



UMRAH

Universitas Maritim
Raja Ali Haji

SATU GURINDAM



Rencana Strategis

Universitas Maritim Raja Ali Haji

Periode 2025-2029





KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI,
SAINS, DAN TEKNOLOGI

UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI

Jalan Raya Dompok, Pulau Dompok, Tanjungpinang 29124

Telepon (0771) 4500089, Faksimile (0771) 4500090, SLI (0771) 4500091, Kotak Pos 155

Laman <http://umrah.ac.id>, Posel email@umrah.ac.id

KEPUTUSAN

REKTOR UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI
NOMOR 256/PR.00.02/2026

TENTANG

PENETAPAN

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI
PERIODE 2025 - 2029

REKTOR UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka mendukung pelaksanaan visi, misi, tujuan, serta program pengembangan institusi ke depan diperlukan suatu panduan yang memuat arah kebijakan serta tolak ukur keberhasilan yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra) Universitas Maritim Raja Ali Haji Periode 2025 – 2029;
- b. bahwa Universitas Maritim Raja Ali Haji telah menyelesaikan penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Periode 2025 – 2029 sebagai pedoman arah pengembangan universitas, yang selanjutnya diperlukan penetapan dengan Keputusan Rektor;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b di atas, dipandang perlu untuk menetapkan Keputusan Rektor Universitas Maritim Raja Ali Haji tentang Penetapan Rencana Strategis Universitas Maritim Raja Ali Haji Periode 2025 - 2029;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 4301);
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
4. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 8 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Keaja Universitas Maritim Raja Ali Haji (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 18);
5. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 33 Tahun 2023 tentang Statuta Universitas Maritim Raja Ali Haji (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 378);
6. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 29 Tahun 2024 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan

- Teknologi 8 Tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Maritim Raja Ali Haji (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 393);
7. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025 – 2029 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 860);
 8. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 32 Tahun 2025 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2026 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 347);
 9. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 50473/M/06/2024 tentang Pemberhentian Rektor Universitas Maritim Raja Ali Haji Periode Tahun 2020-2024 dan Pengangkatan Rektor Universitas Maritim Raja Ali Haji Periode Tahun 2024-2028;

Memperhatikan : Nota Dinas Wakil Rektor Bidang Akademik dan Perencanaan Universitas Maritim Raja Ali Haji Nomor 18/DST/UN53.1/PR.05.00/2026 tanggal 2 April 2026 Hal: Permohonan Penerbitan SK;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI TENTANG PENETAPAN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI PERIODE 2025 - 2029.

KESATU : Penetapan Rencana Strategis Universitas Maritim Raja Ali Haji Periode 2025 - 2029.

KEDUA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Tanjungpinang
Pada tanggal 20 April 2026

REKTOR
UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI,



AGUNG DHAMAR SYAKTI
NIP. 197510272005011001

Salinan : Keputusan ini disampaikan kepada Yth:

1. Wakil Rektor Bidang Akademik dan Perencanaan UMRAH;
2. Wakil Rektor Bidang Keuangan dan Umum UMRAH;
3. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerja Sama UMRAH;
4. Dekan di lingkungan UMRAH;
5. Direktur Program Pascasarjana UMRAH;
6. Kepala Biro Akademik, Perencanaan, Kemahasiswaan, dan Kerja Sama UMRAH;
7. Kepala Biro Keuangan dan Umum UMRAH
8. Kepala Lembaga di lingkungan UMRAH.



LEMBAR PENGESAHAN
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI
TAHUN 2025-2029

Dirumuskan oleh,
Ketua Tim Perumus

Dr. Røzeff Pramana, S.T., M.T.
NIP. 197804012021211004

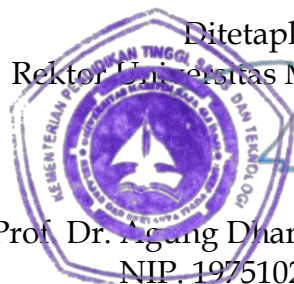
Diperiksa oleh,
Wakil Rektor Bidang Akademik dan Perencanaan

Dr. Tengku Said Raza'i, S.Pi., M.P.
NIP. 198210022015041001

Disetujui oleh,
Ketua Senat Universitas

Jamhur Poti, S.E., M.Si., Ph.D.
NIP. 1964101012021211001

Ditetapkan oleh,
Rektor Universitas Maritim Raja Ali Haji



Prof. Dr. Agung Dhamar Syakti, S.Pi., DEA.
NIP. 197510272005011001

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarakatuh

Segala puji kami haturkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Menguasai Samudra, atas rahmat-Nya sehingga dokumen Rencana Strategis (Renstra) Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) 2025–2029 ini dapat disusun dan diterbitkan. Dokumen ini diharapkan menjadi sumber informasi yang lengkap mengenai arah kebijakan, rencana pengembangan, dan tata kelola UMRAH secara menyeluruh.

Penyusunan Renstra ini dilaksanakan melalui beberapa tahapan. Tahap pertama berupa penilaian diri (self-assessment) yang meliputi evaluasi terhadap aspek sumber daya manusia, proses pendidikan dan pengajaran, kegiatan penelitian serta publikasi, pengembangan kemahasiswaan, perluasan kerja sama, hingga pengelolaan manajemen dan fasilitas. Hasil kajian awal tersebut menjadi landasan penting dalam mengenali faktor pendorong maupun penghambat untuk merumuskan Rencana Induk Pengembangan Jangka Panjang (RIPJP) UMRAH, dengan tujuan mengarahkan UMRAH menuju universitas riset yang berdaya saing di tingkat nasional dan Asia Tenggara, berlandaskan integrasi nilai-nilai Budaya Melayu serta Kemaritiman. Selanjutnya, prinsip kemandirian, keunggulan, dan penguatan karakter budaya Melayu serta identitas maritim yang terhimpun dalam Satu Gurindam (Sinergi, Akselerasi, dan Transformasi UMRAH Unggul melalui Program Gurindam) menjadi spirit utama dalam percepatan pengembangan UMRAH menuju pengakuan nasional dan global. Renstra 2025–2029 ini disusun sebagai kesinambungan dari Renstra 2020–2024. Secara internal, dokumen ini berfungsi sebagai pedoman bagi seluruh fakultas dan unit kerja untuk menetapkan kebijakan dan langkah operasional secara terpadu dan selaras.

Penghargaan yang setulus-tulusnya kami sampaikan kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan Renstra UMRAH 2025–2029. Melalui dokumen ini, diharapkan visi UMRAH untuk berkembang sebagai universitas riset yang berdaya saing di tingkat nasional maupun Asia Tenggara, berlandaskan Budaya Melayu dan Kemaritiman, dapat tercapai serta memberikan manfaat nyata bagi seluruh sivitas akademika dan masyarakat luas. Pada akhirnya, Renstra ini diharapkan menjadi pedoman bagi UMRAH dalam memberikan kontribusi strategis untuk mendukung terwujudnya Indonesia sebagai bangsa yang besar, maju, dan memiliki daya saing tinggi.

Tanjungpinang, __ November 2025
Rektor,

Prof. Dr. Agung Dhamar Syakti, S.Pi., DEA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Kondisi Umum.....	1
1.2. Analisis SWOT.....	34
1.2.1. Identifikasi SWOT UMRAH.....	34
1.2.2. Analisis Faktor Internal UMRAH (<i>Strength, Weaknesses</i>) / IFAS.....	38
1.2.3. Analisis Faktor Eksternal UMRAH (<i>Opportunities, Threats</i>) / EFAS.....	41
1.3. Inisiatif Strategi.....	44
BAB II. TUJUAN DAN SASARAN.....	46
2.1. Tujuan.....	46
2.2. Sasaran.....	47
2.3. Indikator Kinerja Utama (IKU).....	47
2.4. Indikator Kinerja Tambahan (IKT).....	51
BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN.....	53
3.1. Sustainable Development Goals (SDGs) UMRAH.....	53
3.2. Arah Kebijakan dan Strategis.....	55
3.3. Kerangka Regulasi.....	99
3.4. Kerangka Kelembagaan.....	100
3.5. Reformasi Birokrasi.....	102
BAB IV. TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN.....	103
4.1. Target Kinerja.....	103
4.2. Kerangka Pendanaan.....	103
BAB V. PENUTUP.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Prestasi Mahasiswa UMRAH 2020-2024	6
Tabel 2. Jumlah Lulusan dan Masa Tunggu Lulusan UMRAH 2020-2024	6
Tabel 3. Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa	7
Tabel 4. Jumlah Program Studi dan Akreditasinya	8
Tabel 5. Jumlah Penelitian UMRAH 2020 – 2024	11
Tabel 6. Jumlah Dana Penelitian UMRAH 2020-2024	12
Tabel 7. Jumlah Publikasi Hasil Penelitian UMRAH Periode 2020-2024	13
Tabel 8. Dana Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat UMRAH Periode 2020-2024	15
Tabel 9. Kinerja Kerjasama UMRAH Periode 2020-2024	17
Tabel 10. Rasio Dosen dan Tendik terhadap Mahasiswa UMRAH Periode 2020-2024	20
Tabel 11. Jumlah Dosen Berdasarkan Usia	23
Tabel 12. Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan.....	24
Tabel 13. Capaian Indikator Kinerja Utama UMRAH Tahun 2023 dan 2024 Berdasarkan PINDAI DIKTI	27
Tabel 14. Analisis Faktor Internal (IFAS)	40
Tabel 15. Analisis Faktor Eksternal EFAS	43
Tabel 16. Indikator Kinerja Utama Wajib	48
Tabel 17. Indikator Kinerja Utama Pilihan.....	49
Tabel 18. Matriks Program Kerja Pendidikan Berkualitas Tinggi Memenuhi Standar Internasional.....	58
Tabel 19. Matriks Program Kerja Riset	64
Tabel 20. Matriks Program Kerja Internasionalisasi	69
Tabel 21. Matriks Program Kerja Aliansi Strategis, Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat	72
Tabel 22. Matriks Program Kerja Tata Kelola: Manajemen dan Operasi	85
Tabel 23. Target Kinerja tahun 2026-2030	103
Tabel 24. Estimasi Sumber Pendanaan.....	104
Tabel 25. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis UMRAH 2025-2029	104

