaruhkan atas keberadaan pendidikan tinggi luar negeri di Indonesia. Implementasi otonomi perguruan tinggi dalam arti yang sesungguhnya merupakan salah satu strategi yang perlu dipertimbangkan untuk semata-mata peningkatan kepuasan pelanggan atas pelayanan prima yang disuguhkan.
- f. Situasi makro, khususnya tingkat inflasi, tingkat suku bunga (SBI), tingkat pertumbuhan ekonomi dan nilai tukar mata asing, serta pengaruh kebijakan dari pemerintah pusat tentang efektif dan efisiensi pemanfaatan dana alokasi APBN.
- g. Situasi mikro, khususnya kebijakan Uang Kuliah Tunggal (UKT), subsidi pemerintah berupa Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN), asumsi tarif yang diberlakukan pada masa transisi kedua kebijakan ini, asumsi volume pelayanan yang makin meningkat. Serta kebijakan tarif layanan yang sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan yang harus diterapkan.
- h. Tuntutan kebutuhan variasi pekerjaan bagi penyediaan pasar kerja masa depan menjadi tantangan perguruan tinggi. Kekhawatiran yang beralasan akan muncul jika perguruan tinggi akan menghasilkan lulusan yang tidak relevan bagi perkembangan masa depan. Oleh karena itu, strategi kolaborasi dan kerjasama kemitraan akan menjadi suatu keniscayaan bagi masa depan, agar perguruan tinggi seperti Unimed reliable bagi perkembangan masa depan.
- i. Pandemi Covid-19 berdasarkan kebijakan SE Mendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tanggal 9 Maret 2020 diikuti dengan SE Mendikbud Nomor 36962/MPK.A/HK/2020 tanggal 17 Maret 2020 dan lebih spesifik oleh

SE Dirjendikti Nomor 262/E.E2/KM/2020 tanggal 23 Maret 2020 memberikan dampak drastis bagi dimana peserta didik harus belajar secara daring serta mengandalkan platform digital dalam pembelajaran. Civitas akademika yang bekerja sebagai tenaga pengajar dan pegawai juga harus terjadwal untuk bekerja di rumah. Oleh karena itu diperlukan kebijakan terkait dengan pembelajaran daring dan juga pengembangan sistem informasi terkait Sistem Pembelajaran Daring di Universitas Negeri Medan. Indikator Kinerja Utama yang paling terpengaruhi oleh keadaan ini yaitu (1) penerapan riset dosen dimana terdapat penundaan pendanaan penelitian akibat pandemi, (2) kualifikasi dosen yang disebabkan oleh kegiatan yang terbatas selama pandemi, (3) kemitraan program studi yang tidak terjalin akibat terbatasnya pertemuan, dan (4) kesiapan kerja lulusan yang terhambat akibat keterbatasan ruang gerak selama pandemi. Mahasiswa di luar kampus (5) tidak mendapat kendala berarti karena beberapa kegiatan dapat dilakukan secara daring, walaupun terdapat beberapa kegiatan yang tidak bisa dilaksanakan selama pandemi. IKU dosen di luar kampus (6) juga dapat dilakukan secara daring. Untuk kegiatan Akreditasi Internasional (7), kesiapan program studi untuk mengikuti kegiatan tersebut menjadi terhambat akibat Pandemi sehingga beberapa persiapan tidak dapat dilaksanakan. Pembelajaran dalam kelas (8) berdasarkan keputusan Kemdikbud telah dirancang untuk melaksanakan pembelajaran daring, tetapi tetap mengutamakan kualitas dengan sistem 6 tugas (tugas rutin, *critical journal report*, *critical book report*, rekayasa ide, tugas *project*, dan mini riset), walaupun beberapa kegiatan yang mengharuskan tatap muka tidak dapat dilaksanakan.

Analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Tantangan Lingkungan Internal dan Eksternal Unimed

Strength/Kekuatan (S)

- a. Berstatus PK-BLU
- b. Telah memiliki Akreditasi Institusi PT (APT) peringkat A
- c. Akreditasi Prodi Peringkat A atau Unggul mencapai 62,96%
- d. Terbentuknya unit pendukung BLU dan akademik (Dewan Pengawas, Badan Pengembangan Usaha, dan Inkubator bisnis).
- e. Jumlah Program Studi 81 dan diproyeksi mencapai 90 pada tahun 2025
- f. PNBP Unimed telah mencapai 245M dan diproyeksikan menjadi 265 M tahun 2025.
- g. Penerapan modernisasi pengelolaan keuangan telah dimaksimalkan.
- h. Peningkatan jumlah dana penelitian dan pengabdian masyarakat setiap tahunnya.

Weakness/Kelemahan (W)

- a. Peringkat PT Unimed di tingkat nasional menurun menjadi 27 (2022) berdasarkan capaian IKU Tahun 2022.
- b. Belum ada Prodi terakreditasi internasional
- c. Belum ada Prodi tersertifikasi Penjaminan Mutu AUN-QA.
- d. Belum ada unit layanan administrasi sertifikasi ISO 2000.
- e. Belum ada laboratorium yang bersertifikasi Uji KAN-Lab.

- f. Pengintegrasian data belum maksimal dalam mendukung sistem pengambilan keputusan.
- g. Jumlah luaran publikasi penelitian yang mendapat rekognisi Internasional yang masih rendah.

Opportunity/Peluang (O)

- a. Perubahan status PK-BLU menjadi PTN-BH
- b. Meningkatnya jumlah prodi yang terakreditasi A
- c. Penambahan jumlah Program Studi baru
- d. Peningkatan jumlah Unit Layanan pendukung PK-BLU dan akademik
- e. Potensi penerapan modernisasi pengelolaan keuangan sangat tinggi

Tantangan/Ancaman/Threat (T)

- a. Cepatnya perubahan kebijakan pusat tentang akreditasi
- b. Banyaknya bermunculan LAM Bidang Studi
- c. Perkembangan digitalisasi dan Revolusi Industri 4.0
- d. Banyaknya lembaga akreditasi internasional
- e. Dinamisnya perkembangan tuntutan sertifikasi keahlian pasar kerja
- f. Opini yang tidak baik dari PT pesaing.
- g. Persyaratan yang semakin dalam perolehan sumber dana penelitian dan pengabdian.
- h. Menurunnya animo masyarakat terhadap Unimed dan terutama Pascasarjana

2. Rencana Kinerja Layanan BLU

Tabel 2.5. Rencana Kerja Layanan BLU

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	2023		Target 2024	Target 2025
				Target	Realisasi		
1	[S 1] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	%	60	81,69	65	65
		[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	%	30	9,14	30	30

2	[S 2] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	%	20	43,5	40	40
		[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	%	20	19,5	20	20
		[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	Rasio	0,50	0,24	0,50	0,50
3	[S 3] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[IKU 3.1.] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	Rasio	0,60	0,56	0,60	0,60
		[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan	%	40	50	52	52

		metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi					
		[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	5	0	5	5
4	[S 4] Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri.	[IKU 4.1] Predikat SAKIP	Predikat	BB	A	A	A
		[IKU 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	Nilai	92	90,49	92	92

3. Rencana Kinerja Keuangan

a. Rincian Pendapatan Per Unit Kerja

Tabel 2.6. Rincian Pendapatan Per Unit Kerja

Kode	Uraian Unit/Kode/Program/Kegiatan/Akun Pendapatan	TA 2023			TA 2024	TA 2025
		Target	Realisasi	%	Target	Target
	FBS	26.678.600.000	30.694.200.000	115	32.901.600.000	35.123.620.000
	FE	23.022.670.000	26.487.990.000	115	22.057.350.000	24.260.880.000
	FIK	16.735.370.000	19.254.340.000	115	23.577.750.000	28.071.240.000
	FIP	23.949.290.000	27.554.080.000	115	29.037.850.000	30.486.920.000
	FIS	13.816.030.000	15.895.590.000	115	14.774.000.000	15.350.980.000
	FMIPA	35.744.890.000	41.125.130.000	115	42.228.750.000	43.540.770.000
	FT	32.972.600.000	37.935.560.000	115	22.026.000.000	21.129.500.000
	Pascasarjana	30.228.000.000	34.777.850.000	115	36.769.950.000	42.579.500.000
	PPG	307.200.000	353.440.000	115	1.200.000.000	1.200.000.000
	Universitas	17.145.250.000	19.725.910.000	115	20.376.750	22.632.120.000
	LPPM	365.380.000	412.370.000	115	250.000.000	250.000.000
	LPPMP	219.230.000	247.420.000	113	150.000.000	150.000.000
	UPT Bahasa	270.380.000	305.160.000	113	185.000.000	185.000.000
	UPT PKK	21.920.000	24.740.000	113	15.000.000	15.000.000
	UPT Perpustakaan	51.150.000	57.730.000	113	35.000.000	35.000.000
	UPT BK	21.920.000	24.740.000	113	15.000.000	15.000.000
	UPT Arsip	0	0	0	0	0
	Total Unit	221.549.900.000	254.876.260.00		145.600.000.000	156.025.500.000
	A. Pendapatan BLU					
	1. Pendapatan jasa layanan BLU	218.208.650.000	261.187.878.402	120	244.650.000.000	289.383.952.198
	2. Pendapatan Hibah BLU	0	2.000.000.000		0	0

	3. Pendapatan Kerjasama BLU	1.340.000.000	1.763.478.587	132	950.000.000	950.000.000
	4. Pendapatan BLU lainnya	1.991.350.000	9.381.064.192	471	5.272.750.000	6.028.115.000
	B. Penerimaan RM/PHLN/PHDN/...					
	1. RM	221.540.000.000	198.096.941.185		266.995.138.000	228.014.630.000
	2. PHLN/SBSN		0		0	0
	Total Pendapatan Unit + BLU	443.089.900.000	472.429.362.366		663.467.888.000	680.402.197.198

b. Rincian Belanja Per Unit Kerja

Tabel 2.7. Rincian Belanja Per Unit Kerja (dalam Juta Rupiah)

