RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN
TAHUN 2025 - 2029



RENCANA STRATEGIS

UNIVERSITAS HASANUDDIN
TAHUN 2025 - 2029

SALINAN

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN

NOMOR 17/UN4.1/2025

TENTANG

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025-2029

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN,

Menimbang : a. bahwa untuk melaksanakan ketentuan Pasal 58 ayat (3) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Hasanuddin, perlu menyusun Rencana Strategis Universitas Hasanuddin Tahun 2025-2029;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a di atas, dipandang perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin tentang Rencana Strategis Universitas Hasanuddin Tahun 2025-2029.

Mengingat :

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Nomor 6897);
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Pendidikan Tinggi dan Penyelenggaraan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 82 Tahun 2014 tentang Penetapan Universitas Hasanuddin sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Tahun 2014 Nomor 301);
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2015, tanggal 22 Juli 2015 tentang Statuta Universitas Hasanuddin (Lembaran Negara Tahun 2015 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5722);
6. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi R.I. Nomor 1 Tahun 2024 Tanggal 30 Desember 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi;
7. Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 2/UN4.1/2024 Tanggal 10 Januari 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Pengelola Universitas Hasanuddin;
8. Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Hasanuddin Nomor 5/UN4.0/KEP/2022 Tanggal 21 April 2022 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Hasanuddin Periode Tahun 2018-2022 dan Pengangkatan Rektor Universitas Hasanuddin Periode Tahun 2022-2026.

Memperhatikan : Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Hasanuddin Nomor 00008/UN4.1/KEP/2025 Tanggal 2 Juli 2025 tentang Pengesahan Rencana Strategis Universitas Hasanuddin Tahun 2005-2029

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025-2029

Pasal 1

Rencana Strategis Universitas Hasanuddin Tahun 2025-2029, sebagaimana terdapat dalam lampiran Peraturan Rektor ini merupakan satu kesatuan dan bagian yang tidak terpisahkan dalam Peraturan Rektor ini.

Pasal 2

Rencana Strategis Universitas Hasanuddin Tahun 2025-2029 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 merupakan pedoman dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap semua kebijakan, program dan kegiatan di Universitas Hasanuddin dalam kurun waktu tahun 2025-2029.

Pasal 3

Rencana Strategis Universitas Hasanuddin Tahun 2025-2029 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 dapat dilakukan perubahan sesuai dinamika pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Hasanuddin atas persetujuan Majelis Wali Amanat.

Pasal 4

(1) Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.
(2) Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Rektor ini dengan penempatannya dalam Lembaran Universitas Hasanuddin.

Ditetapkan di Makassar
pada tanggal 22 Juli 2025

REKTOR UNIVERSITAS HASANUDDIN,
TTD
JAMALUDDIN JOMPA

Diundangkan di Makassar
pada tanggal 23 Juli 2025
KEPALA BIRO HUKUM DAN KELEMBAGAAN,

ROSNIATI

LEMBARAN UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025 NOMOR 19
BERITA UNIVERSITAS HASANUDDIN TAHUN 2025 NOMOR 19



KATA PENGANTAR

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga dokumen Rencana Strategis (Renstra) Universitas Hasanuddin Tahun 2025-2029 ini dapat disusun dan diselesaikan dengan baik.

Sebagai perguruan tinggi yang senantiasa berkomitmen pada keunggulan akademik, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat, Universitas Hasanuddin menyadari pentingnya perencanaan strategis yang adaptif, terukur, dan berkelanjutan. Dokumen Renstra ini disusun sebagai pedoman arah pembangunan institusi dalam menjawab tantangan zaman, memperkuat tata kelola universitas yang baik (*Good University Governance*), serta dalam rangka mewujudkan visi Universitas Hasanuddin sebagai "Pusat Unggulan dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Seni, dan Budaya Berbasis Benua Maritim Indonesia".

Renstra ini merupakan hasil evaluasi atas capaian Renstra sebelumnya, serta menjadi refleksi atas dinamika lingkungan strategis, baik di tingkat lokal, nasional, maupun global. Penyusunan dokumen Renstra ini melibatkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan internal dan eksternal, dengan harapan mampu menghasilkan arah kebijakan yang relevan, rensponsif, dan berdaya saing tinggi.

Saya menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada seluruh tim penyusun, pimpinan universitas, fakultas, lembaga, serta semua pihak yang telah berkontribusi dalam proses penyusunan dokumen ini. Semoga Renstra ini dapat menjadi landasan kuat dalam pelaksanaan program-program strategis Universitas Hasanuddin selama lima tahun ke depan.

Akhir kata, saya mengajak seluruh sivitas akademika Universitas Hasanuddin untuk bersama-sama melaksanakan Renstra ini dengan dedikasi, semangat kolaboratif, dan komitmen terhadap kualitas, demi kemajuan universitas yang kita cintai bersama.

Makassar, 21 Juli 2025
Rektor Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL, i

KATA PENGANTAR, vii

DAFTAR ISI, vi

DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN, vii

DAFTAR TABEL, ix

DAFTAR GAMBAR, ix

BAB 1. PENDAHULUAN, 1

1.1. Latar Belakang, 2

1.2. Landasan Hukum, 3

1.3. Maksud dan Tujuan, 4

1.4. Sistematika, 5

BAB 2. CAPAIAN, PERMASALAHAN, DAN ISU STRATEGIS, 7

2.1. Capaian, 8

2.2. Permasalahan, 12

2.3. Isu Strategis, 16

BAB 3. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN, 23

3.1. Visi dan Misi Jangka Panjang Unhas Tahun 2030, 24

3.2. Visi Kepemimpinan Rektor Unhas Tahun 2022-2026, 26

3.3. Visi dan Misi Jangka Menengah Unhas 2029, 27

3.4. Tujuan dan Sasaran, 28

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM, 39

4.1. Strategi, 40

4.2. Program, 48

BAB 5. KERANGKA POKOK PENDANAAN, 65

5.1. Analisis Pendapatan Unhas, 66

5.2. Analisis Perkembangan Belanja Universitas Hasanuddin, 70

5.3. Kerangka Pokok Pendanaan, 74

5.4. Kebijakan Prioritas Pengalokasian Anggaran, 76

5.5. Strategi Mitigasi Pendanaan, 78

BAB 6. PENUTUP, 81

6.1. Penutup, 82

DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

ISTILAH		PENJELASAN
Benua Maritim Indonesia (BMI)	:	Konsep strategis geografis dan geopolitik yang mencakup laut, darat, dan dirgantara dalam wilayah Indonesia, menjadi basis keunggulan akademik Unhas.
Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTNBH)	:	Alokasi dana yang diberikan oleh pemerintah, dalam hal ini Kementerian Diktisaintek kepada Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) untuk mendukung operasional dan kegiatan perguruan tinggi. Dana ini bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan/atau APBN Perubahan tahun berjalan.
Citations per Faculty	:	Indikator dalam pemeringkatan internasional yang mengukur rata-rata jumlah sitasi (kutipan ilmiah) yang diterima per dosen, mencerminkan produktivitas dan dampak penelitian akademik.
Employer Reputation	:	Salah satu indikator dalam pemeringkatan universitas (misalnya QS WUR), yang mengukur sejauh mana lulusan universitas dianggap berkualitas oleh para pemberi kerja di dunia industri.
Gross National Income (GNI)	:	Total nilai pendapatan yang diperoleh warga negara suatu negara, baik yang tinggal di dalam negeri maupun yang berada di luar negeri, selama satu tahun.
Good University Governance (GUG)	:	Prinsip tata kelola universitas yang baik, mencakup transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efisiensi, dan efektivitas.
Indikator Kinerja Utama (IKU)	:	Indikator utama yang ditetapkan oleh pemerintah untuk mengukur keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tinggi.
Internet of Things (IoT)	:	Teknologi yang memungkinkan objek fisik terhubung ke internet dan saling bertukar data secara otomatis, digunakan dalam berbagai bidang termasuk pendidikan, riset, dan pengelolaan kampus pintar.
Joint Publication	:	Karya ilmiah yang ditulis dan dipublikasikan bersama antara peneliti dari institusi yang berbeda, sering kali melibatkan mitra internasional.
Knowledge Marketing	:	Strategi promosi program studi atau riset unggulan dengan mengedepankan keunikan keilmuan atau manfaat praktisnya.
Kurikulum Berbasis Kompetensi	:	Kurikulum yang dirancang untuk mencapai hasil belajar spesifik berupa kompetensi lulusan.
Learning Management System (LMS)	:	Platform digital untuk mengelola pembelajaran daring (contoh: Moodle, SIKOLA Unhas).
Mitra Akademik	:	Institusi nasional atau internasional yang bekerja sama dengan universitas dalam bidang pendidikan, riset, atau pengabdian.
Outcome-based Education (OBE)	:	Model pendidikan yang berfokus pada pencapaian hasil belajar *(learning outcomes)* sebagai indikator keberhasilan proses pendidikan.

ISTILAH		PENJELASAN
Pinjaman dan/atau Hibah Luar Negeri (PHLN)	:	Sumber pendanaan pendidikan tinggi yang berasal dari lembaga donor internasional dalam bentuk pinjaman lunak atau hibah untuk mendukung pembangunan institusi.
PIMNAS	:	Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional; ajang kompetisi karya ilmiah mahasiswa tingkat nasional.
Program Unggulan	:	Program yang memiliki keunikan, keunggulan komparatif, dan strategis dalam mendukung pencapaian visi institusi.
PTNBH	:	Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum; status kelembagaan yang memberi otonomi kepada universitas dalam pengelolaan akademik dan keuangan.
RPJMN	:	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional; rencana lima tahunan nasional yang menjadi acuan pembangunan berbagai sektor, termasuk pendidikan tinggi.
Sustainable Development Goals (SDGs)	:	Tujuan Pembangunan Berkelanjutan yang ditetapkan PBB untuk pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan yang seimbang.
STEAM	:	Pendekatan pembelajaran berbasis integrasi *Science, Technology, Engineering, Arts, and Mathematics*.
Sustainable Funding	:	Pendekatan pendanaan yang berkelanjutan dan mandiri untuk mendukung kinerja universitas secara jangka panjang.
Tridharma Perguruan Tinggi	:	Tiga pilar utama tugas perguruan tinggi: pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
UI GreenMetric	:	Pemeringkatan perguruan tinggi dunia yang dibuat oleh Universitas Indonesia sejak tahun 2010. Tujuannya adalah mengukur komitmen universitas dalam pengelolaan kampus hijau (*green campus*) dan keberlanjutan lingkungan
Visiting Scholar/Visiting Professor	:	Dosen atau peneliti dari institusi luar yang diundang untuk memberikan kuliah, membimbing, atau melakukan riset di perguruan tinggi lain.
World University Rankings (WUR)	:	Pemeringkatan universitas dunia yang meliputi indikator seperti reputasi akademik, jumlah publikasi, dan kolaborasi internasional.

DAFTAR TABEL

1 Capaian Indikator Kinerja Utama Renstra 2019-2024, **8**

2 Produktifitas Publikasi Dosen Unhas dalam menghasilkan Jurnal Bereputasi Berdasarkan Afiliasi Fakultas, **12**

3 Tujuan dan Sasaran Renstra Unhas 2025-2029, **30**

4 Strategi Renstra Unhas 2025-2029, **40**

5 Program Renstra Unhas 2025-2029, **48**

6 Proyeksi Pendapatan Unhas Periode Renstra 2025-2029 (Rp Miliar), **75**

7 Kapasitas Fiskal Unhas Periode 2025-2029 (Rp Milyar), **76**

8 Prioritas Pengalokasian Anggaran Berdasarkan Jenis Kategori, **77**

9 Aspek Strategi Mitigasi Pendanaan di Renstra Unhas 2025-2029, **78**

DAFTAR GAMBAR

1 Tema Pokok Rencana Pengembangan Unhas 2030, **25**

2 Keterkaitan antara RJP Unhas 20230 dengan Renstra Unhas 2025-2029, **28**

3 Perkembangan Realisasi Total Pendapatan Unhas, 2019-2023 (Rupiah), **66**

4 Perkembangan Pendapatan Non APBN menurut rincian penerimaan, **67**

5 Kontribusi Jenis pendapatan Non APBN terhadap Total Pendapatan Non APBN, **68**

6 Kontribusi Pendapatan APBN dan Non APBN terhadap total pendapatan Unhas, **69**

7 Perkembangan Realisasi Belanja Unhas, 2019-2023, **70**

8 Perkembangan Belanja Unhas menurut sumber pendapatan, 2019-2023, **71**

9 Proporsi Belanja Unhas-APBN menurut rinciannya, 2019-2023, **72**

10 Alokasi Anggaran pada tiap Reputasi, **76**

1. Pendahuluan

1.1. LATAR BELAKANG

Rencana Strategis (Renstra) Universitas Hasanuddin (Unhas) 2025–2029 disusun sebagai kerangka acuan strategis, terpadu, dan komprehensif untuk menghadapi tantangan dan peluang dalam mewujudkan visi Unhas sebagai pusat unggulan dalam pengembangan insani, ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya berbasis Benua Maritim Indonesia (BMI). Sebagai institusi pendidikan tinggi yang berstatus Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH), Unhas memiliki tanggung jawab besar untuk terus memajukan tridharma perguruan tinggi -pendidikan, penelitian, dan pengabdian Masyarakat - dengan pendekatan yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

Dokumen Renstra ini diharapkan berfungsi sebagai rujukan jangka menengah (lima tahunan) bagi setiap insan civitas akademika Unhas untuk mengarahkan perkembangan Unhas dalam melangkah ke depan, selaras dengan dinamika global. Penyusunan Renstra ini dilandasi oleh sejumlah peraturan perundang-undangan yang relevan, utamanya Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2015 tentang Statuta Unhas, dokumen Rencana Jangka Panjang Unhas menuju 2030, dan draft awal Renstra Kemendiktisaintek 2025-2029 serta perkembangan kondisi lingkungan strategis nasional. Proses penyusunannya dilakukan secara kolaboratif dengan melibatkan pemangku kepentingan internal dan eksternal untuk memastikan relevansi dan akuntabilitasnya.

Renstra Unhas 2025–2029 ini merefleksikan aspirasi untuk membangun Unhas yang berdampak dan memberi manfaat melalui jalan bereputasi. Renstra Unhas dirancang untuk membangun reputasi Unhas melalui lima kriteria utama, yakni: Reputasi Akademik, Reputasi Riset dan Pengabdian, Reputasi Alumni, Reputasi Sumberdaya, dan Tata Kelola Kampus. Untuk itu rancangan strategi dan program disusun untuk menjawab isu-isu strategis yang tengah dihadapi Unhas, antara lain: penguatan reputasi Unhas sebagai kampus yang berlandaskan visi Benua Maritim Indonesia, peningkatan daya saing global melalui internasionalisasi, akselerasi inovasi teknologi, hilirisasi hasil-hasil penelitian dosen dan mahasiswa bekerjasama dengan pihak industri, dan pencapaian tujuan pembangunan



berkelanjutan (*Sustainable Development Goals*/ SDGs). Isu-isu ini tidak hanya menjadi tantangan bagi Unhas, tetapi juga menjadi peluang untuk memperkuat posisi universitas di tingkat nasional dan internasional.

Sebagai dokumen perencanaan, Renstra ini mencakup berbagai strategi, program, dan kegiatan yang dirumuskan secara komprehensif berdasarkan capaian sebelumnya, analisis permasalahan, serta visi dan misi Unhas. Dengan landasan yang kokoh, Renstra ini bertujuan untuk memastikan tercapainya sasaran strategis seperti peningkatan kualitas lulusan, dosen, riset, tata kelola, dan kontribusi pada masyarakat. Selain itu, Renstra ini mengintegrasikan prinsip-prinsip tata kelola universitas yang baik (*Good University Governance*), dengan menekankan pada transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya.

Melalui dokumen ini, diharapkan seluruh komponen di Unhas dapat bersinergi dalam menghadapi dinamika pendidikan tinggi yang semakin kompleks. *Positioning* Unhas sebagai kampus dengan landasan visi Benua Maritim Indonesia perlu terus diperkuat agar menjadi lokomotif pembangunan manusia Indonesia seutuhnya. Dengan pendekatan yang visioner dan berbasis data, Renstra ini diharapkan menjadi panduan untuk memperkuat peran Unhas sebagai institusi pendidikan berdampak yang tidak hanya mendukung pembangunan Indonesia, tetapi juga memberikan kontribusi yang signifikan pada tatanan global.

1.2. LANDASAN HUKUM

Renstra Unhas Periode 2025-2029 ini disusun mengacu kepada peraturan perundang-undangan sebagai berikut:

1.	Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003	tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2.	Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012	tentang Pendidikan Tinggi;
3.	Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019	tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Sisnas Iptek);
4.	Undang-Undang Nomor 59 Tahun 2024	tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2025-2045.
5.	Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014	tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6.	Peraturan Pemerintah Nomor 82 Tahun 2014	tentang Universitas Hasanuddin sebagai PTN Badan Hukum;
7.	Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2015	tentang Statuta Universitas Hasanuddin;
8.	Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 5 Tahun 2022	tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
9.	Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2022	tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan.
10.	Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2025	tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025-2029;
11.	Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2022	tentang Perencanaan dan Evaluasi Kinerja Instansi Pemerintah;
12.	Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023	tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
13.	Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023	tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
14	Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Hasanuddin Nomor 002/UN4.0/2018	tentang Kebijakan Umum Universitas Hasanuddin.



1.3. MAKSUD DAN TUJUAN

Rencana Strategis Unhas periode 2025-2029 dengan maksud untuk menghadirkan rujukan dan arahan perencanaan pengembangan Unhas untuk mewujudkan target pencapaian Tahun 2030 yaitu menjadi pusat unggulan dalam pengembangan insani, ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya berbasis Benua Maritim Indonesia. Lebih spesifik Renstra Unhas ini disusun dengan maksud untuk:

1. **Menjabarkan** lebih lanjut Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNHAS hingga tahun 2030 (RPUnhas 2030) ke dalam rencana strategis universitas jangka menengah lima tahunan.
2. **Mensinkronisasikan** sasaran strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi RI dengan sasaran strategis Unhas.
3. **Mewujudkan** komitmen bersama penyelenggaraan pendidikan oleh Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, serta Majelis Wali Amanat, dan segenap civitas akademika Unhas.

Selanjutnya, Renstra UNHAS 2025-2029 disusun dengan tujuan yang spesifik, sebagai berikut:

1. **Menjadi landasan** dalam penyusunan Renstra atau pengembangan program dan kegiatan pada tingkat fakultas, lembaga, pusat unggulan atau unit dan satuan kerja lingkup Unhas;
2. **Menjadi pedoman** dalam penyusunan rencana kerja, untuk selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) Unhas;
3. **Memberikan arah** atau petunjuk dalam pelaksanaan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi di Unhas selama periode 2025-2029;
4. **Menyediakan kebijakan** kebijakan dan program penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang terarah dalam lima tahun ke depan;
5. **Menyusun pedoman** bagi stakeholder penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi di Unhas selama periode 2025-2029;
6. **Menetapkan tolak ukur** kinerja keberhasilan penyelenggaraan tridharma pendidikan tinggi untuk periode kepemimpinan Unhas yang berjalan guna mewujudkan visi dan misi Unhas;
7. **Merumuskan instrument** untuk menjalankan fungsi-fungsi pengawasan universitas, terutama dalam pengendalian penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi agar senantiasa berada pada jalur harapan bersama dalam memajukan. Unhas sebagai salah satu pilar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

Sekedar catatan, penyusunan dokumen Renstra Unhas selayaknya merujuk pada perencanaan strategis dari Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Kemendiktisaintek). Akan tetapi hingga draft dokumen ini siap, perencanaan strategis dari Kemendiktisaintek 2025-2029 belum tersedia sehingga dokumen ini disusun secara relatif independen dengan tetap memperhatikan kepentingan nasional. Meski demikian bila kelak dokumen Renstra Kementerian telah terbit, maka dokumen ini akan dikaji kembali keselarasan dan kesesuaiannya dengan Renstra Kemendiktisaintek.

1.4. SISTEMATIKA

Rencana strategis UNHAS 2025-2029 merupakan rumusan perencanaan pengembangan dalam penyelenggaraan tridharma pendidikan tinggi yang bersifat strategis yang secara sistematis mencakup:

BAB 1, PENDAHULUAN yang memuat latar belakang, landasan hukum, maksud dan tujuan, serta sistematika penulisan.

BAB 2, CAPAIAN, PERMASALAHAN, DAN ISU STRATEGIS yang memuat gambaran umum kondisi Unhas saat ini, serta permasalahan, dan isu strategis Unhas terkait tridharma pendidikan tinggi.

BAB 3, VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN yang memuat rumusan visi dan misi untuk periode 2025-2029, nilai-nilai Unhas, serta tujuan dan sasaran yang hendak dicapai selama periode 2025-2029.

BAB 4, STRATEGI, PROGRAM, DAN KEGIATAN yang memuat rumusan strategi dari setiap misi untuk mencapai tujuan dan sasaran, penjabaran program dan kegiatan dari setiap strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran yang dikehendaki selama periode 2025-2029.

BAB 5, KERANGKA PENDANAAN yang memuat rincian pendanaan Unhas dan bagaimana cara mengelola dan mengalokasikan dana untuk mencapai tujuan dan sasaran strategis Unhas selama periode 2025-2029.

BAB 6, PENUTUP yang memuat pedoman transisi dan kaidah pelaksanaan Renstra Unhas periode 2025-2029.



2. Capaian, Permasalahan & Isu Strategis

2.1. CAPAIAN

Unhas telah mencatat berbagai pencapaian signifikan di bidang pendidikan tinggi. Hingga saat sekarang, peringkat Unhas di dunia berada pada posisi ke-1090 *World University Ranking* (WUR), di Asia berada pada 301–350, di Asia Tenggara berada pada ke 61, dan Indonesia berada pada posisi ke 10. Capaian ini menunjukkan bahwa Unhas masih menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan daya saing global, terutama dalam upaya mewujudkan target WUR untuk berada pada posisi ke-500. Indikator Kinerja Utama (IKU) yang dikembangkan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi, Kemenristekdikti merupakan penjabaran dari indikator pencapaian WUR dan menjadi ukuran kinerja perguruan tinggi di Indonesia, termasuk Unhas. Berikut gambaran capaian IKU Unhas disajikan pada Tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1. Capaian Indikator Kinerja Utama Renstra 2019-2024.

SASARAN/PROGRAM/ KEGIATAN	INDIKATOR SASARAN/PROGRAM	BASELINE 2019 (%)	2024		
			TARGET (%)	REALISASI (%)	CAPAIAN (%)
Sasaran (S1): Meningkatnya kualitas lulusan perguruan tinggi	Persentase lulusan yang mendapat pekerjaan minimal 6 bulan, melanjutkan studi, dan menjadi wiraswasta	46,64	64,00	83,29	130,14
	Persentase lulusan S1 dan D1/D2/D3 yang mendapatkan minimal 20 SKS di luar kampus dan yang meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	7,41	28,00	32,92	117,57
Sasaran (S2): Meningkatnya kualitas dosen Pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di PT QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject)	N/A	2,50	4,40	177,60
	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma bekerja sebagai praktisi di dunia industri	N/A	36,00	40,47	115,63
	Persentase dosen yang berkegiatan tridarma membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi tingkat nasional	N/A.	5,10	4,00	78,43
	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3	64,00	70,00	65,92	94,17
	Persentase dosen tetap memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja	20,00	25,00	33,70	134,80
	Persentase dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	9,00	15,00	16,71	111,40
Sasaran (S3): Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran Sasaran (S4): Menguatnya kapasitas inovasi, relevansi serta produktivitas riset	Persentase program studi S1 dan D1/ D2/D3 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	75,00	85,00	80,00	94,12
	Persentase matakuliah S1 dan D1/ D2/D3 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (*case methods*) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (*team-based project*) sebagai sebagian bobot evaluasi	61,90	70,00	75,00	107,14
	Persentase program studi S1 dan D1/ D2/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	38,33	65,00	82,00	126,15
	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0,77	1,48	1,00	67,64
Sasaran (S5): Terwujudnya tata kelola dan digitalisasi Pendidikan tinggi yang partisipatif, transparan, dan akuntabel	Tingkat Kualitas Penerapan *Good University Governance* (GUG) berdasarkan pemenuhan parameter	N/A	A	A	100,00
	Opini atas Laporan Keungan oleh KAP	WTP	WTP	WTP	100,00



Pencapaian Unhas dalam mengejar ke lima sasaran strategis dalam kurun waktu 2019-2024 tergambar di Tabel 1 di atas, dimana sejumlah indikator dapat digambarkan secara ringkas sebagai berikut:

1. Meningkatnya Kualitas Lulusan Perguruan Tinggi

Capaian indikator peningkatan kualitas lulusan perguruan tinggi sebesar 123,86% pada tahun 2023 ini mencerminkan upaya Unhas dalam menghasilkan lulusan yang lebih berkualitas, berdaya saing tinggi, dan relevan dengan kebutuhan pasar global. Peningkatan kualitas lulusan perguruan tinggi ini berkontribusi pada reputasi akademik, yang menjadi salah satu indikator utama dalam pemeringkatan WUR. Kualitas lulusan yang baik dapat mendorong alumni menjadi agen perubahan di tingkat nasional dan internasional, sekaligus meningkatkan citra Unhas. Tantangannya adalah meski pertumbuhannya signifikan, efeknya pada peringkat dunia mungkin belum maksimal karena penilaian WUR juga mencakup indikator lain, seperti riset dan kolaborasi internasional. Sementara, kaitannya dengan Peringkat Asia (301–350) adalah kompetensi lulusan memengaruhi indikator *employability* (kesempatan kerja lulusan) yang lebih relevan dalam peringkat regional. Posisi Unhas di Asia menunjukkan ruang peningkatan dalam menjadikan lulusan lebih kompetitif di pasar kerja regional.

2. Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi

Pertumbuhan signifikan kualitas dosen yaitu sebesar 148,48% pada tahun 2023 menunjukkan bahwa Unhas telah fokus pada pengembangan kapasitas tenaga pendidik, baik melalui kualifikasi akademik maupun rekognisi internasional. Relevansi dengan Peringkat Dunia yaitu kualitas dosen berkontribusi langsung pada indikator reputasi akademik dan kualitas riset. Namun, posisi WUR yang masih jauh dari 500 besar menunjukkan bahwa kualitas dosen belum sepenuhnya tercermin dalam output riset bereputasi tinggi atau kolaborasi internasional. Tantangan lain adalah penguatan publikasi di jurnal bereputasi global. Peningkatan kualitas dosen di tingkat nasional dapat mendorong Unhas naik peringkat karena daya saing di Indonesia lebih terfokus pada kapasitas akademik dosen dibanding indikator kolaborasi internasional.

3. Meningkatnya Kualitas Kurikulum dan Pembelajaran

Peningkatan kurikulum dan pembelajaran sebesar 109,14 % pada tahun 2023 menunjukkan bahwa Unhas telah mengadaptasi pendekatan pembelajaran modern yang lebih relevan dengan kebutuhan pasar kerja dan tantangan global. Indikator ini memberikan perbaikan peringkat di Asia Tenggara melalui kurikulum yang relevan dan inovatif dapat meningkatkan daya tarik, terutama bagi mahasiswa internasional. Namun, tantangan seperti terbatasnya jumlah mahasiswa asing dan kerja sama lintas universitas regional masih menjadi hambatan. Relevansi dengan Peringkat Dunia meliputi Kualitas pembelajaran yang meningkat dapat memperbaiki indikator *faculty/ student ratio* dalam WUR. Namun, dampaknya akan lebih signifikan bila didukung dengan peningkatan kuantitas dan kualitas riset.



4. Menguatnya Kapasitas Inovasi, Relevansi dan Produktivitas Riset

Peningkatan inovasi dan produktivitas riset sebesar 68,64 % menjadi sangat bermakna terutama dalam penilaian daya saing perguruan tinggi. Indikator riset menyumbang porsi besar dalam WUR. Namun, peningkatan produktivitas sebesar 68,64% menunjukkan masih perlunya akselerasi, terutama dalam jumlah publikasi di jurnal internasional bereputasi tinggi (Q1/Q2); dan Kolaborasi riset global menjadi tantangan utama untuk memperbaiki posisi Unhas. Pada Pemeringkatan nasional riset inovatif dapat meningkatkan pengakuan Unhas dan mendukung pencapaian 5 besar.

5. Terwujudnya Tata Kelola dan Digitalisasi Perguruan Tinggi yang Partisipatif, Transparan, dan Akuntabel (100%)

Digitalisasi memberikan dasar kuat untuk modernisasi perguruan tinggi. Capaian indikator tata kelola dan digitalisasi Unhas sebesar 100%. Capaian ini mendukung sistem pengelolaan yang efisien dan meningkatkan aksesibilitas data akademik. Namun, kontribusinya terhadap indikator WUR lebih bersifat tidak langsung. Pada tingkatan Asia, digitalisasi dapat meningkatkan daya tarik bagi mahasiswa internasional dengan sistem yang lebih ramah dan modern. Hal ini mendukung indikator internasionalisasi dalam peringkat regional.

Secara keseluruhan, meski capaian Unhas dalam kualitas lulusan, dosen, kurikulum, dan tata kelola menunjukkan angka pertumbuhan yang tinggi, posisi dalam peringkat dunia masih menunjukkan perlunya fokus pada beberapa aspek kunci, yaitu:

1. KOLABORASI INTERNASIONAL: Peningkatan daya saing Unhas di level global dapat diwujudkan melalui penguatan kerja sama riset dengan institusi internasional. Hal ini akan mendorong peningkatan reputasi akademik serta memperluas jejaring kolaboratif dalam publikasi bereputasi.
2. PUBLIKASI BEREPUTASI: Komitmen terhadap peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi ilmiah internasional menjadi langkah strategis dalam memperkuat posisi Unhas dalam jurnal bereputasi global, khususnya pada jurnal internasional Q1 dan Q2
3. INTERNASIONALISASI: Pengembangan program-program internasional serta peningkatan jumlah mahasiswa asing menjadi salah satu strategi utama dalam memperluas eksistensi Unhas di kancah regional dan global.
4. HILIRISASI INOVASI: Pemanfaatan hasil riset untuk menjawab berbagai tantangan global menjadi prioritas utama dalam mendukung posisi Unhas sebagai institusi riset unggul. Relevansi riset yang tinggi diharapkan mampu menghasilkan inovasi yang aplikatif dan berdampak luas.

Capaian saat ini adalah fondasi yang baik untuk mendorong Unhas masuk ke dalam peringkat 500 besar dunia pada 2029, sejalan dengan visi strategis jangka panjangnya. Dengan mengintegrasikan inovasi, kolaborasi global, dan internasionalisasi, Unhas dapat meningkatkan daya saing secara signifikan.



2.2. PERMASALAHAN

Berdasarkan analisis terhadap capaian kinerja Unhas dalam lima tahun terakhir, teridentifikasi sejumlah permasalahan yang masih dihadapi Unhas yang membutuhkan penyelesaian di masa yang akan datang, yaitu:

Rendahnya produktivitas dosen Unhas dalam menghasilkan publikasi di jurnal bereputasi

Pada tahun 2024, secara rata-rata, dosen Unhas menghasilkan 0,87 artikel per tahun per orang (Tabel 2). Idealnya, setiap dosen menghasilkan artikel setiap semester atau setara 2 artikel per tahun pada jurnal bereputasi Internasional agar memberi daya ungkit signifikan terhadap capaian WUR. Tingkat produktivitas dosen juga tampak timpang antar rumpun ilmu. Rumpun ilmu sosial, seni, dan humaniora relatif lebih rendah dibandingkan dengan rumpun lainnya. Rendahnya produktivitas dosen disebabkan oleh belum terbangunnya ekosistem riset yang dapat memfasilitasi dosen menghasilkan jumlah artikel yang lebih banyak. Penyebab lainnya adalah rendahnya dorongan dan motivasi para dosen, terutama di level guru besar untuk menuliskan hasil penelitiannya pada jurnal ilmiah bereputasi internasional.

Terbatasnya jejaring kerja sama dan kolaborasi internasional

Pada tahun 2024, kolaborasi riset internasional Unhas mencapai 40 riset yang kemudian menghasilkan 362 *joint-publication*. Suatu peningkatan jika dibandingkan dengan tahun 2023 hanya 20 kolaborasi riset internasional dan menghasilkan 255 *joint-publication*. Sejumlah hal menjadi tantangan dalam meningkatkan kolaborasi internasional ini, antara lain: terbatasnya interaksi dan mobilitas dosen/peneliti Unhas dalam forum ilmiah internasional, rendahnya partisipasi dalam program *postdoc*, *visiting scholar*, atau konferensi internasional, kurangnya dosen/peneliti yang memiliki kemampuan untuk mempromosikan topik riset keunggulan Unhas yang berbasis BMI, dan lemahnya minat dosen/peneliti guru besar untuk bermitra dengan peneliti dari lembaga-lembaga riset di luar negeri.

Tabel 2. Produktifitas Publikasi Dosen Unhas dalam menghasilkan Jurnal Bereputasi Berdasarkan Afiliasi Fakultas

FAKULTAS	JUMLAH DOSEN	JUMLAH PUBLIKASI (2024)	JUMLAH SITASI (2019-2024)	RASIO PUBLIKASI
PASCASARJANA	52	179	1.044	3,44
FARMASI	57	132	4.161	2,32
KESEHATAN MASYARAKAT	107	149	5.322	1,39
MIPA	163	209	5.434	1,28
PERTANIAN	147	170	3.860	1,16
ILMU KELAUTAN DAN PERIKANAN	129	142	5.026	1,10
UNHAS	**2.372**	**2.059**	**53.882**	**0,87**
PETERNAKAN	82	71	1.255	0,87
TEKNIK	301	243	7.841	0,81
KEDOKTERAN	482	382	10.581	0,79
KEHUTANAN	68	53	1.848	0,78
KEDOKTERAN GIGI	91	64	1.658	0,70
KEPERAWATAN	63	42	3.608	0,67
ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK	159	69	405	0,43
HUKUM	119	51	378	0,43
EKONOMI DAN BISNIS	144	61	1.115	0,42
ILMU BUDAYA	166	38	346	0,23
VOKASI	42	4	0	0,10

Belum berkembangnya inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan

Ada 957 mata kuliah yang menerapkan inovasi pembelajaran, atau baru 19% dari total 5068 mata kuliah yang disajikan (data 2024). Metode pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) atau kajian kasus (*case study methods*) dengan dukungan teknologi *Generative Artificial Intelligence* (Gen AI), belum sepenuhnya berkembang. Begitu pula pengembangan pembelajaran pada bidang *Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics* (STEAM) belum berada pada level yang diharapkan. Sulitnya menggeser model pembelajaran konvensional menjadi pembelajaran inovatif, sebagian dosen belum menguasai literasi teknologi dan metodologi pembelajaran inovatif dan terbatasnya sarana dan prasarana untuk mendukung pembelajaran STEAM, menjadi penyebab utama kurang berkembangnya inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

Minimnya jumlah mahasiswa asing

Mahasiswa asing yang mengikuti pembelajaran di Unhas mengalami peningkatan, dari 195 orang (10 Negara) di tahun 2023 menjadi 243 orang (33 Negara) di tahun 2024. Namun persentase mahasiswa asing tersebut relatif sama dari tahun sebelumnya, karena jumlah mahasiswa secara umum juga bertambah. Persentase mahasiswa asing di Unhas masih di sekitar 0,5%. Minimnya jumlah mahasiswa asing yang mengikuti proses pembelajaran di Unhas disebabkan oleh rendahnya daya saing dan reputasi



akademik global, kurangnya promosi bidang studi tertentu yang memiliki WUR *by subject* tinggi (*Agriculture and Forestry, Health Science dan Marine Science*), belum maksimalnya promosi terutama pada prodi potensial yang memiliki *competitive advantage* berbasis kemaritiman dan ekosistem tropis, serta minimnya ketersediaan beasiswa.

Tantangan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan program studi

Sampai dengan tahun 2023, ada 134 Program Studi yang terakreditasi unggul/A, atau 59 % dari total 229 Program Studi. Selanjutnya, jumlah Prodi yang terakreditasi internasional sebanyak 41 (2023) dan diperkirakan naik menjadi 70 di tahun 2024. Tantangan dalam menaikkan persentase program studi yang terakreditasi unggul/A adalah akibat dari pembukaan Prodi yang sporadis dengan kesiapan pengusulan Akreditas Unggul/A lemah. Selain itu, tantangan lain adalah terbatasnya jumlah mahasiswa dalam setiap Prodi, lambatnya kurikulum merespon kebutuhan pasar ketenagakerjaan sehingga tingkat serapan lulusan dalam dunia kerja menjadi rendah, dan minimnya ketersediaan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran inovatif dan riset bereputasi global.

Rendahnya jumlah lulusan yang menjadi wiraswasta.

Data alumni menunjukkan bahwa dalam waktu maksimal setahun setelah kelulusan, 85% alumni Unhas sudah mendapatkan pekerjaan, meneruskan studi, atau menjadi wiraswasta. Dari ketiga muara tersebut, wiraswasta dipilih paling sedikit oleh alumni baru. Fakta menunjukkan bahwa memang tidak mudah menjadi wiraswasta dalam waktu singkat. Hal ini disebabkan oleh muatan kurikulum kewirausahaan masih terbatas, mindset tradisional dan budaya karier (aman), keterbatasan akses modal dan jaringan, minimalnya infrastruktur pendukung dan inkubasi, keterbatasan kolaborasi antara alumni wirausaha dan industri, dan ketidakseimbangan fokus riset dan hilirisasi.

Lambatnya transformasi sistem digitalisasi pengelolaan pendidikan

Teknologi digital belum meluas penggunaannya dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan kampus. Metode pembelajaran digital dan hybrid (gabungan daring dan luring) yang menjadi keniscayaan, belum didukung dengan prasarana yang memadai. Meskipun media digital sudah banyak digunakan dalam proses pembelajaran, namun masih ada yang dilakukan secara manual. Misalnya, buku referensi yang digunakan dalam proses pembelajaran belum semuanya dalam bentuk e-book dan tidak tersimpan di dalam platform sistem kelola pembelajaran (SIKOLA). Selain itu, infrastruktur sistem teknologi informasi kampus, khusus jaringan internet masih terbatas dan lambat.



Minimnya riset lintas disiplin yang berbasis Benua Maritim Indonesia (BMI)

Sejauh ini sudah banyak riset yang dilakukan terkait dengan BMI. Namun riset tersebut cenderung bersifat monodisiplin, dan belum lintas disiplin. Padahal BMI memiliki spektrum yang luas, mencakup darat, laut, dan dirgantara, sehingga membutuhkan cara pandang yang bersifat holistik-komprehensif. Cara pandang ini meniscayakan riset BMI yang bersifat lintas disiplin.

Minimnya riset lintas disiplin yang berbasis BMI disebabkan oleh rendahnya kesadaran para peneliti dari berbagai disiplin ilmu untuk bersinergi dan berkolaborasi.



Pemanfaatan anggaran untuk mendukung pencapaian *World University Ranking* (WUR) belum sepenuhnya efektif atau "tepat sasaran".

Pemanfaatan anggaran pada tahun 2023 sebagaimana dibahas pada Bab 5 dokumen ini, mengindikasikan bahwa pemanfaatan anggaran tersebut belum sepenuhnya diarahkan secara efisien untuk "menembak" indikator-indikator *World Class University*. Beberapa indikator QS WUR, semisal *employer reputation* dan *citations per faculty*, belum mendapatkan dukungan program, kegiatan, maupun anggaran secara khusus untuk peningkatannya. Akibatnya, posisi QS WUR Unhas meski meningkat namun sangat lambat dan tidak menunjukkan akselerasi yang signifikan. Untuk itu perlu dilakukan reposisi dalam distribusi anggaran agar lebih tepat sasaran dalam mencapai akselerasi peningkatan posisi dalam WUR.



2.3. ISU STRATEGIS

Sebagai institusi pendidikan tinggi, Unhas menghadapi tantangan yang semakin kompleks akibat perubahan lingkungan strategis yang bergerak secara dinamis. Agar Unhas dapat terus menjaga eksistensinya secara berkelanjutan, dapat memberikan kebermanfaatan yang lebih luas, dan tetap berada dalam orbit komunitas perguruan tinggi global, maka Unhas harus mencermati dinamika lingkungan strategis yang terus berubah. Sejumlah isu strategis yang diidentifikasi akan berpengaruh terhadap keberadaan dan keberlanjutan Unhas ke depan, antara lain:

1. KEMAJUAN TEKNOLOGI

Kemajuan teknologi telah menciptakan disrupsi di hampir semua aspek kehidupan manusia, termasuk sektor pendidikan. Perkembangan pesat teknologi seperti *artificial intelligence* (AI), ***big data***, dan *internet of things* (IoT) membawa dampak signifikan terhadap cara manusia belajar, bekerja, dan berkomunikasi. Dalam konteks pendidikan, inovasi berbasis teknologi, seperti AI, tidak lagi menjadi pilihan tetapi sebuah keniscayaan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Pemanfaatan teknologi AI memungkinkan proses transfer ilmu pengetahuan dan pengembangan kompetensi berlangsung secara kontinu, melampaui batas ruang dan waktu. Selain itu, teknologi ini dapat menciptakan metode pembelajaran yang lebih personal, ekonomis, efisien, dan efektif. Namun, percepatan teknologi juga menuntut kesiapan institusi pendidikan, termasuk Universitas Hasanuddin, untuk beradaptasi dengan cepat. Strategi implementasi teknologi dalam pengajaran, penelitian, dan pengelolaan pendidikan harus menjadi prioritas dalam Rencana Strategis Universitas Hasanuddin 2025-2029, guna memastikan transformasi pendidikan yang relevan dengan kebutuhan zaman.

2. PERUBAHAN IKLIM

Tiga krisis global utama, yakni perubahan iklim, kerusakan lingkungan dan polusi, serta kehilangan keanekaragaman hayati, terus menjadi ancaman nyata yang tidak dapat dihindari. Ketiga krisis ini memberikan dampak negatif yang luas terhadap kualitas lingkungan, derajat kesehatan, ketersediaan sumber air bersih, ketahanan pangan, dan aktivitas penghidupan masyarakat. Perguruan tinggi, sebagai pusat ilmu pengetahuan dan inovasi, memiliki peran strategis dalam menjawab tantangan ini.

Untuk itu, Universitas Hasanuddin dapat berkontribusi melalui empat pendekatan utama: (1) Membangun Konsepsi Pembangunan Ramah Lingkungan, mengembangkan gagasan dan kebijakan yang mendukung pembangunan berkelanjutan dengan mempertimbangkan aspek lingkungan; (2) Melakukan Riset dan Inovasi, melaksanakan penelitian untuk memahami perubahan iklim dan menghasilkan solusi praktis yang dapat mencegah atau memitigasi dampaknya; (3) Mengedukasi Masyarakat, memberikan pendidikan dan advokasi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan pentingnya menjaga



lingkungan, termasuk mendukung praktik ekonomi berkelanjutan dan menghindari kegiatan destruktif seperti *illegal logging, illegal fishing,* atau *illegal mining*; Integrasi dalam Kurikulum, mengintegrasikan isu-isu perubahan iklim dan keberlanjutan ke dalam kurikulum pendidikan, serta mendukung penelitian berbasis solusi terhadap permasalahan lingkungan.

3. PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) atau *Sustainable Development Goals* (SDGs) dirancang untuk mengatasi tantangan global, menciptakan dunia yang lebih baik, berkeadilan, dan berkelanjutan bagi semua. TPB mengedepankan keseimbangan antara keberlanjutan sosial, ekonomi, dan lingkungan dalam pembangunan. Pencapaian TPB memerlukan kolaborasi global, komitmen politik yang kuat, serta partisipasi dari pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil.

Indonesia telah menunjukkan komitmennya terhadap TPB dengan menerbitkan kebijakan strategis, seperti Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan, serta mengintegrasikan TPB ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN).

Sebagai bagian dari masyarakat global, Universitas Hasanuddin (Unhas) juga berperan aktif dalam mendukung pencapaian TPB. Sejak 2019, Unhas



mendirikan SDGs Center yang menjadi pusat koordinasi dan inovasi untuk mempromosikan agenda-agenda TPB. Melalui SDGs Center, Unhas telah: (1) Meningkatkan Pendidikan dan Kesejahteraan, mengembangkan program pendidikan berkualitas, kesetaraan gender, dan kesehatan masyarakat; (2) Mendukung Pertanian Berkelanjutan dan Energi Bersih, mendorong riset dan inovasi di bidang agrikultur dan energi yang ramah lingkungan; (3) Membantu Pemerintah Daerah, membimbing sejumlah pemerintah daerah dalam menyusun Rencana Aksi Daerah Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (RAD-TPB). Komitmen ini menunjukkan bahwa Unhas tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga mitra strategis dalam mengimplementasikan pembangunan berkelanjutan di tingkat lokal, nasional, dan global.

Sejalan dengan komitmen tersebut, peningkatan peringkat dalam UI GreenMetric juga menjadi salah satu target penting dalam rencana strategis Unhas. Saat ini menempati peringkat ke-12 secara nasional, Unhas menargetkan untuk masuk dalam 5 besar peringkat nasional dalam UI GreenMetric pada tahun 2029. Lebih dari sekadar peningkatan peringkat, Unhas berkomitmen untuk menjadi kampus hijau yang mampu menjadi panutan dalam pengelolaan lingkungan hidup dan pembangunan berkelanjutan di tingkat nasional maupun internasional. Komitmen ini menunjukkan bahwa Unhas tidak hanya menjadi lembaga pendidikan, tetapi juga mitra strategis dalam mengimplementasikan pembangunan berkelanjutan di tingkat lokal, nasional, dan global.

4. PERUBAHAN SOSIAL EKONOMI

Perubahan sosial ekonomi global, yang ditandai oleh meningkatnya kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat serta bertambahnya proporsi kelas menengah, telah mengubah tatanan sosial ekonomi secara signifikan. Kelas menengah yang semakin besar mendorong munculnya kebutuhan konsumsi yang lebih beragam, termasuk gaya hidup baru (*new lifestyle*), dan menciptakan peluang dalam bentuk jenis serta lapangan pekerjaan baru.

Beberapa pekerjaan baru yang diperkirakan akan berkembang di masa depan mencakup: (1) Pekerjaan berbasis teknologi tinggi, seperti kecerdasan buatan, robotika, dan data analitik; (2) Pekerjaan melalui dunia virtual, termasuk di metaverse; Pekerjaan fleksibel dengan mobilitas tinggi, yang memungkinkan lokasi kerja tidak terbatas.

Tren ini memicu meningkatnya permintaan akan tenaga kerja yang terampil, adaptif, dan siap menghadapi dinamika perubahan. Perguruan tinggi, termasuk Universitas Hasanuddin (Unhas), memiliki tanggung jawab untuk mengantisipasi dan merespons perubahan ini. Hal ini dapat dilakukan dengan: (1) Meningkatkan kompetensi mahasiswa, melalui kurikulum berbasis kebutuhan pasar

kerja; (2) Mendorong inovasi pendidikan, termasuk penguasaan teknologi digital dan kemampuan lintas disiplin; (3) Membangun kerja sama dengan dunia industri, untuk memahami kebutuhan tenaga kerja dan menciptakan lulusan yang relevan dengan tren pasar. Dengan upaya ini, Unhas dapat memastikan bahwa lulusannya mampu bersaing dan berkontribusi dalam tatanan sosial ekonomi yang terus berubah.

5. VISI INDONESIA EMAS 2025

Visi Indonesia Emas 2045 menetapkan target untuk menjadikan Indonesia sebagai negara maju dengan *Gross National Income* (GNI) terbesar kelima di dunia pada tahun 2045.

Pencapaian visi ini memerlukan transformasi ekonomi dari yang berbasis komoditas primer menjadi berbasis industri, yang hanya dapat diwujudkan melalui penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) yang handal, berpengetahuan, dan berkompetensi tinggi.

Sebagai salah satu perguruan tinggi terkemuka di Indonesia, Universitas Hasanuddin (Unhas) memiliki tanggung jawab strategis dalam mendukung visi tersebut melalui implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu: (1) Pendidikan dan Pengajaran, menyediakan program pendidikan yang mencetak lulusan berkualitas, unggul, dan relevan dengan kebutuhan pasar tenaga kerja global; (2) Penelitian dan Pengembangan, menghasilkan inovasi yang mendukung pertumbuhan industri berbasis teknologi tinggi dan ekonomi berkelanjutan; (3) Pengabdian kepada Masyarakat, berperan aktif dalam pemberdayaan masyarakat, meningkatkan kualitas hidup, dan membangun ekosistem ekonomi yang inklusif.

Melalui peran ini, Unhas dapat berkontribusi dalam menciptakan SDM yang tidak hanya mampu bersaing di tingkat nasional tetapi juga memiliki daya saing global, sejalan dengan Visi Indonesia Emas 2045.

6. GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE (GUG)

Good University Governance (GUG) adalah prinsip tata kelola yang baik yang menjadi landasan penting bagi perguruan tinggi untuk bertumbuh secara berkelanjutan. Prinsip ini diwujudkan melalui keselarasan tiga elemen utama: *governance structure* (struktur tata kelola), *governance process* (proses tata kelola), dan *governance outcome* (hasil tata kelola). Tata kelola yang baik bertujuan untuk memastikan penyelenggaraan pendidikan yang: (1) Transparan, dengan memberikan akses informasi yang jelas kepada seluruh pemangku kepentingan; (2) Akuntabel, melalui pelaporan kinerja yang dapat dipertanggungjawabkan; (3) Bertanggung jawab, dalam menjalankan amanah perguruan tinggi; (4) Independen, dengan menjamin otonomi dalam pengambilan keputusan; (5) Adil, melalui distribusi sumber daya dan kesempatan secara merata; dan (6) Efektif dan efisien, dalam pengelolaan sumber daya.