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Jumlah peminat, daya tampung, lulus seleksi dan daftar ulang periode 2020–2024	4
Gambar 2. Sebaran Mahasiswa Baru UMRAH tahun 2024.....	5
Gambar 3. Jumlah Mahasiswa Aktif UMRAH Tahun 2020 – 2024.....	5
Gambar 4. Jumlah Penelitian UMRAH 2020 – 2024	11
Gambar 5. Jumlah Dana Penelitian UMRAH Periode 2020 – 2024.....	13
Gambar 6. Jumlah Publikasi UMRAH Periode 2020 – 2024.....	14
Gambar 7. Dana PKM UMRAH Tahun Periode 2020-2024.....	17
Gambar 8. Kerjasama UMRAH Periode Tahun 2020-2024.....	18
Gambar 9. Kinerja Penelitian dan PKM.....	18
Gambar 10. Jejaring UMRAH	19
Gambar 11. Rasio Dosen dan Tendik UMRAH Periode Tahun 2020 – 2024.....	21
Gambar 12. Grafik Perkembangan Pendapatan UMRAH TA 2020 – 2024	21
Gambar 13. Grafik Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja RM & PNBP TA 2020-2024.....	22
Gambar 14. Layanan Sistem Informasi Terpadu Universitas Maritim Raja Ali Haji	25
Gambar 15. Proyeksi pengembangan kampus pulau Dompok.....	32
Gambar 16. Analisis SWOT UMRAH	38
Gambar 17. Diagram SWOT UMRAH	44
Gambar 18. Visualisasi strategi SWOT UMRAH dari berbagai kuadran	45
Gambar 19. Matriks Penyelarasan Strategis UMRAH Menuju 2040	46
Gambar 20. Matriks Hubungan Sasaran Strategis dan Sasaran Program Nasional	50
Gambar 21. Matriks Hubungan Sasaran Strategis dan Sasaran Program UMRAH	50
Gambar 22. Keterkaitan IKU dan Program Kerja Prioritas	56
Gambar 23. Ilustrasi konsep Agile Organization	85
Gambar 24. Struktur Organisasi UMRAH	101



UNIVERSITAS MARITIM RAJA ALI HAJI

VISI

“Menjadi Pusat Kecemerlangan Pendidikan Tinggi, Riset, Mari-Sociopreneurship dan Tamadun Maritim di Kawasan Asia Tenggara pada tahun 2040”

MISI

Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bidang sains dan keteknikan, sosial humaniora dan budaya terkait aspek kemaritiman yang memiliki keunggulan kompetitif dan inovatif pada tingkat nasional dan regional (Asia Tenggara).

Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan IPTEK yang relevan dengan bidang keilmuan di UMRAH dan selaras dengan agenda riset daerah, WPP 711, RISET nasional dan regional (Asia Tenggara).

Menyelenggarakan penerapan IPTEK dalam bentuk pengabdian pada masyarakat melalui kolaborasi dengan stakeholder dan shareholder di daerah dan di Nasional.

Menyelenggarakan aktivitas entrepreneurship dan ventura di bidang kelautan, perikanan dan kemaritiman (mari sociopreneur) berbasis pengelolaan sumberdaya hayati dan non-hayati kemaritiman untuk kesejahteraan sosial pesisir dan pulau-pulau kecil.

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Kondisi Umum

Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) didirikan pada 1 Agustus 2007 sebagai perguruan tinggi swasta yang berada di bawah Yayasan Pendidikan Provinsi Kepulauan Riau dan berlokasi di Tanjungpinang. Melalui Peraturan Presiden Nomor 53 Tahun 2011, status UMRAH resmi beralih menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN) pada 8 September 2011. Dalam pelaksanaannya, UMRAH mengemban mandat untuk menyelenggarakan pendidikan akademik, vokasi, serta profesi pada berbagai bidang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Sebagai satuan kerja yang berada di bawah Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, UMRAH berkewajiban mendukung pencapaian visi, misi, dan arah kebijakan Kemendikristek sesuai peran dan kedudukannya sebagai perguruan tinggi negeri.

Provinsi Kepulauan Riau, tempat UMRAH bernaung, merupakan wilayah dengan karakter maritim yang dominan, di mana sekitar 96% areanya berupa perairan dan memiliki 2.408 pulau dengan total luas laut mencapai 417.012,97 km². Letak geografis Kepulauan Riau sangat strategis karena berbatasan langsung dengan Malaysia, Singapura, Vietnam, dan Kamboja, serta berada di jalur perdagangan internasional Selat Malaka dan Laut Natuna Utara. Pulau Batam, sebagai kawasan industri dan perdagangan yang berhadapan langsung dengan Malaysia dan Singapura, berfungsi sebagai pusat pertumbuhan ekonomi nasional yang penting. Kinerja ekonomi daerah ini yang secara konsisten melampaui pertumbuhan ekonomi nasional menunjukkan besarnya potensi pengembangan kawasan di masa mendatang. Selain itu, hamparan laut yang luas dan kekayaan sumber daya maritim yang belum dimanfaatkan secara optimal menjadi nilai keunggulan tersendiri bagi UMRAH dibandingkan perguruan tinggi lainnya.

UMRAH merupakan satu-satunya universitas di Indonesia yang mengusung nama 'Maritim' serta menyandang nama 'Raja Ali Haji', dengan komitmen untuk menjadi institusi yang unggul dalam bidang kemaritiman. Predikat 'Universitas Maritim' mencerminkan mandat ilmiah UMRAH untuk berkontribusi secara signifikan dalam pengembangan sektor maritim nasional. Penyematan nama Raja Ali Haji juga dimaksudkan untuk merawat nilai-nilai kearifan dan budaya yang diwariskan oleh tokoh besar Pulau Penyengat tersebut. Beliau adalah Pahlawan Nasional yang pertama kali merumuskan kaidah dasar Bahasa Melayu baku, yang kemudian ditetapkan sebagai Bahasa Indonesia dalam Kongres Pemuda 28 Oktober 1928. Karya-karya monumentalnya antara lain Gurindam Dua Belas (1847) serta Kitab Pengetahuan Bahasa kamus tata bahasa Melayu pertama (1851). Dengan latar geografis kepulauan dan kekayaan budaya bahari Melayu, UMRAH menjadikan identitas tersebut sebagai fondasi utama pengembangannya. Posisi UMRAH yang berada di wilayah perbatasan juga membuka peluang besar bagi universitas ini untuk bertumbuh dan berperan aktif dalam dinamika global.

Sebagai Perguruan Tinggi Negeri yang menempatkan pengembangan kemaritiman sebagai fokus utamanya, UMRAH memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian Visi dan Misi Kemaritiman Pemerintah Republik Indonesia. UMRAH mengusung semboyan ‘Maritim untuk Kesejahteraan (Maritime for Welfare)’, yang mencerminkan komitmen institusi untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya kelautan demi meningkatkan kesejahteraan masyarakat serta mewujudkan tingkat peradaban (tamadun) yang lebih maju.