Kode	Uraian Unit/Program/IKU Program/ Kegiatan/IKK/Output/ Akun Belanja/Detail Belanja	TA 2023							TA 2024			TA 2025		
		Volume			Dana				Vol. Satuan	Targ et	S D **)	Vol. Satuan	Targ et	S D **)
		Targ et	Realis asi	%	Target	Realisasi	%							
I.	Unit													
xxx.xx. xx	...(Berisikan uraian unit) Program...(Berisikan uraian Program)													
	IKU Program :													
xxxx	(Berisikan uraian IKU Program) Kegiatan													
	...(Berisikan uraian Kegiatan) Indikator Kinerja Kegiatan													
	(Berisikan uraian IKK) Output													
xxxx.xx	...(Berisikan uraian Output) *)													
	A. Belanja BLU													
525112	1. Belanja Barang				9.880.000	9.880.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				35.000.000	35.000.000								
525111	3. Belanja Honor				13.320.000	13.320.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit Arsip				58.200.000	58.200.000				0	0		0	0
525112	1. Belanja Barang													
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				82.710.000	82.710.000								
525111	3. Belanja Honor													
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit BPU				82.710.000	82.710.000				0	0		0	0
	A. Belanja BLU													
525112	1. Belanja Barang				29.031.000	25.916.000								
525119	2. Belanja Penyediaan				400.000.000	400.000.000								

525111	Barang dan Jasa BLU Lainnya												
525115	3. Belanja Honor				225.120.000	225.120.000							
525113	4. Belanja Perjalanan												
	5. Belanja Barang Jasa												
	Total Belanja Unit BMN				654.151.000	651.036.000			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				1.680.000.0 00	1.677.466.0 00							
525111	2. Belanja Penyediaan												
525115	Barang dan Jasa BLU Lainnya				160.440.000	158.672.500							
525113	3. Belanja Honor				6.000.000	6.000.000							
	4. Belanja Perjalanan												
	5. Belanja Barang Jasa				120.000.000	100.200.000							
	Total Belanja Unit BAAK				1.966.440.0 00	1.942.338.5 00			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				328.900.000	328.900.000							
525111	2. Belanja Penyediaan												
525115	Barang dan Jasa BLU Lainnya				453.490.000	453.490.000							
525113	3. Belanja Honor				26.160.000	26.160.000							
	4. Belanja Perjalanan												
	5. Belanja Barang Jasa				79.200.000	79.200.000							
	Total Belanja Unit BPKS HUMAS				887.750.000	887.750.000			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				539.420.000	497.637.500							
525111	2. Belanja Penyediaan				8.375.340.0 00	6.106.860.5 58							
525115	Barang dan Jasa BLU Lainnya												
525113	3. Belanja Honor				82.045.379. 000	78.510.645. 989							
	4. Belanja Perjalanan				3.000.000.0 00	2.724.757.3 00							
	5. Belanja Barang Jasa				185.400.000	83.120.000							
	Total Belanja Unit BUK				94.145.539. 000	87.923.021. 347			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				33.980.000	31.200.000							
525111	2. Belanja Penyediaan												
525115	Barang dan Jasa BLU Lainnya												
525113	3. Belanja Honor												
	4. Belanja Perjalanan				7.200.000	7.200.000							
	5. Belanja Barang Jasa												
	Total Belanja Unit DEWAS				41.180.000	38.400.000			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				316.480.000	310.240.000							
525111	2. Belanja Penyediaan												
525115	Barang dan Jasa BLU Lainnya				629.100.000	626.819.500							
525113	3. Belanja Honor				31.800.000	31.800.000							
	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	40.948.450							

525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit FBS				1.018.330.000	1.009.807.950				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang				222.520.000	222.520.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				554.865.000	554.865.000								
525111	3. Belanja Honor				21.000.000	21.000.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	40.874.140								
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit FE				839.335.000	839.259.140				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang				129.960.000	121.460.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				1.395.085.000	1.395.085.000								
525111	3. Belanja Honor				18.000.000	18.000.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	40.950.000								
525113	5. Belanja Barang Jasa				59.400.000	59.400.000								
	Total Belanja Unit FIK				1.643.395.000	1.634.895.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang				153.160.000	143.259.500								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				394.955.000	394.955.000								
525111	3. Belanja Honor				21.000.000	21.000.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	40.949.237								
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit FIS				610.065.000	600.163.737				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang				167.560.000	158.800.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				411.640.000	410.332.500								
525111	3. Belanja Honor				19.800.000	19.800.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	29.433.630								
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit FIP				639.950.000	618.366.130				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang				293.880.000	273.624.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				801.055.000	801.055.000								
525111	3. Belanja Honor				19.800.000	19.800.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	6.537.880								
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit FMIPA				1.155.685.000	1.101.016.880				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang				304.152.000	280.392.000								

525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				1.074.555.000	1.070.009.000								
525111	3. Belanja Honor				17.400.000	16.050.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	10.550.007								
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit FT				1.437.057.000	1.377.001.007				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525119	1. Belanja Barang													
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				322.393.500	306.223.105								
525111	3. Belanja Honor				20.520.000	20.520.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit HUMAS				342.913.500	326.743.105				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525119	1. Belanja Barang				34.065.000	28.817.500								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				286.800.000	286.800.000								
525111	3. Belanja Honor				9.240.000	5.640.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit KEPEGAWAIAN				330.105.000	321.257.500				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525119	1. Belanja Barang				365.405.000	365.405.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				34.566.030.000	34.559.744.046								
525111	3. Belanja Honor				65.160.000	63.660.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				386.250.000	385.750.752								
525113	5. Belanja Barang Jasa				961.085.000	961.085.000								
	Total Belanja Unit LPPM				36.343.930.000	36.335.644.798				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525119	1. Belanja Barang				78.000.000	78.000.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				79.046.000	79.046.000								
525111	3. Belanja Honor				52.440.000	52.440.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	40.894.500								
525113	5. Belanja Barang Jasa				14.000.000	14.000.000								
	Total Belanja Unit LPPMP				264.436.000	264.380.500				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525119	1. Belanja Barang				165.504.000	137.033.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				2.105.495.000	2.102.807.360								
525111	3. Belanja Honor				8.880.000	8.880.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													

525113	5. Belanja Barang Jasa				16.200.000	10.400.000								
	Total Belanja Unit PPG				2.296.079.0 00	2.259.120.3 60				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU 1. Belanja Barang				321.810.000	273.595.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				796.835.000	785.290.000								
525111	3. Belanja Honor				99.240.000	99.240.000								
525115	4. Belanja Perjalanan				40.950.000	8.548.606								
525113	5. Belanja Barang Jasa				104.750.000	85.550.000								
	Total Belanja Unit PPS				1.363.585.0 00	1.252.223.6 06				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU 1. Belanja Barang				200.000.000	199.900.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				276.800.000	253.565.000								
525111	3. Belanja Honor													
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit SENAT				476.800.000	453.465.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU 1. Belanja Barang				200.000.000	199.900.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				128.075.000	128.075.000								
525111	3. Belanja Honor													
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa				8.750.000	8.750.000								
	Total Belanja Unit SPI				336.825.000	336.725.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU 1. Belanja Barang				66.250.000	66.250.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				76.855.000	76.855.000								
525111	3. Belanja Honor				4.440.000	4.440.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit PJK				147.545.000	147.545.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU 1. Belanja Barang				250.345.000	214.285.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				247.880.000	243.360.000								
525111	3. Belanja Honor				65.200.000	62.400.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit UHTL				563.425.000	520.045.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU 1. Belanja Barang				4.644.000	4.644.000								
525119	2. Belanja Penyediaan				50.000.000	50.000.000								

525111	Barang dan Jasa BLU Lainnya												
525115	3. Belanja Honor				13.320.000	13.320.000							
525113	4. Belanja Perjalanan												
	5. Belanja Barang Jasa												
	Total Belanja Unit UPBK				67.964.000	67.964.000			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang												
	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				527.791.000	527.791.000							
525111	3. Belanja Honor				76.440.000	74.640.000							
525115	4. Belanja Perjalanan												
525113	5. Belanja Barang Jasa												
	Total Belanja Unit PEPRUS				604.231.000	602.431.000			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				13.140.000	13.140.000							
	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				1.624.064.00	1.624.064.00							
525111	3. Belanja Honor				10.200.000	10.200.000							
525115	4. Belanja Perjalanan												
525113	5. Belanja Barang Jasa												
	Total Belanja Unit PUSBA				1.647.404.00	1.647.404.00			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				13.472.000	10.487.000							
	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				80.000.000	80.000.000							
525111	3. Belanja Honor				13.320.000	13.320.000							
525115	4. Belanja Perjalanan												
525113	5. Belanja Barang Jasa												
	Total Belanja Unit TIK				106.792.000	103.807.000			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				584.500.000	584.500.000							
	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				452.980.000	452.980.000							
525111	3. Belanja Honor				4.400.000	4.400.000							
525115	4. Belanja Perjalanan												
525113	5. Belanja Barang Jasa				94.750.000	94.750.000							
	Total Belanja Unit WR 1				1.136.630.00	1.136.630.00			0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU												
525119	1. Belanja Barang				122.000.000	122.000.000							
	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				3.528.734.00	3.528.734.00							
525111	3. Belanja Honor				12.000.000	12.000.000							
525115	4. Belanja Perjalanan												
525113	5. Belanja Barang Jasa				30.000.000	30.000.000							