Penerapan GUG tidak hanya berdampak pada kesejahteraan internal perguruan tinggi, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas lulusan dan sumber daya manusia. Untuk memastikan keberhasilan implementasi GUG, perguruan tinggi memerlukan: (1) Komitmen kuat dari pimpinan, dalam merancang dan mengawasi jalannya tata kelola; (2) Partisipasi aktif seluruh sivitas akademika, untuk menciptakan budaya kolaborasi dan kepemimpinan kolektif; (3) Struktur organisasi yang *agile*, dengan pembagian tugas yang jelas, mekanisme koordinasi yang efisien, sistem pengawasan yang ketat, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan eksternal.

Melalui penerapan GUG secara konsisten, perguruan tinggi dapat menjadi institusi yang lebih inovatif, responsif, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, mendukung pengembangan pendidikan tinggi yang unggul dan berdaya saing global.

7. PEMERINGKATAN GLOBAL UNIVERSITAS

University Rankings (QS WUR), menjadi tolok ukur reputasi dan kualitas perguruan tinggi di dunia. Hingga saat ini, hanya lima universitas di Indonesia yang berhasil masuk QS WUR Top 500, yaitu Universitas Indonesia (189), Universitas Gadjah Mada (225), Institut Teknologi Bandung (255), Universitas Airlangga (287), dan Institut Pertanian Bogor (399). Universitas Hasanuddin (Unhas) di tahun 2024 berada di peringkat 1.090 dunia, mendekati kategori Seribu Besar. Informasi terbaru peringkat QS WUR 2026 yang diterbitkan Juni 2025 menunjukkan bahwa peringkat Universitas Hasanuddin telah masuk dalam Seribu Besar, yakni di urutan 951-1.000.

BAB 2. CAPAIAN, PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS
Capaian | Permasalahan | Isu Strategis

Meskipun tantangan untuk naik peringkat masih besar, keterlibatan dalam pemeringkatan global memberikan sejumlah peluang strategis bagi Unhas: (1) Meningkatkan Visibilitas Internasional, memperkuat citra Unhas sebagai institusi pendidikan tinggi yang kompetitif di kancah global; (2) Mempermudah Kolaborasi Internasional, membuka peluang kerja sama dengan universitas, institusi riset, dan dunia industri internasional; (3) Mengembangkan Jejaring Global, mendukung pengembangan konsorsium keilmuan internasional yang memperkaya ekosistem akademik Unhas; (4) Menarik Mahasiswa dan Akademisi Internasional, membuat Unhas lebih diminati oleh mahasiswa asing dan akademisi global sebagai mitra pengajaran maupun riset; (5) Meningkatkan Reputasi Global, mengangkat nama Unhas sebagai salah satu institusi unggulan yang mampu bersaing di dunia pendidikan internasional.

Dengan upaya strategis untuk meningkatkan indikator pemeringkatan, seperti kualitas riset, publikasi, pengajaran, dan kolaborasi internasional, Unhas dapat memanfaatkan pemeringkatan global sebagai katalisator menuju universitas berkelas dunia yang unggul dan relevan dengan kebutuhan global.

8. PERUBAHAN SISTEM DAN MODEL PEMBELAJARAN

Sistem dan model pembelajaran terus berevolusi seiring dengan kemajuan teknologi dan tuntutan zaman. Pembelajaran kini semakin fleksibel, terbuka, partisipatif, dan egaliter, dengan tetap berorientasi pada tiga indikator utama: kualitas lulusan, kualitas dosen dan mahasiswa, serta kualitas kurikulum. Unhas menghadapi tantangan untuk menciptakan kultur pembelajaran yang inovatif, relevan, dan adaptif tanpa mengesampingkan harapan pemangku kepentingan. Dosen sebagai aktor utama dalam proses pembelajaran seringkali dibebani oleh: (1) Beban administrasi yang tinggi, mengurangi waktu dan fokus dosen untuk berinovasi dalam pembelajaran; (2) Implementasi tridarma secara individu, tridarma lebih efektif jika menjadi misi institusi, bukan individu; (3) Keseragaman sertifikasi kompetensi, pendekatan yang seragam sering kali tidak mencerminkan kebutuhan spesifik dosen dan mahasiswa.

9. LUASNYA SUMBER INFORMASI

Kemajuan teknologi dan perubahan model pembelajaran telah mengubah cara informasi diakses dan peran dosen dalam pendidikan tinggi. Dosen kini bukan lagi satu-satunya sumber informasi, melainkan menjadi fasilitator yang membantu mahasiswa dalam memanfaatkan berbagai sumber informasi yang tersedia secara global.

Teknologi digital telah membuka akses yang luas dan cepat terhadap berbagai informasi. Beberapa sumber informasi yang kini menjadi pilar utama





dalam proses pembelajaran meliputi: (1) Website Edukasi dan Penelitian, memberikan akses langsung ke konten yang relevan dan terkini; (2) E-Book dan E-Journal, menyediakan referensi ilmiah dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan buku cetak; (3) Perpustakaan Digital, mengintegrasikan literatur global dalam satu platform mudah diakses. Dan (4) Konektivitas 5G, memungkinkan streaming, download, dan kolaborasi dalam waktu nyata dengan kecepatan tinggi.

Kemajuan teknologi telah menggeser model pembelajaran menjadi lebih partisipatif dan berpusat pada mahasiswa. Peran dosen kini meliputi: (1) Fasilitator Pembelajaran, membimbing mahasiswa untuk mengevaluasi, menyaring, dan memanfaatkan informasi dari berbagai sumber; (2) Pendorong Kolaborasi, mengintegrasikan diskusi dan proyek berbasis tim untuk memaksimalkan partisipasi mahasiswa; (3) Pemantau Pemahaman, menggunakan teknologi untuk menilai pemahaman mahasiswa secara *real-time* melalui platform digital.

Meski membuka banyak peluang, pemanfaatan sumber informasi yang luas juga menghadirkan tantangan, seperti validasi informasi dan risiko plagiarisme. Oleh karena itu Langkah-langkah yang diperlukan: Pelatihan Literasi Digital, membekali mahasiswa dan dosen dengan kemampuan untuk mengevaluasi kredibilitas sumber informasi, Integrasi Teknologi dalam Kurikulum, mengoptimalkan *Learning Management System* (LMS) untuk kolaborasi dan pembelajaran daring, dan



Pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI), mendukung personalisasi pembelajaran dan analisis kebutuhan mahasiswa.

Dengan memanfaatkan luasnya sumber informasi secara bijaksana, Unhas dapat menciptakan ekosistem pembelajaran yang lebih inklusif, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan global.

10. PARADIGMA BARU KEBIJAKAN PENDIDIKAN TINGGI

Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi telah memperkenalkan paradigma baru dalam kebijakan pendidikan tinggi untuk mendukung target pembangunan nasional yang progresif. Pendekatan ini mengarahkan perguruan tinggi, termasuk Unhas, untuk berperan aktif dalam memecahkan tantangan pembangunan melalui inovasi pendidikan, penelitian, dan kontribusi sosial.

Paradigma baru kebijakan pendidikan tinggi Indonesia terdiri atas 4 pilar:

1. **AKSES PENDIDIKAN TINGGI BERMUTU, RELEVAN, DAN BERDAMPAK.** Kebijakan ini mendorong perluasan akses pendidikan tinggi dengan tetap menjaga mutu dan relevansi. UNHAS perlu memastikan inklusivitas bagi semua kalangan, mengembangkan kurikulum yang sesuai kebutuhan pasar, serta menekankan dampak nyata lulusan dalam masyarakat.
2. **PENGEMBANGAN TALENTA SAINS DAN TEKNOLOGI.** Untuk menciptakan tenaga kerja yang produktif dan inovatif, Unhas harus: mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, mengembangkan program pelatihan yang fokus pada keterampilan era digital, dan meningkatkan kemitraan dengan industri untuk mempersiapkan talenta yang siap pakai.
3. **PENUMBUHAN DAN PENGUATAN BUDAYA ILMIAH (*SCIENTIFIC CULTURE*).** Unhas harus memperkuat tradisi penelitian dengan: meningkatkan dukungan fasilitas penelitian dan akses pendanaan, mendorong publikasi internasional serta kolaborasi penelitian lintas disiplin, mengintegrasikan penelitian dengan kebutuhan lokal dan nasional.
4. **PENYELESAIAN PERMASALAHAN SOSIAL DAN EKONOMI NASIONAL.** Paradigma baru menuntut universitas untuk mengambil peran lebih besar dalam memberikan solusi berbasis ilmu pengetahuan. Unhas dapat: melibatkan mahasiswa dan dosen dalam proyek pengabdian kepada masyarakat, dan mengembangkan inovasi berbasis kebutuhan lokal, seperti keberlanjutan lingkungan, pertanian, dan perikanan.

Kebijakan ini menekankan pola pemberdayaan dan kolaborasi di antara perguruan tinggi dan mitra strategis. Unhas harus membangun jaringan kolaborasi regional dan global, mendorong pertukaran pengetahuan antara universitas dan sektor industry dan mengembangkan inovasi pembelajaran seperti *hybrid learning* dan *problem-based learning*.

Paradigma ini akan mempercepat transformasi Unhas menjadi universitas berkelas dunia yang berorientasi pada solusi. Unhas perlu menyiapkan diri untuk meningkatkan fleksibilitas dalam proses pembelajaran dengan fokus pada hasil, mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam penelitian dan pengajaran, dan menumbuhkan budaya inovasi dalam semua aspek tridarma perguruan tinggi.

Paradigma baru kebijakan pendidikan tinggi menjadi landasan strategis bagi Unhas untuk meningkatkan kontribusinya terhadap pembangunan nasional, menciptakan lulusan berkualitas tinggi, dan memperkuat posisi di kancah global.

11. PENDANAAN BERKELANJUTAN PERGURUAN TINGGI

Perguruan tinggi di seluruh dunia, termasuk Unhas, menghadapi tantangan besar dalam hal pendanaan. Dengan meningkatnya peran dan tanggung jawab perguruan tinggi dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, kebutuhan akan pendanaan yang memadai semakin mendesak. Oleh karena itu, untuk menghadapi tantangan ini, perguruan tinggi perlu mengembangkan sumber-sumber pendanaan yang berkelanjutan dan mandiri.

1. Kerja sama dengan Industri dan Dunia Usaha

- ***Membangun Kemitraan Strategis:*** Unhas dapat memperluas kerja sama dengan sektor industri untuk mendukung riset, pengembangan teknologi, dan pengabdian masyarakat. Kolaborasi ini dapat berupa *joint ventures*, riset

BAB 2. CAPAIAN, PERMASALAHAN DAN ISU STRATEGIS
Capaian | Permasalahan | Isu Strategis



bersama, serta penyediaan fasilitas penelitian yang relevan dengan kebutuhan industri.

- ***Program Inkubasi Bisnis***: Unhas bisa mendirikan atau memperkuat unit-unit bisnis yang mengarah pada komersialisasi hasil riset dan pengembangan. Inkubator bisnis dan program kewirausahaan mahasiswa akan menjadi landasan dalam menciptakan nilai ekonomi baru.

2. Pengembangan Unit Bisnis Perguruan Tinggi

- ***Unit Bisnis Mandiri:*** Mengembangkan unit-unit bisnis yang berbasis pada potensi akademik dan sumber daya internal perguruan tinggi, seperti penerbitan buku, pengelolaan fasilitas kampus (seperti penyewaan ruang dan akomodasi), serta layanan teknologi dan konsultasi.
- ***Pemanfaatan Aset yang Dimiliki:*** Unhas dapat memanfaatkan aset yang dimilikinya, seperti lahan, fasilitas, dan teknologi, untuk menghasilkan pendapatan yang dapat mendukung operasional dan pengembangan institusi.

3. Program Alumni

- ***Membangun Jaringan Alumni yang Kuat***: Memperkuat jaringan alumni yang dapat memberikan dukungan finansial dan pengembangan karier bagi lulusan. Program dana alumni yang dikelola secara profesional dan transparan serta terorganisir dengan baik bisa menjadi salah satu sumber pendanaan jangka panjang bagi Unhas.
- ***Keterlibatan Alumni dalam Pengembangan Universitas:*** Mendorong alumni untuk terlibat

- dalam pengembangan kampus melalui sumbangan, beasiswa, atau kerja sama dalam riset dan pengajaran.

4. Riset Terapan dan Inovasi Komersial

- ***Pengembangan Riset Terapan:*** Meningkatkan fokus riset pada topik-topik terapan yang bisa langsung dipasarkan atau digunakan oleh masyarakat. Ini akan mendorong penciptaan produk dan teknologi yang berpotensi untuk dikomersialisasi.
- ***Pendanaan dari Pemerintah dan Lembaga Internasional:*** Selain pendanaan internal, Unhas dapat meningkatkan kemampuan untuk mengakses hibah, dana riset, dan kolaborasi internasional melalui proposal penelitian yang berorientasi pada solusi nyata bagi masalah sosial dan ekonomi.

Dengan mengembangkan berbagai sumber pendanaan, Unhas dapat lebih fleksibel dalam mengelola keuangan, mengurangi ketergantungan pada anggaran negara, dan meningkatkan daya saing di tingkat global. Pendanaan berkelanjutan memungkinkan Unhas untuk: meningkatkan kualitas infrastruktur dan fasilitas pendidikan, mengembangkan riset yang lebih inovatif dan relevan, menyediakan beasiswa dan fasilitas yang mendukung kualitas mahasiswa dan dosen dan meningkatkan program pengabdian kepada masyarakat yang berdampak langsung. Strategi pendanaan berkelanjutan ini menjadi kunci bagi Unhas untuk terus berkembang, berinovasi, dan memenuhi tuntutan pendidikan tinggi yang berkualitas dan berdaya saing global.

3. Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran

Perumusan Visi dan Misi Renstra Unhas tahun 2025-2029 dituntun oleh Visi dan Misi Rencana Pengembangan Jangka Panjang Unhas Tahun 2030, Visi dan Misi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025-2029, serta memperhatikan Visi Kepemimpinan Rektor Unhas periode 2022-2026. Selain itu, perumusan Visi dan Misi Renstra Unhas tahun 2025-2029 juga memperhatikan sejumlah permasalahan yang harus diatasi dan berbagai isu strategis yang berpengaruh terhadap perjalanan Unhas ke depan.



3.1. VISI DAN MISI JANGKA PANJANG TAHUN 2030

Dalam perspektif jangka panjang sampai dengan tahun 2030, Visi Unhas adalah:

"PUSAT UNGGULAN DALAM PENGEMBANGAN INSANI, ILMU PENGETAHUAN, TEKNOLOGI, SENI DAN BUDAYA BERBASIS BENUA MARITIM INDONESIA."

Visi ini bermakna bahwa sivitas akademika Unhas memiliki tekad bersama untuk mengambil peran sebagai entitas yang merupakan pusat bagi berkembangnya sumberdaya insani serta lahirnya produk ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya berbasis Benua Maritim Indonesia (BMI).

Konsep Benua Maritim Indonesia diartikan bahwa sivitas akademika dan bidang ilmu memiliki peluang untuk berkontribusi bagi lahirnya ilmu pengetahuan, teknologi, sosial dan budaya (IPTEKSBUD). Hal ini sejalan dengan konsep benua maritim yang memiliki makna sebagai satu kesatuan alamiah antara darat, laut, dan dirgantara. Entitas ini tertata secara unik dan menampilkan ciri-ciri benua dengan karakteristik yang khas dari sudut pandang iklim dan cuaca (klimatologi dan meteorologi), keadaan airnya (oseanografi), tatanan kerak bumi (geologi), keanekaragaman hayati (*biodiversity*), serta tatanan sosial budayanya (antropologi). Selain sebagai kesatuan geografis, tatanan ini juga merupakan wilayah geopolitik yang berada dalam yurisdiksi Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

Misi Jangka Panjang Unhas Tahun 2030 merupakan penjabaran dari tridharma perguruan tinggi, yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Menyediakan lingkungan belajar yang berkualitas untuk mengembangkan kapasitas pembelajar yang inovatif dan proaktif. Makna yang terkandung dalam rumusan misi ini adalah bahwa didalam menyelenggarakan dharma pendidikan Unhas sepenuhnya menggunakan pendekatan *learning* sehingga peran Unhas semestinya adalah menyediakan lingkungan belajar yang berkualitas dan kondusif bagi sivitas akademika Unhas guna mengembangkan kapasitasnya. Misi ini juga mengandung makna bahwa dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, kontennya dikembangkan berdasarkan hasil kegiatan penelitian (dharma 2), serta memelihara relevansi isinya dengan kebutuhan masyarakat berdasarkan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat (dharma 3).

2. Melestarikan, mengembangkan, menemukan, dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya. Makna rumusan misi yang kedua, menekankan perlunya Unhas untuk melestarikan IPTEKS baik dalam bentuk pembelajaran kepada peserta didik (pembelajaran berbasis riset) maupun publikasi (buku dan jurnal) kepada masyarakat luas. Misi ini juga mengandung makna bahwa di dalam melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan untuk memajukan IPTEKS senantiasa didiseminasikan melalui kegiatan pembelajaran (dharma 1), dan dimanfaatkan bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui bidang pengabdian kepada masyarakat (dharma 3).

3. Menerapkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya bagi kemaslahatan Benua Maritim Indonesia. Makna yang terkandung dalam rumusan misi ini adalah bahwa dalam melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat juga ditujukan untuk memelihara relevansi materi pembelajaran (dharma 1), dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui penerapan dan pemanfaatan IPTEKS beserta penemuan dan pengembangannya yang dihasilkan dalam kegiatan penelitian dan pengembangan (dharma 3).

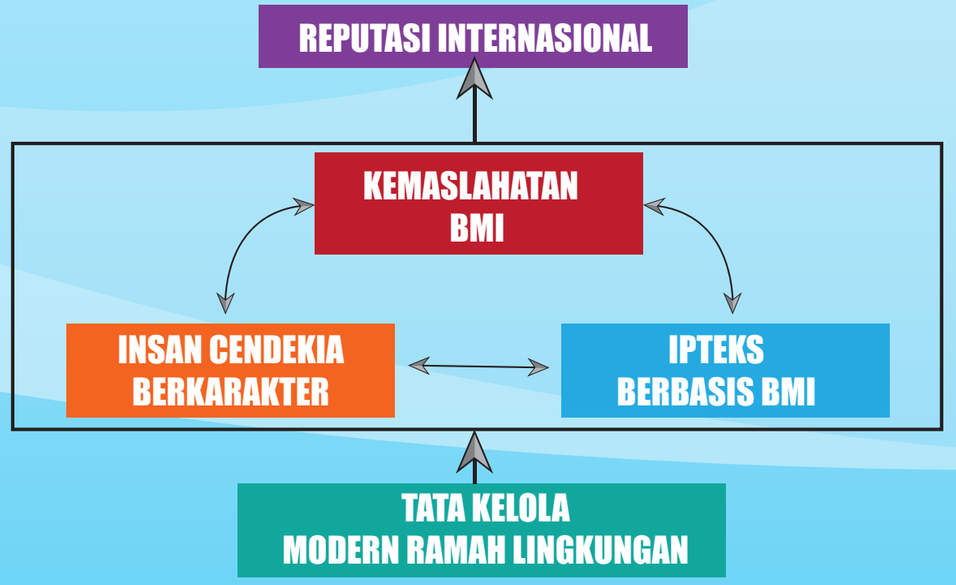
Selanjutnya Visi dan Misi Jangka Panjang Unhas 2030 dijabarkan ke dalam lima tema pokok, yaitu :

1. Insan Cendekia Berkarakter.
2. Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Berbasis Benua Maritim Indonesia (BMI).
3. Kemaslahatan BMI.
4. Reputasi Internasional.
5. Tata Kelola Kampus Modern dan Ramah Lingkungan.

Kelima tema tersebut membentuk sebuah sistem pencapaian tujuan yang salingterkait satu sama lain. Tema Reputasi Internasional merupakan tujuan tertinggi atau tujuan akhir (*ultimate goals)* yang pencapaiannya harus didukung oleh pencapaian tiga tema lainnya, yaitu Insan Cendekia Berkarakter, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi berbasis BMI, dan Kemaslahatan BMI. Namun ketiga tema ini juga saling terkait dan saling mendukung satu sama lain. Sedangkan Tata Kelola Kampus Modern dan Ramah Lingkungan merupakan tema yang menopang pencapaian tema-tema lainnya.

Perlu dicatat bahwa Visi dan Misi Unhas menuju 2029 ini selayaknya tetap merujuk pada platform yang lebih luas di level nasional yang kemudian menjadi "payung" bagi segenap PTN Indonesia, yakni Visi dan Misi jangka menengah dari Kemendiktisaintek. Mengingat bahwa Visi dan Misi Kemendiktisaintek menuju 2029 belum tersedia, maka penyesuaian dan penyelarasan terhadap Visi Misi nasional kementerian tersebut akan dilakukan di saat dokumen tersebut telah diterbitkan.

Gambar 1. Tema Pokok Rencana Pengembangan UNHAS 2030



3.2. VISI KEPEMIMPINAN REKTOR UNHAS TAHUN 2022 - 2026

Visi kepemimpinan dalam Kertas Kerja Rektor Unhas, Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc. untuk periode 2022-2026 adalah:

" UNHAS MANDIRI DAN MODERN DALAM MEWUJUDKAN KEMANFAATAN LOKAL DAN DISEGANI DUNIA "

Visi tersebut kemudian dijabarkan menjadi DELAPAN WUJUD UNHAS 2026, sebagai berikut:

1. **Pendidikan dan luaran yang berkarakter, berprestasi, kompetitif, dan unggul.**
2. **Penelitian dan publikasi yang bereputasi dan berdaya saing tinggi.**
3. **Hilirisasi dan pengabdian yang inovatif dan kolaboratif demi kemaslahatan BMI.**
4. **Digitalisasi, *one/big data*, dan *Internet of Things*: mewujudkan-sistem IT yang terintegrasi dan komprehensif.**
5. **Kampus moderen, ramah lingkungan dan Inklusif.**
6. **Dosen dan tenaga kependidikan unggul yang berkarakter dan berkualitas.**
7. **Kelembagaan Unhas PTNBH yang adaptif dan mandiri**
8. **Reputasi Unhas unggul pada level nasional dan diakui dunia.**

3.3. VISI DAN MISI JANGKA MENENGAH UNHAS 2029

Dalam perspektif jangka menengah 2025-2029, Visi UNHAS adalah:

" UNHAS MANDIRI DAN MODERN BERBASIS BENUA MARITIM INDONESIA "

Unhas Mandiri dimaknai bahwa seluruh upaya pencapaian kinerja Unhas bertumpu pada semangat kemandirian, dengan menggunakan dan mengoptimalkan seluruh potensi serta sumber daya yang dimiliki. Sebagai PTNBH, Unhas dituntut untuk meningkatkan kemandirian dan mengembangkan kapasitas sumber dayanya. Dengan mengandalkan pada kemandirian, sasaran akhir (*ultimate goals)* yang diharapkan adalah menempati posisi Top 500 dalam *World University Rangking* (WUR) pada akhir periode Renstra Unhas (2029). Agar sasaran akhir tersebut dapat dicapai, maka pencapaian kinerja reputasi akademik, reputasi riset dan pengabdian, reputasi alumni, reputasi sumber daya, dan tata kelola kampus, akan dimaksimalkan. Hal ini semua dilakukan sejalan dengan memperkuat perspektif diktisaintek tentang kampus berdampak, yaitu peran aktif perguruan tinggi sebagai pusat solusi atas persoalan nyata di masyarakat baik sosial, ekonomi, maupun lingkungan. Kampus berdampak menempatkan universitas sebagai agen perubahan yang membangun ekosistem pendidikan yang inklusif, adaptif, dan berkelanjutan. Perspektif ini menekankan pembelajaran berbasis aksi, pengaplikasian ilmu pengetahuan secara langsung, serta kolaborasi strategis dengan masyarakat, pemerintah, industri, dan lembaga riset.

Unhas Modern dimaknakan bahwa tata kelola kampus (*university governance*) dijalankan secara modern, dengan menekankan pada pemanfaatan teknologi terkini dalam pengelolaan administrasi dan proses belajar-mengajar, penggunaan energi terbarukan, pemanfaatan tata ruang kampus yang optimal, manajemen transportasi dan perparkiran yang efisien, manajemen pengelolaan sampah dan limbah yang terpadu, dan pengelolaan lingkungan kampus secara berkelanjutan.

Benua Maritim Indonesia (BMI) ditempatkan sebagai basis atau pijakan bagi seluruh sivitas akademika Unhas dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi. BMI juga menjadi platform (landasan) bagi seluruh program studi yang ada di Unhas untuk menemukan relevansi perannya dalam mewujudkan Unhas mandiri dan modern.

Selanjutnya, untuk mencapai Visi Jangka Menengah Unhas di atas, ditetapkan Misi Unhas sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang inovatif dan berkualitas (Reputasi Akademik).

