

RENCANA STRATEGIS BISNIS 2025-2029

UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

Phone
+62-341 551-354

Website
https://uin-malang.ac.id/

Address
Jalan Gajayana No. 50
Malang 65144

LEMBAR PENGESAHAN

RENCANA STRATEGIS BISNIS TAHUN 2025 – 2029

Ditetapkan

Pada tanggal: Desember 2025

Pemimpin BLU,

Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M. Si.

Mengetahui:

Dewan Pengawas

Ketua,

Dr. Fesal Musaad, M.Pd.

Anggota,

Ditandatangani secara elektronik

Achmad Syaiful Mujab, S.ST., AK., M.Sc.

Anggota,

H. M. Arum Sabil, S.P., S.H.

Dokumen ini telah ditandatangani menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), BSSN. Untuk memastikan keaslian tanda tangan elektronik, silakan pindai QR Code pada laman https://satu.kemenkeu.go.id atau unggah dokumen pada laman https://tte.komdigi.go.id/verifyPDF

KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 3535 TAHUN 2025
TENTANG
RENCANA STRATEGIS BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
TAHUN 2025-2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG,

Menimbang :

a. bahwa dalam rangka mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang akuntabel, efektif, efisien, dan berkelanjutan, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang perlu memiliki arah kebijakan dan strategi pengelolaan bisnis yang terencana, terukur, dan selaras dengan visi, misi, serta Rencana Strategis Universitas;
b. bahwa untuk mendukung pencapaian kinerja layanan, penguatan kemandirian keuangan, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya melalui pengembangan unit dan aktivitas bisnis universitas, perlu disusun Rencana Strategis Bisnis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029;
c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tentang Rencana Strategis Bisnis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029.

Mengingat :

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 120 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6362);
5. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 51 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BBSrE).
Token : EmVZyGoA

tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 920);

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

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG TAHUN 2025-2029

KESATU : Menetapkan Rencana Strategis Bisnis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029 sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Keputusan ini.

KEDUA : Rencana Strategis Bisnis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025–2029 sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU digunakan sebagai pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, evaluasi penyelenggaraan dan pengelolaan bisnis universitas selama periode tahun 2025–2029.

KETIGA : Pelaksanaan Rencana Strategis Bisnis sebagaimana dimaksud dalam Diktum KESATU dilakukan secara terintegrasi dengan Rencana Strategis Universitas serta dokumen perencanaan dan penganggaran lainnya sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

KEEMPAT : Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di : Malang
Pada tanggal : 31 Desember 2025

REKTOR,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

ILFI NUR DIANA

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BBSrE).
Token : EmVZyGoA

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala rahmat dan hidayah-Nya, serta mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh sivitas akademika dan pemangku kepentingan, penyusunan Rencana Strategis Bisnis (RSB) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk periode 2025-2029 dapat diselesaikan. Dokumen ini disusun dalam kerangka tanggung jawab hukum dan institusional yang kompleks, menjawab tuntutan regulasi pemerintah sekaligus visi pengembangan internal universitas. Landasan hukum utama perencanaan ini adalah Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 17 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2025-2029, yang menjadi pedoman wajib bagi seluruh unit kerja di bawah kementerian tersebut.

Di sisi lain, sebagai satuan kerja yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU), universitas juga harus tunduk pada Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 202 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Strategis Bisnis BLU. Regulasi ini menuntut penyusunan RSB yang tidak hanya visioner secara akademik, tetapi juga sehat dan feasible secara finansial, dengan prinsip efisiensi, produktivitas, dan akuntabilitas keuangan. Hal ini selaras dengan program prioritas yang disampaikan oleh pimpinan universitas di bidang administrasi dan keuangan, yang mencakup peningkatan pendapatan operasional melalui efisiensi biaya, pengembangan unit usaha, serta modernisasi pengelolaan keuangan dengan aplikasi digital.

Dokumen ini dirancang sebagai peta jalan yang komprehensif untuk mengantar universitas menuju peningkatan reputasi, melalui pemenuhan standar internasional dan realisasi konsep *Smart & Green Campus*. Diharapkan RSB ini tidak hanya menjadi dokumen administratif semata, tetapi benar-benar dapat diimplementasikan untuk mendorong terwujudnya universitas yang unggul, mandiri, dan memberikan kontribusi signifikan bagi kemajuan pendidikan tinggi Islam di Indonesia, sejalan dengan mandat regulasi dan cita-cita luhur pendidikan nasional.

Malang, 31 Desember 2025
Rektor,

Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, M.Si., CAHRM., CRMP.

DAFTAR ISI

SURAT KEPUTUSAN REKTOR TENTANG RENCANA STRATEGIS BISNIS ii
KATA PENGANTAR iv
DAFTAR ISI v
BAB I PENDAHULUAN 1
A. Resume Rencana Strategis Bisnis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 1
B. Visi dan Misi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 1
C. Tujuan Universitas 2
BAB II ANALISIS DAN STRATEGI 3
A. Evaluasi Kinerja BLU 3
B. Analisis BSC 5
C. Inisiatif Strategis 17
BAB III RENCANA STRATEGIS BISNIS 5 TAHUN 20
A. Program Kementerian Negara/ Lembaga 20
B. Strategi Bisnis BLU 20
C. Kegiatan (SK) dan Indikator (IKSK) 22
BAB IV PENUTUP 23
DAFTAR PUSTAKA 24
LAMPIRAN 25

BAB I PENDAHULUAN

A. Resume Rencana Strategis Bisnis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Rencana Strategis Bisnis (RSB) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang periode 2025-2029 disusun dalam konteks perubahan lingkungan strategis yang dinamis serta tuntutan peningkatan daya saing pendidikan tinggi global. Sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) berstatus Badan Layanan Umum (BLU), universitas dihadapkan pada tantangan untuk mensinergikan mandat satuan kerja di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia, kebutuhan pasar, dan cita-cita internal kelembagaan.

1. Kondisi Eksternal

Pada tingkat global, disrupsi teknologi dan AI generatif mengubah cara belajar dan meneliti, menuntut adaptasi kurikulum dan tata kelola digital (UNESCO, 2023; OECD, 2024). Kompetisi reputasi melalui pemeringkatan internasional (THE Impact SDGs, QS WUR, UI Green Metric) semakin ketat, sementara isu keberlanjutan dan SDGs menjadi indikator reputasi global. Pada tingkat nasional, kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka dan aspirasi transformasi menuju PTN-BH menuntut kemandirian dan fleksibilitas. Bonus demografi 2030 (BPS: 64% penduduk usia produktif) membuka peluang sekaligus tantangan dalam menyiapkan lulusan berdaya saing global. Literasi digital dan etika sosial juga menjadi isu kritis di tengah maraknya hoaks dan polarisasi digital (Reuters Institute, 2024).