	Total Belanja Unit WR 2				3.692.734.000	3.692.734.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525119	1. Belanja Barang													
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				4.005.400.000	3.911.600.000								
525111	3. Belanja Honor				10.440.000	10.440.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa													
	Total Belanja Unit WR 3				4.015.840.000	3.922.040.000				0	0		0	0
525112	A. Belanja BLU													
525112	1. Belanja Barang				148.000.000	148.000.000								
525119	2. Belanja Penyediaan Barang dan Jasa BLU Lainnya				6.886.820.000	5.392.417.578								
525111	3. Belanja Honor				9.960.000	9.960.000								
525115	4. Belanja Perjalanan													
525113	5. Belanja Barang Jasa				198.000.000	198.000.000								
	Total Belanja Unit WR 4				7.242.780.000	5.748.377.578				0	0		0	0
II.	Unit													
xxx.xx. xx	...(Berisikan uraian unit) Program...(Berisi kan uraian Program)													
	IKU Program :													
	(Berisikan uraian IKU Program)													
xxxx	Kegiatan													
	...(Berisikan uraian Kegiatan)													
	Indikator Kinerja Kegiatan													
	 (Berisikan uraian IKK)													
xxxxx.xx	Output	99 sat	99 sat											
	...(Berisikan uraian Output))													
	A. Belanja BLU													
	1. Belanja Barang													
xxxxxx	a. Belanja Gaji dan Tunjangan													
xxxxxx	b.													
	2. Belanja Modal													
xxxxxx	a. Belanja Modal Tanah													
xxxxxx	b. ...													
	B. Belanja RM/PHLN/PHDN /.....													
xxxxxx	 (Diisi uraian per akun)													
	Total Belanja Unit													
	dst....													
TOTAL BELANJA BLU														

c. Pendapatan dan Belanja Agregat

Tabel 2.8. Pendapatan dan Belanja Agregat (Dalam Juta Rupiah)

URAIAN			AGREGAT				
			2023	2023 Realisasi	Prognosis 2023	2024	2025
I. PENDAPATAN BLU			221.540.000.000	255.903.666.091	260.890.293.985	245.600.000.000	236.248.540.000
	1	Pendapatan Jasa Layanan Umum	218.208.650.000	242.759.123.312	247.614.305.778	239.377.250.000	229.270.425.000
		Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	218.208.650.000	242.759.123.312	247.614.305.778	239.377.250.000	258.047.385.000
		Pendapatan Jasa Percetakan				-	-
		Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya				-	-
	2	Pendapatan Hibah BLU	-	2.000.000.000	2.000.000.000	-	-
		Pendapatan Hibah tidak terikat dalam Negeri - Perorangan				-	-
		Pendapatan Hibah Pemda		2.000.000.000	2.000.000.000	-	-
	3	Pendapatan Hasil Kerjasama BLU	1.340.000.000	1.763.478.587	1.801.113.373	950.000.000	950.000.000
		Pendapatan Hasil Kerjasama Perorangan	200.000.000			150.000.000	150.000.000
		Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga/Badan Usaha	750.000.000	1.763.478.587	1.781.113.373	500.000.000	500.000.000
		Pendapatan Hasil Kerjasama Pemda	390.000.000			300.000.000	300.000.000
	4	Pendapatan BLU Lainnya	1.991.350.000	9.381.064.192	9.474.874.834	5.272.750.000	6.028.115.000
		Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	1.991.350.000	5.275.345.595	5.328.099.051	3.272.750.000	4.028.115.000
		Pendapatan Pengelolaan Fasilitas Umum	-	4.105.718.597	4.146.775.783	2.000.000.000	2.000.000.000
		Jumlah	221.540.000.000	255.903.666.091	260.890.293.985	245.600.000.000	265.025.500.000
II BELANJA OPERASIONAL			338.611.186.000	328.954.571.221	381.059.186.230	381.450.668.000	419.151.060.460
A. BELANJA BARANG BLU			141.360.518.000	138.115.338.618	184.776.839.200	184.200.000.000	194.835.245.000

	1	Belanja Gaji dan Tunjangan (BLU)	58.015.787.000	56.683.932.544	75.834.284.546	73.680.000.000	81.048.000.000
	2	Belanja Barang (BLU)	7.794.193.000	7.696.077.130	10.188.038.124	11.052.000.000	11.571.577.266
	3	Belanja Jasa (BLU)	1.994.055.000	1.948.277.959	2.606.492.855	5.526.000.000	6.078.600.000
	4	Belanja Pemeliharaan (BLU)	701.988.000	685.872.630	917.590.892	11.052.000.000	11.711.011.250
	5	Belanja Perjalanan (BLU)	3.902.400.000	3.732.000.000	5.100.951.436	3.684.000.000	4.052.400.000
	6	Belanja Penyedia Barang dan Jasa BLU-Lainnya	67.222.095.000	65.678.893.547	87.868.143.200	69.996.000.000	70.995.600.000
	7	Belanja Barang Persediaan Barang Konsumsi - BLU	1.730.000.000	1.690.284.806	2.261.338.147	9.210.000.000	9.378.056.484
B. BELANJA RM/ PHLN/ PHDN (diluar Belanja Modal)			197.250.668.000	190.839.232.603	196.282.347.030	197.250.668.000	224.315.815.460
	1	Belanja Pegawai	144.548.692.000	140.270.212.251	143.103.205.080	144.548.692.000	164.357.419.336
	2	Belanja Barang	52.701.976.000	50.569.020.352	53.179.141.950	52.701.976.000	59.958.396.124
	3	Belanja Lainnya	-	-	-	-	-
III BELANJA MODAL			81.103.482.000	11.453.922.485	36.247.678.890	122.800.000.000	135.080.000.000
	1	BELANJA MODAL BLU	80.179.482.000	7.718.387.780	31.542.910.800	61.400.000.000	67.540.000.000
		a. Belanja Modal Peralatan dan Mesin (BLU)	4.871.429.000	385.919.389	1.577.145.540	4.055.174.100	4.460.691.510
		b. Belanja Modal Gedung dan Bangunan (BLU)	75.308.053.000	7.332.468.391	29.965.765.260	57.344.825.900	63.079.308.490
		c. Belanja Modal Jalan, Irigasi, dan Jaringan (BLU)	-	-	-	-	-
		d. Belanja Modal Lainnya (BLU)	-	-	-	-	-
		e. Belanja Modal Tanah (BLU)	-	-	-	-	-
	2	Belanja Modal RM/ PHLN/ RMP	924.000.000	3.735.534.705	4.704.768.090	924.000.000	1.016.400.000
		a. Belanja Modal Peralatan dan Mesin	924.000.000	-	969.233.385	924.000.000	1.016.400.000
		b. Belanja Modal Gedung dan Bangunan	-	3.735.534.705	3.735.534.705	-	-
		c. Belanja Modal Perencanaan dan Pengawasan Gedung	-	-	-	-	-
		d. Belanja Modal Jalan, Irigasi, dan Jaringan	-	-	-	-	-

		e. Belanja Modal Lainnya	-				
IV Surplus / Defisit (I-II-III)		198.174.668.000	84.504.827.615	156.416.571.135	258.650.668.000	289.205.560.460	
V Penggunaan Saldo Kas BLU		15.000.000.000	-	-	74.400.000.000	74.400.000.000	
VI Surplus / Defisit sebelum Penerimaan RM (IV+V)		183.174.668.000	- 84.504.827.615	- 156.416.571.135	184.250.668.000	- 214.805.560.460	
VII Penerimaan RM (II.B + III.2)		198.174.668.000	194.574.767.308	200.987.115.120	198.174.668.000	225.332.215.460	
VIII Surplus / Defisit setelah Penerimaan RM (VI + VII)		15.000.000.000	110.069.939.693	44.570.543.985	13.924.000.000	10.526.655.000	
IX Total Anggaran Pendapatan (I + VII)		419.714.668.000	450.478.433.399	461.877.409.105	443.774.668.000	490.357.715.460	
X Total Anggaran Belanja (II + III)		419.714.668.000	340.408.493.706	417.306.865.120	504.250.668.000	554.231.060.460	

d. Estimasi Saldo Akhir TA 2024 dan Saldo Awal TA 2025

Prognosis Saldo Akhir tahun 2024 dan Saldo awal tahun 2025 sebesar Rp. 235.324.370.439, -.

Tabel 2.9. Estimasi Saldo Akhir TA 2024 dan Saldo Awal TA 2025

Tahun	Pendapatan	Saldo Awal Kas	Belanja BLU	Saldo Akhir/Estimasi
2023	459.284.819.587	227.949.589.120	210.270.053.656	278.867.413.866
2024	570.717.317.198	278.867.413.866	242.872.428.625	235.324.370.439
2025	464.263.170.000	235.324.370.439	236.248.540.000	235.324.370.439

e. Perhitungan Beban Layanan Per Unit Kerja TA 2025

Tabel 2.10. Perhitungan Biaya Layanan Per Unit Kerja TA 2025

NO	URAIAN	JUMLAH
1	Unit Kerja Fakultas Ilmu Pendidikan	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	19.012.578.586
	Biaya Bahan	262.643.877
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	2.768.897.183
	Jumlah Biaya Langsung	22.044.119.646
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Ilmu Pendidikan	22044119646
2	Unit Kerja Fakultas Bahasa dan Seni	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	38.157.692.633
	Biaya Bahan	441.159.513
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	4.453.169.212
	Jumlah Biaya Langsung	43.052.021.358
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Bahasa dan Seni	43052021358
3	Unit Kerja Fakultas Ilmu Sosial	
	Biaya Langsung	

NO	URAIAN	JUMLAH
	Biaya Pegawai	18.386.190.277
	Biaya Bahan	271.037.731
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	3.032.884.709
	Jumlah Biaya Langsung	21.690.112.717
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Ilmu Sosial	21.690.112.717
4	Unit Kerja Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	52.085.655.560
	Biaya Bahan	453.821.430
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	5.784.772.876
	Jumlah Biaya Langsung	58.324.249.865
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	58.324.249.865
5	Unit Kerja Fakultas Teknik	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	38.336.587.887
	Biaya Bahan	605.875.083
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	5.492.284.182
	Jumlah Biaya Langsung	38.336.587.887
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Teknik	38.336.587.887
6	Unit Kerja Fakultas Ilmu Keolahragaan	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	10.271.185.782
	Biaya Bahan	161.775.000