Rumusan Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran tersebut diuraikan secara jelas dalam Renstra UMRAH 2025–2029, yang merupakan penyempurnaan serta pengembangan dari VMTS UMRAH 2011–2040. Penyusunan revisi ini mempertimbangkan berbagai dimensi, mulai dari aspek akademik, dinamika perkembangan ilmu pengetahuan terkini, kebutuhan para pemangku kepentingan, perspektif global, Renstra Pendidikan Nasional, hingga temuan analisis kekuatan dan kelemahan serta peluang dan tantangan (SWOT). Oleh karena itu, pencapaian VMTS UMRAH dirancang untuk dibagi ke dalam lima fase pengembangan dengan mempertimbangkan aspek-aspek tersebut. Adapun kelima periode tersebut meliputi:

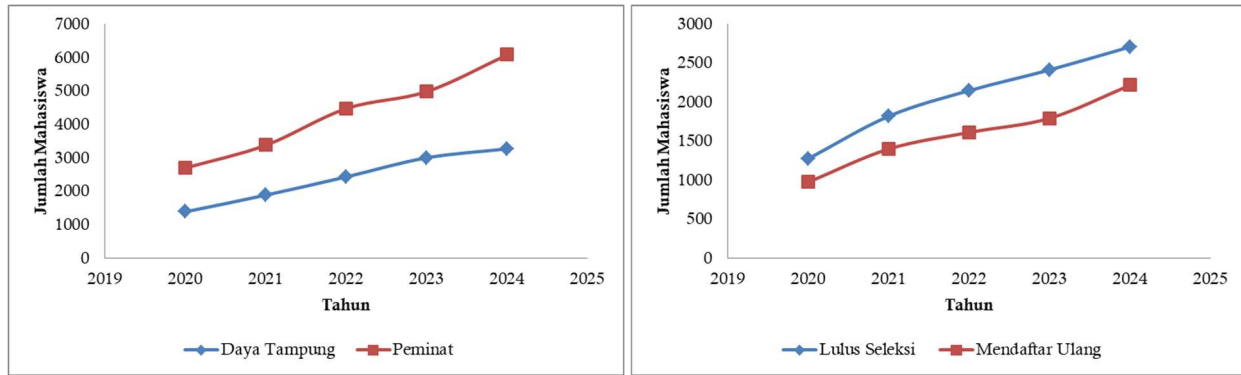
Pada **Periode 1** (2011–2016), arah pengembangan difokuskan pada penguatan tata kelola serta peningkatan relevansi dan kualitas pembelajaran. Alhamdulillah, dengan izin Allah SWT, periode tersebut telah dilalui dengan capaian yang sangat menggembirakan. Fokus strategi yang dijalankan berhasil diwujudkan melalui sejumlah indikator kinerja, antara lain peningkatan jumlah program studi dari 5 menjadi 20 program studi, peningkatan jumlah dosen, penataan kelembagaan dan unit-unit kerja, pengembangan sistem tata laksana berbasis ICT, penguatan sistem penjaminan mutu akademik dan non-akademik, perluasan jejaring kerja sama, serta pengembangan sarana dan prasarana pendukung. Capaian tersebut menjadi fondasi yang penting bagi pembangunan UMRAH pada periode-periode selanjutnya.

Pada **Periode II** (2017–2022), pengembangan institusi diarahkan pada reorientasi visi, misi, tujuan, dan sasaran (VMTS); reorientasi pengembangan riset dan kurikulum pembelajaran; serta penguatan sarana dan prasarana. Reorientasi VMTS dilakukan dengan memperluas perspektif pembangunan kelembagaan sehingga UMRAH memiliki kawasan Asia Tenggara sebagai tolok ukur capaian berikutnya. Dalam aspek riset dan kurikulum pembelajaran, arah penelitian ditetapkan pada bidang-bidang unggulan yang selaras dengan tonggak pencapaian VMTS, meliputi sumber daya kelautan, sosial-ekonomi kelautan, hukum kelautan, pengembangan wilayah perbatasan, pendidikan berbasis kelautan, serta penguatan nilai budaya dan seni lokal. Pada aspek sarana dan prasarana, beragam agenda strategis telah diupayakan dan terus dilaksanakan, antara lain pembangunan laboratorium untuk Program Studi Kedokteran dan Teknik Perkapalan, pembangunan Gedung Pusat Akademik Satu Gurindam, serta penguatan kepemilikan lahan pada wilayah kepulauan. Keseluruhan upaya tersebut menjadi fondasi penting untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan institusi pada periode pembangunan selanjutnya.

Memasuki **Periode III** (2023–2028), UMRAH menghadapi mandat strategis yang semakin besar, khususnya terkait penguatan riset dan inovasi, peningkatan kualitas penelitian, serta peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi ilmiah civitas akademika. Sejalan dengan arah kebijakan pendidikan nasional, seluruh program studi di UMRAH telah mempersiapkan penerapan kurikulum berbasis Outcome Based Education (OBE) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) sebagai upaya untuk meningkatkan relevansi, mutu pembelajaran, dan daya saing lulusan. Berbagai capaian yang telah diraih hingga saat ini meliputi prestasi kelembagaan, jejaring kerja sama yang semakin luas, penguatan sarana dan prasarana, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat dan para pemangku kepentingan menjadi modal penting bagi UMRAH untuk terus tumbuh dan berkembang pada periode ini dan seterusnya. Arah dan target pembangunan UMRAH pada Periode III ditetapkan selaras dengan visi baru UMRAH, yaitu: **“Menjadi Pusat Kecemerlangan Pendidikan Tinggi, Riset, Mari-Sociopreneurship dan Tamadun Maritim di Kawasan Asia Tenggara pada tahun 2040”**. Dan misi UMRAH sebagai berikut :

1. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bidang sains dan keteknikan, sosial humaniora dan budaya terkait aspek kemaritiman yang memiliki keunggulan kompetitif dan inovatif pada tingkat nasional dan regional (Asia Tenggara).
2. Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan IPTEK yang relevan dengan bidang keilmuan di UMRAH dan selaras dengan agenda riset daerah, WPP 711, RISET nasional dan regional (Asia Tenggara).
3. Menyelenggarakan penerapan IPTEK dalam bentuk pengabdian pada masyarakat melalui kolaborasi dengan stakeholder dan shareholder di daerah dan di Nasional.
4. Menyelenggarakan aktivitas entrepreneurship dan ventura di bidang kelautan, perikanan dan kemaritiman (mari sociopreneur) berbasis pengelolaan sumberdaya hayati dan non-hayati kemaritiman untuk kesejahteraan sosial pesisir dan pulau-pulau kecil.

Saat ini Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) memiliki 6 fakultas dan satu Pascasarjana yang menaungi 28 program studi jenjang Sarjana (S1), 5 program studi Magister (S2), serta 2 program profesi. Seiring dengan perkembangan institusi tersebut, dinamika penerimaan mahasiswa baru di UMRAH dari tahun ke tahun menunjukkan tren yang menarik untuk dicermati, khususnya terkait perbandingan antara jumlah peminat dengan daya tampung, serta antara jumlah mahasiswa yang lulus seleksi dengan yang melakukan daftar ulang. Gambaran kondisi tersebut disajikan pada Gambar 1, yang memperlihatkan perbandingan jumlah peminat dan daya tampung (kiri), serta perbandingan jumlah mahasiswa yang lulus seleksi dengan yang melakukan daftar ulang (kanan) pada periode 2020–2024.

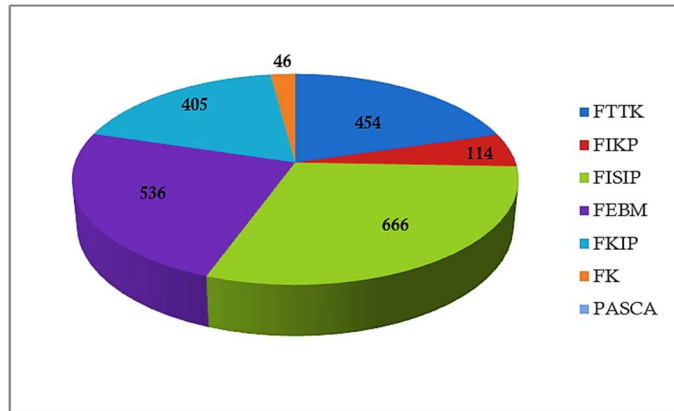


Gambar 1. Jumlah peminat, daya tampung, lulus seleksi dan daftar ulang periode 2020–2024

Perbandingan antara jumlah peminat dan daya tampung di Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) menunjukkan dinamika yang cukup signifikan. Pada tahun 2020, jumlah peminat tercatat sebanyak 2.701 orang dengan daya tampung 1.390 orang, sehingga rasio peminat terhadap daya tampung mencapai 194,28%. Kondisi ini mengindikasikan bahwa jumlah peminat hampir dua kali lipat dibandingkan kapasitas penerimaan yang tersedia. Selama masa pandemi Covid-19, rasio tersebut mengalami penurunan, namun secara rata-rata pada periode 2020–2024 rasio peminat terhadap daya tampung masih berada pada angka 181,87%. Meskipun menurun, capaian ini menunjukkan bahwa minat calon mahasiswa terhadap UMRAH tetap lebih tinggi dibandingkan daya tampung yang tersedia.

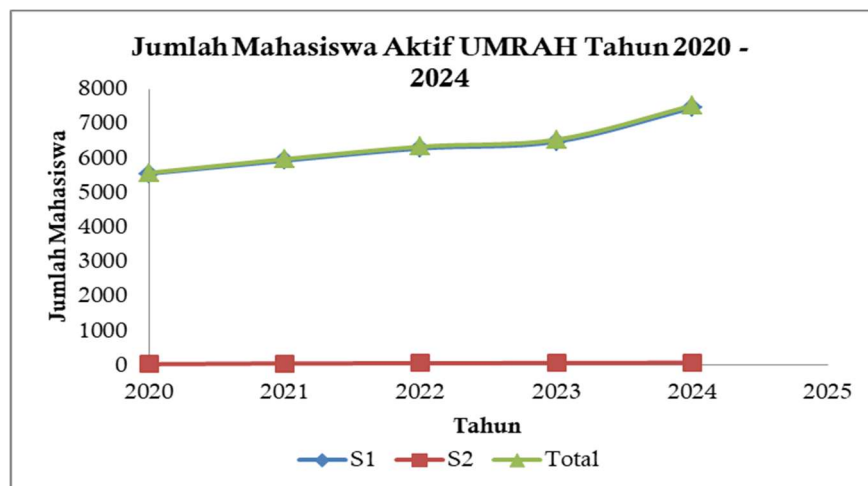
Pada periode yang sama, rasio mahasiswa yang melakukan daftar ulang dari total peserta yang lulus seleksi menunjukkan kecenderungan meningkat. Pada tahun 2020, dari 1.278 peserta yang dinyatakan lulus seleksi, sebanyak 977 orang melakukan daftar ulang, dengan rasio sebesar 76,45%. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar tiga perempat calon mahasiswa yang lulus seleksi memilih untuk melanjutkan proses pendaftaran di UMRAH. Pada tahun 2023, rasio daftar ulang sedikit menurun menjadi 74,31%, namun secara absolut jumlah mahasiswa yang melakukan daftar ulang justru meningkat hingga 1.796 orang. Selanjutnya, pada tahun 2024 rasio daftar ulang mengalami peningkatan yang signifikan menjadi 81,86%, dengan jumlah mahasiswa lulus seleksi sebanyak 2.713 orang dan yang melakukan daftar ulang mencapai 2.221 orang. Peningkatan ini mencerminkan semakin kuatnya kepercayaan calon mahasiswa untuk melanjutkan studi di UMRAH, sekaligus menegaskan bahwa minat dan kepercayaan masyarakat terhadap UMRAH tetap tinggi.