2. Kondisi Internal

Evaluasi kinerja 2021-2024 menunjukkan fondasi yang kuat bagi UIN Malang. Capaian positif meliputi pertumbuhan pendapatan PNBP dari Rp177 miliar menjadi Rp226 miliar, peningkatan akreditasi program studi (64% Unggul), serta tren publikasi Scopus yang meningkat. Tantangan strategis teridentifikasi sebagai peluang penguatan: efisiensi biaya operasional mendorong inovasi diversifikasi pendapatan; daya serap lulusan yang berfluktuasi menjadi pendorong penguatan Career Center; penurunan animo mahasiswa menjadi sinyal revitalisasi branding dan promosi digital. Jumlah mahasiswa asing yang masih rendah membuka peluang penguatan strategi internasionalisasi, sementara rasio dosen S3 dan MoU tidak berdampak menjadi prioritas percepatan. Di bidang infrastruktur TIK, transformasi digital melalui Maliki Gate System (SSO, Dashboard Data, Enterprise Architecture) telah dimulai sebagai fondasi menuju Smart Campus yang terintegrasi. Langkah-langkah perbaikan telah dimulai melalui penguatan Career Center, revitalisasi MoU berbasis kinerja, dan program percepatan studi lanjut dosen, yang menjadi modal penting dalam pencapaian target RSB 2025-2029

3. Positioning dan Strategi Universitas

UIN Malang memiliki positioning sebagai perguruan tinggi Islam dengan kekhasan integrasi keilmuan dan karakter Ulul Albab. Untuk menjembatani kondisi saat ini menuju visi 2029, RSB ini dirancang dengan pendekatan Balanced Scorecard. Strategi utama mengacu pada arah kebijakan "Recognition and Reputation", meliputi: (a) penguatan tata kelola BLU berbasis manajemen risiko dan digitalisasi; (b) optimalisasi pendapatan melalui diversifikasi sumber daya; (c) peningkatan kualitas lulusan dan riset berdaya saing global; serta (d) percepatan realisasi Smart & Green

Campus. Target utama pada 2029 mencakup penurunan masa tunggu lulusan menjadi 6 bulan, peningkatan mahasiswa asing hingga 100 orang, peringkat UI Green Metric 50 besar, serta capaian SAKIP 90 dan BLU Maturity Rating 3,5

B. Visi dan Misi

Visi:

"Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas".

Misi:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif, dan adaptif;
2. Menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi berbasis konvergensi;
3. Menyelenggarakan good university governance;
4. Menyelenggarakan smart and green Islamic university;
5. Meningkatkan rekognisi dan reputasi internasional.

C. Tujuan Universitas

Tujuan yang ingin dicapai oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pada Periode 2025-2029 melalui Rencana Strategis Bisnis (RSB) ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Tujuan dan Indikator Capaian Tujuan Universitas

No	Tujuan	Indikator Capaian
1	Menghasilkan lulusan berkualitas, religius, kompeten dan berdaya saing global	Peningkatan kualitas lulusan yang diterima di dunia kerja, atmosfer akademik kondusif dan dukungan Sumber daya manusia kompeten.
2	Menghasilkan Tridharma Perguruan Tinggi yang maslahat secara nasional dan internasional	Luaran Tridharma Perguruan Tinggi yang maslahat secara nasional dan internasional.
3	Menghasilkan pelayanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Indeks layanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel.
4	Menjadi smart dan green campus kelas dunia	Peningkatan partisipasi peserta didik melalui layanan inovasi digital dan pengembangan kampus hijau berkelanjutan.
5	Mendapatkan peningkatan rekognisi dan reputasi internasional	Rekognisi dan reputasi internasional.

D. D. Landasan Hukum dan Kerangka Pikir

RSB ini disusun berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 2025 tentang Renstra Kementerian Agama 2025-2029 dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan RSB BLU. Sebagai jembatan menuju arah ke depan, RSB ini mengadopsi kerangka Balanced Scorecard yang diterjemahkan ke dalam 7 Sasaran Program, 21 Indikator Kinerja Utama, dan target bertahap 2025-2029 dengan sistematika sesuai ketentuan PMK 202/2022. Strategi ini dirancang untuk mengakselerasi transformasi kemandirian serta memperkokoh kontribusi dalam mencetak generasi unggul menuju Indonesia Emas 2054.

BAB II ANALISIS DAN STRATEGI

A. Evaluasi Kinerja BLU

Berikut ini adalah tabel indikator kinerja yang diperoleh dari target dan capaian kontrak kerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai satuan kerja Badan Layanan Umum dengan Kementerian Keuangan RI sejak tahun 2021 hingga 2024.

Tabel 2.1. Indikator Kinerja, Target dan Capaian Universitas 2021-2024

Indikator Kinerja	2021		2022		2023		2024	
	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian
Sasaran Strategis: Kinerja pengelolaan keuangan efektif, efisien dan akuntabel								
1. Persentase pendapatan PNBP terhadap Biaya Operasional	65%	84%	82%	73%	97.98%	69%	60.38%	75%
2. Realisasi PNBP BLU (milyar rupiah)	147.8	177.1	177,2	185.5	164.7	197.6	189.9	226.2
3. Realisasi PNBP BLU yang berasal dari kerjasama (Optimalisasi Aset)								
a. Optimalisasi Aset tetap dan Kerjasama (milyar rupiah)	0.42	0.96	1,41	0,71	10,59	1.61	9,67	3.33
b. Optimalisasi Aset Lancar (milyar rupiah)	3,03	3,65	3,50	3,95	3,65	7.14	5,81	9.81
4. Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan BLU	160%	68.75%	170%	137%	190%	142%	175%	146%
Sasaran Strategis: Layanan prima								
1. Persentase lulusan S3, S2, S1 dan program Diploma setahun terakhir yang berhasil mendapatkan pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta	65%	95.08%	47%	29%	60.38%	55.15%	57%	34.20%
2. Persentase lulusan S3, S2, S1 dan program Diploma di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	23%	113.34%	24%	24%	23.27%	20.39%	20.50%	24.30%

Indikator Kinerja	2021		2022		2023		2024	
	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian	Target	Capaian
3. Persentase dosen yang berkegiatan tri dharma di kampus lain di QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject), bekerja sebagai praktisi atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	17%	106.46%	26%	38%	93.17%	85.19%	92.46%	66.65%
4. 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	84%	63.46%	81%	75%	59.15%	61.60%	82.12%	43.74%
5. Jumlah/persentase keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi nasional atau internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	619	911	108%	61%	70.88%	73.30%	110.34 %	123.88%
6. Persentase program studi S3, S2, S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerjasama dengan mitra	100%	75%	100%	132%	100%	99.38%	204%	245%
7. Nilai skor rata-rata akreditasi program studi	347	272	352	300.27	328	329.77	330	340.29

Data kinerja BLU UIN Malang dari tahun 2021 hingga 2024 menunjukkan beberapa indikator penting dalam pengelolaan keuangan dan layanan pendidikan. Berikut adalah analisis dari masing-masing aspek yang tertera di dalam tabel 2.1. diatas yaitu:

Kinerja pengelolaan keuangan BLU UIN Malang menunjukkan peningkatan pendapatan PNBP yang signifikan dari tahun ke tahun, dengan realisasi tertinggi mencapai 240,57 miliar pada 2024. Namun, persentase pendapatan PNBP terhadap biaya operasional menurun drastis dari 87,31% pada 2021 menjadi 60,38% pada 2024, mencerminkan tantangan dalam efisiensi penggunaan sumber daya. Meskipun ada kemajuan dalam optimalisasi aset, baik tetap maupun lancar, capaian modernisasi pengelolaan BLU juga menunjukkan penurunan yang membutuhkan perhatian untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan. Pada tahun 2024 terdapat indikator kinerja baru, yaitu Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU, dengan target 3,4 dan capaian 4,15, namun tidak dimunculkan dalam tabel karena merupakan indikator baru.

Di sisi layanan, persentase lulusan yang mendapatkan pekerjaan mengalami fluktuasi yang signifikan, turun dari 95,08% pada 2021 menjadi hanya 34,20% pada 2024. Meskipun ada prestasi positif dalam akreditasi program studi dan jumlah penelitian yang diakui, penurunan kualitas lulusan dan partisipasi dosen dalam tri dharma juga harus diperhatikan. Data menunjukkan bahwa sementara beberapa indikator seperti pengakuan penelitian menunjukkan perbaikan, pencapaian dalam penempatan lulusan dan kualifikasi dosen menunjukkan kelemahan yang perlu diperbaiki.