NO	URAIAN	JUMLAH
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	2.300.880.000
	Jumlah Biaya Langsung	12.733.840.782
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank	-
	dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Ilmu Keolahragaan	20.129.192.333
7	Unit Kerja Fakultas Ekonomi	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	22.511.571.054
	Biaya Bahan	293.859.216
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	3.607.018.058
	Jumlah Biaya Langsung	26.412.448.328
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank	-
	dan Lain-lain	-
	Jumlah Biaya tidak Langsung	
	Total Biaya Unit Kerja Fakultas Ekonomi	26.412.448.328
8	Unit Kerja Kantor Pusat	
	Biaya Langsung	
	Biaya Pegawai	24.204.671.819
	Biaya Bahan	3.656.000.000
	Biaya Jasa Layanan	
	Biaya Pemeliharaan	6.519.131.000
	Biaya Langganan Daya dan Jasa dan Lain-lain	3.917.581.000
		5.420.304.000
	Jumlah Biaya Langsung	43.717.687.819
	Biaya tidak Langsung	
	Biaya Pegawai	-
	Biaya Administrasi Perkantoran	-
	Biaya Pemeliharaan	-
	Biaya Langganan Daya dan Jasa	-
	Biaya Promosi dan Marketing	-
	Biaya Bunga	-
	Biaya Administrasi Bank	-
	dan Lain-lain	51.586.643.000
	Jumlah Biaya tidak Langsung	51.586.643.000
	Total Biaya Unit Kerja Kantor Pusat	150.653.619.601

f. Prakiraan Maju 2026

1) Prakiraan Maju Pendapatan 2026

Tabel 2.11. Prakiraan Maju Pendapatan BLU (dalam Juta Rupiah)

Kode	Program / Kegiatan / Sumber Pendapatan / Kode Akun	2026
	Kegiatan: Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	291.528
424	Sumber Pendapatan: BLU	291.528
4241	Pendapatan Jasa Layanan Umum	283.852
42411 2	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	283.852
42411 4	Pendapatan Jasa Percetakan	
42411 9	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa Lainnya	0
4242	Pendapatan Hibah BLU	-
42431 1	Pendapatan Hibah Terikat Dalam Negeri- Perseorangan	
42421 2	Pendapatan Hibah Terikat Dalam Negeri- Lembaga/Badan Usaha	
4243	Pendapatan Hasil Kerjasama BLU	1.045
42431 2	Pendapatan Hasil Kerjasama Lembaga/Badan Usaha	715
42431 3	Pendapatan Hasil Kerjasama Pemerintah Daerah	330
4249	Pendapatan BLU Lainnya	6.631
42491 1	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	4.431
42412 3	Pendapatan Pengelolaan Fasilitas Umum	2.200
	Sumber Pendapatan RM/PHLN/PHDN/...	247.865
	Jumlah Pendapatan	539.393

2) Prakiraan Maju Belanja 2026

Tabel 2.12. Prakiraan Maju Belanja BLU (dalam Juta Rupiah)

Kode	Program/Kegiatan/Output	TA 2026
139.03.DK	Program Dukungan Manajemen	208.336
4257	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	
4257.EAA.001	Gaji dan Tunjangan	180.739
	Volume Output	12 Bulan
4257.EAA.002	Operasional Perkantoran	27.597,33
	Volume Output	12 Bulan
023.17.DK	Program Pendidikan Tinggi	326.970
4470	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri	38.357
4470.QEI.001	<i>PT Penerima Bantuan Dukungan Operasional (BOPTN)</i>	30.181
	Volume Output	3 Lembaga

Kode	Program/Kegiatan/Output	TA 2026
4470.QEI.002	PT Penerima Bantuan Pembelajaran (BOPTN)	7.363
	Volume Output	1 PT
4470.QEI.003	PT Penerima Bantuan Buku Pustaka (BOPTN)	813
	Volume Output	1 PT
4470.BEI.010	PT Penerima Bantuan Pendanaan Berbasis Indikator Kinerja Utama (IKU)	
	Volume Output	
4471	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi	288.613
4471.QEI.001	Penelitian (PNBP/BLU)	41.776
	Volume Output	1 Lembaga
4471.QEI.002	Pengabdian Masyarakat (PNBP/BLU)	3.320
	Volume Output	1 Lembaga
4471.RAA.001	Sarana Pendukung Pembelajaran (PNBP/BLU)	19.351
	Volume Output	6 Paket
4471.RBJ.001	Prasarana Pendukung Pembelajaran (PNBP/BLU)	3.237
	Volume Output	1 Unit
4471.RBJ.002	Prasarana Pendukung Perkantoran (PNBP/BLU)	13.218
	Volume Output	1 Unit
4471.SBA.001	Layanan Pendidikan (PNBP/BLU)	122.302
	Volume Output	24.000 Orang
4471.TAA.001	Dukungan Layanan Pembelajaran (PNBP/BLU)	84.127
	Volume Output	12 Bulan
4471.TAM.001	Layanan Pengembangan Sistem Tata Kelola, Kelembagaan dan SDM (PNBP/BLU)	1.282
	Volume Output	1550 Orang
	Jumlah	535.306

g. Rencana Kebutuhan Rupiah Murni APBN

Tabel 2.13. Rencana Kebutuhan Rupiah Murni (RM)

N o	Jenis Belanja	Rencana Kebutuhan 2025
1	Belanja Gaji dan Tunjangan	150.200.841.000
2	Belanja Barang	67.844.767.000
3	Belanja Modal	9.969.022.000
4	Rupiah Murni Pendamping	0
	Jumlah	228.014.630.000

h. Ambang Batas Belanja BLU

Ambang batas fleksibilitas belanja Universitas Negeri Medan direncanakan sebesar 10%. Ambang batas fleksibilitas ini berlaku apabila ada peningkatan pendapatan yang melebihi pagu DIPA BLU yang berasal dari

pendapatan operasional BLU. Adapun besaran ambang batas fleksibilitas Universitas Negeri Medan ditentukan sebagai berikut:

Pagu Belanja Operasional BLU	:	236.248.540.000
Fleksibilitas Belanja 10 %	:	23.624.854.000
Ambang Batas Fleksibilitas	:	259.873.394.000

Untuk dana yang berasal dari Rupiah Murni, sesuai dengan peraturan yang berlaku maka ambang fleksibilitas tersebut tidak berlaku.

Tabel 2.14. Ambang Batas Belanja BLU

Tahun	Pagu Awal PNB	Realisasi Belanja	Persentase (%)
1	2	3	4=(3-2)/2
2022			
2023	261.187.878.402	210.270.053.656	81%
2024	289.383.952.198	242.872.428.625	84%

f.

4. Informasi Lainnya

a. Rencana Inovasi

Untuk meningkatkan kualitas layanan, BLU Unimed terus melakukan inovasi agar dapat diterima oleh pengguna layanan dengan efektif dan efisien. Pada tahun 2025, Unimed melakukan beberapa penguatan

1. Revitalisasi standar mutu lulusan berbasis *Outcome Based Education* dan internasionalisasi program studi.
2. Optimalisasi layanan pembelajaran melalui *e-learning* dengan pemanfaatan LMS sebagai media pembelajaran. Pemanfaatan *e-learning* juga bertujuan untuk menerapkan *paperless* sehingga lebih efisien dan ramah lingkungan.
3. Optimalisasi dan modernisasi sistem pelayanan administrasi melalui *e-manajemen* yang terintegrasi dengan dukungan *Single Sign On (SSO)*, untuk layanan seperti, *e-planning*, *e-keuangan*, *e-presensi*, *e-jurnal*, *e-SKP* dan *e-BKD*, *e-remunerasi*, *e-bisnis*, *e-monev*, dan lain-lain.
4. Pembangunan Taman Edukasi dan Pusat Inovasi yang akan dimanfaatkan sebagai pusat riset dan inovasi, serta sebagai sarana edukasi bagi sekolah-sekolah di Sumatera Utara untuk menunjang *income generating*.
5. Optimalisasi pendapatan dari pengelolaan aset melalui KSO/KSM dengan beberapa calon mitra seperti Pertamina, Pemko Medan, Bank BNI, Bank BTN, dan lain-lain.
6. Pembukaan program studi baru menjadi 90 program studi
7. Persiapan dan penguatan Unimed menjadi PTNBH.
8. Penetapan Zona Integritas di seluruh unit di Universitas Negeri Medan.

b. Rencana Program Efisiensi

Aspek analisis efisiensi pada dokumen RBA Unimed tahun 2025, dilakukan dengan memperhatikan kebijakan untuk mengoptimalkan belanja dibandingkan dengan output layanan, proporsi pendapatan operasional dan belanja operasional, serta proporsi per jenis belanja.

Kebijakan efisiensi yang telah dilakukan di Unimed adalah dengan cara mengoptimalkan belanja berdasarkan target output. Dalam penetapan alokasi anggaran belanja, Unimed menggunakan pendekatan analisis berbasis output sesuai dengan target KPI pimpinan BLU. Setiap unit akan menyusun belanja berbasis Perjanjian Kinerja Unit yang diturunkan dari Perjanjian Kinerja Rektor.

Kebijakan efisiensi dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap perjalanan dinas dan honorarium, dimana semua alokasi yang ada kaitannya dengan honor sesungguhnya sudah dialokasikan dalam anggaran remunerasi. Penggunaan sistem informasi dalam pemberian layanan, baik aspek Tri Dharma Perguruan tinggi maupun layanan administrasi, dilakukan dengan tujuan melakukan efisiensi, dimana penerapan nota dinas dan surat menyurat dalam bentuk digital sangat berdampak pada efisiensi belanja habis pakai dan penerapan *paperless* yang ramah lingkungan. Disamping itu, kebijakan alokasi anggaran secara tepat dan proporsional sesuai dengan kebutuhan juga merupakan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi anggaran. Pendapatan operasional dan belanja operasional diupayakan untuk semakin efisien sehingga perolehan anggaran dari efisiensi tersebut dapat dialokasikan untuk peningkatan dan penambahan kualitas dan kuantitas layanan. Selain itu, Unimed juga sangat konsen dalam penetapan proporsi per jenis belanja. Kebutuhan belanja pegawai yang berasal dari RM memiliki porsi alokasi yang sesuai dengan kebutuhan dan jumlah pegawai. Sedangkan porsi kebutuhan belanja barang cenderung lebih tinggi sesuai dengan kebutuhan operasional layanan di Unimed.