Sejalan dengan hal tersebut, jumlah mahasiswa aktif UMRAH juga mengalami pertumbuhan yang konsisten. Pada tahun 2020, jumlah mahasiswa tercatat sebanyak 5.572 orang dan meningkat menjadi 7.521 orang pada tahun 2024, atau mengalami pertumbuhan sekitar 26% selama periode 2020–2024. Selain itu, jumlah peminat mahasiswa baru jenjang Sarjana (S1) di UMRAH pada periode tersebut juga menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun, yang selanjutnya dapat dilihat melalui sebaran mahasiswa baru UMRAH pada tahun 2024 sebagaimana ditampilkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Sebaran Mahasiswa Baru UMRAH tahun 2024

Penerimaan mahasiswa baru UMRAH tahun 2024 didominasi oleh FISIP dengan 666 mahasiswa, diikuti FEBM sebanyak 536 mahasiswa, yang menunjukkan tingginya minat pada bidang sosial, politik, serta ekonomi dan bisnis maritim. FTTK dan FKIP juga berkontribusi signifikan masing-masing dengan 454 dan 405 mahasiswa, mencerminkan ketertarikan terhadap bidang teknologi terapan dan kependidikan. Sebaliknya, FIKP menerima 114 mahasiswa dan Fakultas Kedokteran hanya 46 mahasiswa. Secara umum, data ini menegaskan bahwa bidang sosial, ekonomi, dan teknologi masih menjadi pilihan utama calon mahasiswa UMRAH pada tahun 2024. Jumlah mahasiswa aktif UMRAH menunjukkan kecenderungan peningkatan yang berkelanjutan. Secara konsisten, jumlah mahasiswa bertambah dari 5.571 orang pada tahun 2020 menjadi 7.521 orang pada tahun 2024, atau mengalami kenaikan sekitar 26% dengan rata-rata laju pertumbuhan sebesar 8% per tahun (Gambar 3).



Gambar 3. Jumlah Mahasiswa Aktif UMRAH Tahun 2020 – 2024

Berdasarkan capaian yang telah dihimpun, Tabel 1 menyajikan data Prestasi Mahasiswa UMRAH periode 2020–2024.

Tabel 1. Prestasi Mahasiswa UMRAH 2020-2024

Jumlah Mahasiswa Berprestasi	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
Nasional	94	110	213	373	33
Internasional	0	17	7	22	25
Total	94	127	220	395	58
Akademik	78	116	196	371	38
Non Akademik	16	11	24	24	20
Total	94	127	220	395	58

Jumlah mahasiswa yang meraih prestasi pada tingkat nasional maupun internasional menunjukkan kecenderungan peningkatan dari tahun ke tahun. Namun demikian, proporsi mahasiswa berprestasi pada level tersebut masih relatif rendah, yakni sebesar 0,47%, sehingga memerlukan perhatian dan upaya penguatan yang berkelanjutan. Dalam rangka meningkatkan capaian prestasi mahasiswa, dukungan institusional dalam bentuk kebijakan, pendampingan, dan penyediaan fasilitas menjadi faktor yang sangat penting. Sejalan dengan hal tersebut, Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) telah mengimplementasikan berbagai fasilitas pendukung pada tahun 2023, antara lain penyediaan sarana olahraga berupa lapangan basket, voli, mini soccer, sepak takraw, dan panjat tebing. Melalui penguatan ekosistem pembinaan prestasi yang terintegrasi ini, UMRAH optimistis capaian prestasi mahasiswa pada tingkat nasional dan internasional akan terus meningkat secara signifikan pada tahun-tahun mendatang.

Secara keseluruhan, jumlah lulusan UMRAH dalam lima tahun terakhir menunjukkan tren positif, terutama pada tahun 2023. Meskipun terdapat tantangan signifikan yang dihadapi akibat pandemi dan persaingan di pasar kerja, institusi UMRAH telah berhasil meningkatkan jumlah lulusan dengan upaya perbaikan yang berkelanjutan.

Tabel 2. Jumlah Lulusan dan Masa Tunggu Lulusan UMRAH 2020-2024

No	Tahun	Jumlah Lulusan	Masa Tunggu Lulusan untuk mendapatkan Pekerjaan
1	2020	659	9 bulan 14 hari
2	2021	802	10 bulan
3	2022	979	10 bulan
4	2023	1280	9 bulan

Jumlah lulusan UMRAH pada tahun 2020 tercatat lebih rendah dibandingkan tahun-tahun normal akibat dampak pandemi COVID-19 yang mempengaruhi proses pembelajaran, pembatasan aktivitas akademik, serta penyesuaian layanan pendidikan melalui metode daring. Memasuki tahun 2021, jumlah lulusan mulai menunjukkan tanda-tanda pemulihan dengan capaian sebanyak 802 lulusan, meskipun belum sepenuhnya kembali ke kondisi ideal. Tren peningkatan berlanjut pada tahun 2022 dengan jumlah lulusan mencapai 979 orang, yang mencerminkan berbagai upaya institusi dalam memperkuat mutu pembelajaran dan memperlancar proses kelulusan mahasiswa. Peningkatan paling signifikan terjadi pada tahun 2023, di mana jumlah lulusan mencapai 1.280 orang, menunjukkan kinerja positif dan capaian optimal dibandingkan tahun-tahun sebelumnya. Sementara itu, pada tahun 2024 terjadi penurunan jumlah lulusan yang dipengaruhi oleh mulai diterapkannya kurikulum berbasis Outcome-Based Education (OBE) pada sebagian besar program studi di UMRAH, yang berdampak pada penyesuaian proses pembelajaran mahasiswa angkatan atas.

UMRAH memberikan fasilitas dalam pembiayaan perkuliahan melalui berbagai jenis beasiswa. Sebagaimana ditampilkan dalam tabel 3, terdapat tren peningkatan jumlah mahasiswa yang mendaftar dan menerima beasiswa, terutama sejak awal pandemi COVID-19 pada tahun 2020.

Tabel 3. Jumlah Mahasiswa Penerima Beasiswa

No	Nama Beasiswa	Instansi/Lembaga Pemberi Beasiswa	2020	2021	2022	2023	2024
1	ADIK/AFIRMASI	Kemdikbudristek		3	10	19	70
2	DIFABEL	Kemdikbudristek		2	1	-	-
3	BI	Lembaga Negara	50	50	50	50	50
4	BIDIKMISI/KIP KULIAH	Kemdikbudristek	1440	1600	1658	1735	1889
5	MUTIARA	UMRAH	-	-	-	10	-
6	SUN CABLE	Swasta	-	-	-	12	-
JUMLAH PENERIMA BEASISWA			1490	1655	1719	1826	2009

Meskipun tidak seluruh pendaftar berhasil memperoleh beasiswa, tingkat penerimaan beasiswa di UMRAH tergolong tinggi, dengan persentase mencapai sekitar 93%. Selama periode 2020–2024, UMRAH menyediakan beragam skema beasiswa yang bersumber dari enam institusi atau lembaga pemberi beasiswa. Beasiswa Bidikmisi dan Peningkatan Prestasi Akademik (PPA) merupakan jenis beasiswa yang paling dominan diterima mahasiswa pada

periode tersebut. Namun demikian, pada masa pandemi COVID-19 tahun 2020 dan 2021, beasiswa bantuan Uang Kuliah Tunggal (UKT) dan Kartu Indonesia Pintar (KIP) Kuliah menjadi skema yang lebih banyak dimanfaatkan oleh mahasiswa. Sebagian besar beasiswa berasal dari mitra eksternal UMRAH, sementara Beasiswa Mutiara merupakan satu-satunya skema yang didanai melalui Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) UMRAH.

Secara proporsional, jumlah penerima beasiswa di UMRAH tergolong signifikan. Jika dibandingkan dengan total mahasiswa aktif, rata-rata mahasiswa penerima beasiswa mencapai 42,06% selama periode 2020–2024. Mengingat keterbatasan kemampuan finansial masih menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberlanjutan studi dan pendaftaran ulang mahasiswa, UMRAH ke depan akan terus memperkuat kerja sama dengan mitra pemberi beasiswa serta meningkatkan kuota dan ragam skema beasiswa yang dapat diakses oleh mahasiswa.