Secara keseluruhan, BLU UIN Malang menghadapi tantangan signifikan dalam pengelolaan keuangan dan layanan pendidikan. Meskipun terdapat peningkatan dalam pendapatan dan pengakuan penelitian, efisiensi keuangan dan penempatan lulusan menjadi perhatian utama. Diperlukan strategi yang lebih terfokus untuk meningkatkan akreditasi, kualitas lulusan, dan modernisasi sistem pengelolaan, agar BLU dapat beradaptasi dengan tuntutan dan dinamika pasar pendidikan yang terus berkembang.

B. Analisis Balanced Scorecard

UIN Malang memilih teknik analisis *Balanced Scorecard* (BSC) karena keefektifannya dalam mengukur kinerja di institusi pendidikan tinggi, yang telah terbukti menghasilkan hasil positif secara global (Bravo et al., 2022). Diperkenalkan oleh Robert Kaplan dan David Norton pada awal 1990-an, BSC memungkinkan penerjemahan strategi menjadi tujuan terukur dalam empat perspektif, sehingga sangat relevan di sektor pendidikan (Świerk & Mulawa, 2015). Berbeda dengan teknik analisis lain seperti SWOT, yang fokus pada identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman, atau BCG Matrix yang menilai portofolio produk berdasarkan pangsa pasar dan pertumbuhan, BSC memberikan kerangka kerja yang lebih komprehensif dengan mengintegrasikan berbagai aspek kinerja. Teknik seperti SPACE Matrix dan IE-Metrics juga memiliki fokus dan pendekatan yang berbeda dalam penilaian strategis, sementara analisis Fishbone berfokus pada akar penyebab masalah. Dalam konteks aplikasinya selama lebih dari 25 tahun, BSC tetap memiliki potensi yang signifikan untuk diterapkan di masa depan (Shinuani-Stern & Sherman; 2021).

Tahapan Teknik Analisis *Balanced Scorecard* adalah modifikasi teknik yang diterapkan oleh Robert Kaplan dengan mempertimbangkan kebutuhan dan kekhasan UIN Malang sebagai lembaga pendidikan tinggi Islam yaitu: 1) Strategic Alignment, 2) Strategic Area, 3) Strategic Grid dan 4) Rekomendasi Sasaran Program dan Indikator Sasaran Program.

1) Strategic Alignment

Tahapan ***Strategic Alignment*** dalam *Balanced Scorecard* (BSC) adalah proses penting yang memastikan bahwa seluruh aspek organisasi, termasuk visi, misi, dan tujuan strategis, selaras dengan kegiatan operasional dan inisiatif. UIN Malang memadukan visi, misi, dan tujuan strategisnya selaras dengan kegiatan operasional dan inisiatif dalam bentuk penetapan Indikator Kinerja Utama Universitas 2021-2025 melalui Surat Keputusan Rektor Nomor 1437 tanggal 16 Desember 2021 tentang Indikator Kinerja Utama UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2021-2025 sebagaimana diperbarui dalam Surat Keputusan Rektor Nomor 980 tanggal 11 Juni 2025 yang memuat 28 IKU (terlampir).

Ke-28 IKU UIN Malang tersebut merupakan "*alignment*" dari IKU Perjanjian Kinerja (PERKIN) mandatory Kementerian Agama RI sebagai K/L UIN Malang, IKU Kontrak Kerja

(KK) mandatori Kementerian Keuangan RI dengan status universitas sebagai satuan kerja Badan Layanan Umum serta IKU Kontrak Institusional (KI) yang menjadi kekhasan dan cita-cita mulia universitas bagi peradaban dan perkembangan keilmuan Islam.

2) Strategic Area

Tahapan ***Strategic Area*** dalam *Balanced Scorecard* (BSC) berfokus pada identifikasi dan penetapan area kunci di mana organisasi perlu berinvestasi dan bertindak untuk mencapai sasaran strategisnya (istilah satuan kerja pada K/L Kementerian Agama adalah Sasaran Program, karena sasaran strategis menjadi wilayah Kementerian). Tahapan ini terdiri dari sub tahapan:

a. Identifikasi area strategis
b. Integrasi dengan perspektif BSC
c. Analisis Kinerja
d. Konfrontasi skor capaian dan isu capaian
e. Penentuan prioritas area strategis

Kelima sub tahapan ini dapat dicermati pada tabel berikut ini:

Tabel 2.2. *Alignment* IKU, *Flag Carrier*, Target-Capaian, Isu Capaian dengan *Strategic Area Balanced Scorecard*

No	Kinerja Utama (*Key Performance Indicator*)		Bobot Perspektif	*Flag Carrier*	Target	Realisasi	Skor	Isu Capaian	*Strategy Area*
					2025				
1	Perspektif Pelanggan (40%)								
	1	Persentase peningkatan mahasiswa pada PTK	5,00%	WR 1 WR 3 Kabiro AAKK	5%	6%	6,00%	1) Persaingan dari institusi lain 2) Faktor ekonomi mahasiswa. 3) Daya tarik prodi	Perluasan dan pemerataan akses pendidikan tinggi yang inklusif dan berkeadilan
	2	Peningkatan persentase penerima beasiswa	5,00%	WR 3 WR 4 Kabiro AAKK	1%	1,2%	6,00%	1) Keterbatasan anggaran beasiswa 2) Kontribusi penerima beasiswa bagi lembaga. 3) Singkronisasi data penerima beasiswa	Perluasan dan pemerataan akses pendidikan tinggi yang inklusif dan berkeadilan
	3	Persentase lulusan yang mendapat sertifikat kompetensi dari lembaga sertifikasi bereputasi	5,00%	WR 3 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM Kabiro AAKK	5%	3.62%	3,62%	1) Keterbatasan kerjasama dengan lembaga sertifikasi yang ada. 2) LSP UIN Malang baru berdiri 3) Cakupan sertifikasi kompetensi 4) Manajemen data lulusan tersertifikasi masih lemah	Pengembangan kompetensi dan daya serap lulusan yang berdaya saing global

	4	Persentase mahasiswa PTK yang memiliki tingkat kemampuan literasi keagamaan minimal baik	5,00%	WR 3	15%	18%	6,00%	1) Updating kurikulum ma'had 2) Integrasi kurikulum ma'had dengan fakultas	Pengembangan potensi dan kompetensi mahasiswa berkarakter ulul Albab
	5	Persentase lulusan PTK yang berhasil memiliki pekerjaan atau berwiraswasta	20,00%	WR 3 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM Kabiro AAKK	60%	72%	24,00%	1) Akurasi data tracer alumni 2) Linieritas kebutuhan dudiker dengan kompetensi lulusan 3) Belum adanya system terukur yang menjamin updating data populasi alumni secara realtime	Pengembangan kompetensi dan daya serap lulusan yang berdaya saing global
		Jumlah	**40,00%**				**45,62%**		
2	Perspektif Keuangan (15%)								
	1	Margin EBITDA	3,00%	WR 2 Kabiro AUPK	47,71%	51,25%%	3,22%	1) Pembengkakan biaya operasional dan pendapatan yang tidak optimal. 2) EBITDA akan terlaporkan utuh pada periode tutup buku 31 Des 2025	Efisiensi biaya operasional universitas
	2	Jumlah Pendapatan Operasional	3,00%	WR 2 Kabiro AUPK	Rp 225.889.072 .000	Rp 225,321,86 3,006	2,99%	Keterbatasan inovasi diversifikasi sumber pendapatan alternatif.	Optimalisasi pendapatan melalui diversifikasi sumber pendapatan alternatif