Unhas akan menjadi pioner dalam penyelenggarakan pendidikan yang inovatif, baik yang menyangkut pengembangan *hard skill* maupun *soft skill*. Upaya ini diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas, kompeten, kompetitif, dan berkarakter

2. Mengakselerasi hasil riset yang menjadi rujukan internasional dan kegiatan pengabdian yang bermanfaat bagi masyarakat luas (Reputasi Riset dan Pengabdian).

Unhas akan terus menghasilkan riset yang berkualitas, yang bukan hanya akan menjadi rujukan internasional, tetapi juga menjadi referensi dalam perumusan kebijakan pembangunan. Unhas akan mendorong terciptanya ekosistem riset yang mendukung *evidence based policy making*. Unhas juga akan terus melakukan kegiatan pengabdian yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan memberi manfaat yang luas bagi masyarakat. Pada

saat yang sama, Unhas akan terus mengembangkan proses hilirisasi dan menghasilkan produk akhir yang bernilai ekonomi.

3. Menciptakan alumni yang adaptif dan berdaya saing global (Reputasi Alumni).

Unhas akan membangun jejaring alumni yang solid dan terus memberi dukungan kepada para alumni untuk berkiprah di berbagai bidang, baik di level regional, nasional maupun internasional.

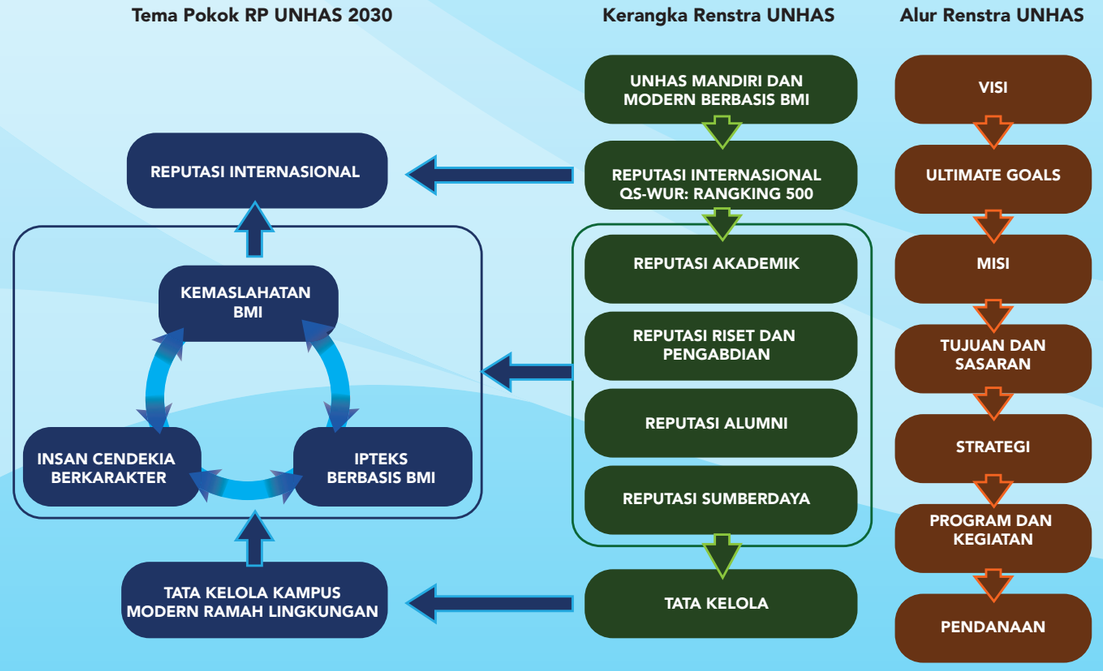
4. Mewujudkan sumber daya yang tangguh dan berdaya saing (Reputasi Sumber Daya).

Unhas terus berkomitmen untuk mengingkatkan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan, sehingga memiliki keunggulan akademik dan mempunyai jaringan atau kemitraan luas dengan berbagai universitas dan lembaga internasional.

5. Menyelenggarakan tata kelola kampus yang maju dan berkelanjutan (Tata Kelola).

Unhas akan menjadi pelopor dalam tata kelola kampus yang maju dan berkelanjutan, dengan terus mengembangkan organisasi yang lincah (*agile*) memanfaatkan kemajuan teknologi terkini, mengelola kampus yang lebih ramah lingkungan, dan memanfaatkan anggaran secara efisien dan efektif. Prinsip-prinsip tata kelola yang bersifat universal, seperti transparansi, akuntabilitas, partisipatif, dan bebas korupsi, juga akan tetap menjadi prinsip dalam pengelolaan kampus.

Gambar 2. Keterkaitan antara RJP Unhas 2023 dengan Renstra Unhas 2025-2029



3.4. TUJUAN DAN SASARAN

Tujuan dan sasaran Renstra Unhas dijabarkan dari misi dan menjawab permasalahan/isu strategis pengembangan Unhas dalam lima tahun kedepan. Tujuan merupakan kondisi yang hendak diubah dalam rangka terselenggaranya misi dan terwujudnya visi. Sasaran adalah hasil yang hendak dicapai untuk tercapainya tujuan melalui pelaksanaan strategi, program, kegiatan, dan aktivitas yang diupayakan untuk setiap sasaran. Dalam Renstra ini, setiap sasaran memiliki satu atau lebih indikator kinerja, dan setiap indikator kinerja memiliki target kinerja untuk setiap tahun dalam lima tahun kedepan. Setiap strategi, program, kegiatan dan aktivitas diarahkan untuk berkontribusi tercapainya target dari setiap indikator kinerja sasaran tersebut.

Dalam penentuan target kinerja sasaran, Renstra ini mencanangkan target bahwa pada tahun 2027 berbagai perbaikan, peningkatan, dan kemajuan yang diakselerasi oleh Unhas akan lebih memberi manfaat bagi kemaslahatan BMI baik melalui pengembangan insani maupun IPTEKSBUD, sehingga Unhas terekognisi secara global dan masuk peringkat Seribu Besar. Pada tahun 2029, target kinerja sasaran yang ditetapkan diharapkan dapat melecut kontinuitas perbaikan yang dilakukan oleh segenap sivitas akademika Unhas sehingga terekognisi pada peringkat 500 Besar dunia.

Rumusan tujuan dan sasaran Renstra Unhas juga diselaraskan dengan lima pilar Rencana Pengembangan (RP) Unhas 2030. Penyelarasan dilakukan dengan memperhatikan substansi kinerja yang hendak diwujudkan pada periode 2026-2030 RP Unhas sebagai berikut. (1) Pilar Insan Cendekia Berkarakter dengan fokus kinerja pada Pengembangan Budaya Mutu, Pengembangan Pembelajaran Berbasis Riset, Pengembangan Bakat dan Minat. (2) Pilar Ipteks Berbasis BMI dengan fokus kinerja Penelitian Berbasis BMI Spesifik, Publikasi Penelitian Berkualitas, Pengembangan Jejaring dan Kemitraan. (3) Pilar Kemaslahatan Benua Maritim Indonesia dengan fokus kinerja pada Penerapan Hasil Riset Unggulan, Keutuhan NKRI, Tanggung Jawab Sosial Universitas, Perluasan Akses Pembelajaran, *Entrepreneurial University*. (4) Pilar Reputasi Internasional dengan fokus kinerja pada Kelas Internasional, Pagelaran Internasional, Publikasi Internasional, Jejaring dan Kemitraan Internasional, Rujukan Solusi Internasional. (5) Pilar Tata Kelola Kampus Modern dengan fokus kinerja pada Tata Kelola yang Efektif dan Efisien berstandar Internasional, Laboratorium dan Taman Ipteks, Kampus Mandiri Energi dan Air, Kampus Ramah Lingkungan (target *Net Zero Emission* pada 2045), Asri dan Produktif. Berbagai fokus kinerja tersebut dikristalisasi ke dalam rumusan tujuan dan sasaran Renstra untuk lebih berdampak pada wilayah lokal, nasional, dan internasional, termasuk dalam mencapai rekognisi sebagai *World Class University*.



BAB 3. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN
Visi dan Misi Jangka Panjang | Visi Kepemimpinan Rektor | Visi dan Misi Jangka Menengah | Tujuan dan Sasaran

Tabel 3. Tujuan dan Sasaran Renstra UNHAS 2025-2029

NO.	TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA SASARAN	BASELINE 2024	TARGET KINERJA SASARAN					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
1	**MISI-1:** **MENYELENGGARAKAN PENDIDIKAN YANG INOVATIF DAN BERKUALITAS**								
	Tujuan-1: **Meningkatkan kualitas dan inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan**								
	Sasaran 1-1 (1): MENINGKATNYA KUALITAS PEMBELAJARAN DALAM PROSES PENDIDIKAN	Persentase matakuliah S1 dan D4 yang menggunakan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) atau kajian kasus (*case study methods*) dengan bobot nilai minimal 50% dari nilai akhir mata kuliah	46	50	52	55	58	60	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Persentase jumlah mata kuliah D4, S1, S2, dan S3 dengan bahan ajar yang bersumber dari hasil riset dosen dengan kespesifikan ekosistem BMI	38	50	65	70	75	80	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Persentase jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang menerapkan inovasi dalam metode pembelajaran	50	60	70	80	90	95	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang mengembangkan inovasi pembelajaran untuk pemajuan *Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics* (STEAM)	957	1.300	1.600	1.900	2.200	2.470	WR 1 (PENDIDIKAN)
	Sasaran 1-2 (2): MENINGKATNYA MITRA AKADEMIK INTERNASIONAL DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN	Jumlah mitra baru akademik internasional yang aktif berkolaborasi dengan Unhas	227	600	1.000	1.400	1.800	2.200	SEKUN (REPUTASI)
	Sasaran 1-3 (3): MENINGKATNYA PRESTASI KEMAHASISWAAN PADA LEVEL NASIONAL DAN INTERNASIONAL	Jumlah medali Unhas pada kompetisi yang diakui oleh Pusat Prestasi Nasional (PIMNAS dan lainnya)	34	40	43	46	49	52	WR 1 (KEMAHASISWAAN)
		Jumlah medali yang dimenangkan pada kompetisi non PusPresNas	402	420	440	460	480	500	WR 1 (KEMAHASISWAAN)
		Jumlah medali yang dimenangkan mahasiswa Unhas pada kompetisi level internasional	24	25	27	29	31	33	WR 1 (KEMAHASISWAAN)
	Sasaran 1.4 (4): MENINGKATNYA PENGALAMAN BELAJAR MAHASISWA DI LUAR PRODI	Persentase mahasiswa D4 dan S1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar prodi minimal 10 SKS	45	50	60	65	70	75	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Jumlah *outbound students* dari Unhas ke luar negeri (Orang)	424	500	800	1.100	1.400	1.700	SEKUN (KUI)
	Sasaran 1-5 (5): MENINGKATNYA JUMLAH MAHASISWA ASING YANG MENGIKUTI PEMBELAJARAN DI UNHAS	Persentase mahasiswa asing pada level S1, S2, dan S3	0,5	1	1,5	2	3,5	5	SEKUN (KUI)

BAB 3. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN
Visi dan Misi Jangka Panjang | Visi Kepemimpinan Rektor | Visi dan Misi Jangka Menengah | Tujuan dan Sasaran

NO.	TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA SASARAN	BASELINE 2024	TARGET KINERJA SASARAN					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
2	**MISI-2:** **MENGAKSELERASI HASIL RISET YANG MENJADI RUJUKAN INTERNASIONAL DAN KEGIATAN PENGABDIAN YANG BERMANFAAT BAGI MASYARAKAT LUAS**								
	Tujuan-2: **Meningkatkan kualitas hasil riset**								
	Sasaran 2-1 (6): MENINGKATNYA REPUTASI PUBLIKASI ILMIAH HASIL RISET DOSEN	Jumlah sitasi publikasi ilmiah dosen	3.510	4.500	6.000	8.000	10.500	11.000	SEKUN (PMC)
		Jumlah publikasi dosen pada jurnal terindeks Scopus	2.059	2.100	2.500	3.000	3.500	4.000	SEKUN (PMC)
		Jumlah proposal riset dana padanan yang mendapatkan pembiayaan	32	40	45	50	55	60	WR 4 (INOVASI)
		Jumlah HAKI di luar paten yang didapatkan dosen	700	800	900	1.000	1.100	1.200	WR 4 (INOVASI)
		Jumlah paten yang diperoleh dosen	55	65	75	85	95	105	WR 4 (INOVASI)
	Sasaran 2-2 (7): MENINGKATNYA JARINGAN INTERNASIONAL DOSEN DALAM PELAKSANAAN RISET	Jumlah negara yang memiliki kerjasama riset dengan dosen Unhas (Negara)	15	21	27	33	40	47	WR 4 (KEMITRAAN)
		Jumlah dosen/kelompok dosen yang memiliki program kerja sama penelitian luar negeri (Kelompok Riset)	80	100	150	200	250	300	WR 4 (KEMITRAAN)
		Jumlah *join publication* dengan mitra Luar Negeri (Publikasi)	362	400	450	500	600	700	SEKUN (PMC)
		Jumlah *joint international conference* yang terselenggara (Konferensi)	17	17	17	17	17	17	SEKUN (PMC)
		Jumlah kolega dekat dosen yang potensial sebagai *peer reviewer* untuk reputasi akademik (Orang)	400	500	500	500	500	500	SEKUN (REPUTASI)
		Jumlah judul penelitian yang dilakukan dosen Unhas bekerja sama dengan dosen PTNBH lain atau peneliti dari organisasi riset di bawah BRIN (Judul)	60	75	90	110	125	150	LPPM
		Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	80	90	95	100	100	100	WR 4 (KEMITRAN)
	Tujuan 3: **Meningkatkan kualitas pengabdian masyarakat**								
	Sasaran 3-1 (8): MENINGKATNYA DAMPAK RISET TERHADAP KEMASLAHATAN BMI	Jumlah jenis (unit) lembaga yang dikembangkan	4	7	10	13	16	19	WR 4 (INOVASI)
		Jumlah naskah kebijakan berbasis hasil riset yang diformulasi	30	36	45	55	70	84	LPPM
		Jumlah karya seni-budaya yang dikembangkan	25	30	35	40	45	50	WR 3
		Jumlah produk usaha yang dikembangkan	6	10	15	20	25	30	WR 4
3	**MISI-3:** **MENCIPTAKAN ALUMNI YANG ADAPTIF DAN BERDAYA SAING GLOBAL**								
	Tujuan 4: **Meningkatkan kualitas lulusan dan reputasi alumni**								
	Sasaran 4.1 (9). BERKEMBANGNYA KEMAMPUAN LULUSAN DALAM BERADAPTASI DENGAN BERBAGAI BIDANG PENERAPAN DAN PENGEMBANGAN CAPAIAN PEMBELAJARAN	Persentase lulusan S1 dan D4 yang mendapatkan pekerjaan atau menjadi wiraswasta, paling lama 12 bulan setelah wisuda	68	72	76	80	84	88	WR 3

BAB 3. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN
Visi dan Misi Jangka Panjang | Visi Kepemimpinan Rektor | Visi dan Misi Jangka Menengah | Tujuan dan Sasaran

NO.	TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA SASARAN	BASELINE 2024	TARGET KINERJA SASARAN					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
		Persentase Mahasiswa D4, S1, S2, dan S3 yang menyelesaikan studi tepat waktu	44	45	47	50	53	55	WR 1 (PENDIDIKAN)
	Sasaran 4.2 (10). MENINGKATNYA REPUTASI ALUMNI	Jumlah akumulatif kolega alumni dalam lembaga yang potensial untuk *employer reputation* dan *employment outcome* (Orang)	400	450	500	600	700	800	SEKUN (REPUTASI)
		Persentase lulusan S2 dengan tesis yang terpublikasi pada jurnal terindeks Scopus	20	40	45	50	55	60	SEKUN (PMC)
		Persentase lulusan S3 dengan disertasi yang terpublikasi pada jurnal terindeks Scopus Q1, Q2 atau Q3	40	80	85	90	95	100	SEKUN (PMC)
4	**MISI-4: MEWUJUDKAN SUMBERDAYA YANG TANGGUH DAN BERDAYA SAING**								
	Tujuan 5: Meningkatkan kualitas dan kesejahteraan SDM dosen dan tenaga kependidikan								
	Sasaran 5.1 (11). TERPENUHINYA JUMLAH DAN KUALITAS DOSEN	Rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa	1:32	1:30	1:27	1:25	1:23	1:20	WR 1
		Persentase jumlah dosen berkualifikasi S3	44,51	46	50	55	63	70	WR 3
		Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh lembaga dan dunia kerja	55,86	60	65	70	75	80	WR 3
		Persentase tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi	7	12	16	19	26	30	WR 3
		Persentase dosen yang berasal dari praktisi profesional, dunia industri, atau kalangan dunia kerja	21,23	25	25	30	30	35	WR 1
		Jumlah dosen asing yang terlibat dalam pengajaran, kuliah umum, pembimbingan, penguji eksternal (Orang)	750	800	1.000	1.200	1.400	1.600	SEKUN (REPUTASI)
	Sasaran 5.2 (12). MENINGKATNYA JEJARING DOSEN	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di PT QS-200 (QS-200 *by subject*)	10	10	15	20	25	30	SEKUN (REPUTASI)
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma dengan bekerja sebagai praktisi di dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, dan lembaga internasional	40,47	41	42	43	44	45	WR 3
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi tingkat nasional	4	4	5	5	6	6	WR 1
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di luar negeri	33,72	38	45	52	60	65	WR 3
		Jumlah *visiting lecturer/scientist* dari luar negeri (daring/luring) (Orang)	400	600	800	1.000	1.200	1.500	WR 3
	Sasaran 5.3 (13). TERPENUHINYA KESEJAHTERAAN DOSEN DAN TENAGA KEPENDIDIKAN	Jumlah dosen dan tenaga kependidikaan yang mendapatkan penghargaan/ insentif atas prestasi/kinerja pada berbagai penyelenggaraan tridharma	3.424	3.450	3.500	3.550	3.600	3.650	WR 3
		Persentase dosen dan tenaga kependidikan yang mendapatkan layanan kesehatan	90	91	92	93	94	95	WR 3

BAB 3. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN
Visi dan Misi Jangka Panjang | Visi Kepemimpinan Rektor | Visi dan Misi Jangka Menengah | Tujuan dan Sasaran

NO.	TUJUAN/SASARAN	INDIKATOR KINERJA SASARAN	BASELINE 2024	TARGET KINERJA SASARAN					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
5	**MISI 5:** **MENYELENGGARAKAN TATA KELOLA KAMPUS YANG MAJU DAN BERKELANJUTAN**								
	Tujuan 6: **Mewujudkan tata kelola berintegritas dan adaptif**								
	Sasaran 6.1. (14) BERKEMBANGNYA STRUKTUR ORGANISASI KAMPUS YANG *AGILE* DAN BERINTEGRITAS	Persentase unit organisasi kampus dengan capaian kinerja 100% dari perjanjian kinerja	100	100	100	100	100	100	SEKUN
		Persentase nilai WBK dan WBBM Unhas untuk Zona Integritas	100	100	100	100	100	100	SEKUN
	Sasaran 6.2. (15) MENINGKATNYA KUALITAS WEBSITE UNIT DALAM LINGKUP UNHAS	Capaian pada aspek *presence* (Laman termuat pada website Google) (Jumlah)	525.000	525.000	525.000	525.000	525.000	525.000	SEKUN
		Ranking *Visibility* (Jumlah *external link unique*) (Ranking)	1.019	1.000	900	800	700	600	SEKUN
		Ranking *Excellence* (Jumlah artikel publikasi ilmiah yang termuat) (Ranking)	1.946	1.800	1.600	1.400	1.200	1.000	SEKUN
		Ranking *Openness* (Jumlah dokumen yang dapat diakses) (Ranking)	1.217	1.100	1.000	900	800	700	SEKUN
	Sasaran 6.3. (16) MENINGKATNYA KUALITAS PENGELOLAAN PROGRAM STUDI	Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	30,57	36	42	48	52	57	LPMPP
		Persentase program studi yang terakreditasi Unggul/A	58	60	62	63	64	65	LPMPP
		Jumlah Prodi yang menjalankan *double/joint degree* (Prodi)	3	7	10	15	20	25	WR 1
	Sasaran 6.3. (17) MENINGKATNYA PENGEMBANGAN DAN PENERAPAN *SUSTAINABILITY SCIENCE* BERBASIS BMI	Persentase mata kuliah terkait SDGs (dari 3.491 mata kuliah jenjang S1 berdasarkan kurikulum K.23)	100	100	100	100	100	100	WR 1
		Jumlah riset terkait SDGs	712	810	950	1.060	1.150	1.200	LPPM
		Jumlah publikasi terindeks Scopus yang terkait SDGs	856	1.000	1.500	2.000	2.500	3.000	LPPM
		Capaian Unhas dalam UI GreenMetric Internasional (Ranking)	92	90	80	70	60	50	SEKUN
		Capaian Unhas dalam UI GreenMetric Nasional (Ranking)	14	12	10	8	6	5	SEKUN
	Sasaran 6.4. (18) MENINGKATNYA KAPASITAS KEUANGAN DAN DAN SISTEM AKUNTABILITAS KINERJA	Predikat SAKIP	A	A	A	AA	AA	AA	WR 2
		Jumlah fakultas dengan laboratorium yang tersertifikasi ISO	5	7	10	12	15	17	WR 2
		Jumlah penerimaan dari kerja sama (Miliar Rp)	95	110	120	150	165	170	WR 4
		Jumlah penerimaan dari unit usaha (Miliar Rp)	25	30	40	50	75	110	WR 4
		Jumlah dana abadi (Miliar Rp)	20	30	45	60	75	80	WR 2

4. Strategi dan Program

4.1. STRATEGI

Pada tahapan ini dilakukan perumusan strategi terpilih untuk mencapai tujuan dan sasaran. Dalam perspektif ini strategi merupakan langkah-langkah atau upaya yang berisikan program-program indikatif untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam rangka melaksanakan misi untuk mewujudkan visi Unhas tahun 2029. Berikut ini rumusan strategi berdasarkan setiap sasaran, sebagai berikut:

Tabel 4. Strategi Renstra UNHAS 2025-2029

No	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	STRATEGI
1	**Meningkatnya kualitas pembelajaran dalam proses pendidikan**	Persentase mata kuliah S1 dan D4 yang menggunakan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) atau kajian kasus (*case study methods*) dengan bobot nilai minimal 50% dari nilai akhir mata kuliah	Penguatan kurikulum, metode dan inovasi pembelajaran untuk pemajuan *Science, Technology, Engineering, Art Mathematics* (STEAM) berbasis riset kespesifikan ekosistem BMI kolaborasi dengan pemerintah dan non pemerintah dalam dan luar negeri.
		Persentase jumlah mata kuliah D4, S1, S2, dan S3 dengan bahan ajar yang bersumber dari hasil riset dosen dengan kespesifikan ekosistem BMI	
		Persentase jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang menerapkan inovasi dalam metode pembelajaran	
		Jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang mengembangkan inovasi pembelajaran untuk pemajuan S*cience, Technology, Engineering, Art, Mathematics* (STEAM)	
2	**Meningkatnya mitra akademik internasional dalam penyelenggaraan pendidikan**	Jumlah mitra baru akademik internasional yang aktif berkolaborasi dengan Unhas	Perluasan jejaring prodi internasional pada seluruh rumpun keilmuan sosial, *medical, agricultural*, keteknikan dan ilmu dasar.
3	**Meningkatnya prestasi kemahasiswaan pada level nasional dan internasional**	Jumlah medali Unhas pada kompetisi yang diakui oleh Pusat Prestasi Nasional (PIMNAS dan lainnya)	Internasionalisasi serta pengembangan bakat dan kegiatan kemahasiswaan, baik berbasis sains dan riset maupun seni dan olahraga
		Jumlah medali yang dimenangkan pada kompetisi non PusPresNas	
		Jumlah medali yang dimenangkan mahasiswa Unhas pada kompetisi level internasional	
4	**Meningkatnya pengalaman belajar mahasiswa di luar prodi**	Persentase mahasiswa D4 dan S1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar prodi minimal 10 SKS	
		Jumlah *outbound students* dari Unhas ke luar negeri (Orang)	
5	**Meningkatnya jumlah mahasiswa asing yang mengikuti pembelajaran di Unhas**	Persentase mahasiswa asing pada level S1, S2, dan S3	Pengembangan Prodi Kelas Internasional dan *double degree* kespesifikan Ekosistem BMI
6	**Meningkatnya reputasi publikasi ilmiah hasil riset dosen**	Jumlah sitasi publikasi ilmiah dosen	Perluasan akses dan pengembangan kolaborasi untuk jurnal-jurnal terindeks Scopus bagi dosen, tim pengelola jurnal untuk level fakultas, departemen dan program studi, dengan penggunaan media sosial akademik (*Research Gate, Google Scholar*) disertai dengan peningkatan riset berkualitas melalui penguatan jaringan strategis riset internasional, serta peningkatan pengajuan paten dan HaKI.
		Jumlah publikasi dosen pada jurnal terindeks Scopus	
		Jumlah proposal riset dana padanan yang mendapatkan pembiayaan	
		Jumlah HAKI di luar paten yang didapatkan dosen	
		Jumlah paten yang diperoleh dosen	
7	**Meningkatnya jaringan internasional dosen dalam pelaksanaan riset**	Jumlah negara yang memiliki kerjasama riset dengan dosen Unhas (Negara)	Perluasan kerja sama riset internasional, terutama pada negara-negara dengan universitas berkelas dunia, optimalisasi TRG, serta inisiasi kemitraan strategis dengan dunia usaha/industri nasional dan internasional berbasis Program Studi
		Jumlah dosen/kelompok dosen yang memiliki program kerja sama penelitian luar negeri (Kelompok Riset)	
		Jumlah *joint publication* dengan mitra Luar Negeri (Publikasi)	
		Jumlah *joint international conference* yang terselenggara (Konferensi)	
		Jumlah kolega Internasional dosen yang potensial sebagai *peer reviewer* untuk reputasi akademik (*Academic peers*)	
		Jumlah judul penelitian yang dilakukan dosen Unhas bekerja sama dengan dosen PTNBH lain atau peneliti dari organisasi riset di bawah BRIN (Judul)	
		Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	
8	**Meningkatnya dampak riset terhadap kemaslahatan BMI**	Jumlah jenis (unit) lembaga yang dikembangkan	Penyebarluasan dan diseminasi formulasi kebijakan publik dan industri berbasis riset secara masif dan terstruktur.
		Jumlah naskah kebijakan berbasis hasil riset yang diformulasi	
		Jumlah karya seni-budaya yang dikembangkan	
		Jumlah produk usaha yang dikembangkan	
9	**Berkembangnya kemampuan lulusan dalam beradaptasi dengan berbagai bidang penerapan dan pengembangan capaian pembelajaran**	Persentase lulusan S1 dan D4 yang mendapatkan pekerjaan atau menjadi wiraswasta, paling lama 12 bulan setelah wisuda	Mengoptimalkan kemitraan dan kolaborasi universitas dengan dunia industri/dunia usaha, pengembangan *job-fair* dan pengembangan metode pembelajaran yang melibatkan praktisi usaha/ industri.
		Persentase Mahasiswa D4, S1, S2 dan S3 yang menyelesaikan studi tepat waktu	