UMRAH dan program studi yang ada perlu meningkatkan kualitasnya, jumlah prodi sebagian besar masih memiliki akreditasi menengah dengan status Baik Sekali atau B, sebagaimana yang ditunjukkan dalam Tabel 4.

Tabel 4. Jumlah Program Studi dan Akreditasinya

No	Fakultas/ Program Studi	Program	Izin Operasional	Peringkat Akreditasi
I	FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS MARITIM			
1	AKUNTANSI	S1	233/E/O/2012	Baik Sekali
2	MANAJEMEN	S1	472/E/O/2013	Baik Sekali
3	BISNIS DIGITAL	S1	267/E/O/2023	Baik
4	KEWIRAUSAHAAN	S1	785/E/O/2023	Baik
II	FAKULTAS TEKNIK DAN TEKNOLOGI KEMARITIMAN			
5	TEKNIK ELEKTRO	S1	233/E/O/2012	Baik Sekali
6	TEKNIK INFORMATIKA	S1	233/E/O/2012	Baik Sekali
7	TEKNIK PERKAPALAN	S1	1054/KPT/I/2019	Baik
8	KIMIA	S1	603/E/O/2023	Baik
9	TEKNIK INDUSTRI	S1	843/E/O/2023	Baik
10	TEKNIK SIPIL	S1	240/B/O/2025	Baik
11	PERENCANAAN WILAYAH DAN KOTA	S1	241/B/O/2025	Terakreditasi Sementara

No	Fakultas/ Program Studi	Program	Izin Operasional	Peringkat Akreditasi
12	ARSITEKTUR	S1	1197/B/O/2025	Terakreditasi Sementara
III FAKULTAS ILMU KELAUTAN DAN PERIKANAN				
13	ILMU KELAUTAN	S1	233/E/O/2012	Baik
14	SOSIAL EKONOMI PERIKANAN	S1	9/KPT/I/2017	Baik Sekali
15	TEKNOLOGI HASIL PERIKANAN	S1	472/E/O/2013	B
16	MANAJEMEN SUMBER DAYA PERAIRAN	S1	233/E/O/2012	B
17	BUDIDAYA PERAIRAN	S1	472/E/O/2013	B
IV FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU SOSIAL				
18	ILMU PEMERINTAHAN	S1	233/E/O/2012	B
19	ILMU HUKUM	S1	455/KPT/I/2016	Baik Sekali
20	ILMU HUBUNGAN INTERNASIONAL	S1	455/KPT/I/2016	Baik
21	SOSIOLOGI	S1	233/E/O/2012	B
22	ILMU ADMINISTRASI PUBLIK	S1	233/E/O/2012	B
23	KAJIAN FILM, TELEVISI, DAN MEDIA	S1	603/E/O/2023	Baik
V FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN				
24	PENDIDIKAN BAHASA DAN SASTRA INDONESIA	S1	233/E/O/2012	Unggul
25	PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS	S1	472/E/O/2013	Unggul
26	PENDIDIKAN MATEMATIKA	S1	472/E/O/2013	Unggul
27	PENDIDIKAN BIOLOGI	S1	472/E/O/2013	B
28	PENDIDIKAN KIMIA	S1	280/KPT/I/2016	Unggul
29	PENDIDIKAN PROFESI GURU	Profesi	840/E/O/2022	Baik Sekali
30	PENDIDIKAN FISIKA	S1	1175/B/O/2025	Terakreditasi Sementara

No	Fakultas/ Program Studi	Program	Izin Operasional	Peringkat Akreditasi
VI	FAKULTAS KEDOKTERAN			
31	KEDOKTERAN	S1	283/E/O/2023	Terakreditasi
32	PENDIDIKAN PROFESI DOKTER	Profesi	283/E/O/2023	Terakreditasi
VII	PASCASARJANA			
33	MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK	S2	616/M/2020	Baik
34	MAGISTER ILMU LINGKUNGAN	S2	709/M/2020	Baik
35	MAGISTER PEDAGOGI	S2	282/E/O/2024	Baik
36	MAGISTER ILMU PEMERINTAHAN	S2	73/A/O/2024	Terakreditasi Sementara
37	MAGISTER MANAJEMEN	S2	133/B/O/2025	Baik

Pada periode 2024-2025 dengan berjalannya sistem penjaminan mutu oleh LPMP telah terjadi perbaikan tatakelola dan meningkatnya budaya mutu dilingkungan UMRAH. Proses monitoring evaluasi pembelajaran mulai dijalankan dan kelengkapan dokumen pedoman dan peraturan yang selama ini tidak tersedia maupun tidak diperbarui disusun universitas untuk meningkatkan mutu pendidikan UMRAH. Hasilnya meningkatnya peringkat akreditasi program studi-program studi pada tahun 2025 dan bahkan beberapa diantaranya telah meraih peringkat akreditasi unggul. UMRAH mendorong program studi dilingkungannya meraih predikat unggul dan berkomitmen untuk mencapai standar akreditasi bertaraf internasional pada program studi yang menjadi unggulan. Akreditasi merupakan bentuk pengakuan eksternal atas mutu institusi dalam memenuhi dan melampaui standar kualitas yang telah ditetapkan.

Dalam rangka mewujudkan komitmen tersebut, UMRAH secara berkelanjutan melakukan penguatan mutu pendidikan melalui berbagai inisiatif strategis, tidak hanya untuk memenuhi standar lembaga akreditasi nasional, tetapi juga untuk melampaui standar mutu internasional. Tantangan yang masih dihadapi, khususnya terkait peningkatan kualitas layanan, pengelolaan administrasi data, dan kelengkapan dokumen, menjadi fokus utama perbaikan. Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) terus ditingkatkan pada berbagai proses bisnis UMRAH, termasuk pengembangan pusat data dan sistem informasi terintegrasi, guna mendukung peningkatan mutu institusi secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Sejalan dengan penguatan mutu tata kelola dan pemanfaatan teknologi informasi, UMRAH menempatkan penelitian sebagai komponen strategis dalam mendukung pencapaian visi dan misi perguruan tinggi (Tabel 5). Penelitian merupakan salah satu pilar utama Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berperan penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan inovasi. Pendanaan penelitian di UMRAH bersumber dari berbagai skema,

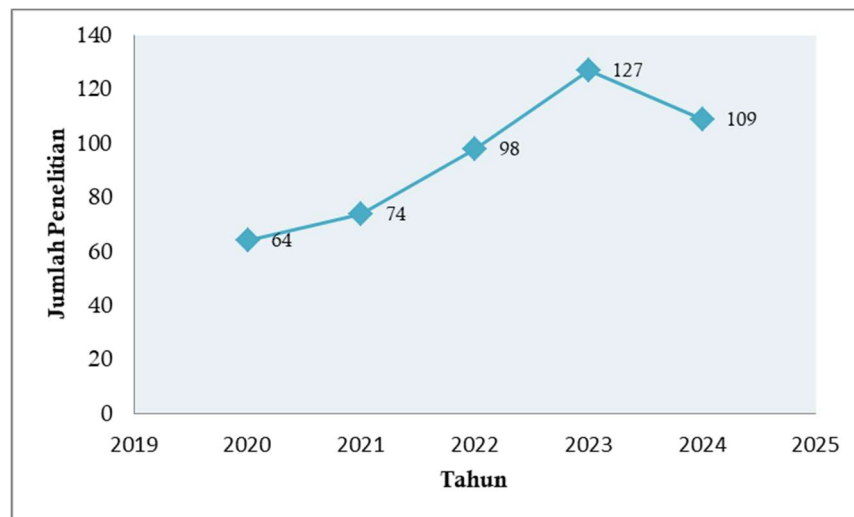
antara lain dana Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP), pendanaan Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat (DRTPM/BRIN), serta kerja sama penelitian di tingkat nasional dan internasional.

Tabel 5. Jumlah Penelitian UMRAH 2020 – 2024

Jumlah Penelitian	2020	2021	2022	2023	2024
Judul Penelitian Dana PNBP	58	65	75	120	103
Judul Penelitian DRPM/BRIN	6	8	22	6	6
Judul Kerjasama Penelitian	-	1	1	1	-
Total Judul Penelitian	64	74	98	127	109

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 5, jumlah penelitian yang didanai melalui PNBP pada periode 2020–2024 menunjukkan tren peningkatan dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 15,87%, dengan kenaikan tertinggi terjadi pada tahun 2022 sebesar 32,43%. Tren ini mencerminkan komitmen UMRAH dalam memperkuat kapasitas riset internal serta mendorong dosen untuk mengembangkan penelitian yang relevan dengan potensi lokal dan kebutuhan masyarakat.

Sementara itu, jumlah penelitian yang didanai melalui DRTPM/BRIN mengalami fluktuasi. Penurunan pada tahun 2020 dipengaruhi oleh perubahan persyaratan pengajuan proposal serta kebijakan refocusing anggaran nasional akibat pandemi COVID-19. Pada tahun 2022, pendanaan DRTPM didominasi oleh Skema Penelitian Dosen Pemula (PDP), yang berperan penting dalam meningkatkan kapasitas riset dosen muda di UMRAH. Grafik jumlah penelitian UMRAH 2020 hingga 2024 disajikan dalam Gambar 4.