Ditinjau dari aspek Rasio Belanja dengan Output Layanan (RBOL), prognosis total belanja operasional Unimed tahun 2022 sebesar Rp. 340.209.124.000 yang terdiri dari belanja pegawai sebesar Rp. 144.548.682.000 dan belanja barang sebesar Rp. 195.660.432.000. Total jumlah mahasiswa Unimed yang aktif pada tahun 2022 tercatat sebanyak 27.296 orang, sehingga RBOL Unimed tahun 2022 mencapai Rp 12.463.699 per mahasiswa.

Analisis rasio belanja operasional (belanja pegawai dan belanja barang) dengan pendapatan operasional (BOPO) Unimed tahun 2022 tercatat sebesar 1,47. Nilai ini diperoleh dari perhitungan prognosis belanja operasional tahun 2022 sebesar Rp. 340.209.124.000 dan total pendapatan tahun 2022 sebesar Rp. 231.822.150.502. Dari analisis ini dapat dilihat bahwa kebutuhan belanja operasional Unimed masih membutuhkan dukungan dari APBN khususnya untuk belanja pegawai. Jika dilihat dari analisis Rasio belanja pegawai dengan total belanja operasional, maka pada tahun 2022 rasio belanja pegawai Unimed besar 42%, sedangkan untuk rasio belanja remunerasi dengan total belanja operasional pada tahun 2022 sebesar 20%. Sejalan sistem pengelolaan keuangan Unimed dalam bentuk BLU, maka pada tahun berikutnya Unimed akan terus meningkatkan pendapatan BLU dari pengelolaan aset, sehingga Unimed akan lebih mandiri.

c. Rencana *Saving* Pendanaan untuk Kegiatan/Aktivitas yang Direncanakan Tahun-tahun Berikutnya.

- Pembangunan Laboratorium Terpadu Rp. 50.000.000.000
- Pembangunan Gedung Pusat Inovasi Rp. 50.000.000.000
- Rehab gedung Administrasi Unimed sebesar Rp. 25.000.000.000

d. Rencana KSO/KSM pada BLU

Rencana KSO/KSM Unimed dilakukan dengan beberapa calon mitra seperti Pertamina, Pemko Medan, Bank BNI, Bank BTN, dan lain-lain. Kebijakan kerjasama Unimed diatur melalui SK Rektor Nomor: 0420/UN33/Kep/TU/2015 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kerjasama Unimed. Kebijakan kerjasama Unimed disusun mengacu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Perguruan Tinggi di Indonesia dengan Perguruan Tinggi atau Lembaga Lain di dalam dan Luar Negeri, yang kemudian diperbaharui dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Kerjasama Perguruan Tinggi di Indonesia. Secara teknis pelaksanaan kerjasama ini dikelola oleh kantor Wakil Rektor IV. Pengelolaan kerjasama yang dilakukan di lingkungan Unimed didasarkan kepada prinsip (1) Mengutamakan kepentingan pembangunan nasional, (2) Menghargai kesetaraan mutu, (3) Saling menghormati, (4) Menghasilkan peningkatan mutu pendidikan, (5) Berkelanjutan, (6) Menjunjung tinggi aspek transparansi, (7) Responsif terhadap perubahan dan perkembangan, (8) Saling menguntungkan, (9) Mempertimbangkan keberagaman kultur yang bersifat lintas daerah, nasional, dan/atau internasional, (10) Memperhatikan hukum nasional maupun hukum internasional. Ruang lingkup kerjasama Unimed dengan pihak luar dilakukan pada bidang akademik maupun non-akademik. Kerjasama tersebut dilaksanakan melalui modus penawaran dan/atau permintaan yang diselenggarakan dengan pola pembimbing-dibimbing atau pola kolaborasi. Kerjasama Unimed meliputi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan tridarma Perguruan Tinggi, yaitu dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

e. Rencana Penetapan/Perubahan Tarif

Penetapan tarif layanan di Universitas Negeri Medan tahun 2025 dilakukan dengan mekanisme meminta masukkan kepada masing – masing fakultas yang ada di lingkungan Universitas Negeri Medan. Kemudian fakultas akan mengevaluasi harga dan jenis layanan yang dimiliki melalui laboratorium yang dimilikinya. Selanjutnya kepala laboratorium mengevaluasi jenis layanan yang sudah ada. Apabila tidak sesuai, kepala laboratorium akan merevisi dengan cara menambah jenis layanan yang dimiliki. Saat ini telah dilakukan dengan melakukan evaluasi tarif yang telah dikumpulkan dari masing – masing fakultas di Unimed. Dari hasil evaluasi per November 2023 untuk penambahan kegiatan di Fakultas Teknik (FT) pada laboratorium otomotif sebanyak 26 layanan dan workshop Pendidikan Teknik Bangunan sebanyak 14 layanan. Kemudian di Fakultas MIPA pada jurusan KIMIA kegiatan laboratorium bertambah sebanyak 23 kegiatan pelatihan dan konsultasi sebanyak 5 layanan. Kemudian untuk penyusunan tarif untuk sarana dan prasarana masih menggunakan tarif tahun 2022. Hal ini dikarenakan masih wajar dan masih bisa bersaing dengan harga pasar yang ada.

f. Rencana Penetapan/Perubahan Remunerasi

Pada tahun 2025, Universitas Negeri Medan akan mengajukan perubahan OTK. Berdasarkan hasil dari perubahan OTK terbaru nanti, akan diajukan perubahan remunerasi, sesuai dengan perhitungan evaluasi jabatan baru.

g. Rencana Pengelolaan SDM

- Pada tahun 2025, diharapkan terjadi peningkatan keterpakaian SDM Unimed di luar kampus.
- Peningkatan Sistem Pengelolaan SDM (Rekrutmen Berbasis Need Assesment, Pengembangan, reward and punishment) melalui Decision Support System (DSS).
- Peningkatan Kinerja SDM berbasis Talent Management.
- Peningkatan kontribusi SDM Unimed sebagai Narasumber/ peneliti atas nama Unimed.

h. Rencana Kerja untuk Mencapai Target

Program kerja yang disusun oleh Universitas Negeri Medan mengacu kepada pencapaian Indikator Kinerja Utama yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Adapun indikator yang akan dicapai pada tahun 2021 mengacu pada delapan indikator Kinerja Utama PTN yang tertuang pada Kepmendikbud No. 754/P/2020 dan indikator kinerja Program pada Renstra Kemendikbud 2020-2024. Strategi pencapaian yang direncanakan dan akan diimplementasikan pada tahun 2021 yang dirumuskan dalam Renstra Strategis Unimed 2020-2024 dan telah diselaraskan dengan Permendikbud Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategi Kemendikbud 2020-2024 adalah sebagai berikut:

1. Dihasilkannya lulusan yang unggul dan profesional berakhlak mulia, memiliki nasionalisme, berwawasan global dan pemimpin perubahan.
 - a. Penguatan graduate employability melalui implementasi blended learning berbasis platform RI 4.0 dan Super smart society
 - b. Pemutakhiran kurikulum berbasis dunia kerja dengan platform RI 4.0 dan perkembangan selanjutnya serta super smart society
 - c. Penguatan regulasi, integritas dan kualitas pelayanan akademik
 - d. Pendidikan Peningkatan capaian pembelajaran melalui integrasi hasil penelitian dan PkM dalam pembelajaran
 - e. Membangun suasana akademik yang kondusif untuk meningkatkan hasil belajar.
2. Dihasilkannya ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau seni yang secara konkret memberi sumbangan pada inovasi pendidikan, rekayasa industri dan budaya, mencerdaskan bangsa, memajukan kesejahteraan umum dan keikutsertaan Indonesia melaksanakan ketertiban dunia.
 - a. Peningkatan produktivitas dosen dalam bidang penelitian
 - b. Peningkatan produktivitas dosen dalam bidang pengabdian kepada masyarakat (PkM)
3. Meningkatnya kapasitas Unimed sebagai salah satu penentu arah dan penemuan terbaru ilmu, model dan teori terbaru bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya
 - a. Peningkatan publikasi berbasis penelitian dan PkM

- b. Meningkatnya rekognisi yang diterima dosen
- 4. Meningkatnya kapasitas dan kapabilitas Unimed sebagai pelopor pengembangan budaya kewirausahaan
 - a. Pengembangan inovasi bisnis berbasis core competence Prodi dan UKM.
 - b. Peningkatan Pendapatan dari pemanfaatan aset kampus.
 - c. Peningkatan pendapatan hasil unit bisnis kampus.
 - d. Peningkatan pendapatan hasil kerjasama penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kegiatan ilmiah.
 - e. Peningkatan Pendapatan dari Layanan Kesehatan Kampus.
 - f. Peningkatan kontribusi keterpakaian SDM Unimed di luar kampus
 - g. Pengembangan dashboard sistem keuangan unit usaha
 - h. Pengembangan sistem pendapatan Unimed sebagai smart kampus
 - i. Pengembangan sistem peningkatan dan pengendalian mutu pelayanan unit bisnis dan usaha.
 - j. Pembinaan karakter, kepemimpinan dan kewirausahaan mahasiswa
 - k. Peningkatan kesejahteraan mahasiswa
 - l. Pengembangan minat dan bakat mahasiswa melalui transformasi dan modernisasi ormawa berbasis karya inovatif
 - m. Peningkatan interaksi mahasiswa lintas negara guna meningkatkan prestasi internasional
- 5. Meningkatnya budaya ilmiah dosen dan tendik Unimed sehingga mampu mengambil keputusan dan risiko dengan menjunjung tinggi kebenaran ilmiah, berasaskan keadilan dan kejujuran
 - a. Meningkatkan kelayakan dosen
- 6. Meningkatnya kapasitas dan kapabilitas Unimed sebagai kampus modern berbasis digital yang berorientasi masa depan dengan suasana akademik yang sehat serta berbudaya mutu
 - a. Penguatan struktur organisasi/ kelembagaan dan tata kelola organisasi
 - b. Penguatan BLU dan transformasi Unimed menjadi PT-BH.
 - c. Peningkatan citra dan reputasi Unimed.
 - d. Penguatan akuntabilitas dan keterbukaan informasi
 - e. Peningkatan Sumber Pendanaan: diversifikasi, ekstensifikasi, intensifikasi sumber pendanaan melalui penguatan diversifikasi layanan Unimed, penggalangan dana melalui kerjasama lokal nasional, regional dan global
 - f. Peningkatan kualitas pengelolaan keuangan melalui peningkatan akuntabilitas penganggaran, pemanfaatan, pelaporan dan pengawasan lembaga relevan dan publik berbasis digital
 - g. Meningkatkan kualifikasi akreditasi/sertifikasi kelembagaan
- 7. Meningkatnya produktivitas dan kerjasama sesama dosen, sesama tendik, dosen dan tendik, dosen dan tendik dengan mahasiswa Unimed sebagai dampak dari implementasi smart kampus dengan suasana akademik yang sehat, modern, berbasis digital sesuai perkembangan zaman.
 - a. Peningkatan Sistem Pengelolaan SDM (Rekrutmen Berbasis Need Assesment, Pengembangan, reward and punishment) melalui Decision Support System (DSS)
 - b. Peningkatan Kinerja SDM berbasis Talent Management.
 - c. Pembinaan Berbasis Keunggulan
 - d. Kecukupan dan Kesesuaian Pengembangan sarana dan prasarana