No	SASARAN	INDIKATOR SASARAN	STRATEGI
10	**Meningkatnya reputasi alumni**	Jumlah akumulatif kolega alumni dalam lembaga yang potensial untuk *employer reputation* dan *employment outcome* (Orang)	Pengembangan *employer gathering* dengan mitra industry serta akselerasi publikasi hasil karya akhir mahasiswa S2 dan S3 untuk publikasi jurnal terindeks scopus pada semua program studi penyelenggara Pendidikan pascasarjana
		Persentase lulusan S2 dengan tesis yang terpublikasi pada jurnal terindeks Scopus	
		Persentase lulusan S3 dengan disertasi yang terpublikasi pada jurnal terindeks Scopus Q1, Q2, atau Q3	
11	**Terpenuhinya jumlah dan kualitas dosen**	Rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa	Penguatan pola rekruitmen dan pengembangan kualitas dosen, baik dosen tetap dan dosen ASN maupun dosen praktisi dan dosen LN, termasuk dalam pembimbingan dan ujian akhir mahasiswa
		Persentase jumlah dosen berkualifikasi S3	
		Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh lembaga dan dunia kerja	
		Persentase tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi	
		Persentase dosen yang berasal dari praktisi profesional, dunia industri, atau kalangan dunia kerja	
		Jumlah dosen asing yang terlibat dalam pengajaran, kuliah umum, pembimbingan, penguji eksternal (Orang)	
12	**Meningkatnya jejaring dosen**	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di PT QS-200 (QS-200 *by subject*)	Perluasan dan penguatan berkegiatan tridharma PT, baik dengan dunia usaha/ industry dalam dan luar negeri maupun PT dalam dan luar negeri
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma dengan bekerja sebagai praktisi di dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, dan lembaga internasional	
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi tingkat nasional	
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di luar negeri	
		Jumlah *visiting lecturer/scientist* dari luar negeri (daring/luring) (Orang)	
13	**Terpenuhinya kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan**	Jumlah dosen dan tenaga kependidikaan yang mendapatkan penghargaan/insentif atas prestasi/kinerja pada berbagai penyelenggaraan tridharma	Peningkatan kualitas layanan dosen dan tenaga kependidikan
		Persentase dosen dan tenaga kependidikan yang mendapatkan layanan kesehatan	

No	Sasaran	Indikator Sasaran	Strategi
14	**Berkembangnya struktur organisasi kampus yang agile dan berintegritas**	Persentase unit organisasi kampus dengan capaian kinerja 100% dari perjanjian kinerja	Penguatan transformasi tata kelola universitas yang adaptif, berorientasi global, berintegritas dan inklusif.
		Persentase nilai WBK dan WBBM Unhas untuk Zona Integritas	
15	**Meningkatnya kualitas website unit dalam lingkup Unhas**	Capaian pada aspek *presence* (Laman termuat pada website Google) (Jumlah)	Pengembangan website yang informatif dan *user friendly* dengan jangkauan luas dan penyajian bilingual untuk akses informasi bagi calon mahasiswa asing.
		Ranking *Visibility* (Jumlah *external link unique*) (Ranking)	
		Ranking *Excellence* (Jumlah artikel publikasi ilmiah yang termuat) (Ranking)	
		Ranking *Openness* (Jumlah dokumen yang dapat diakses) (Ranking)	
16	**Meningkatnya kualitas pengelolaan program studi**	Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	Akselerasi pemenuhan standar layanan dasar penyelenggaraan tridharma bagi Prodi baru dan prodi lama yang belum terakreditasi maksimal
		Persentase program studi yang terakreditasi Unggul/A	
		Jumlah Prodi yang menjalankan *double/ joint degree* (Prodi)	
17	**Meningkatnya pengembangan dan penerapan *sustainability science* berbasis BMI**	Persentase mata kuliah terkait SDGs (dari 3.491 mata kuliah jenjang S1 berdasarkan kurikulum K.23)	Internalisasi *goals* SDGs ke dalam kurikulum pembelajaran, *road map* penelitian dan pengabdian prodi-prodi relevan dengan SDGs
		Jumlah riset terkait SDGs	
		Jumlah publikasi terindeks Scopus yang terkait SDGs	
		Capaian Unhas dalam UI GreenMetric Internasional (Ranking)	
		Capaian Unhas dalam UI GreenMetric Nasional (Ranking)	
18	**Meningkatnya kapasitas keuangan dan dan sistem akuntabilitas kinerja**	Predikat SAKIP	Transformasi pengelolaan keuangan dan sistem akuntabilitas universitas yang efisien dan efektif
		Jumlah fakultas dengan laboratorium yang tersertifikasi ISO	
		Jumlah penerimaan dari kerja sama (Miliar Rp)	
		Jumlah penerimaan dari unit usaha (Miliar Rp)	
		Jumlah dana abadi (Miliar Rp)	

Rumusan strategi sebagaimana ditunjukkan pada **tabel 4** tersebut, merupakan upaya-upaya strategis yang akan dilakukan berdasarkan potensi kapasitas kelembagaan dan kompetensi sumberdaya yang dimiliki Unhas untuk mencapai tujuan dan sasaran setiap tahun selama periode 2025-2029. Upaya untuk mewujudkan sasaran akhir (*ultimate goals*) menempati posisi 500 dalam *World University Ranking* (WUR) pada akhir periode Renstra Unhas ini, antara lain melalui sejumlah strategi berikut ini:

1. Penguatan kurikulum, metode dan inovasi pembelajaran untuk pemajuan *Science, Technology, Engineering, Art and Mathematics* (STEAM) berbasis riset kespesifikan ekosistem BMI kolaborasi dengan pemerintah dan non pemerintah dalam dan luar negeri. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam proses pendidikan melalui pengembangan inovasi pembelajaran, antara lain berupa pembelajaran kelompok berbasis proyek atau kajian kasus, mengkombinasikan materi pembelajaran dari hasil riset dosen kespesifikan ekosistem BMI dengan buku teks terbaru.

2. Perluasan jejaring prodi internasional pada seluruh rumpun keilmuan sosial, *medical, agricultural*, keteknikan dan ilmu dasar. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan mitra akademik internasional dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pelibatan mitra dosen luar negeri dalam pembimbingan/ujian tesis dan disertasi sejak dari tahapan ujian proposal hingga ujian akhir tesis atau disertasi. Melalui langkah ini, mitra dosen dari luar negeri tersebut akan tercatat sebagai dosen asing yang menjalankan kegiatan pembelajaran sehingga diharapkan akan meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan dan mendorong peningkatan nilai WUR.

3. Internasionalisasi serta pengembangan bakat dan kegiatan kemahasiswaan, baik berbasis sains dan riset maupun seni dan olahraga. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan prestasi kemahasiswaan pada level nasional dan internasional, serta meningkatkan pengalaman belajar mahasiswa di luar prodi, antara lain melalui *talent mapping* berupa identifikasi bakat/*passion* mahasiswa baru, *talent pool* berupa pengembangan data base dan penempatan pada *pool* masing-masing untuk pembinaan mahasiswa sesuai bakatnya, *talent scouting* berupa pencarian bakat-bakat unggul pada berbagai bidang, *talent academy* berupa pembinaan mahasiswa unggul sebagai role model mahasiswa keseluruhan. Selain itu, mengoptimalkan pencapaian *Career Center* Unhas berupa *Career Talk*, *Campus Hiring* dan Unhas *Career Expo* serta pelaksanaan PKM dan peningkatan layanan *Medical Checkup* bagi mahasiswa.

4. Pengembangan Prodi Kelas Internasional dan *double degree* kespesifikan Ekosistem BMI. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan jumlah mahasiswa asing mengikuti pembelajaran di Unhas. Hal lain terus diupayakan melalui pengembangan kemitraan riset melalui TRG – *Thematic Research Group*, peningkatan penganggaran untuk alokasi beasiswa untuk mahasiswa asing, serta mendorong peningkatan promosi dan kualitas infrastruktur serta layanan pendukung untuk mahasiswa asing.

5. Perluasan akses dan pengembangan kolaborasi untuk jurnal-jurnal terindeks Scopus bagi dosen, tim pengelola jurnal untuk level fakultas, departemen dan program studi. Perluasan kerja sama riset internasional, terutama pada negara-negara dengan universitas berkelas dunia, optimalisasi TRG, serta inisiasi kemitraan strategis dengan dunia usaha/industri nasional dan internasional berbasis prodi. Kedua strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan jaringan internasional dosen dalam pelaksanaan riset. Meningkatkan reputasi publikasi ilmiah hasil riset dosen melalui penggunaan media sosial akademik (*Research Gate, Google Scholar*) disertai dengan peningkatan riset berkualitas melalui penguatan jaringan strategis riset internasional, serta peningkatan pengajuan paten dan HaKI. Pengembangan dan perluasan skema riset dosen, seperti TRG dan skema-skema riset berjejaring luas lainnya, seperti dengan BRIN dan PTNBH lainnya. Pada saat yang sama didorong peran aktif dosen pembimbing dalam dukungan fasilitasi publikasi hasil riset mahasiswa, terutama pada tingkat pascasarjana.

6. Penyebarluasan dan diseminasi formulasi kebijakan publik dan industri berbasis riset secara masif dan terstruktur. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan dampak riset terhadap kemaslahatan BMI salah satunya melalui perumusan formulasi dan publikasi serta penyebarluasan naskah kebijakan berbasis riset dosen kepada mitra-mitra strategis kementerian dan lembaga pemerintah serta pemerintah daerah dan pelaku industri/usaha relevan.



7. Mempercepat dampak penelitian dan pengabdian masyarakat atau dengan kata lain hilirisasi riset, Unhas memfasilitasi luaran riset dalam bentuk karya ilmiah, terapan, dan seni melalui skema pendanaan yang lebih spesifik. Penelitian kolaboratif dengan mitra menghasilkan laporan sebagai bentuk swakelola, sementara karya terapan berupa purwarupa dikembangkan bersama industri, dan karya seni didukung oleh sektor publik atau privat. Dalam pengabdian masyarakat, pendanaan diarahkan pada implementasi hasil riset yang langsung diterapkan di masyarakat. Untuk mencapai dampak yang lebih luas dan berkelanjutan, dibutuhkan pendekatan kolaboratif dalam pengelolaan program pengabdian masyarakat.

8. Mengoptimalkan kemitraan dan kolaborasi universitas dengan dunia industri/dunia usaha, pengembangan *job-fair* dan pengembangan metode pembelajaran yang melibatkan praktisi usaha/industri. Strategi ini merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan lulusan dalam beradaptasi dengan berbagai bidang penerapan dan pengembangan capaian pembelajaran, khususnya terkait dengan *soft skills* berupa komunikasi efektif, *problem-solving*, negosiasi, *time management* yang dapat diperoleh melalui kelas karir untuk pemenuhan keterampilan praktis sesuai kebutuhan industri kreatif saat ini, serta berbagai keterampilan dasar lainnya. Melalui strategi ini, akan terus dikreasikan pelaksanaan *Campus Hiring* dan Unhas *Career Expo* yang selama ini telah berjalan.

9. Pengembangan *employer gathering* dengan mitra industry serta akselerasi publikasi hasil karya akhir mahasiswa S2 dan S3 untuk publikasi jurnal terindeks scopus Q1 & Q2 pada semua program studi penyelenggara Pendidikan pasca sarjana. Selain itu, strategi ini merupakan bagian upaya untuk meningkatan reputasi alumni tingkatan pasca sarjana S2 dan S3 melalui peranserta dan peran aktif dosen pembimbing dalam fasilitasi mahasiswa S2 dan S3 dalam publikasi jurnal bereputasi. Pembentukan tim PMC fakultas dan penguatan laboratorium fakultas dan prodi untuk fasilitasi publikasi jurnal bereputasi.

10. Penguatan pola rekruitmen dan pengembangan kualitas dosen, baik dosen tetap dan dosen ASN maupun dosen praktisi dan dosen luar negeri, termasuk dalam pembimbingan dan ujian akhir mahasiswa. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan dan memenuhi jumlah dosen agar rasio ideal dosen-mahasiswa dapat dipenuhi dan tetap mengedepankan kualitas dosen yang semakin tinggi. Dalam strategi ini juga diperlukan pelibatan dosen praktisi professional dan dosen asing, baik dalam proses pembelajaran maupun pembimbingan

dan penguji eksternal. Terkhusus untuk pembimbingan dan penguji eksternal diperlukan keterlibatan dosen asing sejak dari seminar proposal hingga ujian akhir tesis atau disertasi bagi mahasiswa pasca sarjana.

11. Perluasan dan penguatan berkegiatan tridharma perguruan tinggi, baik dengan dunia usaha/industri dalam dan luar negeri maupun perguruan tinggi dalam dan luar negeri. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan jejaring dosen dalam menjalankan tridharma dengan perguruan tinggi QS-200, praktisi di dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah dan lembaga internasional, serta tridharma di luar negeri dan membina mahasiswa berprestasi nasional dan internasional.

12. Peningkatan kualitas layanan dosen dan tenaga kependidikan. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, baik terkait kesejahteraan ekonomi seperti peningkatan *reward* dan tambahan pendapatan, maupun dalam hal dukungan peningkatan kompetensi serta peningkatan kualitas hidup diri dan keluarga seperti layanan MCU dan sejenisnya yang semakin baik dan berkesinambungan.

13. Penguatan transformasi tata kelola universitas yang adaptif, berorientasi global, berintegritas, dan inklusif. Strategi ini merupakan upaya untuk mengembangkan struktur organisasi kampus yang *agile* dan berintegritas. Universitas yang adaptif dan berorientasi global merupakan upaya tata kelola universitas dengan struktur organisasi yang bukan hanya fungsional tetapi juga fleksibel dalam menyikapi tantangan/peluang lokalitas dan globalisasi, kampus berintegritas dan inklusif bukan hanya mengedepankan pencapaian kinerja penyelenggaraan tridharma tetapi juga mampu menjaga dan menciptakan peradaban akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan berstandar tinggi dan global, serta secara inklusif merupakan tempat yang baik untuk menjaga dan menjamin pengarusutamaan *gender equality, disability,* dan *social inclusion* (GEDSI) lainnya.





14. Pengembangan website yang informatif dan *user friendly* dengan jangkauan luas dan penyajian bilingual untuk akses informasi bagi calon mahasiswa asing. Strategi ini merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas website unit-unit dalam lingkup Unhas agar mengalami peningkatan pada pada aspek *presence* (laman termuat pada website google), *visibility* (jumlah *external unique*), *exelence* (jumlah artikel publikasi ilmiah yang termuat), serta *openness* (jumlah file *document* yang bisa diakses).

15. Akselerasi pemenuhan standar layanan dasar penyelenggaraan tridharma bagi Prodi baru dan prodi lama yang belum terakreditasi maksimal. Hal ini merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pengelolaan program studi melalui peningkatan pengakuan akreditasi unggul dan sertifikasi internasional, serta mendorong penyelenggaraan prodi *double/joint degree* dengan perguruan tinggi luar negeri.

16. Internalisasi goals SDGs ke dalam kurikulum pembelajaran, road map penelitian dan pengabdian prodi-prodi relevan dengan SDGs. Hal ini merupakan upaya untuk meningkatkan pengembangan dan penerapan *sustainability science* berbasis BMI melalui peningkatan jumlah matakuliah, riset dan publikasi yang terkait dengan SDGs. Selaian itu mendorong pengelolaan lingkungan kampus untuk peningkatan UI GreenMetric fokus pada kriteria *setting and infrastructure, energy and climate change, waste management, water, transportation*, serta *education and research*.

17. Transformasi pengelolaan keuangan dan sistem akuntabilitas universitas yang efisien dan efektif. Ditujukan untuk meningkatkan kapasitas keuangan dan sistem akuntabilitas kinerja universitas yang mumpuni, antara lain melalui penguatan dan pengembangan unit usaha dan dana abadi. Memperkuat dan mengoptimalkan unit usaha serta melengkapi unit-unit usaha universitas yang *stabilized* saat ini, arah pengembangan selanjutnya pada unit-unit usaha produktif berbasis kapasitas dan kompetensi pengetahuan keahlian Unhas seperti pengembangan unit usaha jasa konstruksi, jasa advokasi dan konsultansi bidang hukum, kebijakan pembangunan serta pengembangan industri dan bisnis. Pengembangan dana abadi yang berkelanjutan melalui perluasan jejaring dan penguatan komitmen alumni, investasi produktif berkelanjutan, serta transparansi pengelolaan untuk beasiswa inklusif dan berkelanjutan.

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

4.2. PROGRAM

Selanjutnya strategi tersebut dijabarkan secara lebih operasional dalam bentuk intervensi program Unhas selama lima tahun, periode 2025-2029, seperti matriks berikut ini:

Tabel 5. Program Renstra Unhas 2025 - 2029

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
Penguatan kurikulum, metode dan inovasi pembelajaran untuk pemajuan *Science, Technology, Engineering, ArtMathematics* (STEAM) berbasis riset kespesifikan ekosistem BMI kolaborasi dengan pemerintah dan non pemerintah dalam dan luar negeri.	S-1. Meningkatnya kualitas pembelajaran dalam proses pendidikan	Persentase mata kuliah S1 dan D4 yang menggunakan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) atau kajian kasus (*case study methods*) dengan bobot nilai minimal 50% dari nilai akhir mata kuliah	46	50	52	55	58	60	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Persentase jumlah mata kuliah D4, S1, S2, dan S3 dengan bahan ajar yang bersumber dari hasil riset dosen dengan kespesifikan ekosistem BMI	38	50	65	70	75	80	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Persentase jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang menerapkan inovasi dalam metode pembelajaran	50	60	70	80	90	95	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang mengembangkan inovasi pembelajaran untuk pemajuan *Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics* (STEAM)	957	1.300	1.600	1.900	2.200	2.470	WR 1 (PENDIDIKAN)
	Prog-1. Pengembangan kurikulum dan pembelajaran berbasis digital	Persentase mata kuliah yang menggunakan Platform SIKOLA	42	70	90	100	100	100	WR 1
	Prog-2. Peningkatan mutu akademik dan layanan	Jumlah mata kuliah S1 dan D4 yang menggunakan metode pembelajaran kelompok berbasis proyek (*team-based project*) atau kajian kasus (*case study methods*) dengan bobot nilai minimal 50% dari nilai akhir mata kuliah	3.939	4.062	4.185	4.309	4.431	4.555	WR 1
	Prog-3. Pengembangan inovasi pembelajaran	Jumlah inovasi metode pembelajaran untuk pemajuan STEAM yang diimplementasikan	6	7	7	8	8	9	LPMPP
		Jumlah mata kuliah D4, S1, S2 dan S3 yang menerapkan inovasi dalam pembelajaran	7.251	8.337	9.423	10.509	11.595	12.681	LPMPP
	Prog-4 Peningkatan dan Pengembangan Digitalisasi Kampus	Persentase peningkatan adopsi layanan digital dalam aktivitas akademik dan administrasi kampus	83	86	89	92	95	97	LPMPP

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
Perluasan jejaring prodi internasional pada seluruh rumpun keilmuan sosial, *medical, agricultural,* keteknikan dan ilmu dasar.	S-2. Meningkatnya mitra akademik internasional dalam penyelenggaraan pendidikan	Jumlah mitra akademik internasional baru yang aktif berkolaborasi dengan Unhas	227	600	1.000	1.400	1.800	2.200	SEKUN (REPUTASI)
	Prog-5. Pengembangan Kemitraan internasional Program Studi	Jumlah MoU/MoA internasional baru yang dilakukan oleh program	350	400	450	500	550	600	WR 4
Internasionalisasi serta pengembangan bakat dan kegiatan kemahasiswaan, baik berbasis sains dan riset maupun seni dan olahraga	S-3. Meningkatnya prestasi kemahasiswaan pada level nasional dan internasional	Jumlah medali Unhas pada kompetisi yang diakui oleh Pusat Prestasi Nasional (PIMNAS dan lainnya)	34	40	43	46	49	52	WR 1 (KEMAHASISWAAN)
		Jumlah medali yang dimenangkan mahasiswa Unhas pada kompetisi non PusPresNas	402	420	440	460	480	500	WR 1 (KEMAHASISWAAN)
		Jumlah medali yang dimenangkan mahasiswa Unhas pada kompetisi level Internasional	24	25	27	29	31	33	
	Prog-6. Peningkatan prestasi mahasiswa skala nasional dan internasional	Jumlah kompetisi yang diikuti mahasiswa di tingkat nasional dan internasional	430	435	440	445	450	455	WR 1
	Prog-7. Pengembangan mental spritual dan kebangsaan mahasiswa	Jumlah kegiatan terkait pengembangan mental, spiritual, dan kebangsaan, seperti ceramah agama, pelatihan kepemimpinan, dan seminar nasionalisme.	14	14	16	17	17	17	WR 1
	Prog-8. Pengembangan sistem seleksi penerimaan mahasiswa	Rasio antara jumlah pendaftar dan jumlah mahasiswa yang diterima	6,5:1	6,7 :1	6,9 :1	7,1 :1	7,3 :1	7,4:1	WR 1
	S-4. Meningkatnya pengalaman belajar mahasiswa di luar prodi	Persentase mahasiswa D4 dan S1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar prodi minimal 10 SKS	45	50	60	65	70	75	WR 1 (PENDIDIKAN)
		Jumlah *outbond students* dari Unhas ke luar negeri	424	500	800	1.100	1.400	1.700	SEKUN (KUI)
	Prog-9. Pengembangan pengetahuan dan keterampilan mahasiswa di luar kampus	Persentase mahasiswa yang berhasil mendapatkan sertifikat atau lisensi yang diakui secara profesional setelah mengikuti pelatihan atau kursus	2	5	10	15	20	25	WR 1
	Prog-10. Pengembangan dan fasilitasi *outbond student* ke luar negeri	Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan pengembangan dan fasilitasi *outbond student* ke luar negeri	985	1.185	1.285	1.385	1.485	1.785	WR 1
Pengembangan Prodi Kelas Internasional dan *double degree* kespesifikan Ekosistem BMI	S-5. Meningkatnya jumlah mahasiswa asing yang mengikuti pembelajaran di Unhas	Persentase mahasiswa asing pada semua level S1, S2, dan S3	5	1	1,5	2	3,5	5	SEKUN (KUI)
	Prog-11. Percepatan Internasionalisasi Perguruan Tinggi	Persentase program studi yang dirancang untuk mahasiswa internasional atau untuk mahasiswa lokal yang ingin belajar dalam lingkungan internasional, termasuk kelas internasional yang melibatkan dosen dan mahasiswa dari berbagai negara.	20	23	26	32	40	45	WR 1