Gambar 4. Jumlah Penelitian UMRAH 2020 – 2024

Namun, pada tahun 2023 klasterisasi UMRAH berdasarkan SINTA meningkat menjadi klaster utama. Konsekuensinya, dosen UMRAH tidak lagi dapat mengajukan proposal pada Skema Penelitian Dosen Pemula (PDP) dan diwajibkan beralih ke skema penelitian lanjutan

yang mensyaratkan jabatan fungsional minimal Lektor. Kondisi ini diperberat oleh perubahan kebijakan pengajuan jabatan fungsional dosen, yang menyebabkan sebagian dosen dengan jabatan Asisten Ahli mengalami penundaan kenaikan jabatan ke Lektor karena harus menunggu terbitnya ketentuan baru dari kementerian. Situasi tersebut berdampak pada menurunnya jumlah proposal penelitian yang dapat diajukan maupun didanai pada tahun tersebut. Sebagai bagian dari evaluasi kinerja penelitian, Tabel 6 menyajikan tren pendanaan penelitian UMRAH berdasarkan sumber dana selama periode 2020–2024 sebagai dasar perumusan strategi penguatan riset ke depan.

Tabel 6. Jumlah Dana Penelitian UMRAH 2020-2024

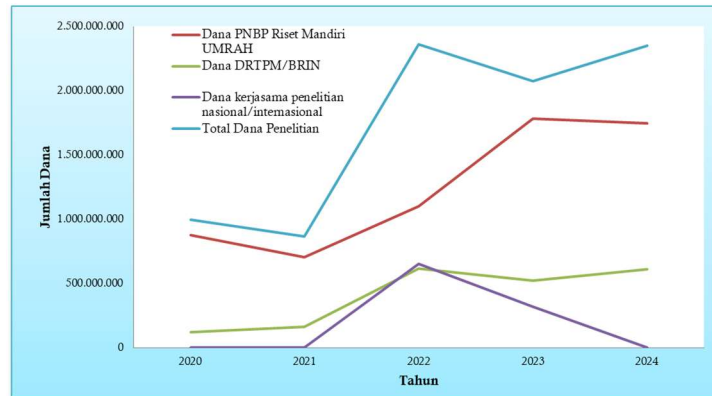
Jumlah Penelitian	2020	2021	2022	2023	2024
Dana PNPB riset mandiri UMRAH	874.850.000	703.000.000	1.097.000.000	1.780.500.000	1.742.970.000
Dana DRTPM/BRIN	117.946.000	159.720.000	612.800.000	522.029.000	608.390.000
Dana kerjasama penelitian nasional/internasional	-	-	652.450.000	319.656.000	-
Total Dana Penelitian	992.796.000	862.720.000	2.362.250.000	2.072.685.000	2.351.360.000

Dana riset mandiri UMRAH yang bersumber dari PNPB menunjukkan tren peningkatan dari Rp.874.850.000 pada tahun 2020 menjadi Rp1.742.970.000 pada tahun 2024, dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 24,1% per tahun. Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2023 sebesar 62,3%, yang mencerminkan kemampuan UMRAH dalam mengoptimalkan pendanaan internal untuk memperkuat kegiatan penelitian dan meningkatkan kualitas luaran riset dosen.

Pendanaan penelitian yang bersumber dari DRTPM/BRIN mengalami fluktuasi, dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 80,2% per tahun. Kenaikan signifikan terjadi pada tahun 2022 dengan peningkatan sebesar 283,7%, sebelum mengalami penurunan pada tahun 2023 dan kembali meningkat pada tahun 2024 menjadi Rp 608.390.000. Fluktuasi ini dipengaruhi oleh perubahan klasterisasi UMRAH ke klaster utama, yang membatasi akses terhadap skema penelitian bagi dosen pemula. Dana kerja sama penelitian nasional dan internasional juga bersifat fluktuatif, dengan capaian tertinggi pada tahun 2022 sebesar Rp652.450.000, kemudian menurun pada tahun 2023 seiring berakhirnya sejumlah proyek kolaboratif.

Secara keseluruhan, total dana penelitian UMRAH meningkat dari Rp992.796.000 pada tahun 2020 menjadi Rp2.351.360.000 pada tahun 2024, dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 40,92% per tahun. Peningkatan tertinggi terjadi pada tahun 2022 sebesar 173,73%, yang menunjukkan penguatan kapasitas penelitian UMRAH serta peningkatan efektivitas

pengelolaan pendanaan penelitian secara berkelanjutan. Grafik Jumlah dana penelitian UMRAH periode 2020 hingga 2024 disajikan dalam Gambar 5.



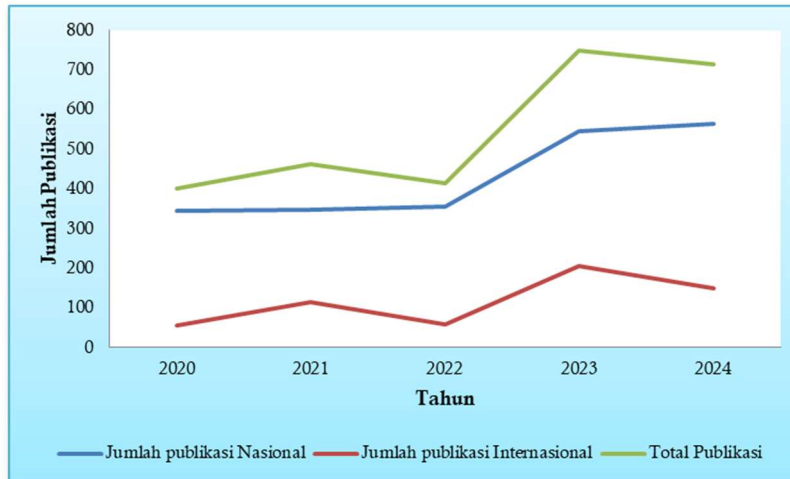
Gambar 5. Jumlah Dana Penelitian UMRAH Periode 2020 – 2024

Kebijakan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) UMRAH dalam menyediakan pendanaan mandiri untuk mendukung kegiatan penelitian, pengabdian kepada masyarakat (PKM), pengurusan hak kekayaan intelektual (HKI), penulisan buku, serta bantuan publikasi telah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja penelitian dan pengabdian di lingkungan UMRAH, sebagaimana disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7. Jumlah Publikasi Hasil Penelitian UMRAH Periode 2020-2024

Indikator Kinerja	2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah publikasi Nasional	346	348	355	545	565
Jumlah publikasi Internasional	55	114	59	205	149
Total Publikasi	401	462	414	750	714

Sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 7, publikasi hasil penelitian sivitas akademika UMRAH menunjukkan tren peningkatan yang konsisten selama periode 2020–2024, dari 401 judul menjadi 714 judul, dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 20,3% per tahun. Pertumbuhan ini didorong oleh peningkatan publikasi nasional dan lonjakan signifikan publikasi internasional, serta diikuti oleh bertambahnya luaran penelitian lain seperti hak kekayaan intelektual (HKI) dan paten, yang mencerminkan penguatan kapasitas dan kualitas riset UMRAH secara berkelanjutan. Grafik jumlah publikasi UMRAH periode 2020 hingga 2024 disajikan dalam Gambar 6.



Gambar 6. Jumlah Publikasi UMRAH Periode 2020 – 2024

Peningkatan intensitas dan kualitas penelitian dosen secara nyata berkontribusi terhadap kenaikan jumlah publikasi nasional, publikasi internasional, serta perolehan HKI dan paten. Selama periode 2020–2024, dosen dan sivitas akademika UMRAH menghasilkan sebanyak 582 artikel jurnal terindeks Scopus dengan rata-rata 116,4 judul per tahun. Selain itu, tercatat 2.128 publikasi pada indeks Garuda dengan rata-rata 425,6 publikasi per tahun, serta sekitar 2.040 publikasi per tahun yang terindeks Google Scholar. Secara keseluruhan, capaian tersebut menunjukkan bahwa kebijakan pendanaan internal yang berkelanjutan, disertai penguatan kapasitas penelitian dosen, telah memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi ilmiah UMRAH di tingkat nasional maupun internasional. Peningkatan kinerja tersebut turut mendorong raihan kluster penelitian dan pengabdian kepada masyarakat UMRAH pada tahun 2023, yang meningkat dari kluster Madya menjadi kluster Utama, sebagai cerminan penguatan kapasitas riset, produktivitas publikasi, dan kontribusi ilmiah dosen UMRAH dalam berbagai bidang keilmuan.

Sejalan dengan peningkatan kinerja penelitian dan publikasi ilmiah dosen, penguatan kebijakan serta pendanaan internal Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) juga berdampak terhadap dinamika pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM). Selama periode 2020–2024, PKM internal UMRAH menunjukkan tren peningkatan yang bersifat fluktuatif, dengan lonjakan pertumbuhan tertinggi pada tahun 2022 sebesar 109,9% dan rata-rata pertumbuhan mencapai 18,9% per tahun. Pada periode yang sama, alokasi dana PNPB untuk PKM meningkat rata-rata 10,8% per tahun, dengan pertumbuhan paling signifikan pada tahun 2022 yang mencapai 85,6%. Peningkatan tersebut sejalan dengan kebijakan kompetisi internal yang pelaksanaannya didelegasikan kepada fakultas, di mana setiap program studi memperoleh kuota untuk mengusulkan maksimal dua dosen sebagai ketua pengusul melalui proses seleksi di tingkat fakultas masing-masing. Fluktuasi capaian PKM ini

mencerminkan dinamika pengelolaan kuota di tingkat fakultas serta variasi kesiapan proposal dosen pada setiap periode, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 8.