	3	Pendapatan dari Optimalisasi Aset Tetap, Aset Lainnya, dan Kerja Sama Non-Tridharma, serta Pendapatan Unit Usaha	3,00%	WR 2 Kabiro AUPK	Rp 2.443.104.000	Rp 39,936,372,362	3,60%	Masalah akurasi proyeksi perencanaan pendapatan dari optimalisasi aset tetap	Optimalisasi pendapatan melalui diversifikasi sumber pendapatan alternatif
	4	Pendapatan dari Optimalisasi Aset Lancar	3,00%	WR 2 Kabiro AUPK	Rp 6.681.762.000	Rp. 7,005,718,335	3,15%	Optimalisasi aset lancar sesuai perencanaan	Optimalisasi pendapatan melalui diversifikasi sumber pendapatan alternatif
	5	Indeks Akurasi Proyeksi Pengesahan Pendapatan dan Belanja BLU	3,00%	WR 2 Kabiro AUPK	3,9	3.03	2,33%	Akurasi proyeksi pengesahan pendapatan dan belanja BLU yang tidak tepat.	Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko
		Jumlah	**15,00%**				**15,29%**		
3	Perspektif Proses Bisnis (35%)								
	1	Persentase Prodi yang mendapatkan akreditasi A / Unggul	5,00%	Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM	40%	73.33%	6,00%	1) Proses akreditasi yang rumit dan standar akreditasi tinggi. 2) Standar keagamaan belum masuk di BAN-PT dan LAM 3) Semangat pembukaan prodi perlu *need and market analisis* maupun *Cost-Benefit-Analysis* (CBA) yang terukur	Peningkatan berkelanjutan kualitas daya saing perguruan tinggi

	2	Persentase PTK yang melaksanakan sistem penjaminan mutu	2,00%	WR 1 Ketua LPM	62,50%	75%	2,40%	1) Kurangnya pemahaman tentang pentingnya penjaminan mutu (SPMI &SPME) di sub satker. 2) Kesesuaian cakupan area dan implementasi sistem penjaminan mutu ISO untuk UIN Malang	Peningkatan berkelanjutan sistem penjaminan mutu universitas
	3	Modernisasi Pengelolaan BLU	2,00%	WR 2 Kabiro AUPK	80%	95%	2,38%	Resistensi terhadap perubahan dalam sistem informasi manajemen akademik dan non akademik integratif.	Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko
	4	Persentase kerjasama yang ditindaklanjuti dalam tri dharma	2,00%	WR 4 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LP2M Kabiro AAKK	70%	60.2%	1,72%	1) Evaluasi kualitas partner MoU 2) Belum ada system evaluasi tindak-lanjut Kerjasama yang terupdate secara realtime dan terukur	Peningkatan kualitas kerjasama universitas

	5	Persentase artikel jurnal bereputasi nasional yang disitasi	2,00%	WR 1 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LP2M	63%	75,6%	2,40%	1) Kesepakatan batasan akses ke sumber daya penelitian, PkM dan publikasi (full/limited access). 2) Pentingnya sinkronisasi RIS di Repository UIN Malang dengan Aplikasi Manajemen Referensi (Mendeley, Zotero dll)	Peningkatan kualitas luaran Tridharma Perguruan Tinggi berdampak secara nasional maupun internasional
	6	Persentase PTK yang berkontribusi pada pencapaian SDGs	2,00%	Ketua LP2M	70%	84%	2,40%	1) Belum adanya roadmap penelitian dan PkM berbasis SDGs 2) Belum adanya ukuran capaian target SDGs untuk tiap penelitian dan PkM	Peningkatan kualitas luaran Tridharma Perguruan Tinggi berdampak secara nasional maupun internasional
	7	Peringkat Internasional THE / QS WUR	2,00%	Para WR Ketua LPM Kabiro AUPK Kabiro AAKK	165 QS ASEAN	169 ASEAN	1,95%	1) Belum adanya roadmap capaian THE-WUR maupun QS-WUR 2) Perlunya tu-si pemeringkatan yang melekat tetap pada Lembaga/Unit tertentu.	Peningkatan kualitas luaran Tridharma Perguruan Tinggi berdampak secara nasional maupun internasional
	8	Smart / Green Campus	2,00%	WR 2 WR 4 Kabiro AUPK	57 Greenmetric Indonesia	59 Greenmetric Indonesia	1,93%	1) Belum adanya roadmap capaian UI Green Metric 2) Perlunya tu-si pemeringkatan yang melekat tetap pada Lembaga/Unit tertentu.	Peningkatan kualitas luaran Tridharma Perguruan Tinggi berdampak secara nasional maupun internasional

	9	Akreditasi Internasional	2,00%	WR 1 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM	15 Prodi Akreditasi Internasional	15 Prodi Akreditasi Internasional	2,00%	Belum adanya roadmap capaian akreditasi internasional prodi/ institusi untuk pemerataan akreditasi internasional di seluruh Fakultas dan Pascasarjana	Peningkatan berkelanjutan kualitas daya saing perguruan tinggi
	10	Sertifikasi Internasional	2,00%	WR 1 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM	Sertifikasi Internasional	Sertifikasi Internasional	2,00%	Kurang optimalnya pemanfaatan fasilitas membership sertifikasi internasional	Peningkatan berkelanjutan sistem penjaminan mutu universitas
	11	Rekognisi Internasional	2,00%	WR 1 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM	1 Dosen Per Fakultas dan Pascasarjana	Dosen Rekognisi Internasional : 106 (minimal 5 dosen tiap fakultas	2,40%	Perlunya peningkatan target per fakultas.	Peningkatan kualitas luaran Tridharma Perguruan Tinggi berdampak secara nasional maupun internasional
	12	Pengembangan Daya Saing Program Studi	2,00%	WR 4 Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM	1 Kajian Terverifikasi Per Fakultas dan Pascasarjana	1 Kajian Terverifikasi Per Fakultas dan Pascasarjana	2,00%	Perlunya tindak lanjut hasil kajian berupa cost-benefit analysis, impact analysis, marketing analisis. Dan sebagainya	Peningkatan berkelanjutan kualitas daya saing perguruan tinggi

	13	Manajemen dan Tata Kelola BLU	2,00%	Para WR Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM Ketua LP2M Kepala SPI Kabiro AUPK Kabiro AAKK	Skor Maturity Rating 3,5	Skor Maturity Rating : 3.43	1,96%	1) Kendala dalam pengelolaan dan administrasi BLU. 2) Pemenuhan dokumen kebutuhan BLU 3) Peningkatan inovasi dan risk management BLU	Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko
	14	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP)	2,00%	Para WR Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM Ketua LP2M Kepala SPI Kabiro AUPK Kabiro AAKK	90	128.25	2,40%	Singkronisasi indicator kinerja internal SAKIP dan aplikasi e-SIPKA Kemenag	Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko
	15	Tingkat Maturitas Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	2,00%	Para WR Dekan Direktur Pascasarjana Ketua LPM Ketua LP2M Kepala SPI Kabiro AUPK Kabiro AAKK	4	4.23	2,12%	Perlunya Roadmap evaluasi dan audit universitas.	Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko
	16	Nilai Kinerja Anggaran	2,00%	WR 2 Kabiro AUPK	80	83.95	2,10%	1) Kesesuaian antara rencana dan pelaksanaan anggaran. 2) Revisi program dan anggaran	Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko

		Jumlah	**35,00%**				**38,15%**		
4	Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (10%)								
	1	Persentase dosen PTK yang memperoleh sertifikat pendidik	5,00%	WR 1 Ketua LPM	40%	48%	6,00%	Akses yang terbatas karena system kuota kementerian pada program sertifikasi pendidik.	Pengembangan kualitas, kompetensi dan profesionalitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan layanan akademik maupun non akademik universitas
	2	Persentase dosen dan tenaga kependidikan PTK yang memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi	5,00%	WR 2 Dekan Direktur Pascasarjana Kabiro AUPK	5,10%	6,12%	6,00%	1) Pentingnya pemahaman peningkatan kompetensi bagi tendik. 2) Pentingnya linieritas kompetensi antara potensi dan kebutuhan institusi. 3) Belum adanya roadmap kompetensi SDM yang terukur	Pengembangan kualitas, kompetensi dan profesionalitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan layanan akademik maupun non akademik universitas
		Jumlah	**10,00%**				**12,00%**		
		Total	**100,00%**				**111,06%**		

Berdasarkan tabel alignment diatas maka dapat dilihat skor Balanced Scorecard melebihi baik itu bobot target tiap perspektif maupun keempat perspektif Balanced Scorecard. Namun modifikasi tabel alignment ini memungkinkan terlihatnya kondisi objektif universitas baik dari aspek kuantitatif maupun kualitatif.