- e. Penguatan kerjasama bidang penelitian, skema insentif, peta jalan riset, dan publikasi internasional
- f. Penguatan dan ekspansi kerjasama regional dan internasional bidang tri dharma perguruan tinggi dan Bidang Lainnya
- g. Penguatan peran Unimed dalam menyelesaikan permasalahan stakeholder melalui Kerjasama Dalam Negeri

i. Informasi Lainnya untuk Strategi Pencapaian Target

▪ **Penghapusan Piutang**

Penghapusan piutang BLU terdapat dua cara yaitu penghapusan bersyarat (*write down*) dan penghapusan mutlak (*write-off*). Pada penghapusan bersyarat, hak tagih atas piutang tersebut masih ada dan tetap diupayakan penagihannya dan tetap dilakukan pencatatan secara ekstrakomptabel. Sedangkan penghapusan mutlak tidak lagi dilakukan upaya penagihan dan dihapuskan dalam catatan ekstrakomptabel. Penghapusan Bersyarat (*write down*): Penghapusbukuan piutang dibuat berdasarkan SK Penghapusan Piutang oleh Pimpinan BLU yang berwenang untuk penghapusan bersyarat piutang. SK Penghapusan piutang merupakan dokumen yang sah untuk pengusulan penghapusan piutang ke DJKN Kementerian Keuangan. SK ini dikeluarkan oleh Satker setelah PUPN menerbitkan Piutang Negara Sementara Belum Dapat Ditagih (PSBDT). Penghapusan Mutlak (*write-off*): Penghapusbukuan piutang dibuat berdasarkan Surat Ketetapan Penghapusan Secara Mutlak yang diterbitkan oleh Menteri Keuangan melalui DJKN dengan menghapus hak tagih kepada penanggung utang.

▪ **Penghapusan persediaan**

Dasar hukum penghapusan persediaan dilaksanakan sesuai peraturan perundangan. Persediaan merupakan aset lancar yang diperoleh dengan maksud untuk:

- a. Dijual dalam kegiatan usaha normal
- b. Digunakan dalam proses produksi
- c. Dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.
- d. Dalam laporan Aktivitas selain disajikan penerimaan pendapatan dari pemerintah, masyarakat, hasil usaha dan tabungan universitas dan luar negeri juga disajikan pendapatan yang berasal dari aset bersih yang berakhir pembatasan pemerolehan peralatan; pendapatan karena berakhirnya pembatasan waktu.
- e. Saldo akhir tahun lalu yang diluncurkan pada tahun pelaporan bukan merupakan pendapatan yang disajikan dalam laporan Aktivitas:
- f. Pendapatan disajikan secara terpisah pada laporan keuangan aktivitas untuk setiap jenis pendapatan;
- g. Rincian jenis pendapatan diungkapkan dalam catatan laporan keuangan.

▪ **Penghapusan Aset Tetap**

Penghapusan aset tetap di Unimed mengacu pada PMK 83/2016 tentang Penghapusan. Unimed juga sudah menetapkan SOP terkait penghapusan, yaitu:

- a. SOP Penghapusan Inventaris diatas 100 juta
 - b. SOP Penghapusan Inventaris dibawah 100 juta
 - c. SOP Penghapusan Kendaraan Dinas
- ***Penghapusan aset lain-lain;***
 - a. Aset Lainnya adalah aset yang tidak dapat dikelompokkan ke dalam aset lancar, aset tetap dan investasi permanen. Aset lainnya antara lain meliputi Piutang Angsuran dari penjualan aset pemerintah, Built Operating Transfer, Dana Cadangan dan Aset Lain-lain. Aset Lainnya yang diperoleh melalui pembelian dinilai dengan harga perolehan. Aset Lainnya dikelompokkan dalam:
 - b. Piutang Angsuran: menggambarkan jumlah yang dapat diterima dari penjualan rumah dan kendaraan kepada pegawai pemerintah.
 - c. Built Operating Transfer/Kemitraan Pemerintah & Swasta adalah Aset Lain-lain di luar Piutang Angsuran, BOT dan Dana Cadangan antara lain meliputi tagihan kepada pegawai pemerintah yang terbukti menyalahgunakan dana pemerintah dan tuntutan ganti rugi (TGR).
 - d. Aset Lain-lain, menggambarkan nilai hak yang akan diperoleh atas suatu bangunan yang dibangun dengan cara kemitraan pemerintah dan swasta berdasarkan perjanjian. Bangunan berdasarkan kemitraan pemerintah dan swasta dinilai berdasarkan nilai perolehan pada saat bangunan tersebut selesai dibangun.
 - e. Penghapusan Aset lain-lain di Unimed selama ini belum pernah dilakukan.
 - ***Pemanfaatan Aset***

Beberapa pemanfaatan aset yang dilakukan di Unimed selama ini diantaranya adalah:

 - a. Sewa Gedung Gelanggang H. Anif
 - b. Sewa Kolam Renang
 - c. Sewa Lahan sebagai BTS Provider
 - d. Sewa lahan untuk ATM
 - ***Pemberian pinjaman***
 - a. BLU dapat melakukan pinjaman: (1) Pinjaman jangka pendek, (2) Pinjaman jangka panjang. Pinjaman jangka pendek untuk menutup mismatch aliran kas masuk dengan pengeluaran kas dalam satu tahun. Pinjaman jangka pendek semuanya tidak melebihi 15% dari pendapatan BLU (diluar APBN dan Pendapatan Hibah Terikat).
 - b. Pemberian pinjaman yang diberikan oleh Universitas Negeri Medan terdiri atas Piutang Usaha (SPP dan Sardik, SPL dan Piutang Usaha Lainnya) dan Piutang Lain-Lain.
 - c. Hingga saat ini, Unimed belum pernah melakukan pemberian pinjaman.
 - ***Kerjasama dengan pihak ketiga***

Kerjasama dengan pihak ketiga. Kebijakan kerjasama Unimed diatur melalui SK Rektor Nomor: 0420/UN33/Kep/TU/2015 Tentang Pedoman Pelaksanaan Kerjasama Unimed. Kebijakan kerjasama Unimed disusun

mengacu Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2007 Tentang Kerjasama Perguruan Tinggi di Indonesia dengan Perguruan Tinggi atau Lembaga Lain di dalam dan Luar Negeri, yang kemudian diperbaharui dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 Tentang Kerjasama Perguruan Tinggi di Indonesia. Secara teknis pelaksanaan kerjasama ini dikelola oleh kantor Wakil Rektor IV. Pengelolaan kerjasama yang dilakukan di lingkungan Unimed didasarkan kepada prinsip (1) Mengutamakan kepentingan pembangunan nasional, (2) Menghargai kesetaraan mutu, (3) Saling menghormati, (4) Menghasilkan peningkatan mutu pendidikan, (5) Berkelanjutan, (6) Menjunjung tinggi aspek transparansi, (7) Responsif terhadap perubahan dan perkembangan, (8) Saling menguntungkan, (9) Mempertimbangkan keberagaman kultur yang bersifat lintas daerah, nasional, dan/atau internasional, (10) Memperhatikan hukum nasional maupun hukum internasional. Ruang lingkup kerjasama Unimed dengan pihak luar dilakukan pada bidang akademik maupun non-akademik. Kerjasama tersebut dilaksanakan melalui modus penawaran dan/atau permintaan yang diselenggarakan dengan pola pembimbing-dibimbing atau pola kolaborasi. Kerjasama Unimed meliputi kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan tridarma Perguruan Tinggi, yaitu dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

BAB III PENUTUP

1. Analisis

1. Rencana Bisnis dan Anggaran Universitas Negeri Medan tahun 2025 telah disusun secara sistematis untuk mendorong terlaksananya aspek-aspek sebagai berikut:

a. Produktivitas

Secara produktivitas, Unimed sudah menunjukkan kinerja yang produktif. Pada analisis produktivitas layanan, RBA yang disusun mengacu pada perbandingan hasil yang dicapai (output) dengan sumber daya yang digunakan (input), peningkatan kualitas dan kuantitas layanan, target pendapatan, dan rasio SDM.