Tabel 8. Dana Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat UMRAH Periode 2020-2024

Jumlah Penelitian	2020	2021	2022	2023	2024
Judul PKM dana PNBP	51	33	64	52	54
Judul PKM dana DRPM/BRIN			5	5	15
Judul kerjasama PKM	0	0	0	0	0
Total Judul PKM	51	33	69	57	68
Dana PNBP untuk PKM mandiri UMRAH	510.000.000	362.000.000	672.000.000	798.000.000	540.000.000
Dana DRPM/BRIN untuk PKM	0	0	410.859.000	202.050.000	658.313.000
Dana kerjasama PKM nasional/ internasional	-	309.474.000	567.545.000	368.646.000	0
Total Dana PKM	510.000.000	671.474.000	1.650.404.000	1.368.696.000	1.198.313.000

Pendanaan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) yang bersumber dari DRPM/BRIN selama periode 2020–2024 menunjukkan pertumbuhan yang sangat signifikan, dengan rata-rata peningkatan sebesar 87,5% per tahun dan pertumbuhan tertinggi terjadi pada tahun 2024 yang mencapai 225,7%. Pada periode yang sama, total dana PKM yang bersumber dari PNBP UMRAH tercatat sebesar Rp2.882.000.000 dengan rata-rata alokasi Rp576.400.000 per tahun. Sementara itu, pendanaan PKM dari DRPM/BRIN mencapai Rp1.271.222.000 dengan rata-rata Rp254.244.400 per tahun. Capaian ini mengindikasikan meningkatnya jumlah dosen UMRAH yang berhasil memperoleh hibah pengabdian melalui skema pendanaan nasional. Meskipun terjadi variasi capaian antar tahun, secara umum tren lima tahun menunjukkan peningkatan jumlah kegiatan PKM serta diversifikasi sumber pendanaan.

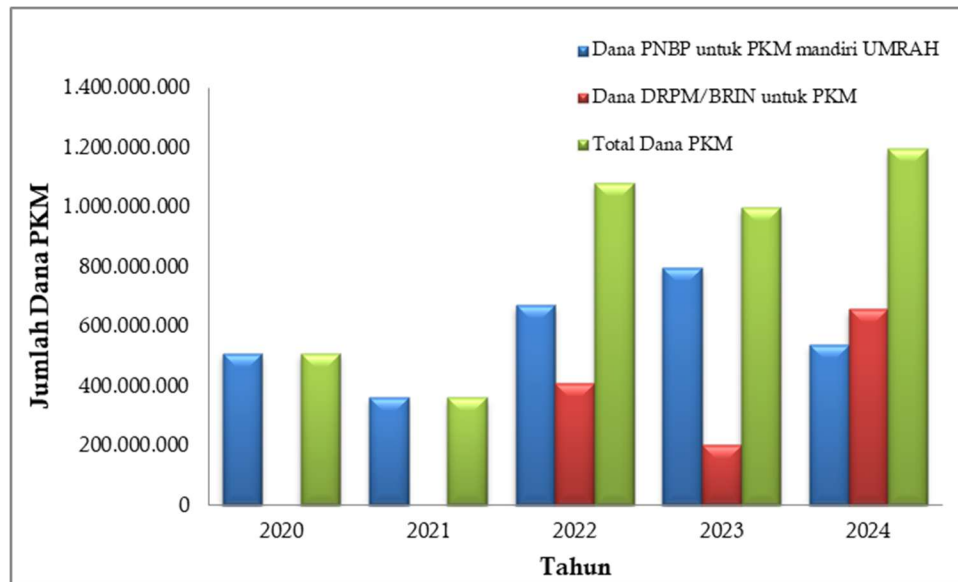
Pendanaan PKM yang bersumber dari kerja sama dengan mitra eksternal menunjukkan dinamika yang fluktuatif. Pada tahun 2021 belum terdapat realisasi kegiatan kerja sama, namun pada tahun 2022 mulai tercatat sebesar Rp309.474.000 dan meningkat signifikan pada tahun 2023 menjadi Rp567.545.000, sebelum kembali menurun menjadi Rp368.646.000 pada tahun 2024. Fluktuasi ini umumnya dipengaruhi oleh berakhirnya masa kontrak kerja sama dengan mitra eksternal serta penyesuaian jadwal pelaksanaan program kolaboratif. Peningkatan jumlah kegiatan PKM tersebut didorong oleh beberapa faktor utama, antara lain:

1. **Dukungan kebijakan internal**, berupa alokasi kuota per fakultas untuk memperluas partisipasi dosen dalam kegiatan PKM.
2. **Peningkatan kapasitas dosen**, khususnya dalam penyusunan proposal yang sesuai dengan kriteria pendanaan eksternal.
3. **Penguatan jejaring kerja sama**, baik dengan mitra nasional maupun lokal, yang membuka peluang kolaborasi pengabdian kepada masyarakat.
4. **Pemulihan pendanaan**, pasca refocusing anggaran pada tahun 2020 akibat pandemi COVID-19.

Secara umum, kegiatan PKM yang didanai oleh PNBP UMRAH maupun DRPM/BRIN dilaksanakan secara terstruktur melalui tahapan sebagai berikut:

1. **Penetapan tujuan dan sasaran**, melalui identifikasi kebutuhan masyarakat di wilayah Kepulauan Riau.
2. **Survei dan kajian analisis**, untuk memperoleh gambaran kondisi masyarakat pada aspek kemaritiman, sosial, dan budaya.
3. **Perancangan program**, yang mencakup tujuan, metode pelaksanaan, sasaran kegiatan, serta indikator evaluasi.
4. **Pelaksanaan program**, dengan metode yang disesuaikan terhadap alokasi dana dan efektivitas kegiatan, seperti pelatihan, penyuluhan, dan pendampingan.
5. **Penetapan indikator keberhasilan**, melalui umpan balik langsung dari masyarakat penerima manfaat.
6. **Monitoring dan evaluasi berkala**, untuk memastikan kesesuaian pelaksanaan kegiatan dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.
7. **Pelaporan hasil kegiatan**, yang memuat capaian, dampak, serta rekomendasi tindak lanjut untuk kegiatan pengabdian selanjutnya.

Dengan demikian, pelaksanaan PKM UMRAH pada periode 2020–2024 menunjukkan perkembangan yang positif, baik dari sisi peningkatan jumlah kegiatan maupun diversifikasi sumber pendanaan, sekaligus menegaskan komitmen universitas dalam menjalankan Tridarma Perguruan Tinggi di bidang pengabdian kepada masyarakat.



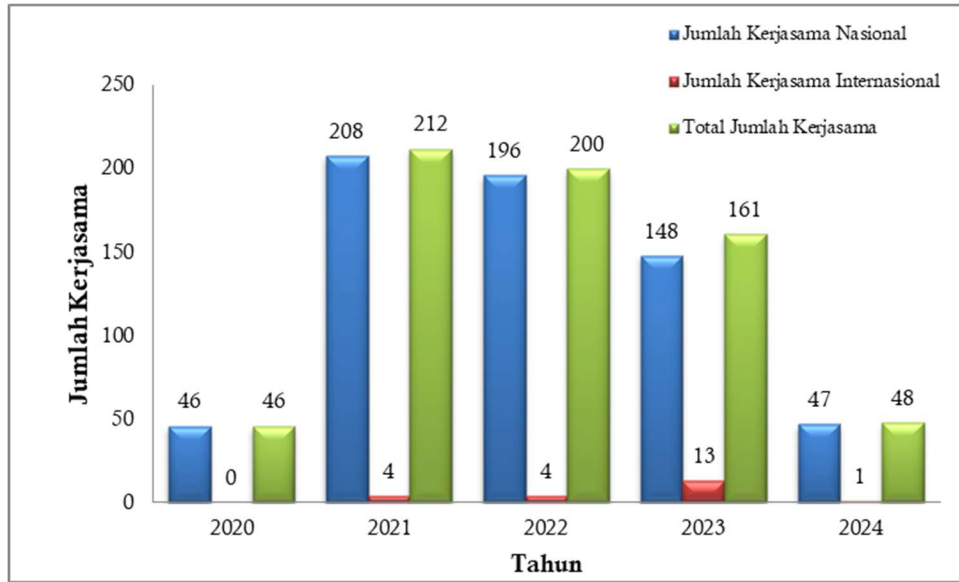
Gambar 7. Dana PKM UMRAH Tahun Periode 2020-2024

Sejalan dengan penguatan pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang didukung oleh peningkatan pendanaan serta kapasitas sumber daya manusia, UMRAH juga terus memperluas jejaring kolaborasi melalui pengembangan kerja sama dengan berbagai mitra di tingkat nasional dan internasional. Selama periode 2020–2024, Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) telah menjalin sebanyak 667 kerja sama, yang terdiri atas 645 kerja sama nasional dan 22 kerja sama internasional. Jika dirinci berdasarkan tahun, jumlah kerja sama yang terealisasi pada tahun 2020 sebanyak 46 kerja sama, meningkat signifikan pada tahun 2021 menjadi 212 kerja sama, kemudian relatif stabil pada tahun 2022 dengan 200 kerja sama, menurun pada tahun 2023 menjadi 161 kerja sama, dan kembali menurun pada tahun 2024 dengan 48 kerja sama. Secara keseluruhan, kinerja kerja sama UMRAH selama periode 2020–2024 menunjukkan tingkat pertumbuhan sekitar 4,35% dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 1,08% per tahun, sebagaimana disajikan pada Tabel 9.