Masing-masing skor tiap IKU disertai isu capaian terkait berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi (monev) secara berkala (triwulan dan semester) yang dilakukan universitas melalui monitoring berkala pimpinan, Rapat Tinjauan Manajemen, audit mutu internal (AMI) Lembaga Penjaminan Mutu dan audit manajemen oleh Satuan Pengawas Internal Universitas. Selain monev internal juga diperkuat dengan monev eksternal universitas antara lain monev akademik dari BAN-PT atau LAM, PD-DIKTI, lembaga akreditasi internasional FIBAA dan ASIIN, lembaga sertifikasi internasional AUN-QA serta monev manajemen dari Inspektorat Jenderal Kementerian Agama RI, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) RI, Direktorat Pembinaan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK BLU) Kementerian Keuangan, ISO 9001: 2015, serta ISO 21001:2018.

Keterkaitan antar IKU juga dilakukan berdasarkan Leading maupun Lagging indicators. Leading indikator adalah metrik yang memberikan sinyal awal tentang hasil di masa depan. Mereka sering kali bersifat proaktif dan dapat menunjukkan apakah suatu organisasi berada di jalur yang benar untuk mencapai sasaran. Lagging indikator adalah metrik yang menunjukkan hasil akhir setelah tindakan diambil. Mereka biasanya mengukur kinerja dan hasil yang telah terjadi. Seperti sinyal leading indikator IKU Sistem Penjaminan Mutu yang terpenuhi maka memberikan hasil lagging indikator IKU capaian akreditasi program studi A/ Unggul. Beberapa fokus isu terdapat pada aspek peningkatan dan perluasan akses jumlah mahasiswa, tata kelola keuangan, dan infrastruktur, desain, peningkatan dan penyesuaian kompetensi SDM, maupun rekognisi dan reputasi internasional. Maka area strategic UIN Maulana Malik Ibrahim Malang adalah sebagai berikut:

1) Perluasan dan pemerataan akses pendidikan tinggi yang inklusif dan berkeadilan
2) Pengembangan kompetensi dan daya serap lulusan yang berdaya saing global
3) Pengembangan potensi dan kompetensi mahasiswa berkarakter ulul Albab
4) Efisiensi biaya operasional universitas
5) Optimalisasi pendapatan melalui diversifikasi sumber pendapatan alternatif
6) Penguatan good university governance berbasis manajemen risiko
7) Peningkatan berkelanjutan kualitas daya saing perguruan tinggi
8) Peningkatan berkelanjutan sistem penjaminan mutu universitas
9) Peningkatan kualitas kerjasama universitas
10) Peningkatan kualitas luaran Tridharma Perguruan Tinggi berdampak secara nasional maupun internasional
11) Pengembangan kualitas, kompetensi dan profesionalitas sumber daya manusia sesuai kebutuhan layanan akademik maupun non akademik universitas

3) *Strategic Grid*

Tahapan ***Strategic Grid*** dalam *Balanced Scorecard* (BSC) bertujuan untuk memetakan dan mengelola hubungan antara berbagai aspek strategis dalam organisasi. pada tahap ini area strategic yang dihasilkan tahap sebelumnya dilakukan kajian keterkaitan antar area menurut empat perspektif BSC yaitu Perspektif Pelanggan, Perspektif Keuangan, Perspektif Proses Internal dan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan. Berikut adalah gambar *strategic grid* BSC UIN Maulana Malik Ibrahim Malang:



Gambar 1. *Strategic Grid* BSC UIN Malang

Dimulai dengan pengembangan kualitas, kompetensi, dan profesionalitas sumber daya manusia pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan, perspektif ini berfungsi sebagai fondasi. Melalui peningkatan keterampilan dosen dan staf, universitas dapat menciptakan lingkungan akademik yang inovatif dan responsif terhadap perkembangan zaman. Peningkatan kualitas sumber daya manusia akan mendorongindikator-indikator dalam Perspektif proses internal yang lebih efisien. Dengan adanya kompetensi yang lebih baik, penguatan *Good University Governance* (GUG) berbasis manajemen risiko dapat diterapkan secara efektif. Hal ini menciptakan sistem yang transparan, membantu dalam pengambilan keputusan yang lebih baik, dan meningkatkan kualitas daya saing perguruan tinggi. Efisiensi dan penguatan GUG, yang dipicu oleh perbaikan dalam proses internal, akan mengarah pada pengelolaan biaya yang lebih baik dan optimalisasi sumber pendapatan alternatif pada Perspektif Keuangan. Dengan pengurangan risiko operasional dan peningkatan transparansi, UIN Malang mampu menarik investasi dan kerjasama yang lebih menguntungkan, berkontribusi pada keberlanjutan finansial universitas.

Akhirnya, semua perbaikan dari perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, proses internal, dan keuangan akan berkontribusi pada peningkatan layanan bagi pelanggan, yaitu mahasiswa dan masyarakat luas pada Perspektif Pelanggan. Perluasan akses pendidikan yang inklusif, pengembangan kompetensi dengan daya saing global, dan pengembangan karakter mahasiswa berakar pada sinergi antar perspektif sebelumnya. Hal ini menghasilkan lulusan Islami yang tidak hanya kompeten secara akademik tetapi juga siap berkontribusi pada masyarakat, meningkatkan reputasi universitas di tingkat nasional maupun internasional. Dengan desain yang terintegrasi ini, UIN Malang menunjukkan bahwa setiap perspektif dalam BSC tidak berdiri sendiri. Keterkaitan antar perspektif menciptakan siklus positif yang mendukung pencapaian tujuan strategis secara keseluruhan, yang berujung pada peningkatan kualitas pendidikan dan layanan kepada pelanggan. Tahap berikutnya yaitu Rekomendasi Sasaran Program dan Indikator Sasaran Program akan dipaparkan pada bagian C Sub Bab Inisiatif strategis di bab ini.

C. Inisiatif Strategis

Sasaran strategis sebagaimana dibahas pada tahap strategic area merupakan istilah pada K/L Kementerian Agama RI sebagaimana tercantum pada Rencana Strategis Kementerian Agama berdasarkan PMA Nomor 17 tahun 2025. Sedangkan pada satuan kerja di bawah kementerian menggunakan istilah Sasaran Program. Sebagaimana peta strategi pada strategic grid di tahap sebelumnya menunjukkan 11 area strategis yang perlu menjadi “concern” UIN Malang pada masa yang akan datang khususnya tahun 2025-2029. Maka dengan mengakomodir keselarasan strategi (alignment strategic), area strategis (strategic area) dan peta strategi (strategic map dalam strategic grid), maka disusunlah 7 sasaran program, 7 indikator sasaran program, serta 21 indikator kinerja utama (*Key performance indicators*) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang terintegrasi dengan Visi, Misi, dan Tujuan Universitas sebagai berikut :

Tabel 2.3. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran Program, Indikator Sasaran Program dan Indikator Kinerja Universitas