Berdasarkan hasil analisis Rasio output layanan dengan SDM (ROLSDM), capaian nilai ROLSDM Unimed pada tahun 2023 mencapai 1:22, artinya tiap SDM Unimed dapat memberikan layanan kepada 22 orang. Pada tahun 2023, diproyeksikan ROLSDM Unimed akan semakin optimal dengan rasio 1:20. Untuk Rasio Dosen dan Mahasiswa, diproyeksikan terjadi peningkatan rasio dari 1:28 pada tahun 2022 menjadi 1:27 pada tahun 2023. Untuk Rasio Pendapatan dengan SDM (RPSDM) pada tahun 2022 Unimed mencapai Rp. 177.100.494. Nilai ini menunjukkan bahwa setiap SDM dapat berkontribusi memperoleh pendapatan sebesar Rp 177.100.494 per tahun. Pada tahun 2023, ditargetkan RPSDM Unimed dapat meningkatkan RPSDM sekitar 7% menjadi Rp 238.873.856.848.

Dilihat dari analisis peningkatan jumlah output layanan (PJOL) Unimed tahun 2023, terjadi peningkatan dari 25.367 menjadi 27.296 (7,6%) dari tahun 2021. Pada tahun 2024, diproyeksikan meningkat sebesar 5% menjadi 28.407 orang mahasiswa. Untuk analisis peningkatan kualitas layanan (PKL) diukur berdasarkan capaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Pada tahun 2022, nilai IKM Unimed berada pada nilai 3,62 dan meningkat menjadi 3,8 pada tahun 2023. Target pada tahun 2024, IKM Unimed dapat meningkat menjadi 3,87. Untuk aspek target output layanan diukur berdasarkan capaian IKU. Pada tahun 2023, rata-rata capaian IKU 2022 per TW III mencapai nilai 86%. Berdasarkan capaian ini, diproyeksikan pada TW IV capaian IKU Unimed dapat mencapai target yang sudah ditetapkan pada Perjanjian Kinerja Rektor dengan rata-rata capaian 115%. Untuk aspek capaian target pendapatan BLU, per tanggal 12 November 2023 Unimed telah memperoleh PNPB sebesar Rp 255.903.666.091. Capaian ini melebihi dari target yang telah ditetapkan yaitu sebesar 221.540.000.000. Sedangkan pada tahun 2024, target PNPB Unimed yang ditetapkan pada DIPA adalah sebesar Rp. 245.600.000.000 dan diproyeksi dapat dicapai sebesar Rp. 255.000.000.000.

b. Efisiensi

Kebijakan efisiensi yang telah dilakukan di Unimed adalah dengan cara mengoptimalkan belanja berdasarkan target output. Dalam penetapan alokasi anggaran belanja, Unimed menggunakan pendekatan analisis berbasis output sesuai dengan target KPI pimpinan BLU. Setiap unit akan menyusun belanja berbasis Perjanjian Kinerja Unit yang diturunkan dari

Perjanjian Kinerja Rektor. Kebijakan efisiensi dilakukan dengan melakukan efisiensi terhadap perjalanan dinas dan honorarium, dimana semua alokasi yang ada kaitannya dengan honor sesungguhnya sudah dialokasikan dalam anggaran remunerasi. Disamping itu, kebijakan alokasi anggaran secara tepat dan proporsional sesuai dengan kebutuhan juga merupakan strategi yang dilakukan untuk meningkatkan efisiensi anggaran. Pendapatan operasional dan belanja operasional diupayakan untuk semakin efisien sehingga perolehan anggaran dari efisiensi tersebut dapat dialokasikan untuk peningkatan dan penambahan kualitas dan kuantitas layanan. Selain itu, Unimed juga sangat konsen dalam penetapan proporsi per jenis belanja. Kebutuhan belanja pegawai yang berasal dari RM memiliki porsi alokasi yang sesuai dengan kebutuhan dan jumlah pegawai. Sedangkan porsi kebutuhan belanja barang cenderung lebih tinggi sesuai dengan kebutuhan operasional layanan di Unimed.

c. Inovasi

Dalam meningkatkan kualitas layanan, Unimed terus melakukan inovasi. Pada tahun 2025, rencana inovasi yang akan dilakukan adalah revitalisasi mutu lulusan berbasis *Outcome Based Education*, optimalisasi layanan *e-learning*, optimalisasi dan modernisasi sistem pelayanan administrasi melalui *e-manajemen*, pembangunan pusat inovasi dan taman edukasi, optimalisasi pendapatan dan pengelolaan aset, pembukaan prodi baru, penguatan Unimed menjadi PTNBH serta penetapan Zona Integritas di seluruh unit kerja.

d. Keselarasan/Kesesuaian

Rencana Bisnis dan Anggaran Unimed Tahun 2025 Unimed telah disusun dan diselaraskan dengan Rencana Strategis dan Bisnis Unimed, arah dan indikator kinerja (KPI) baik dengan Kemendikbud maupun dengan PPK BLU, serta prioritas pembangunan. Hal ini terlihat dari dilakukannya penyelarasan antara indikator renstra Unimed dengan indikator Renstra Kemendikbudristek, KPI Rektor Unimed yang ditetapkan setiap tahunnya, program prioritas pembangunan, dan RSB Unimed tahun 2016-2020. Seluruh indikator yang termuat dalam Renstra Unimed 2020-2024 dipastikan berkaitan dengan pencapaian indikator yang terdapat pada dokumen-dokumen tersebut.

Layanan Pendidikan yang diselenggarakan di Unimed telah mengacu pada Permendikbud 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Tugas dan Fungsi Unimed yang dituangkan Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 148 Tahun 2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Medan menyebutkan bahwa Unimed mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/ atau teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Dalam menjalankan tugas dan fungsi tersebut, Unimed telah memberikan layanan sesuai dengan tugas dan fungsi Unimed sebagai Perguruan Tinggi dengan bentuk pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum. Unimed ditetapkan menjadi BLU berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 362/KMK.05/2018. Unimed konsisten dalam memberikan layanan tridharma Perguruan Tinggi

meliputi pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu BLU Unimed juga memberikan layanan administrasi untuk menunjang pelaksanaan layanan di Perguruan Tinggi.

Sebagai institusi Pendidikan, Unimed telah menyelaraskan target kinerja (KPI) pada RBA 2025 yang mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 210/M/2023 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Di Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan. Sebagai bagian dari BLU, Unimed juga menetapkan target KPI yang dituangkan dalam bentuk Kontrak Kinerja BLU dengan Kementerian Keuangan Republik Indonesia. Hal ini sesuai dengan amanah Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia nomor 202/PMK.05/2022 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum pasal 55 yang menyebutkan bahwa Pemimpin BLU melakukan penyesuaian atas RBA menjadi RBA Definitif setelah Peraturan Presiden mengenai Rincian Anggaran Belanja Pemerintah ditetapkan dengan memperhatikan arah indikator kinerja (*Key Performance Indicator*) BLU yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan. Unimed dalam menetapkan target KPI BLU telah memperhatikan tema dan fokus anggaran pendapatan dan belanja negara, kebijakan pemerintah, dan/atau pemenuhan pelayanan dasar termasuk didalamnya layanan Pendidikan. Selain itu, target kinerja BLU juga mempertimbangkan RPJMN, prioritas pembangunan nasional, RSB, dan kebijakan nasional lainnya.

e. Analisis Aspek Keuangan

Tabel 3.1. Uraian Keuangan BLU TA 2024 (prognosa) dan 2025 (proyeksi)

No.	Uraian	2024 (prognosa)	2025 (proyeksi)
1	Saldo Awal	278.867.413.866	235.324.370.439
2	Belanja BLU	242.872.428.625	236.248.540.000
3	Pengeluaran Pembiayaan	0	0
4	Pendapatan BLU	289.383.952.198	236.248.540.000
5	Penerimaan Pembiayaan	0	0
6	Kebutuhan Rupiah Murni APBN	281.333.365.000	228.014.630.000

BLU sedang menyusun RBA BLU TA 2025:

- 1) Diproyeksikan terdapat saldo awal Rp 235.324.370.439, yang berasal dari perhitungan saldo akhir RBA TA 2024, dan akan digunakan Rp 103.660.874.000 untuk belanja peralatan dan mesin (terdapat sisa Rp 131.663.496.439)
- 2) Direncanakan belanja sebesar Rp 236.248.540.000.
- 3) Direncanakan pendapatan Rp 236.248.540.000, akan digunakan Rp 236.248.540.000.
- 4) Rencana *saving* dana untuk tahun berikutnya sebesar Rp 235.324.370.439 (dari sisa saldo awal Rp 235.324.370.439 dan sisa pendapatan Rp 0) untuk keperluan belanja gedung dan bangunan (akan menjadi saldo akhir TA 2024 dan saldo awal TA 2025).
- 5) Berdasarkan rencana tersebut, BLU membutuhkan Rupiah Murni APBN sebesar Rp 228.014.630.000 (belanja Rp 236.248.540.000 – penggunaan saldo awal Rp 235.324.370.439 – pendapatan yang digunakan Rp 236.248.540.000).

2. Kesimpulan

Pada tahun 2025 Universitas Negeri Medan (Unimed) menetapkan tahapan pembangunan Unimed pada aspek Pendalaman dan ekspansi budaya berinovasi dengan semangat belajar bersama untuk mewujudkan strategi *co-initiating*, *co-sensing*, *co-presencing*, *co-creating*, dan *co-evolving* untuk memperkuat sinergitas kontribusi keunggulan bidang pendidikan, rekayasa industri dan budaya. Unimed memiliki lima sasaran strategis dan sebelas indikator kinerja yang selaras dengan sasaran strategis dan indikator kinerja Kemendikbud. Kelima sasaran strategis tersebut adalah:

- a. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan mahasiswa perguruan tinggi.
- b. Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya Unimed.
- c. Meningkatnya kualitas kelembagaan Universitas Negeri Medan.
- d. Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan.
- e. Menguatnya kapasitas inovasi.

Tahun 2025 merupakan tahun keenam pelaksanaan PK BLU di Unimed setelah pada tahun 2018 Unimed ditetapkan menjadi Perguruan Tinggi Negeri berbasis Pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PK BLU) yang disahkan pada tanggal 2 Mei 2018 melalui SK Menteri Keuangan No. 362/KMK.05/2018. Seiring dengan penetapan tersebut, maka pencapaian sasaran strategis dan indikator kinerja tersebut dilaksanakan dalam dua bentuk pengelolaan keuangan yaitu satuan kerja di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan hingga tanggal penetapan serta Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum setelah periode tersebut.