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
	Prog-12. Pengembangan *Dual Degree/Joint Degree*	Jumlah mahasiswa yang mengikuti program *dual degree/joint degree*	25	30	50	60	70	90	WR 1
Perluasan akses dan pengembangan kolaborasi untuk jurnal-jurnal terindeks Scopus bagi dosen, tim pengelola jurnal untuk level fakultas, departemen dan program studi, dengan penggunaan media sosial akademik (*Research Gate, Google Scholar*) disertai dengan peningkatan riset berkualitas melalui penguatan jaringan strategis riset internasional, serta peningkatan pengajuan paten dan HaKI.	S-6. Meningkatnya reputasi publikasi ilmiah hasil riset dosen	Jumlah sitasi publikasi ilmiah dosen	3.510	4.500	6.000	8.000	10.500	11.000	SEKUN (PMC)
		Jumlah publikasi dosen pada jurnal terindeks Scopus	2.059	2.100	2.500	3.000	3.500	4.000	SEKUN (PMC)
		Jumlah proposal riset dana padanan yang mendapatkan pembiayaan	32	40	45	50	55	60	WR 4 (INOVASI)
		Jumlah HAKI di luar paten yang didapatkan dosen	700	800	900	1.000	1.100	1.200	WR 4 (INOVASI)
		Jumlah paten yang diperoleh dosen	55	65	75	85	95	105	WR 4 (INOVASI)
	Prog-13. Pengembangan inovasi dan hilirisasi riset	Persentase dosen yang terlibat dalam kegiatan pengembangan inovasi dan hilirisasi riset	7	10	12	14	16	18	WR 4 (INOVASI)
	Prog-14. Peningkatan kuantitas dan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat	Jumlah hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dikembangkan menjadi produk komersial	0	2	5	8	12	16	WR 4 (STP)
	Prog-15. Penguatan Publikasi Ilmiah Dosen pada Jurnal Internasional Terindeks	Persentase dosen yang mengikuti kegiatan pelatihan penguatan publikasi ilmiah	10	15	20	25	30	35	SEKUN
Perluasan kerja sama riset internasional, terutama pada negara-negara dengan universitas berkelas dunia, optimalisasi TRG, serta inisiasi kemitraan strategis dengan dunia usaha/industry nasional dan internasional berbasis Program Studi	S-7. Meningkatnya jaringan internasional dosen dalam pelaksanaan riset	Jumlah negara yang memiliki kerjasama riset dengan dosen Unhas (Negara)	15	21	27	33	40	47	WR 4 (KEMITRAAN)
		Jumlah dosen/kelompok dosen yang memiliki program kerja sama penelitian luar negeri (Kelompok Riset)	80	100	150	200	250	300	WR 4 (KEMITRAAN)
		Jumlah *joint publication* dengan mitra Luar Negeri (Publikasi)	362	400	450	500	600	700	SEKUN (PMC)
		Jumlah *joint international conference* yang terselenggara (Konferensi)	17	17	17	17	17	17	
		Jumlah kolega Internasional dosen yang potensial sebagai *peer reviewer* untuk reputasi akademik (*Academic peers*)	400	500	500	500	500	600	SEKUN (REPUTASI)
		Jumlah judul penelitian yang dilakukan dosen Unhas bekerja sama dengan dosen PTNBH lain atau peneliti dari organisasi riset di bawah BRIN (Judul)	60	75	90	110	125	150	LPPM
		Persentase program studi yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	80	90	95	100	100	100	WR 4 (KEMITRAN)

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
	Prog-16. Peningkatan kerjasama dengan Perguruan Tinggi di dalam atau luar negeri di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian	Jumlah kerja sama baru (bukan akumulatif) bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri	15	20	25	30	40	50	WR 4
	Prog-17. Penguatan kerja sama internasional dalam riset dosen	Jumlah riset dosen Unhas yang dikerjasamakan dengan mitra internasional	40	60	70	90	100	120	WR 4
Penyebarluasan dan diseminasi formulasi kebijakan publik dan industri berbasis riset secara masif dan terstruktur	S-8. Meningkatnya dampak riset terhadap kemaslahatan BMI	Jumlah jenis (unit) lembaga yang dikembangkan	4	7	10	13	16	19	WR 4 (INOVASI)
		Jumlah naskah kebijakan berbasis hasil riset yang diformulasi	30	36	45	55	70	84	LPPM
		Jumlah karya seni-budaya yang dikembangkan	25	30	35	40	45	50	WR 3
		Jumlah produk usaha yang dikembangkan	6	10	15	20	25	30	WR 4
	Prog-18. Peningkatan pendapatan melalui promosi, pengembangan kewirausahaan, bisnis, dan pemanfaatan aset	Jumlah pendapatan yang dihasilkan dari unit usaha atau kewirausahaan baru sebagai hasil dari program pengembangan (Miliar Rp)	6	30	40	50	75	100	WR 4
	Prog-19. Integrasi dan Pemanfaatan Hasil Riset untuk Kemajuan Masyarakat dan Industri	Persentase dosen yang terlibat dalam kegiatan integrasi dan pemanfaatan hasil riset untuk kemajuan masyarakat dan industri	15	20	25	30	40	50	WR 4
	Prog-20. Pengembangan Layanan Rumah Sakit	Persentase tingkat kepuasan pasien dan keluarga pasien terkait kualitas pelayanan	85	86	87	88	89	90	RS
Mengoptimalkan kemitraan dan kolaborasi universitas dengan dunia industry/dunia usaha, pengembangan *job-fair* dan pengembangan metode pembelajaran yang melibatkan praktisi usaha/industri	S-9. Berkembangnya kemampuan lulusan dalam beradaptasi dengan berbagai bidang penerapan dan pengembangan capaian pembelajaran	Persentase lulusan S1 dan D4 yang mendapatkan pekerjaan, atau menjadi wiraswasta, paling lama 12 bulan setelah wisuda	68	72	76	80	84	88	WR 3
		Persentase mahasiswa D4, S1, S2 dan S3 yang menyelesaikan studi tepat waktu	44	45	47	50	53	55	WR 1 (PENDIDIKAN)
	Prog-21. Penguatan kerjasama dengan dunia usaha/industri/ lembaga-lembaga lainnya dalam penyerapan dan pengembangan karir lulusan/mahasiswa	Jumlah perusahaan atau industri yang menjalin kemitraan formal dengan universitas	50	75	100	125	150	175	WR 4
	Prog-22. Pengembangan dan penguatan kewirausahaan mahasiswa	Jumlah kerjasama yang dibangun antara usaha mahasiswa dengan mitra bisnis	23	33	43	53	63	73	WR 4
	Prog-23. Peningkatan kesejahteraan mahasiswa	Persentase mahasiswa yang menerima beasiswa	25	25	26	27	28	30	WR 1

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
Pengembangan employer gathering dengan mitra industry serta akselerasi publikasi hasil karya akhir mahasiswa S2 dan S3 untuk publikasi jurnal terindeks scopus pada semua program studi penyelenggara Pendidikan pasca sarjana	S-10. Meningkatnya reputasi alumni	Jumlah akumulatif kolega alumni dalam lembaga yang potensial untuk *employer reputation* dan *employment outcome* (Orang)	400	450	500	600	700	800	SEKUN (REPUTASI)
		Persentase lulusan S2 dengan tesis yang terpublikasi pada jurnal terindeks Scopus	20	40	45	50	55	60	SEKUN (PMC)
		Persentase lulusan S3 dengan disertasi yang terpublikasi pada jurnal terindeks Scopus Q1, Q2 atau Q3	40	80	85	90	95	100	SEKUN (PMC)
	Prog-24. Peningkatan publikasi ilmiah mahasiswa pascasarjana (S2 dan S3)	Jumlah artikel mahasiswa pascasarjana yang dipublikasikan di jurnal Scopus	100	125	150	200	250	300	SEKUN
	Prog-25. Pengembangan jejaring alumni di dunia usaha/industri	Jumlah kegiatan pengembangan jejaring alumni yang diselenggarakan	3	5	6	8	9	11	WR 3
Penguatan pola rekruitmen dan pengembangan kualitas dosen, baik dosen tetap dan dosen ASN maupun dosen praktisi dan dosen LN, termasuk dalam pembimbingan dan ujian akhir mahasiswa	S-11. Terpenuhinya jumlah dan kualitas dosen	Rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa	1:32	1:30	1:27	1:25	1:23	1:20	WR1
		Persentase jumlah dosen berkualifikasi S3	44,5	46	50	55	63	70	WR 3
		Persentase dosen tetap yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh lembaga dan dunia kerja	55,86	60	65	70	75	80	WR 3
		Persentase tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi	7	12	16	19	26	30	WR1
		Persentase dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	21,23	25	25	30	30	35	WR 1
		Jumlah dosen asing yang terlibat dalam pengajaran, kuliah umum, pembimbingan, penguji eksternal (Orang)	750	800	1.000	1.200	1.400	1.600	SEKUN (REPUTASI)
	Prog-26. Peningkatan kualifikasi dan kapasitas dosen dan tenaga	Jumlah dosen berkualifikasi S3	1.056	1.100	1.200	1.300	1.500	1.650	WR 3
	Prog-27. Peningkatan sertifikasi dan kompetensi profesional dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah dosen yang memperoleh sertifikasi kompetensi profesional	788	1.000	1.250	1.500	1.750	2.000	WR 3
		Jumlah tenaga kependidikan yang mengikuti program sertifikasi relevan dengan bidang tugasnya	51	100	150	200	300	350	WR 3

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
Perluasan dan penguatan berkegiatan tridharma PT, baik dengan dunia usaha/industry dalam dan luar negeri maupun PT dalam dan luar negeri	S-12. Meningkatnya jejaring dosen	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di PT QS-200 (QS-200 *by subject*)	10	10	15	20	25	30	SEKUN (REPUTASI)
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma dengan bekerja sebagai praktisi di dunia usaha, dunia industri, lembaga pemerintah, dan lembaga internasional	40,47	41	45	43	44	45	WR 3
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi tingkat nasional	4	4	5	5	6	6	WR 1
		Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di luar negeri	33,72	38	45	52	60	65	WR 3
		Jumlah *visiting lecturer/scientist* dari luar negeri (daring/luring)	400	600	800	1.000	1.200	1.500	WR 3
	Prog-28. Peningkatan kompetensi dan kapasitas dosen dalam melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat	Persentase dosen yang mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi dan kapasitas dalam penelitian dan pengabdian masyarakat	55,86	60	65	70	75	80	WR 3
	Prog-29. Perluasan akses dosen di dunia usaha/ industri	Persentase dosen yang telah berpartisipasi dalam kegiatan atau proyek di dunia usaha/ industry	15	20	25	30	35	40	WR 4
	Prog-30. Penguatan Kolaborasi Tridharma dengan perguruan tinggi di dalam maupun luar negeri	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di PT QS-200 (QS-200 *by subject*)	15	20	25	30	35	40	WR 3
		Jumlah perguruan tinggi mitra tridharma di dalam dan luar negeri	50	75	80	90	100	120	WR 4
Peningkatan kualitas layanan dosen dan tenaga kependidikan	S.13. Terpenuhinya kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mendapatkan penghargaan/insentif atas prestasi/kinerja pada berbagai penyelenggaraan tridharma	3.424	3.450	3.500	3.550	3.600	3.650	WR 3
		Persentase dosen dan tenaga kependidikan yang mendapatkan layanan Kesehatan	90	91	92	93	94	95	WR 3
	Prog-31. Peningkatan kualitas kesehatan dosen dan tenaga kependidikan	Persentase peningkatan kesehatan dosen dan tenaga kependidikan	80	85	88	90	92	95	WR 3
	Prog-32. Peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan	Jumlah dana yang dialokasikan untuk insentif kesejahteraan (bonus, penghargaan) bagi dosen dan tenaga kependidikan	8 Skema (26 Miliar)	8 Skema (36 Miliar)	8 Skema (46 Miliar)	8 Skema (56 Miliar)	8 Skema (66 Miliar)	8 Skema (80 Miliar)	WR 2
Penguatan transformasi tata kelola universitas yang adaptif, berorientasi global dan berintegritas	S-14. Berkembangnya struktur organisasi kampus yang agile dan berintegritas	Persentase unit organisasi kampus dengan capaian kinerja 100% dari perjanjian kinerja	100	100	100	100	100	100	SEKUN
		Persentase nilai WBK dan WBBM Unhas untuk Zona Integritas	100	100	100	100	100	100	SEKUN

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
	Prog-33. Peningkatan dan pengembangan Tata Kelola Perguruan Tinggi yang transparan dan akuntabel, menuju *Good University Governance* (GUG)	Persentase implementasi kebijakan dan prosedur yang sesuai dengan prinsip-prinsip *Good University Governance* (GUG) di setiap unit kerja perguruan tinggi	100	100	100	100	100	100	SEKUN
Pengembangan website yang informatif dan *user friendly* dengan jangkauan luas dan penyajian bilingual untuk akses informasi bagi calon mahasiswa asing	S-15. Meningkatnya kualitas website unit dalam lingkup Unhas	Capaian pada aspek *presence* (Laman termuat pada website google)	525.000	525.000	525.000	525.000	525.000	525.000	SEKUN
		Ranking *Visibility* (Jumlah *external link unique*) (Ranking)	1.019	1.000	900	800	700	600	SEKUN
		Ranking *Excellence* (Jumlah artikel publikasi ilmiah yang termuat) (Ranking)	1.946	1.800	1.600	1.400	1.200	1.000	SEKUN
		Ranking *Openness* (Jumlah dokumen yang dapat diakses) (Ranking)	1.217	1.100	1.000	900	800	700	SEKUN
	Prog-34. Penyebarluasan Informasi dan Promosi Universitas	Jumlah calon mahasiswa yang mengisi formulir ketertarikan atau meminta informasi lebih lanjut setelah melihat konten informasi dan promosi	5.590	5.800	6.000	6.300	6.500	6.800	WR 1
	Prog-35. Pengembangan konten website bilingual	Persentase website unit kerja yang menggunakan konten bilingual	75	80	85	90	93	95	WR 3 (DSITD)
Akselerasi pemenuhan standar layanan dasar penyelenggaraan tridharma bagi Prodi baru dan prodi lama yang belum terakreditasi maksimal	S-16. Meningkatnya kualitas pengelolaan program studi	Persentase program studi yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	30,57	36	42	48	52	57	LPMPP
		Persentase program studi yang terakreditasi Unggul/A	58	60	62	63	64	65	LPMPP
		Jumlah Prodi yang menjalankan *double/joint degree* (Prodi)	3	7	10	15	20	25	WR 1
	Prog-36. Pengembangan sarana, prasarana dan infrastruktur kampus	Persentase sarana, prasarana, dan infrastruktur kampus yang memenuhi standar	95	99	99	99	100	100	WR 2
	Prog-37. Pengembangan Akreditasi Program Studi	Jumlah anggaran yang disediakan untuk akreditasi program studi (Miliar Rp)	10,2	11,4	12,6	13,8	15	16,2	WR 2
Internalisasi goals SDGs ke dalam kurikulum pembelajaran, *road map* penelitian dan pengabdian prodi-prodi relevan dengan SDGs	S-17. Meningkatnya pengembangan dan penerapan *sustainability science* berbasis BMI	Persentase Mata kuliah terkait SDGs (dari 3.491 mata kuliah jenjang S1 berdasarkan Kurikulum 23)	100	100	100	100	100	100	WR 1
		Jumlah riset terkait SDGs (Jumlah)	712	810	950	1.060	1.150	1.200	LPPM
		Jumlah publikasi terindeks Scopus terkait SDGs (Jumlah Akumulatif)	856	1000	1.500	2.000	2.500	3.000	LPPM
		Capaian Unhas dalam UI GreenMetric Internasional (Ranking)	92	90	80	70	60	50	SEKUN
		Capaian Unhas dalam UI GreenMetric Nasional (Ranking)	14	12	10	8	6	5	SEKUN

BAB 4. STRATEGI DAN PROGRAM
Strategi | Program

STRATEGI	SASARAN DAN PROGRAM	INDIKATOR SASARAN DAN PROGRAM	BASELINE 2024	TARGET					PIC
				2025	2026	2027	2028	2029	
	Prog-38. Pembangunan berkelanjutan Perguruan Tinggi	Persentase program studi yang mengintegrasikan konsep pembangunan berkelanjutan dalam kurikulum dan kegiatan pembelajaran	100	100	100	100	100	100	LPMPP/WR 1
	Prog-39. Pengembangan riset dan publikasi bertema *sustainability science*	Persentase dosen yang memiliki fokus kajian/riset bertema *sustainability science*	40,94	50	55	60	70	80	WR 3
Transformasi pengelolaan keuangan dan sistem akuntabilitas universitas yang efisien dan efektif	S-18. Meningkatnya kapasitas keuangan dan dan sistem akuntabilitas kinerja	Predikat SAKIP	A	A	A	AA	AA	AA	WR 2
		Jumlah fakultas dengan laboratorium yang tersertifikasi ISO	5	7	10	12	15	17	WR 2
		Jumlah penerimaan dari kerja sama (Miliar Rp)	95	110	120	150	165	170	WR 4
		Jumlah penerimaan dari unit usaha (Miliar Rp)	25	30	40	50	75	110	WR 4
		Jumlah dana abadi (Miliar Rp)	20	30	45	60	75	80	WR 2
	Prog-40. Pengembangan pengelolaan dan peningkatan dana abadi	Persentase dana abadi yang dikelola secara berkelanjutan	77	80	90	100	100	100	WR 2
	Prog-41. Perencanaan, Monitoring dan Evaluasi serta Pelaporan Kinerja dan Keuangan Universitas, dalam sistem terintegrasi berbasis teknologi informasi	Persentase implementasi sistem perencanaan, monitoring, evaluasi, dan pelaporan kinerja serta keuangan yang terintegrasi dan berbasis teknologi informasi.	90	92,5	95	97,5	99	100	WR 2
		Opini atas laporan keuangan oleh KAP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WR 2

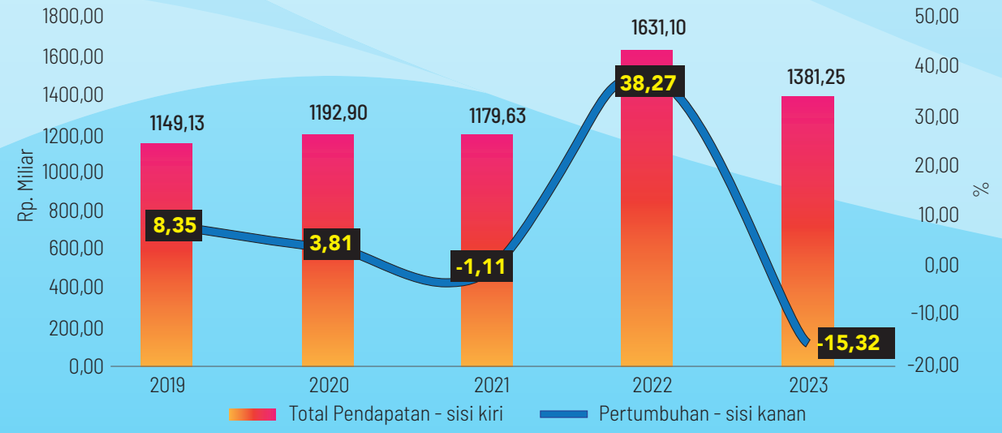
5. Kerangka Pokok Pendanaan

Kerangka pendanaan secara umum menjelaskan kemampuan keuangan suatu organisasi untuk membiayai belanjanya atau mendanai program dan kegiatan organisasi pada periode yang akan datang. Dalam penyusunan rencana strategis Unhas, penyusunan kerangka pendanaan merupakan suatu kebutuhan untuk mendapatkan gambaran kapasitas fiskal Unhas dalam rangka mendanai seluruh program dan kegiatan yang direncanakan serta akan diimplementasikan pada periode Renstra 2025-2029. Untuk mendapatkan informasi yang dimaksud maka bab ini menguraikan beberapa substansi penting: (1) Analisis pendapatan Unhas beserta sumber-sumber pendapatannya selama periode Renstra sebelumnya, (2) Analisis belanja dan rinciannya selama periode pelaksanaan Renstra sebelumnya, (3) Analisis proyeksi pendapatan dan belanja dalam lima tahun ke depan disertai dengan asumsinya, dan (4) Menghitung kapasitas fiskal riil untuk membelanjai program-program prioritas disertai dengan indikator kinerja dalam lima tahun ke depan sebagai kerangka pokok pendanaan.

5.1. ANALISIS PENDAPATAN UNHAS

Berdasarkan Peraturan Rektor Unhas Nomor 27/UN 4.1 /2022 tentang Badan Akun Standar dan Kodefikasi Akun, sumber-sumber pendapatan Unhas sebagai Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTNBH) secara garis besar terdiri atas: (1) pendapatan APBN yaitu pendapatan Unhas yang bersumber dari dana APBN, (2) pendapatan Non APBN yang bersumber dari seluruh elemen masyarakat. Pendapatan APBN secara garis besar terdiri atas: (1) pendapatan APBN berupa pendapatan gaji PNS dan tunjangan PNS, (2) bantuan pendanaan PTNBH, (3) pinjaman hibah luar negeri, (4) alokasi belanja APBN lainnya. Pendapatan Non APBN terdiri atas: (1) Masyarakat berupa hibah, wakap, zakat, persembahan kasih, kolekte, dana punia, sumbangan individu/perusahaan, dana abadi pendidikan tinggi, (2) Layanan pendidikan, (3) Kerja sama tridharma perguruan tinggi, (4) Pendapatan usaha Unhas, (5) Pendapatan pemanfaatan kekayaan Unhas, (6) APBD, (7) Pinjaman, (8) pendapatan diterima dimuka, dan (9) Pendapatan lain-lain.

Gambar 3. Perkembangan Realisasi Total Pendapatan Unhas, 2019-2023 (Rupiah) diolah oleh tim



Sumber: Laporan Keuangan Unhas (Audited)

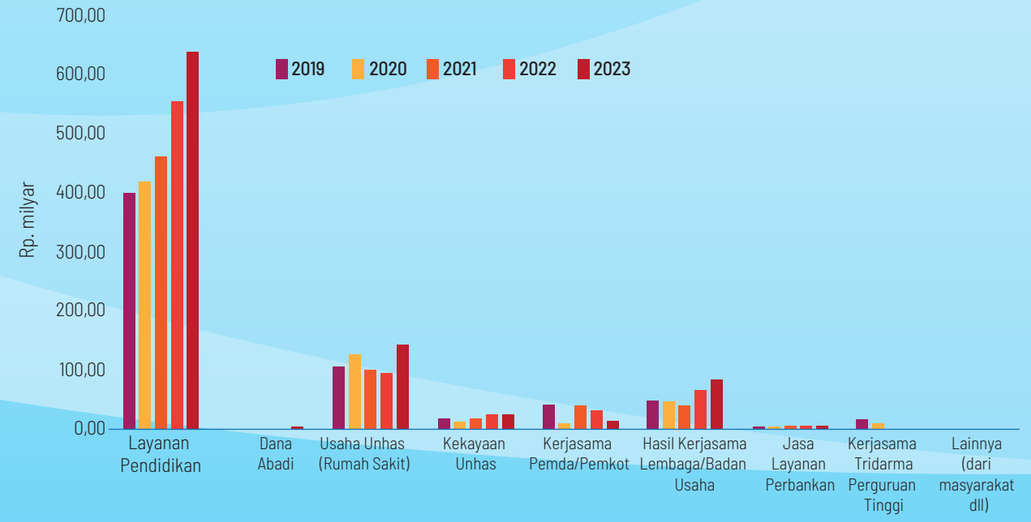
Selama periode 2019-2023, realisasi pendapatan Unhas cukup berfluktuasi dari tahun ke tahun. Capaian realisasi pendapatan tertinggi terjadi pada tahun 2022 atau meningkat sebesar Rp451,46 miliar dengan pertumbuhan 38,27%. Peningkatan tajam pendapatan Unhas tahun 2022 dikontribusikan oleh pendapatan yang berasal dari APBN terutama hibah barang dan hibah PHLN. Kedua komponen pendapatan ini juga merupakan penyebab penurunan tajam pendapatan yang terjadi pada tahun 2023. Penurunan pendapatan dari APBN merupakan konsekuensi dari perubahan status PTN BLU menjadi PTNBH.

Sumber pendapatan Unhas yang berasal dari APBN cenderung mengalami penurunan sebagai dampak dari PTNBH. Pada tahun 2019, pendapatan Unhas yang berasal dari APBN juga berfluktuasi dan menurun pada tahun 2023 menjadi Rp 464,15 miliar, atau menurun hampir setengahnya dari tahun sebelumnya sebesar Rp 384,44 miliar atau minus 45,30%. Selama periode 2019-2023, rata-rata pendapatan Unhas yang berasal APBN sebesar Rp 580,85 miliar dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 4,49% per tahun.