Visi: "Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas".					
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**Indikator Kinerja Universitas**
Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif dan adaptif (M.1)	Menghasilkan lulusan berkualitas, religius, kompeten dan berdaya saing global.	Peningkatan kualitas lulusan yang diterima di dunia kerja, atmosfer akademik kondusif dan dukungan Sumber daya manusia kompeten.	Meningkatnya daya saing lulusan PTK (SP.9)	Rata-rata masa tunggu lulusan memperoleh pekerjaan	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan (1)
					Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni (2)
			Meningkatnya kualitas karakter keagamaan mahasiswa yang ramah, inklusif, dan selaras dengan nilai-nilai kebangsaan (SP.11)	Indeks keagamaan mahasiswa Islam	Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam (3)
			Meningkatnya dosen dan tenaga kependidikan yang berkualitas (SP.8)	Persentase dosen dan tenaga kependidikan bersertifikat	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)
Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi berbasis konvergensi (M.2)	Menghasilkan tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional	Luaran tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional	Meningkatnya kualitas standar dan sistem penjaminan mutu (SP.7)	Nilai akreditasi PTK Islam	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5)
					Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6)
					Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)
Menyelenggarakan good university governance (M.3)	Menghasilkan pelayanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Indeks layanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Meningkatnya tata kelola organisasi yg efektif dan akuntabel (SP13)	Nilai Sistem akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintan	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8)
					Persentase BLU Maturity Rating (9)
					Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)
Mengembangkan smart and green Islamic University (M.4)	Menjadi smart dan green kampus kelas dunia	Peningkatan partisipasi peserta didik melalui layanan inovasi digital dan pengembangan kampus hijau berkelanjutan	Meningkatnya partisipasi peserta didik pada Pendidikan Tinggi Keagamaan (SP.6)	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada PTK Islam	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11)
					Jumlah Mahasiswa Asing (12)
					Persentase Kompetensi, Prestasi Nasional dan Internasional Mahasiswa (13)
					Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)

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

BAB III RENCANA STRATEGIS BISNIS 5 TAHUN

A. Program Kementerian Negara/ Lembaga

Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 17 Tahun 2025 menyebutkan adanya delapan program prioritas Kementerian Agama yang kerap disebut sebagai Asta Protas Kemenag Berdampak, yaitu (1) Meningkatkan Kerukunan dan Cinta Kemanusiaan, (2) Penguatan Ekoteologi, (3) Layanan Keagamaan Berdampak, (4) Mewujudkan Pendidikan Unggul, Ramah dan Terintegrasi, (5) Pemberdayaan Pesantren, (6) Pemberdayaan Ekonomi Umat, (7) Sukses Haji, dan (8) Digitalisasi Tata Kelola. Empat dari delapan program Asta Protas Kemenag secara langsung menjadi tanggung jawab dan fokus kerja Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, yaitu program nomor 1, 2, 4, dan 5.

B. Strategi Bisnis BLU

Dalam Upaya mewujudkan tata Kelola organisasi yang efektif dan akuntabel, juga memastikan keberlanjutan operasional serta peningkatan kualitas layanan kepada masyarakat, strategi bisnis BLU dirumuskan melalui keterkaitan antara misi, tujuan, sasaran program, indikator kinerja utama, serta penetapan target selama tahun 2025-2029 sebagai berikut:

Tabel 3.1. Strategi Bisnis BLU

Visi: "Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas".									
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**IKU**	**Target / Tahun**				
					2025	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif dan adaptif (M.1)	Menghasilkan lulusan berkualitas, religius, kompeten dan berdaya saing global.	Peningkatan kualitas lulusan yang diterima di dunia kerja, atmosfer akademik kondusif dan dukungan Sumber daya	Meningkatnya daya saing lulusan PTK (SP.9)	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan (1)	10 Bulan	9 Bulan	8 Bulan	7 Bulan	6 Bulan
				Jumlah kontribusi pemberdayaan alumni (2)	500	750	1000	1250	1500
			Meningkatnya kualitas karakter keagamaan mahasiswa yang ramah, inklusif,	Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam (3)	80	80.5	81	81.5	82

		manusia kompeten.	dan selaras dengan nilai-nilai kebangsaan (SP.11)						
			Meningkatnya dosen dan tenaga kependidikan yang berkualitas (SP.8)	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)	10%	15%	20%	25%	30%
Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi berbasis konvergensi (M.2)	Menghasilkan tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional	Luaran tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional	Meningkatnya kualitas standar dan sistem penjaminan mutu (SP.7)	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5)	320	322	326	328	330
				Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6)	10%	30%	40%	50%	60%
				Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)	100%	100%	100%	100%	100%
Menyelenggarakan good university governance (M.3)	Menghasilkan pelayanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Indeks layanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Meningkatnya tata kelola organisasi yg efektif dan akuntabel (SP13)	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8)	85	86	87	89	90
				Persentase BLU Maturity Rating (9)	100%	100%	100%	100%	100%
				9.1 Skor Maturity Rating	3.4	3.5	3.6	3.8	4
				9.2 EBITDA Margin	10%	10%	10%	10%	10%
				9.3 Indeks Peningkatan Efisiensi Layanan BLU	20%	25%	35%	45%	55%
				9.4 Jumlah pendapatan PNBP operasional	222,889,072,000	237,209,371,000	247,113,728,000	253,440,801,000	261,044,028,000
				9.5 Jumlah Pendapatan BLU dari Optimalisasi Aset dan Kerjasama	34,300,000,000	48,739,170,000	49,582,444,000	50,574,100,000	51,079,840,000
				9.6 Persentase penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	90%	95%	100%	100%	100%
				9.7 Tingkat Perencanaan dan Pengelolaan Rekening BLU	3.45	3.48	3.5	3.5	3.5
				Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)	3	3.05	3.1	3.15	3.2
Mengembangkan smart and green Islamic University (M.4)	Menjadi smart dan green kampus kelas dunia	Peningkatan partisipasi peserta didik melalui layanan inovasi digital	Meningkatnya partisipasi peserta didik pada Pendidikan Tinggi Keagamaan (SP.6)	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11)	1%	1%	1%	1%	1%
				Jumlah Mahasiswa Asing (12)	15	60	60	80	100
				Persentase Kompetensi, Prestasi Nasional dan Internasional Mahasiswa (13)	100%	100%	100%	100%	100%

		dan pengembangan kampus hijau berkelanjutan		Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)	50%	65%	85%	95%	100%
				Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran (15)	10%	15%	20%	25%	30%
				Tahapan Pendirian International Hospital (16)	Pembentukan Tim International Hospital	Master Plan International Hospital	MoU Kerjasama dan/atau Kepastian Pembiayaan	Ijin Operasional	Operasional
				Peringkat UI Green Metric (17)	75	70	65	60	50
Meningkatkan rekognisi dan reputasi internasional (M.5)	Mendapatkan peningkatan rekognisi dan reputasi internasional	Rekognisi dan reputasi internasional	Meningkatnya Relevansi Pendidikan Tinggi Keagamaan melalui Penguatan Kemitraan Strategis (SP.10)	Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu (18)	52,5%	70%	80%	90%	100%
				Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi (19)	25	40	70	100	120
				Persentase Sertifikasi dan Akreditasi Internasional (20)	100%	100%	100%	100%	100%
				Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional (21)	100%	100%	100%	100%	100%

C. Kegiatan (SK) dan Indikator (IKSK)

Penjelasan yang berisikan penjabaran sistematis mengenai hubungan antara misi organisasi yang kemudian diturunkan kedalam indikator kinerja utama, beserta dengan sandaran sasaran kinerja (SK) dan indikator kinerja satuan kerja (IKSK) disajikan dalam Tabel SK – IKSK (Terlampir).