Hasil persentase rata-rata capaian kinerja Unimed pada tahun 2022 dari aspek capaian PK adalah sebesar 154,13% berdasarkan hasil verifikasi oleh Kemendikbudristek dan Kemenkeu. Berdasarkan 12 indikator yang dikontraskan, terdapat 7 indikator yang melebihi target dan 5 indikator yang masih belum tercapai. Adapun indikator yang melebihi target adalah (1) Rasio Pendapatan BLU terhadap Biaya Operasional; (2) Jumlah Pendapatan BLU; (3) Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU; (4) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta; (5) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja; (6) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra; dan (7) Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case method*) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi. Sedangkan indikator yang belum mencapai target kinerja adalah: (1) Jumlah pendapatan BLU yang berasal dari pengelolaan aset; (2) Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; (3) Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS 100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir; (4) Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian

kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; dan (5) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.

Beberapa hambatan yang dihadapi Unimed berdasarkan hasil capaian tahun 2022 adalah:

- a. Pencapaian pendapatan dari pengelolaan aset masih belum optimal mengingat dampak covid-19 masih mempengaruhi minat dari investor untuk melakukan kerjasama.
- b. Pelaksanaan mata kuliah PLP I dan PLP II dengan berkunjung langsung ke sekolah mitra dilaksanakan, namun karena perkuliahan dilaksanakan dalam jaringan dan mahasiswa berada di kampung masing-masing sedangkan sekolah mitra berada di Kota Medan dan sekitarnya maka hal ini mengalami kendala terutama bagi mahasiswa yang tidak berada di Kota Medan dan sekitarnya. Perkuliahan KKN yang juga termasuk dalam kegiatan merdeka belajar ke luar kampus juga baru dilaksanakan di akhir bulan Juli 2021, sehingga termasuk dalam capaian TW 3. Selain itu, berbagai kegiatan yang mendukung ketercapaian perkuliahan di luar kampus juga terlaksana oleh sebagian mahasiswa, seperti kampus mengajar, proyek kemanusiaan, proyek independen, dan proyek desa yang dilaporkan pada capaian TW3. Regulasi terkait pelaksanaan 8 jenis kegiatan diluar kampus yang masih dimatangkan juga menjadi kendala dalam terlaksananya IKU ini.
- c. Kebijakan tingkat universitas terkait mekanisme dosen berkegiatan di luar kampus atau bekerja sebagai praktisi diluar kampus masih dalam proses akhir penyusunan. Masa pandemi Covid-19 serta PPKM juga menjadi kendala dalam pelaksanaan dosen untuk terlibat sebagai praktisi di dunia Industri maupun melaksanakan tridharma di kampus lain.
- d. Jumlah luaran penelitian yang mendapat rekognisi internasional berupa Jurnal yang sudah di *submitted* tahun 2020 sebagian sudah *publish* dan sebagian lagi masih dalam proses *review* oleh pengelola jurnal dan akan terbit di semester 2 tahun 2021. Pendanaan penelitian yang sudah diberikan di bulan Mei 2021 akan meningkatkan jumlah publikasi berupa Jurnal Internasional. Pengabdian kepada masyarakat belum dapat di publikasi pada jurnal terindeks bereputasi karena luaran yang diwajibkan berupa jurnal terindeks SINTA dan hal tersebut disesuaikan dengan jumlah dana yang diterima oleh pengabdian. Saat ini beberapa skema penelitian yang didanai oleh dana lokal Universitas Negeri Medan, terutama penelitian terapan dan kebijakan mewajibkan adanya paten dengan MoU mitra sehingga dapat meningkatkan jumlah penelitian yang diterapkan oleh masyarakat.
- e. Kendala yang dihadapi pada pencapaian prodi terakreditasi internasional adalah masih belum siapnya prodi dalam menyiapkan dokumen persyaratan untuk pendaftaran ke lembaga pengakreditasi.

Untuk capaian kinerja tahun 2023, Unimed telah melakukan analisis prognosis capaian hingga akhir tahun. Hasil analisis dan perhitungan, Unimed optimis rata-rata capaian kinerja tahun 2023 mencapai 132%. Terdapat 9 indikator yang optimis melebihi target antara lain: (1) Rasio Pendapatan BLU terhadap Biaya Operasional; (2) Jumlah Pendapatan BLU; (3) Jumlah

pendapatan BLU yang berasal dari pengelolaan aset; (4) Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan Keuangan BLU; (5) Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta; (6) Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS 100 by subject), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) Tahun Terakhir (7) Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3; memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja; atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja; (8) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra; dan (9) Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi. Sedangkan indikator yang masih belum mencapai target di tahun 2022 antara lain: (1) Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus; atau meraih prestasi paling rendah tingkat nasional; (2) Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen; dan (3) Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah.

Mengacu pada pagu tahun alokasi pagu tahun 2023 maka proyeksi tahun 2025 yaitu sebesar **Rp. 487.707.460.460,00,-**. Dengan rincian (a) BOPTN Non Penelitian (RM) sebesar Rp. 49.146.554.000,00,- (b) Operasional dan Pemeliharaan Perkantoran (RM) sebesar Rp. 16.972.770.000,00,- (c) PNB/BLU (BLU) sebesar Rp. 262.375.245.000,00,- dan (d) Gaji dan Tunjangan PNS (Termasuk Tunjangan Profesi Dosen dan Kehormatan Guru Besar Ongoing) (RM) sebesar Rp. 159.212.891.460,00.

IKHTISAR RENCANA BISNIS DAN ANGGARAN

Ikhtisar Target Pendapatan/Penerimaan Pembiayaan Menurut Program dan Kegiatan
TA 2025

Kode	Program/Kegiatan/Sumber Pendapatan	Target
139.03.DK	Program: Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi Negeri Akademik	000.000.000
7730	Kegiatan: <i>(berisikan uraian kegiatan)</i>	000.000.000
	Sumber Pendapatan:	000.000.000
	Pendapatan Jasa Layanan Umum	258.047.385.000
424112	Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan	258.047.385.000
	Pendapatan Hibah BLU	000.000.000
424222	Pendapatan Hibah Tidak Terikat Dalam Negeri Lembaga/Badan Usaha - Uang	000.000.000
	Pendapatan Hasil Kerjasama BLU	950.000.000
424311	Pendapatan Hasil Kerja Sama Perorangan	150.000.000
424312	Pendapatan Hasil Kerja Sama Lembaga/Badan Usaha	500.000.000
424313	Pendapatan Hasil Kerja Sama Pemerintah Daerah	300.000.000
	Pendapatan BLU lainnya	6.028.115.000
424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan	4.028.115.000
424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa	2.000.000.000
	Jumlah Pendapatan	265.025.500.000
	Sumber Penerimaan Pembiayaan Lainnya: APBN	000.000.000
xxx.xx.xx	Program: <i>(berisikan uraian program)</i>	000.000.000
xxx	Kegiatan: <i>(berisikan uraian kegiatan)</i>	000.000.000
	Sumber Pendapatan: RM	000.000.000
	Sumber Pendapatan: SBSN/PHLN	000.000.000

Ikhtisar Belanja/Pengeluaran Pembiayaan menurut Program dan Kegiatan TA 2025

Kode	Uraian Program/IKU Program/Kegiatan/IKK/Output/Sumber Dana	Alokasi *)					Target/Volume Satuan	Unit Penanggung Jawab
		Belanja Pegawai	Belanja Barang	Belanja Modal	Bantuan Sosial	Pengeluaran Pembiayaan		
xxx.xx.xx	Program ... (berisikan uraian Program)	000.000	000.000	000.000	000.000	000.000		
	IKU Program: 1. (berisikan uraian IKU Program) 2. (berisikan uraian IKU Program)							
xxx.xx.xx	Kegiatan ... (berisikan uraian Kegiatan)	000.000	000.000	000.000	000.000	000.000		
	IKK: 1. (Berisikan uraian IKK) 2. (Berisikan uraian IKK)							
139.03.DK	Program Pendidikan Tinggi	150,200,841,000	207,319,466,000	109,014,942,000	000.000	000.000		
7729	Penyediaan Dana Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri Akademik							RM
7729.BEI.001	PT Penerima Bantuan Dukungan Operasional (BOPTN)		29,044,520,000				1 Lembaga	
7729.BEI.002	PT Penerima Bantuan Pembelajaran (BOPTN)	12,814,458,000	500,000,000				1 Lembaga	
7729.BEI.004	PT Penerima Bantuan Sarana dan Prasarana Pembelajaran (BOPTN) "	9,739,000,000	9,469,022,000				1 Lembaga	
139.03.WA	Program Dukungan Manajemen							
7734	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi							RM
7734.EBA.994	Layanan Perkantoran	16,246,789,000					1 Layanan	
139.03.DK	Program Pendidikan Tinggi							
7730	Peningkatan Kualitas dan Kapasitas Perguruan Tinggi Akademik							BLU
7730.CAA.001	Sarana Pendukung Pembelajaran (PNBP/BLU)	1,788,500,000	347,840,000				10 Paket	
7730.CBJ.001	Prasarana Pendukung Pembelajaran (PNBP/BLU)	2,009,750,000	78,366,001,000				7 unit	
7730.CBJ.002	Prasarana Pendukung Perkantoran (PNBP/BLU)	750,000,000	18,060,000,000				1 unit	
7730.DBA.003	Layanan Pendidikan (PNBP/BLU)	56,463,203,000					24000 Orang	
7730.DBA.003	Dukungan Operasional Pembelajaran (PNBP/BLU)	38,368,246,000					1550 Orang	
7730.DBA.004	Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (PNBP/BLU)	40,095,000,000					949 Orang	

7730.RBJ.003	Prasarana Perguruan Tinggi Yang Dibangun (SBSN)			2,272,079,000			1 unit	SBSN
--------------	---	--	--	---------------	--	--	--------	------