Secara garis besar, pendapatan yang berasal dari APBN mencakup pendapatan untuk pembayaran gaji dan tunjangan PNS, pendapatan BPPNBH, pendapatan APBN PHLN, pendapatan APBN hibah barang, dan pendapatan lainnya. Bentuk-bentuk pendapatan tersebut sangat mempengaruhi fluktuasi pendapatan Unhas yang berasal dari APBN. Bentuk pendapatan yang terbesar adalah pendapatan gaji dan tunjangan PNS dengan nilai yang relatif stabil. Selama periode 2019-2023, rata-rata pendapatan berupa gaji dan tunjangan PNS sebesar Rp 309,90 miliar per tahun. Pendapatan ini dialokasikan khusus untuk pembayaran gaji dan tunjangan PNS yang bertugas di Unhas, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Jenis pendapatan seperti APBN-BHLN, APBN-BPPTNBH, dan Hibah barang cukup dinamis sehingga mempengaruhi besar kecilnya total pendapatan Unhas. Pendapatan APBN-PHLN meningkat di tahun 2022 dan nol di tahun 2023. Demikian halnya hibah barang juga meningkat tajam di tahun 2022 dan menurun drastis di tahun 2023. Ketidakstabilan bentuk pendapatan dari APBN menjelaskan bahwa Unhas sebagai PTNBH perlu menggali sumber-sumber pendapatan yang berasal Non APBN untuk membiayai program prioritas Unhas.

Sementara pendapatan Unhas yang berasal dari Non APBN selama periode yang sama, mengalami peningkatan dari Rp 630,7 miliar di tahun 2019 menjadi Rp 917,10 miliar di tahun 2023 dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 10,69% per tahun. Tren peningkatan pendapatan yang berasal dari

Gambar 4. Perkembangan Pendapatan Non APBN menurut rincian penerimaan



Sumber: Laporan Keuangan Unhas (Audited) diolah oleh Tim





Non APBN merupakan salah satu keberhasilan dari kebijakan Rektor Unhas untuk mendorong peningkatan pendapatan Unhas. Sejak Unhas menjadi PTNBH, beberapa kebijakan dan program yang dilakukan oleh rektor untuk mendorong pendapatan. Kebijakan tersebut antara lain kebijakan promosi, pengembangan kewirausahaan, dan pemanfaatan aset. Dampak dari kebijakan rektor adalah meningkatnya kinerja pendapatan Unhas yang berasal dari masyarakat di tahun 2023.

Selama periode 2019-2023, terdapat sembilan jenis pendapatan yang berasal dari Non APBN yaitu layanan Pendidikan, usaha Unhas berasal dari rumah sakit, kerja sama pemda, jasa layanan perbankan, dana abadi, kekayaan Unhas, hasil kerja sama lembaga/badan usaha, dan kerja sama tridharma perguruan tinggi. Dari 9 jenis sumber pendapatan Non APBN, layanan Pendidikan merupakan penyumbang tertinggi dari total pendapatan Non APBN. Jenis pendapatan layanan pendidikan meningkat dari Rp 399,72 miliar di tahun 2019 menjadi Rp 637,49 miliar di tahun 2023 dengan rata-rata kenaikan sebesar Rp 58,09 miliar per tahun. Peningkatan pendapatan layananan pendidikan berkorelasi positif dengan peningkatan jumlah mahasiswa yang diterima per tahunnya. Kontribusi pendapatan layanan pendidikan di atas dari 60% bahkan pada tahun 2022 mencapai 71,01%. Dalam dua tahun terakhir, pendapatan yang berasal dari layanan pendidikan mengalami peningkatan signifikan disebabkan oleh kebijakan penerimaan mahasiswa baru.

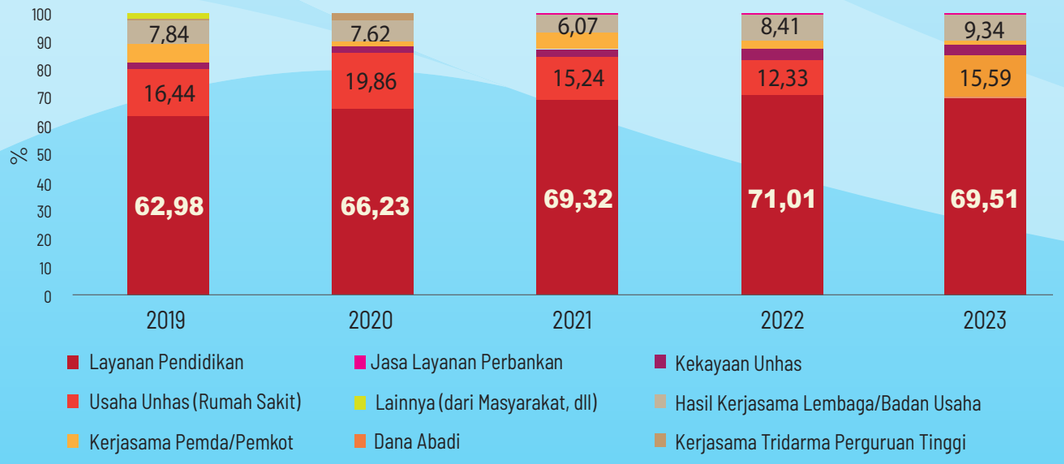
Kontributor kedua adalah usaha rumah sakit dengan perkembangan pendapatan yang fluktuatif namun cenderung meningkat pada tahun terakhir dengan nilai Rp 142,96 miliar. Meskipun rumah sakit Unhas merupakan rumah sakit pendidikan, namun potensi untuk memperoleh pendapatan cukup besar melalui perbaikan pelayanan kepada pasien. Besarnya nilai pendapatan rumah sakit berkaitan erat dengan jumlah pengunjung rumah sakit (pasien). Urutan ketiga terbesar adalah pendapatan dari hasil kerja sama lembaga/badan usaha dengan nilai pendapatan sebesar Rp 49,76 miliar di tahun 2019 dan Rp 85,63 miliar di tahun 2023 dengan rata-rata kontribusinya sebesar 7,85% per tahun. Ketiga jenis pendapatan tersebut merupakan sumber pendapatan utama Unhas yang berasal dari Non APBN, namun tetap lebih mendorong peningkatan pendapatan dari sumber-sumber lainnya.

Sumber pendapatan yang lain seperti kerja sama pemda, jasa layanan perbankan, kekayaan Unhas, dana abadi dan lainnya masih tergolong rendah. Secara keseluruhan, porsi pendapatan Non APBN terhadap total pendapatan Unhas rata-rata 55,76% per tahun selama periode 2019-2023. Hal ini menunjukkan bahwa Unhas sebagai PTNBH telah memberikan kinerja yang baik dalam hal perolehan sumber pendapatan dari Non APBN.

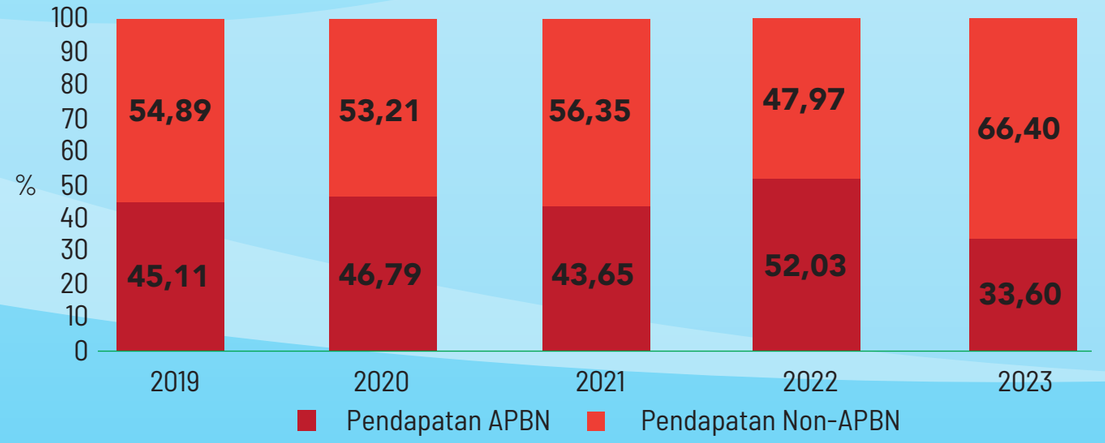
Unhas sebagai PTNBH, pendapatan dari APBN tidak lagi menjadi sumber pendapatan utama, sehingga perlu melakukan berbagai upaya strategis untuk lebih mendorong peningkatan pendapatan Non APBN, terutama melalui strategi optimalisasi manajemen unit usaha dan kerjasama. Beberapa sumber pendapatan Non APBN Unhas yang berpotensi untuk memberikan sumbangan pendapatan yang lebih besar adalah Rumah Sakit Unhas, kerjasama dengan lembaga pemerintah/ badan usaha, dana abadi, dan beberapa unit usaha Unhas.

Gambar 5. Kontribusi Jenis pendapatan Non APBN terhadap Total Pendapatan Non APBN

Sumber: Laporan Keuangan Unhas (Audited), diolah oleh tim



Gambar 6. Kontribusi Pendapatan APBN dan Non APBN terhadap total pendapatan Unhas



Sumber:Laporan KeuanganUnhas (Audited), diolah oleh tim

5.2. ANALISIS PERKEMBANGAN BELANJA UNHAS

Berdasarkan Peraturan Rektor Universitas Hasanuddin Nomor 27/UN4.1/2022 tentang Badan Akun Standar dan Kodefikasi Akun, belanja Universitas Hasanuddin terdiri atas tiga komponen utama yaitu; belanja gaji dan tunjangan APBN, belanja operasional, belanja modal.

Selama periode 2019–2023, total realisasi belanja Unhas menunjukkan peningkatan secara absolut setiap tahunnya, dengan rata-rata kenaikan sebesar Rp62,54 miliar per tahun. Pada tiga tahun pertama (2019–2021), pergerakan realisasi belanja cenderung stabil, namun meningkat signifikan pada tahun 2022, dari Rp1.152,01 miliar menjadi Rp1.309 miliar, atau tumbuh sebesar 13,63 persen dan pada tahun 2023, pertumbuhan belanja kembali melambat menjadi hanya 1,25 persen.

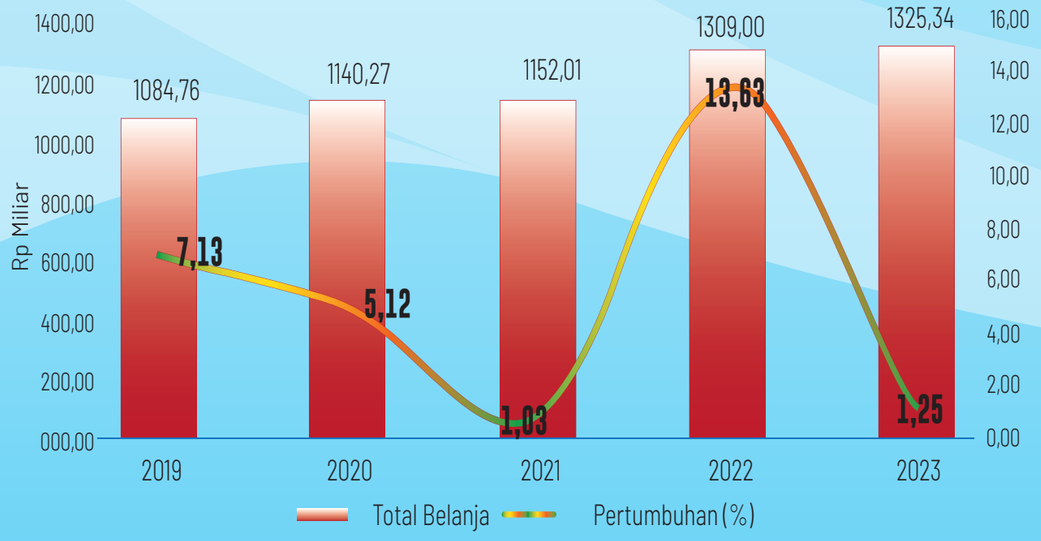
Salah satu faktor yang memengaruhi perlambatan ini adalah dampak pandemi COVID-19 terhadap pendapatan dari Pendapatan Hibah Luar Negeri (PHLN) yang bersumber dari operasional rumah sakit. Selama masa pandemi, pendapatan PHLN rumah sakit mengalami tekanan yang signifikan. Hal ini berdampak pada alokasi belanja tahun 2023, dimana komponen belanja yang terkait PHLN rumah sakit berkontribusi besar dalam menurunkan proporsi belanja dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini mencerminkan pentingnya strategi pengelolaan belanja yang adaptif terhadap dinamika eksternal untuk menjaga keberlanjutan keuangan Unhas dalam mendukung pencapaian target strategis. Besarnya realisasi belanja Unhas tergantung pada implementasi program dan kegiatan terkait dengan belanja gaji dan tunjangan, belanja barang dan jasa terutama dalam menjalankan kegiatan tridharma, dan belanja modal. Namun, dalam laporan keuangan Unhas, komponen belanja tersebut tidak tersedia secara terstruktur. Berdasarkan laporan keuangan Unhas, realisasi belanja Unhas dikelompokkan berdasarkan sumber pendapatan yaitu (1) belanja yang didanai dari APBN berupa belanja gaji dan tunjangan, belanja yang didanai dari APBN-BPPTNBH, belanja APBN-PHLN, APBN-lainnya, dan (2) belanja Unhas yang sumber pendanaanya dari non APBN.

Selama periode lima tahun sebelumnya, belanja Unhas yang pendanaannya bersumber non APBN lebih mendominasi daripada pendanaan dari APBN. Secara umum, alokasi belanja yang bersumber non APBN cukup fluktuatif namun terdapat peningkatan yang cukup signifikan terutama pada tahun 2020 dan 2023 dengan masing-masing Rp 1029,66 miliar dan Rp 890,57 miliar. Proporsi belanja bersumber Non APBN terhadap total belanja Unhas tertinggi pada dua tahun tersebut yaitu 65 persen di tahun 2020 dan 67,2 persen di tahun 2023. Pada tahun 2019, proporsi alokasi belanja yang bersumber dari dana APBN dan non APBN relatif seimbang, meskipun non APBN sedikit lebih tinggi. Pada tahun 2021 dan 2022, belanja Unhas dengan menggunakan dana non APBN menurun, tetapi tetap lebih tinggi dari dana APBN. Tahun 2023 menunjukkan peningkatan besar dalam dana non APBN, mencapai Rp 890,57 miliar, sementara dana APBN turun menjadi Rp 434,78 miliar. Unhas secara bertahap meningkatkan penggunaan dana non APBN, terutama terlihat pada tahun 2020 dan 2023. Hal ini berarti terdapat peningkatan dalam pendapatan yang diperoleh dari sumber internal atau mitra eksternal, yang membantu mengurangi ketergantungan pada APBN.

Tren peningkatan belanja dari sumber pendapatan non APBN ini menunjukkan kemajuan Unhas dalam meningkatkan kapasitas pendapatan mandiri melalui berbagai kerja sama, kemitraan, serta optimalisasi sumber daya internal, yang bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada APBN. Dengan diversifikasi sumber dana ini, Unhas memiliki fleksibilitas lebih dalam mendanai berbagai kebutuhan operasional dan pengembangan strategis, memastikan keberlanjutan finansial, dan ketahanan institusi dalam mendukung visi dan misinya. Narasi ini dapat memberikan pemahaman kepada para pemangku kepentingan bahwa Unhas tidak hanya bergantung pada APBN, tetapi juga berinovasi dalam mengelola sumber daya keuangan secara berkelanjutan untuk mendorong pertumbuhan dan daya saing institusi.

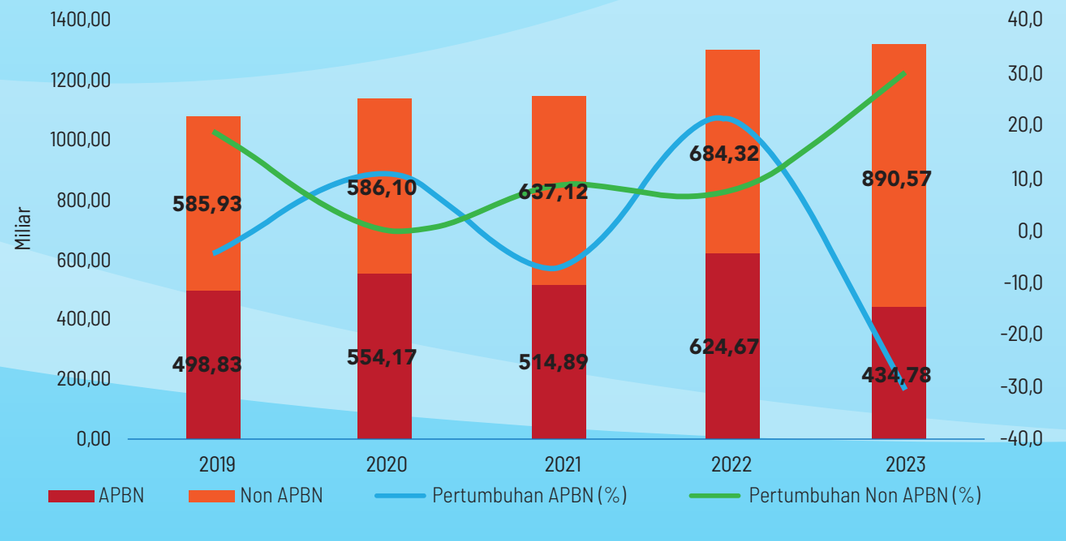
Gambar 7. Perkembangan Realisasi Belanja UNHAS, 2019-2023

Sumber:LaporanKeuanganUnhas (Audited), diolah oleh tim



Gambar 8. Perkembangan Belanja Unhas menurut Sumber Pendapatan, 2019-2023

Sumber: Laporan Keuangan Unhas (Audited), diolah Tim; Keterangan: Non APBN termasuk beban penyusutan dan amortisasi, serta beban lainnya.



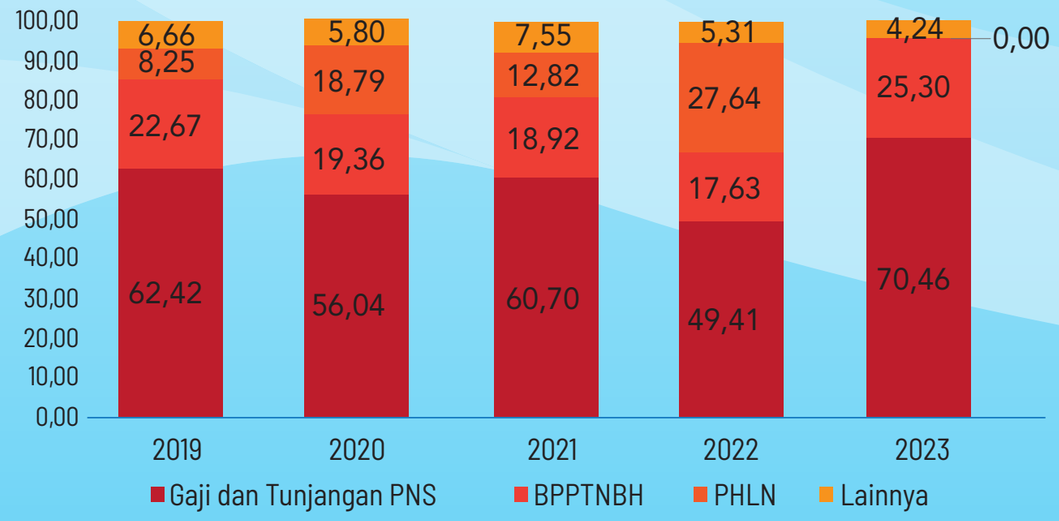
Pertumbuhan belanja yang didanai dari APBN tercatat negatif di tahun 2023, seiring dengan pemotongan pendapatan yang berasal dari APBN sebagai dampak dari perubahan status PTNBH. Akan tetapi, belanja non APBN mengalami percepatan pertumbuhan pada angka 30,1% di tahun 2023. Hal ini menunjukkan bahwa Unhas sebagai PTNBH telah berhasil mendorong peningkatan sumber-sumber pendapatan yang berasal dari non APBN untuk menutupi kehilangan pendapatan dari APBN. Capaian kinerja tersebut diharapkan mengalami percepatan pada periode Renstra ke depan.

Pada belanja yang bersumber dari APBN, gaji dan tunjangan PNS konsisten menjadi komponen terbesar setiap tahunnya. Hal ini menegaskan bentuk komitmen universitas dalam menjaga kesejahteraan pegawai sebagai elemen penting dalam operasional sehari-hari. Sementara itu, belanja BPPTNBH menunjukkan tren penurunan dan PHLN (Pinjaman dan Hibah Luar Negeri) cenderung fluktuatif, dengan peningkatan signifikan yang mencapai puncaknya pada tahun 2022. Pola fluktuatif pada PHLN ini mencerminkan adanya dukungan dana eksternal yang berubah-ubah dari tahun ke tahun, yang digunakan untuk mendukung berbagai program prioritas sesuai ketersediaan hibah atau pinjaman dari mitra internasional.

Di sisi lain, belanja dari sumber non APBN terus menunjukkan tren peningkatan, khususnya pada tahun 2020 dan 2023, ketika porsinya mendekati bahkan melebihi belanja dari APBN. Tren peningkatan non APBN ini menunjukkan kemajuan Unhas dalam meningkatkan kapasitas pendapatan mandiri melalui berbagai kerja sama, kemitraan, serta optimalisasi sumber daya internal, yang bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada APBN. Dengan diversifikasi sumber dana ini, Unhas memiliki fleksibilitas lebih dalam mendanai berbagai kebutuhan operasional dan pengembangan strategis, memastikan keberlanjutan finansial dan ketahanan institusi dalam mendukung visi dan misinya. Narasi ini dapat memberikan pemahaman kepada para pemangku kepentingan bahwa Unhas tidak hanya bergantung pada APBN, tetapi juga berinovasi dalam mengelola sumber daya keuangan secara berkelanjutan untuk mendorong pertumbuhan dan daya saing institusi.

Proporsi belanja Unhas bersumber dari APBN terbesar adalah belanja gaji dan tunjangan PNS yang mencapai rata-rata 59,81% per tahun. Proporsi tertinggi terjadi pada tahun 2023 mencapai 70,46%. Proporsi belanja terbesar kedua adalah belanja BPPTNBH dengan rata-rata 21,57%. Selebihnya pendapatan APBN terserap pada belanja PHLN dan belanja lainnya.

Gambar 9. Proporsi Belanja Unhas-APBN menurut Rinciannya, 2019-2023



Sumber: Laporan Keuangan Unhas (Audited), diolah Tim

BAB 5. KERANGKA POKOK PENDANAAN
Analisis Pendapatan | **Analisis Perkembangan Belanja** | Kerangka Pokok Pendanaan | Kebijakan Prioritas Pengalokasian Anggaran | Strategi Mitigasi Pendanaan



Untuk belanja yang bersumber dari non APBN didominasi oleh belanja pegawai yang cenderung meningkat setiap tahun, dari Rp215,38 miliar menjadi Rp356,2 miliar pada tahun 2023. Urutan kedua terbesar adalah belanja barang dan jasa yang juga mengalami peningkatan cukup signifikan. Belanja perjalanan dinas juga mengalami peningkatan pada tahun 2023. Peningkatan belanja perjalanan dinas terkait dengan implementasi kegiatan tridharma perguruan tinggi bagi dosen.

Secara umum, belanja Unhas lebih banyak terserap ke dalam belanja operasional yaitu belanja yang mendukung program dan kegiatan pelaksanaan tridharma PT dan penguatan tata Kelola. Semua hal ini diarahkan untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan yang dapat berdaya saing di tingkat global dan bermanfaat kepada masyarakat luas. Total belanja operasional Unhas selama periode 2019-2023 mengalami peningkatan per tahun kecuali pada tahun 2023. Penurunan belanja operasional disebabkan oleh hilangnya belanja modal pada tahun 2023.

Terdapat enam jenis rincian belanja operasional yang secara konsisten mulai tahun 2019 hingga 2023 yaitu belanja pegawai, belanja barang dan jasa, belanja pemeliharaan, dan belanja perjalanan dinas, serta belanja lainnya. Dari keenam jenis belanja tersebut, alokasi belanja barang dan jasa menempati urutan pertama terbesar dengan nilai rata-rata per tahun Rp396,4 miliar atau bertumbuh dengan rata-rata 3,25%.

Jenis belanja operasional terbesar kedua adalah belanja pegawai dengan nilai yang berfluktuasi dan menurun di tahun 2023. Belanja pegawai yang pendanaannya berasal dari Non APBN meningkat setiap tahun dari Rp187,65 miliar pada tahun 2019 menjadi Rp356,19 miliar. Besarnya peningkatan belanja pegawai erat kaitannya dengan jumlah pegawai Unhas yang tidak digaji dari pemerintah pusat dan kebijakan pimpinan Unhas untuk mensejahterakan masyarakat yang ditandai oleh proporsi belanja pegawai non APBN meningkat setiap tahun dari 27,88% pada tahun 2019 menjadi 42,67% pada tahun 2023 atau secara rata-rata 33,17% per tahun.