BAB IV PENUTUP

Rencana Strategis Bisnis (RSB) UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk periode 2025-2029 merupakan dokumen induk yang mengonsolidasikan transformasi kelembagaan universitas dengan memadukan mandat strategis Kementerian Agama, prinsip pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU) yang sehat, dan cita-cita untuk menjadi perguruan tinggi berkelas dunia. Dokumen ini disusun dengan landasan hukum yang kuat, yakni Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 17 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama RI 2025-2029 dan Peraturan Menteri Keuangan (PMK) Nomor 202 Tahun 2022 tentang Badan Layanan Umum, sehingga setiap program dan target yang dirancang tidak hanya visioner secara akademik tetapi juga feasible dan akuntabel secara finansial. Visi universitas untuk menjadi perguruan tinggi Islam unggul bereputasi internasional yang mewujudkan masyarakat rukun, maslahat, dan cerdas dijabarkan secara operasional dalam lima target utama, mulai dari menghasilkan lulusan berdaya saing global hingga mewujudkan *smart* dan *green campus*.

Berdasarkan evaluasi kinerja sebelumnya dan analisis strategis, RSB ini menetapkan serangkaian inisiatif dan target kinerja yang terukur dan ambisius untuk lima tahun ke depan. Strategi ini diimplementasikan melalui program-program prioritas Kemenag, seperti mewujudkan pendidikan unggul dan penguatan ekoteologi, yang kemudian diterjemahkan ke dalam target spesifik universitas. Target-target tersebut mencakup peningkatan kualitas akademik seperti persentase dosen bersertifikat Scopus; penurunan masa tunggu kerja lulusan, dan pertumbuhan output penelitian; penguatan tata kelola BLU melalui peningkatan pendapatan PNBP dan modernisasi pengelolaan; serta pencapaian reputasi seperti peringkat dalam UI Green Metric dan THE Impact SDGs. Seluruh indikator ini dirancang untuk berjalan beriringan guna mendorong lompatan kualitas yang komprehensif. Namun, dalam pelaksanaannya, terdapat beberapa hal krusial yang perlu mendapat perhatian serius untuk memastikan keberhasilan. Perhatian utama harus diberikan pada konsistensi dan kesinambungan implementasi strategi, mengingat capaian beberapa indikator kinerja kunci pada tahun-tahun sebelumnya, seperti persentase dosen dengan sertifikasi kompetensi dan daya serap lulusan, menunjukkan fluktuasi yang perlu dikelola. Keberhasilan transformasi ke PTN-BH dan peningkatan pendapatan dari optimalisasi aset juga sangat bergantung pada kepastian hukum, kelayakan bisnis, dan kemitraan strategis yang berkelanjutan. Selain itu, peningkatan kualitas yang masif, mulai dari internasionalisasi program studi hingga digitalisasi layanan, memerlukan komitmen anggaran dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang cukup besar, sehingga membutuhkan perhatian dan pengawasan yang ketat.

RSB ini berfungsi sebagai peta jalan yang dinamis dan terukur untuk mengakselerasi kemajuan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Implementasinya diharapkan dapat mengantar universitas menuju peningkatan otonomi melalui transformasi menjadi PTN Badan Hukum (PTN-BH), sekaligus memperkokoh kontribusinya bagi kemajuan pendidikan tinggi Islam di Indonesia dan dunia. Dengan mengintegrasikan prinsip bisnis yang sehat dalam kerangka layanan pendidikan yang unggul, dokumen ini menjadi penuntun menuju terwujudnya universitas yang mandiri, inovatif, dan berdampak luas, sesuai dengan cita-cita luhur pendidikan nasional.

Daftar Pustaka

Badan Pusat Statistik. (2024). Jumlah penduduk Indonesia 2024. https://www.bps.go.id

Bravo, J. C. M., Bravo, M. A. M. B., & Piedrahita, C. J. B. (2022). El Balanced Scorecard y la medición de desempeño en las Instituciones de Educación Superior. *UNIVERSIDAD, CIENCIA y TECNOLOGÍA*, *26*(113), 148–157.

Fleck, A. (2024, June 17). Who is turning to TikTok for news? Statista. https://www-statista-com.ezproxy.canberra.edu.au/chart/32455/who-uses-tiktok-for-news-map/

Giannini, S. (2023). Generative AI and the future of education (Think piece). UNESCO. https://www.unesco.org/en/articles/generative-artificial-intelligence-education-think-piece-stefania-giannini

Intergovernmental Panel on Climate Change [IPCC]. (2023). Climate change 2023: Synthesis report (AR6 Synthesis Report). https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/

Kementerian Agama Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Menteri Agama Nomor 17 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2025-2029*. Jakarta: Kementerian Agama.

Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2022). *Peraturan Menteri Keuangan Nomor 202 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 129 Tahun 2020 tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum*. Jakarta: Kementerian Keuangan.

OECD. (2024). Generative AI and the SME workforce: New survey evidence. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/2d08b99d-en

Reuters Institute for the Study of Journalism. (2024). Digital News Report 2024. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2024

Świerk, J., & Mulawa, M. (2015). The Balanced Scorecard for Higher Education — the Case of Maria Curie-Skłodowska University. *Barometr Regionalny*, *13*(3), 169–178.

UNESCO. (2023). Empowering minds: A round table on generative AI and education in Asia-Pacific. UNESCO Bangkok. https://www.unesco.org/en/articles/empowering-minds-round-table-generative-ai-and-education-asia-pacific

LAMPIRAN

KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 2921 TAHUN 2025
TENTANG
TIM PENYUSUN RENCANA STATEGIS BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG TAHUN 2025-2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG,

Menimbang :
a. bahwa untuk mendukung terlaksananya kegiatan penyusunan Rencana Stategis Bisnis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2025-2029, perlu adanya tim penyusun;
b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang tentang Tim Penyusun Rencana Stategis Bisnis Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2025 - 2029;

Mengingat :
1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 120 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6362);
4. Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 51 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 8 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 920);
5. Peraturan Menteri Agama nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 40 tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama nomor 15 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1805);

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BBSrE).
Token : BTgYuUmN

MEMUTUSKAN:

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

Ditetapkan di : Malang
Pada tanggal : 14 November 2025

REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA
MALIK IBRAHIM MALANG,

ILFI NUR DIANA

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BBSrE).
Token : BTgYuUmN

LAMPIRAN
KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
NOMOR 2921 TAHUN 2025
TENTANG
TIM PENYUSUN RENCANA STATEGIS BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
TAHUN 2025 - 2029

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

Pengarah	:	Prof. Dr. Hj. Ilfi Nur Diana, S.Ag., M.Si
Penanggung Jawab	:	1. Drs. H. Basri, MA, Ph.D 2. Dr. Zainal Habib, M.Hum 3. Prof. Dr. H. Triyo Supriyatno,M.Ag. 4. Prof. Dr. HM Abdul Hamid, S.Ag., MA 5. Dr. Muhtar Hazawawi, M.Ag 6. Ita Hidayatus Sholihah, S.Ag., M.M
Ketua	:	Dr. Segaf, SE., MM
Wakil Ketua	:	Imam Bani Mustolik, M.Pd
Anggota	:	1. Hanik Tasnida, MM 2. Dr. Achmad Diny Hidayatullah, M.Pd 3. Hj. Umihanik, SE., M.M 4. Achmad Zamroni, SE 5. Umar Hasan Bashori, SE 6. Novi Lailiyul Wafiroh, M.A. 7. Nurul Anggraeni Hidayati, M.Mat 8. Fahrizal Irfan Alfianto, S.S.T. 9. Dr. Hairur Rahman, M.Si 10. Dina Sulistiani, SE 11. Sujak, S.AP 12. Dian Maharani, M.Si

REKTOR,
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

ILFI NUR DIANA

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BBSrE).
Token : BTgYuUmN

Tabel SK – IKSK

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
Menyelenggarakan pendidikan tinggi Islam yang berkualitas, integratif dan adaptif (M.1)	Menghasilkan lulusan berkualitas, religius, kompeten dan berdaya saing global.	Peningkatan kualitas lulusan yang diterima di dunia kerja, atmosfer akademik kondusif dan dukungan Sumber daya manusia kompeten.	Meningkatnya daya saing lulusan PTK (SP.9)	Rata-rata masa tunggu lulusan memperoleh pekerjaan	Rata-rata masa tunggu lulusan PTK Islam untuk mendapatkan pekerjaan (1) Jumlah Kontribusi Pemberdayaan Alumni (2)	SK.2132.5 Meningkatnya kualitas lulusan PTK Islam yang diterima di dunia kerja	IKSK.2132.5.1 Persentase lulusan perguruan tinggi (berkualifikasi S1) dengan pengalaman 1 (satu) semester di luar kampus IKSK.2132.5.2 Persentase PTK Islam yang memiliki Pusat Pengembangan Karir IKSK.2132.5.3 Persentase lulusan PTK Islam yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan IKSK.2132.5.4 Persentase tenaga kerja lulusan PTK Islam bidang STEM IKSK.2132.5.5 Persentase peningkatan mahasiswa PTK Islam yang mendapatkan sertifikasi kompetensi/profesi

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
							IKSK.2132.5.6 Rasio Outbound per Inbound mahasiswa PTK Islam
							IKSK.2132.5.7 Persentase mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi
			Meningkatnya kualitas karakter keagamaan mahasiswa yang ramah, inklusif, dan selaras dengan nilai-nilai kebangsaan (SP.11)	Indeks keagamaan mahasiswa Islam	Indeks Keberagamaan Mahasiswa Islam (3)	SK.2132.7 Meningkatnya budaya akademik yang religious dan toleran Pada PTK Islam	IKSK.2132.7.1 Persentase mahasiswa PTKI yang mengikuti program peningkatan literasi Kitab Suci
							IKSK.2132.7.2 Persentase Prodi PTKI yang mengimplementasikan integrasi keilmuan
							IKSK.2132.7.3 Persentase PTKI yang mendapatkan bantuan pengembangan pusat-pusat kajian keagamaan sesuai kebutuhan lokal
						SK.2132.4	IKSK.2132.4.1

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
			Meningkatnya dosen dan tenaga kependidikan yang berkualitas (SP.8)	Persentase dosen dan tenaga kependidikan bersertifikat	Persentase dosen dan tenaga kependidikan memperoleh sertifikasi peningkatan kompetensi (4)	Terpenuhinya kualifikasi dosen dan tenaga kependidikan PTK Islam sesuai dengan standar minimal	Persentase dosen PTK Islam berkualifikasi akademik S3
							IKSK.2132.4.2 Persentase dosen PTK Islam yang mempunyai pengalaman di luar kampus
							IKSK.2132.4.3 Persentase dosen PTK Islam yang menduduki jabatan lektor/lektor kepala/guru besar
							IKSK.2132.4.4 Persentase dosen dan tenaga kependidikan PTK Islam yang mendapatkan program peningkatan kompetensi
							IKSK.2132.4.5 Persentase dosen PTK Islam yang menjadi Narasumber Konferensi nasional maupun internasional
							IKSK.2132.4.6

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
							Rasio dosen asing PTK Islam dengan dosen dalam negeri
							IKSK.2132.4.7 Persentase pemenuhan jumlah tenaga kependidikan PTK Islam pada jenjang jabatan fungsional
Menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi berbasis konvergensi (M.2)	Menghasilkan tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional	Luaran tridharma yang maslahat secara nasional dan internasional	Meningkatnya kualitas standar dan sistem penjaminan mutu (SP.7)	Nilai akreditasi PTK Islam	Nilai Skor Rata-Rata Akreditasi Program Studi (5) Rasio dosen tiap program studi yang menerapkan konvergensi Tridharma Pendidikan Tinggi (6) Persentase Produktivitas Akademik Tingkat Nasional dan Internasional (7)	SK.2132.3 Meningkatnya kapasitas dan akselerasi akreditasi PTK Islam	IKSK.2132.3.1 Jumlah perguruan tinggi keagamaan Islam yang terpetakan berdasarkan keunggulannya IKSK.2132.3.2 Persentase Prodi PTK Islam yang mendapatkan akreditasi unggul IKSK.2132.3.3 Persentase Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) PTK Islam yang terakreditasi IKSK.2132.3.4 Persentase program studi Program Profesi Guru (PPG) PTK Islam yang terakreditasi unggul

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
Menyelenggarakan good university governance (M.3)	Menghasilkan pelayanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Indeks layanan pendidikan inovatif, yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel	Meningkatnya tata kelola organisasi yg efektif dan akuntabel (SP13)	Nilai Sistem akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintan	Nilai Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Ditjen Pendidikan Islam (8) Persentase BLU Maturity Rating (9) Indeks Mutu Tata Kelola Layanan Universitas (10)	SK.2135.1 Meningkatnya kualitas layanan tata kelola dukungan manajemen Ditjen Pendidikan Islam	IKSK.2113.1.2 Nilai SAKIP satuan kerja
Mengembangkan smart and green Islamic University (M.4)	Menjadi smart dan green kampus kelas dunia	Peningkatan partisipasi peserta didik melalui layanan inovasi digital dan pengembangan kampus hijau berkelanjutan	Meningkatnya partisipasi peserta didik pada Pendidikan Tinggi Keagamaan (SP.6)	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada PTK Islam	Persentase peningkatan jumlah mahasiswa pada Perguruan Tinggi Keagamaan (11) Jumlah mahasiswa asing (12) Persentase prestasi nasional dan internasional mahasiswa (13) Persentase penerapan Smart Campus untuk meningkatkan kualitas layanan universitas (14)	SK.2132.1 Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana PTK Islam SK.2132.2 Meningkatnya layanan pendidikan tinggi keagamaan Islam yang terjangkau	IKSK.2132.1.1 Persentase PTK Islam yang memenuhi standar sarana prasarana IKSK.2132.2.1 Persentase mahasiswa PTK Islam penerima beasiswa

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
					Persentase Peningkatan kapasitas dan kualitas infrastruktur pembelajaran (15)		IKSK.2132.2.2 Persentase mahasiswa baru yang berkuliah di perguruan tinggi keagamaan Islam berkualitas
					Tahapan Pendirian International Hospital (16)		IKSK.2132.2.3 Persentase mahasiswa baru PTK Islam berkuliah di Prodi STEM terakreditasi unggul
					Peringkat UI Green Metric (17)		
Meningkatkan rekognisi dan reputasi internasional (M.5)	Mendapatkan peningkatan rekognisi dan reputasi internasional	Rekognisi dan reputasi internasional	Meningkatnya Relevansi Pendidikan Tinggi Keagamaan melalui Penguatan Kemitraan Strategis (SP.10)	Persentase kerjasama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu	Persentase kerja sama aktif yang menghasilkan program peningkatan mutu (18)	SK.2132.6 Meningkatnya kualitas pemanfaatan kerjasama PTK Islam	IKSK.2132.6.1 Persentase kerja sama yang ditindaklanjuti dibidang: a. Pendidikan dan pengajaran b. Penelitian dan publikasi c. Pengabdian kepada masyarakat
					Jumlah SDM Mitra yang mengikuti kelas kerjasama pascasarjana dalam rangka Penguatan literasi pendidikan tinggi (19)		
					Persentase sertifikasi dan Akreditasi Internasional (20)		

Visi: “Menjadi Perguruan Tinggi Islam yang Unggul dan Bereputasi Internasional dalam mewujudkan masyarakat yang rukun, maslahat, dan cerdas”.							
Misi	**Tujuan**	**Indikator Tujuan**	**Sasaran Program**	**Indikator Sasaran Program**	**IKU**	**SK**	**IKSK**
					Persentase Pemeringkatan Universitas Tingkat Internasional (21)		