5.3. KERANGKA POKOK PENDANAAN

Kerangka pendanaan merupakan kemampuan kapasitas fiskal Universitas Hasanuddin dalam mendanai program-program dan kegiatan untuk mewujudkan visi dan misi pimpinan periode 2025-2029. Unhas sebagai Lembaga Perguruan Tinggi Berbadan Hukum diberi keleluasaan untuk mengelola keuangannya mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga monitoring dan evaluasi penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Sumber pendapatan Unhas dari APBN semakin berkurang, sehingga Unhas harus mampu menggali dan mendorong sumber-sumber pendapatan yang berasal dari Non APBN. Pada periode Renstra 2025-2029, pendapatan Unhas yang berasal dari Non APBN diharapkan meningkat secara signifikan untuk mendanai program-program prioritas terutama pada pencapaian target sasaran pencapaian ranking 500 dunia. Pendapatan yang berasal dari APBN merupakan pendapatan yang mengikat karena peruntukan telah ditentukan yaitu pembayaran gaji dan tunjangan.

Perhitungan kerangka pendanaan diawali dengan perhitungan proyeksi pendapatan dan belanja Unhas pada periode 2025-2029. Perhitungan proyeksi didasarkan pada asumsi kebijakan pemerintah pusat terkait dengan status Unhas sebagai PTNBH dan asumsi kebijakan internal pimpinan Unhas dalam mengoptimalkan sumber-sumber pendapatan yang berasal dari Non APBN. Sebagai PTNBH, pendapatan Unhas yang berasal dari APBN diprediksikan bertumbuh dengan pertumbuhan yang menyesuaikan dengan gaji dan tunjangan ASN dan bantuan/hibah kepada Unhas yang menyesuaikan dengan kondisi keuangan negara. Teknik proyeksi pendapatan dan belanja didasarkan dari histori data masa lalu ditambah dengan kebijakan yang diarahkan pada peningkatan pendapatan dan belanja Unhas terutama terkait dengan kebijakan percepatan pencapaian target-target sasaran yang tertuang di dalam Renstra 2025-2029 dan kebijakan peningkatan belanja pegawai sebagai dampak dari penerimaan pegawai tetap non PNS yang setiap tahun berkisar pada angka 200-300 orang.

Berdasarkan asumsi tersebut, Tabel 6 memperlihatkan proyeksi pendapatan Unhas periode 2025-2029. Arah kebijakan Unhas sebagai PTNBH adalah meningkatkan sumber-sumber pendapatan yang berasal dari non APBN dengan porsi rata-rata sekitar 71,62% dari total pendapatan selama periode Renstra. Berdasarkan hasil analisis kinerja pendapatan dan belanja pada periode sebelumnya, terdapat lima sumber utama pendapatan Unhas yang diprediksikan mampu meningkatkan kapasitas fiskal Unhas dalam lima tahun ke depan adalah layanan pendidikan, hasil usaha Unhas, hasil usaha rumah sakit, dan hasil kerja sama dengan lembaga/pemerintah pusat dan daerah, serta dana abadi yang beberapa tahun terakhir juga telah berkontribusi terhadap pendapatan non APBN Unhas.

Pendapatan dari pelayanan pendidikan tetap menjadi sumber utama bagi Universitas Hasanuddin (Unhas) dalam lima tahun ke depan, dengan prinsip tidak membebani masyarakat. Oleh karena itu, target pertumbuhan pendapatan dari sektor ini ditetapkan melambat atau mendekati konstan. Sementara itu, pendapatan non-APBN Unhas ditargetkan tumbuh lebih cepat seiring dengan peningkatan mutu dan pelayanan Unhas kepada masyarakat.

Empat sumber utama pendapatan non-APBN Unhas meliputi hasil usaha yang dikelola melalui PT Hadin Metavisi Akademika sebagai *holding company*, rumah sakit, dana abadi, dan kerja sama. PT Hadin saat ini mengelola 12 unit usaha, yakni Hadin AMDK Akuadin, Hadin Konveksi, Hadin Catering, Hadin Cokelat & Kopi, Hadin Tambak, Hadin Properti, Hadin Mart & Cafe, Hadin Parking, Hadin Florist & Pos, Hadin Logistik, Hadin Jagung Jago, dan Hadin Pisang Cavendish. Selain itu, PT Hadin juga memiliki sembilan anak perusahaan yang bergerak di bidang peternakan, konsultan teknik, pertambangan, teknologi informasi, perhotelan, media informasi, perjalanan wisata, *food & beverage*, serta penyediaan tenaga kerja.

Seiring dengan berkembangnya unit bisnis yang semakin beragam, PT Hadin diharapkan mampu menciptakan sinergi antar unit usaha untuk memaksimalkan sumber daya, meningkatkan efisiensi operasional, serta memperluas jaringan kerja sama dengan berbagai pihak. Hal ini membuka peluang inovasi dan pengembangan produk, terutama di bidang-bidang strategis seperti perhotelan, cokelat, katering, logistik, dan lainnya, yang menjadi pilar penting dalam mendukung pertumbuhan pendapatan non-APBN Unhas.

Berdasarkan asumsi tersebut, total pendapatan Unhas ditargetkan meningkat dari Rp 1.600 miliar pada tahun 2025 menjadi Rp 2.800 miliar pada akhir periode Renstra 2025–2029, tumbuh rata-rata sebesar 15% per tahun. Pertumbuhan pendapatan ini terutama bersumber dari dana non-APBN yang diperkirakan meningkat rata-rata 20,59% per tahun, sementara pendapatan dari APBN diperkirakan bertumbuh relatif konstan sebesar rata-rata 0,39% per tahun. Keberadaan PT Hadin menjadi pilar utama dalam mendukung pencapaian target tersebut melalui pengembangan unit bisnis strategis yang memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan pendapatan Unhas secara keseluruhan.

Pendapatan yang bersumber dari dana APBN mencakup pendapatan untuk gaji dan tunjangan yang dialokasikan untuk membayar gaji dan tunjangan PNS di Unhas dan pendapatan APBN lainnya. Besaran total belanja APBN sama dengan pendapatan dari APBN. Sementara total belanja yang bersumber dari non APBN ditargetkan mengalami peningkatan Rp 1.084,1 miliar di tahun 2025 menjadi Rp 1.681 miliar di tahun 2029 dengan pertumbuhan yang lebih akseleratif untuk mendukung pendanaan program-program prioritas Unhas lima tahun ke depan. Porsi alokasi belanja non APBN rata-rata 73,9% dari total belanja Unhas.

Secara keseluruhan, total belanja Unhas mengalami peningkatan yaitu Rp 1.551,2 miliar pada tahun 2025 meningkat menjadi Rp 2.155,8 miliar pada akhir periode Renstra Unhas atau bertumbuh secara rata-rata 8,22% lebih cepat dibandingkan dengan target pertumbuhan pendapatan. Penetapan target percepatan pertumbuhan belanja diharapkan berkontribusi dalam pencapaian target *World University Ranking* (WUR) dengan tetap memperhatikan aspek efisiensi belanja, ketepatan sasaran penggunaan anggaran, dan akuntabilitas.

Kebijakan anggaran Unhas dalam lima tahun ke depan menetapkan kebijakan anggaran surplus. Surplus yang terbentuk pada tahun sebelumnya akan menjadi pendapatan yang dialokasikan dari surplus yang menambah kapasitas fiskal pada tahun berikutnya. Pemanfaatan surplus akan diprioritaskan pada pencapaian sasaran-sasaran yang mendukung pencapaian WUR.

Tabel 6. Proyeksi Pendapatan Unhas Periode Renstra 2025-2029 (Rp Miliar)

URAIAN	PROYEKSI					
	2024 (Tahun Berjalan)	2025	2026	2027	2028	2029
Surplus tahun lalu	55,90	55,93	55,96	58,28	60,87	63,71
Pendapatan APBN	465,65	467,15	468,95	470,75	472,75	474,75
Pendapatan Non APBN	878,45	1.076,92	1.375,09	1.670,97	1.966,38	2.261,54
Total Pendapatan	**1.400**	**1.600**	**1.900**	**2.200**	**2.500**	**2.800**
Belanja APBN	465,65	467,15	468,95	470,75	472,75	474,75
Belanja Non APBN	987,07	1.084,07	1.195,78	1.332,51	1.489,26	1.681,03
Total Belanja	**1.452,72**	**1.551,22**	**1.664,73**	**1.803,26**	**1.962,01**	**2.155,77**
Surplus tahun berjalan	**55,93**	**55,96**	**58,28**	**60,87**	**63,71**	**70,78**

Sumber: Proyeksi oleh Tim
Keterangan: *Belanja Non APBN sudah termasuk beban penyusutan dan beban lain

Tabel 7 memperlihatkan kapasitas fiskal Unhas yang diperoleh dari selisih hasil proyeksi pendapatan dengan belanja wajib mengikat. Belanja wajib mengikat terdiri atas belanja pegawai dan tunjangan insentif dosen dan tenaga kependidikan baik yang berstatus sebagai PNS maupun non PNS. Angka tersebut dialokasikan untuk mencapai target sasaran yang terdiri atas 18 sasaran dalam periode Renstra Unhas 2025-2029.

Tabel 7. Kapasitas Fiskal Unhas Periode 2025-2029 (Rp Milyar)

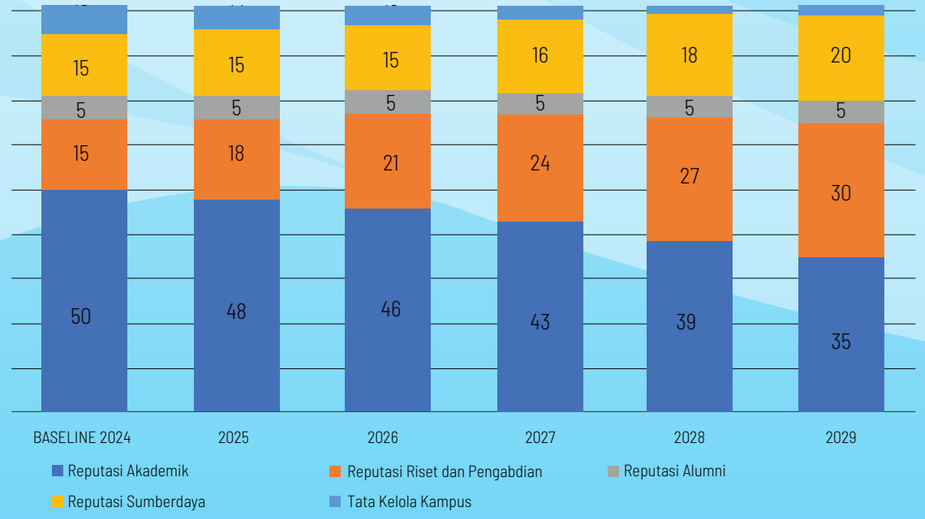
URAIAN	PROYEKSI				
	2025	2026	2027	2028	2029
I. Pendapatan	1.600	1.900	2.200	2.500	2.800
II. Belanja mengikat	742,87	787,84	846	910,34	987,97
2.1. Belanja Gaji dan Tunjangan PNS	311,88	313,75	315,01	315,64	315,95
2.2. Belanja Pegawai Non APBN	430,99	474,09	530,99	594,7	672,02
Kapasitas Fiskal (I-II)	857,13	1112,16	1354	1.589,66	1.812,03

Sumber: Proyeksi oleh Tim

5.4. KEBIJAKAN PRIORITAS PENGALOKASIAN ANGGARAN

Anggaran Universitas Hasanuddin dialokasikan berdasarkan prioritas pencapaian sasaran strategis dalam Rencana Strategis. Dari total 18 sasaran, alokasi anggaran dikelompokkan ke dalam lima kategori utama yaitu reputasi akademik, reputasi riset dan pengabdian masyarakat, reputasi alumni, reputasi sumber daya, dan tata kelola. Tata Kelola merupakan kategori pendukung yang mencakup berbagai kebutuhan setelah mengeluarkan komponen belanja yang bersifat mengikat, seperti gaji dan insentif pegawai yang bersumber dari APBN maupun non APBN. Rata-rata 65% kapasitas fiskal dialokasikan untuk reputasi akademik dan reputasi riset serta pengabdian masyarakat, sesuai kontribusinya terhadap pencapaian peringkat QS-WUR 500 Besar dunia. Sisanya dialokasikan untuk tata kelola kampus, reputasi sumber daya, dan reputasi alumni. Strategi ini memastikan bahwa sumber daya dikelola secara optimal untuk mendukung capaian strategis Unhas di tingkat nasional dan internasional secara berkelanjutan.

Gambar 10. Alokasi anggaran pada tiap reputasi



Tabel 8. Prioritas Pengalokasian Anggaran berdasarkan Jenis Kategori

KATEGORI	SASARAN	PERSENTASE DARI KAPASITAS FISKAL					
		Baseline 2024	2025	2026	2027	2028	2029
I. Reputasi Akademik	1.1. Meningkatnya kualitas pembelajaran dalam proses Pendidikan	50	48	46	43	39	35
	1.2. Meningkatnya mitra akademik internasional dalam penyelenggaraan Pendidikan						
	1.3. Meningkatnya prestasi kemahasiswaan pada level nasional dan internasional						
	1.4. Meningkatnya pengalaman belajar mahasiswa di luar prodi						
	1.5. Meningkatnya jumlah mahasiswa asing yang mengikuti pembelajaran di UNHAS						
II. Reputasi Riset dan Pengabdian	2.1. Meningkatnya reputasi publikasi ilmiah hasil riset dosen	15	18	21	24	27	30
	2.2. Meningkatnya jaringan internasional dosen dalam pelaksanaan riset						
	2.3. Meningkatnya dampak riset terhadap kemaslahatan BMI						
III. Reputasi Alumni	3.1. Berkembangnya kemampuan lulusan dalam beradaptasi dengan berbagai bidang penerapan dan pengembangan capaian pembelajaran	5	5	5	5	5	5
	3.2. Meningkatnya reputasi alumni						
IV. Reputasi Sumberdaya	4.1. Terpenuhinya jumlah dan kualitas dosen	15	15	15	16	18	20
	4.2. Meningkatnya jejaring dosen						
	4.3. Terpenuhinya kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan						
	4.4. Berkembangnya struktur organisasi kampus yang *agile* dan berintegritas						
	4.5. Meningkatnya kualitas website unit dalam lingkup UNHAS						

KATEGORI	SASARAN	PERSENTASE DARI KAPASITAS FISKAL					
		Baseline 2024	2025	2026	2027	2028	2029
V. Tata Kelola Kampus	5.1. Meningkatnya kualitas pengelolaan program studi	15	14	13	12	11	10
	5.2. Meningkatnya pengembangan dan penerapan *sustainability science* berbasis BMI						
	5.3. Meningkatnya kapasitas keuangan dan dan sistem akuntabilitas kinerja						

Dalam Renstra UNHAS 2025-2029, Unhas menargetkan pada posisi peringkat 500 universitas terbaik dunia. Untuk mewujudkan impian tersebut, Unhas telah merumuskan target sasaran dan program selama lima tahun ke depan. Penetapan target-target sasaran dan program yang terus meningkat memiliki implikasi signifikan terhadap kebutuhan pendanaan. Besaran dana yang dialokasikan untuk pencapaian target dimaksud disesuaikan dengan pengelompokan reputasi yaitu rata- rata 65% kapasitas fiskal dialokasikan untuk mendanai program dan kegiatan reputasi akademik, riset, dan pengabdian masyarakat, selebihnya sebesar 35% dialokasikan pada reputasi SDM, reputasi Alumni, dan reputasi tata Kelola.

5.5. STRATEGI MITIGASI PENDANAAN

Dalam menyusun Rencana Strategis Universitas Hasanuddin untuk periode 2025–2029, salah satu pilar utama yang tak terhindarkan adalah memastikan keberlanjutan dan ketahanan finansial. Menyadari kompleksitas dan dinamika lanskap pendanaan pendidikan tinggi saat ini, Unhas telah mengidentifikasi aspek risiko strategis yang krusial untuk dimitigasi dan memerlukan pendekatan yang proaktif dan terencana. Aspek strategis yang perlu dimitigasi di Renstra Unhas 2025–2029:

Tabel 9. Aspek strategi mitigasi pendanaan di Renstra Unhas 2025-2029.

NO	ASPEK RISIKO	FORECASTING ANALYSIS	MITIGASI & KEBIJAKAN
1	**Volatilitas Pendanaan APBN**	• **Tren 2019–2023:** Proporsi APBN turun dari 62% ke 70% (lihat Bab V). • **Proyeksi 2025–2029:** APBN diperkirakan hanya tumbuh rerata 0,4% per tahun sedangkan inflasi 3-4% per tahun, sehingga *real budget cut* 2-3% per tahun • **Skema shock:** pergeseran prioritas nasional (mis. pasca-pandemi, *defense*, kesehatan, pangan dan energi) bisa mengurangi alokasi PTNBH hingga 10% tiba-tiba.	**1. Diversifikasi Sumber:** Genjot Non-APBN (kerjasama industri, dana abadi, *endowment*) hingga 60% kapasitas fiskal. ***2. Buffer Fund:*** Bentuk *"Stabilization Reserve"* minimal 10% penerimaan APBN tiap tahun. ***3. Indexed Budgeting:*** Usulkan klausul penyesuaian otomatis terhadap inflasi (*inflation-linked funding*).
2	**Ketergantungan pada UKT & Non-APBN Sektor Pendidikan**	• **Tren 2019–2023:** UKT & Layanan Pendidikan tumbuh fluktuatif 5-10% per tahun sedangkan pendapatan riset/ komersial hanya 6-8% per tahun • **Proyeksi:** Jika UKT naik 5% per tahun tapi daya beli menurun, rasio pendaftar bisa turun 2% per tahun, menurunkan pendapatan 1-2%.	***1. Sliding Scale UKT:*** Responsif dengan GDP per kapita dan inflasi, lindungi bottom 20% mahasiswa. 2. Produk Pendidikan Baru: Kelas internasional, sertifikasi profesional (fee-based) untuk meningkatkan margin. ***3. Subscription-Based Services:*** Platform L&D berbayar untuk alumni dan publik (MOOC, *micro-credentials*).
3	**Fluktuasi Rekrutmen & Demografi Mahasiswa**	• ***Tren regional:*** Lulusan SMA menurun 1% per tahun di Sulawesi Selatan. • ***Forecast:*** Bila Unhas tidak memperluas *recruiting area*, jalur S1 akan menyusut 5% total pada 2029 potensi kehilangan 1.000 mahasiswa/tahun.	***1. Market Expansion:*** Buka program ***blended/ online*** untuk daerah ***underserved***. ***2. Scholarship-Attractors***: Beasiswa spesifik BMI untuk mahasiswa asing (target +15% mahasiswa internasional). ***3. Alumni-Driven Recruitment:*** Kampanye "Alumni Ambassadors" di sekolah mitra untuk *sustain pipeline* calon mahasiswa.
4	**Risiko Pendanaan Riset & Inovasi**	• **Tren 2019–2023:** Hibah riset Kemenristek tumbuh 3% per tahun namun ***submission proposal*** turun 5% per tahun • **Proyeksi:** Tanpa intervensi, *success rate* akan jatuh di bawah 10% pendanaan riset stagnan atau minus real 5% per tahun.	***1. Grant Office Professional:*** Tim pendamping proposal dengan target +20% *success rate*. ***2. Seed Funding Internal***: Dana minimal 5% beban riset untuk prototype sebelum *apply external grants*. ***3. Consortium Building:*** Fasilitasi TRG lintas PTNBH & industri untuk proposal bersama (skala besar, ***multi-center***).
5	**Infrastruktur & Pemeliharaan Fisik**	• **Kondisi 2023:** 93% prasarana layak pakai tapi usia rata-rata > 15 tahun. • ***Forecast:*** Tanpa reinvestasi, 20% ruang & peralatan akan masuk masa ***"end-of-life"*** pada 2027, menurunkan kapasitas lab hingga 30%.	***1. Capital Renewal Plan***: Alokasikan 5% pendapatan Non-APBN untuk CIC (*capital improvement*). **2. PPP Model:** Kerja sama swasta untuk kampus hijau & *digital labs*. ***3. IoT Monitoring:*** Sistem TI untuk prediktif *maintenances* dan manajemen aset *real-time*.
6	*Digital Transformation & Cyber-Risk*	• **Tren:** Adopsi SIKOLA dan e-Campus 80% namun insiden keamanan naik 25% per tahun • *Forecast*: Kejadian ***breach*** (*digital transformation & cyber-risk*) dapat menurunkan kepercayaan stakeholder 15% dampak reputasi dan potensi denda regulasi.	***1. Cybersecurity Maturity:*** Implementasikan ISO 27001; SOC 24×7. ***2. Continuity Plan:*** *Disaster Recovery & Business Continuity Plan* (BCP) diuji setahun sekali. ***3. User Training:*** Roadmap literasi *digital & security* untuk dosen, staf, dan mahasiswa.
7	**Eksternal *Shock*: Pandemi & Geopolitik**	• **Sejarah:** Covid-19 memotong mata kuliah tatap muka 2 semester; pendapatan turun 10%. • ***Forecast:*** Risiko gelombang baru, krisis logistik, atau perubahan visa asing dapat mengurangi kegiatan internasional 30% dalam 2 bulan.	***1. Hybrid Learning Capacity:*** Infrastruktur & pedoman pedagogi fleksibel (online/offline). ***2. Scenario Planning:*** *Exercise "table-top drills"* untuk 4 skenario (pandemi, kerusuhan, bencana alam, kebijakan fiskal). ***3. Emergency Fund:*** Cadangan likuiditas operasional minimal 5% anggaran tahunan.



6. Penutup

6.1. PENUTUP

Rencana Strategis Universitas Hasanuddin (Unhas) 2025–2029 merupakan dokumen yang dirancang untuk menjawab tantangan dan peluang yang dihadapi oleh Unhas dalam periode lima tahun mendatang. Dokumen ini menjadi pedoman bagi seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, untuk bersinergi dalam upaya mewujudkan visi Unhas sebagai universitas yang mandiri, modern, dan berbasis Benua Maritim Indonesia.

Melalui pelaksanaan Renstra ini, Unhas berkomitmen untuk meningkatkan kualitas pendidikan, riset, dan pengabdian kepada masyarakat. Beberapa sasaran utama yang diusung meliputi: penguatan daya saing lulusan di tingkat global, peningkatan kualitas dan kuantitas riset berbasis kebutuhan masyarakat, perluasan jejaring internasional, serta pengelolaan universitas yang efisien, inklusif, dan berkelanjutan. Renstra ini juga memberikan perhatian khusus pada isu-isu strategis seperti hilirisasi hasil riset, transformasi digital dalam pembelajaran, pengembangan kurikulum berbasis proyek, dan kolaborasi lintas disiplin yang mendukung pembangunan berbasis SDGs.

Keberhasilan implementasi Renstra ini sangat bergantung pada sinergi seluruh elemen universitas, termasuk pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan mitra eksternal. Sinergi ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, menghasilkan inovasi-inovasi yang relevan, serta meningkatkan reputasi Unhas di kancah nasional dan internasional.

Sebagai dokumen yang strategis, Renstra ini juga mencerminkan visi besar Unhas untuk masuk dalam peringkat 500 universitas terbaik dunia pada tahun 2029. Visi ini hanya dapat terwujud dengan kerja keras, kolaborasi, dan komitmen yang berkelanjutan dari seluruh pihak.

Untuk memastikan bahwa pelaksanaan Renstra Unhas benar-benar telah sesuai dan sejalan dengan apa yang direncanakan, maka perlu dilakukan pengendalian dan evaluasi. Kegiatan pengendalian akan dilakukan di tahun berjalan, sedangkan kegiatan evaluasi akan dilakukan secara berkala di akhir tahun dan di akhir periode Renstra Unhas. Kegiatan pengendalian dan evaluasi akan berfokus pada pelaksanaan program dan kegiatan, pencapaian target kinerja, dan efektifitas anggaran. Kegiatan pengendalian dan evaluasi akan dilaksanakan dan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Pengembangan dan Keuangan, atas nama Rektor Unhas.

Dengan demikian, Renstra Unhas 2025-2029 bukan hanya sekadar dokumen perencanaan, tetapi juga wujud nyata dari semangat perubahan, inovasi, dan kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama. Mari kita wujudkan masa depan yang lebih baik dengan menjadikan Unhas sebagai universitas unggulan yang memberikan manfaat bagi bangsa dan dunia.

Unhasku Bersatu,
Unhasku Kuat

Pusat Data & Layanan Informasi Universitas Hasanuddin

Untuk pertanyaan dan bantuan lebih lanjut, Anda dapat menghubungi kami melalui jalur komunikasi berikut:

office@unhas.ac.id

Universitas Hasanuddin (Unhas)

Universitas Hasanuddin

hasanuddin_univ

HasanuddinUniv

hasanuddin_univ

unhastv.official