Tabel 9. Kinerja Kerjasama UMRAH Periode 2020-2024

Indikator Kinerja	2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah kerjasama nasional	46	208	196	148	47
Jumlah kerjasama internasional	0	4	4	13	1
Total Kerjasama	46	212	200	161	48

Kondisi pandemi COVID-19 pada tahun 2020 menyebabkan UMRAH belum dapat merealisasikan perjanjian kerja sama internasional baru. Meskipun demikian, UMRAH tetap berupaya menjaga keberlanjutan dan kualitas kolaborasi internasional yang telah terjalin sebelumnya melalui berbagai bentuk pendalaman kerja sama, dengan melaksanakan kegiatan yang memungkinkan dilakukan dalam situasi pembatasan aktivitas akibat pandemi pada saat itu.



Gambar 8. Kerjasama UMRAH Periode Tahun 2020-2024

Peningkatan capaian kinerja tersebut berimplikasi langsung terhadap peningkatan kluster penelitian dan pengabdian kepada masyarakat UMRAH, yang berhasil meningkat dari kluster Madya menjadi kluster Utama.



Gambar 9. Kinerja Penelitian dan PKM
 (Sumber: <https://sinta.kemdiktisaintek.go.id/>)

Peningkatan ini didukung oleh semakin intensifnya kegiatan penelitian dosen yang secara nyata berdampak pada pertumbuhan jumlah publikasi nasional, publikasi internasional, serta perolehan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) dan paten.

Sebagai perguruan tinggi yang memiliki mandat dan keunggulan di bidang kemaritiman serta didukung oleh kondisi geografis wilayah yang strategis, UMRAH memiliki potensi dan peluang yang signifikan dalam pengembangan dan pemanfaatan sumber daya maritim. Dalam rangka memperkuat kapasitas dan kualitas penelitian, UMRAH secara berkelanjutan membangun dan mengembangkan kemitraan penelitian kolaboratif dengan berbagai perguruan tinggi dan institusi, baik di tingkat nasional maupun internasional. Peluang kerja sama dengan perguruan tinggi di negara tetangga, khususnya Malaysia dan Singapura, sangat terbuka mengingat kedekatan geografis UMRAH dengan kedua negara tersebut. Seiring waktu, jumlah dan intensitas kerja sama penelitian dengan institusi luar negeri menunjukkan peningkatan secara bertahap. Selain itu, UMRAH juga menjalin kolaborasi penelitian dengan berbagai institusi nasional, termasuk perguruan tinggi, lembaga riset, dan instansi pemerintah, seperti LIPI, BRIN, Bappenas, Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau, serta pemerintah daerah Kabupaten Bintan dan Kabupaten Lingga.



Gambar 10. Jejaring UMRAH

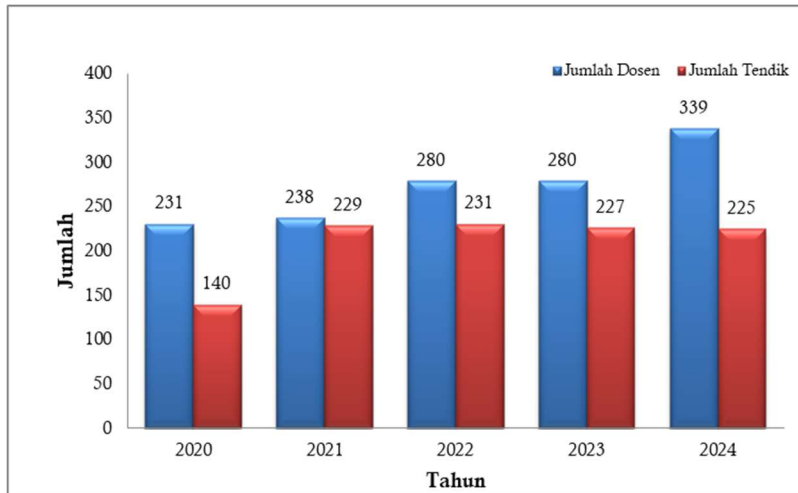
Berdasarkan hasil perhitungan, rasio dosen terhadap mahasiswa di UMRAH pada tahun 2024 tercatat sebesar 1:22. Kondisi ini menunjukkan rasio yang sangat ideal dan telah memenuhi ketentuan sebagaimana diatur dalam Lampiran Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 2 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 26 Tahun 2015 mengenai Registrasi Pendidik pada Perguruan Tinggi, yang menetapkan rasio ideal dosen–mahasiswa sebesar 1:30 untuk bidang eksakta dan 1:45 untuk bidang non-eksakta. Dengan mengacu pada ketentuan tersebut, UMRAH masih memiliki ruang yang memadai untuk menambah jumlah mahasiswa hingga sekitar 50% pada masa mendatang tanpa mengurangi kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Tabel 10. Rasio Dosen dan Tendik terhadap Mahasiswa UMRAH Periode 2020-2024

Tahun	Jumlah Dosen		Jumlah Tendik		Jumlah Mahasiswa
	Jumlah	Rasio	Jumlah	Rasio	
2020	231	1:24	140	1:37	5548
2021	238	1:25	229	1:23	5925
2022	280	1:24	231	1:25	6279
2023	280	1:23	227	1:26	6534
2024	339	1:22	225	1:33	7521

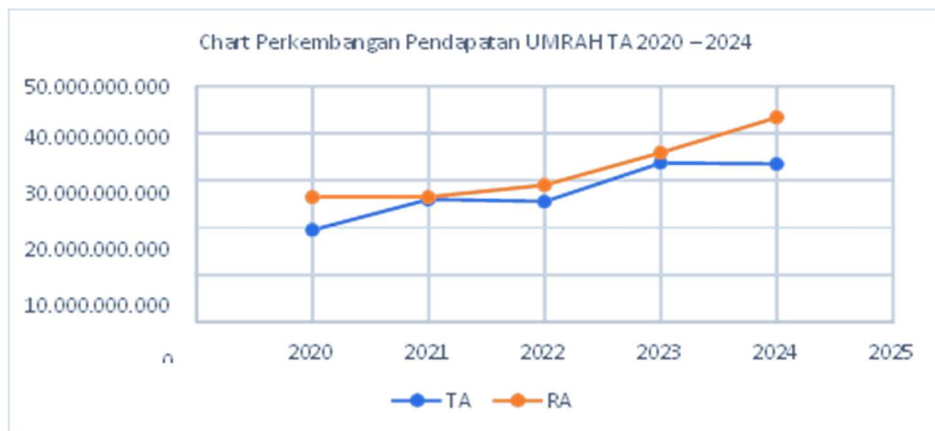
Selama periode 2020–2024, UMRAH menunjukkan pertumbuhan positif pada aspek jumlah mahasiswa dan sumber daya manusia. Jumlah mahasiswa meningkat dari 5.548 orang pada tahun 2020 menjadi 7.521 orang pada tahun 2024, atau naik sebesar 36% dengan rata-rata pertumbuhan sekitar 8% per tahun, dengan penerimaan tertinggi terjadi pada tahun 2024 sebesar 15,1%. Peningkatan ini didorong oleh tingginya tingkat daftar ulang calon mahasiswa yang mencapai 81,86%, yang mencerminkan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap UMRAH seiring perbaikan fasilitas, reputasi institusi, dan pengembangan program studi baru. Untuk mengimbangi pertumbuhan mahasiswa, UMRAH menambah dosen ASN secara signifikan pada tahun 2022 dan 2024 dengan peningkatan masing-masing sebesar 17,6% dan 21,1%, sehingga secara kumulatif jumlah dosen meningkat sekitar 47% dalam lima tahun dan mampu memperbaiki rasio dosen terhadap mahasiswa dari 1:24 pada tahun 2020 menjadi 1:22 pada tahun 2024, yang tetap berada dalam batas ideal sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Pada sisi tenaga kependidikan, jumlah tendik meningkat tajam pada awal periode akibat perubahan status menjadi ASN PPPK, dengan rata-rata pertumbuhan 15,5% dalam lima tahun, meskipun rasio tendik terhadap mahasiswa sempat berfluktuasi akibat pertumbuhan mahasiswa yang lebih cepat. Secara keseluruhan, UMRAH berkomitmen menjaga keseimbangan rasio dosen dan tenaga kependidikan guna memastikan mutu layanan akademik tetap optimal, dengan dukungan fleksibilitas pengelolaan SDM seiring penerapan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (BLU).

Secara keseluruhan, rata-rata pertumbuhan tenaga kependidikan UMRAH selama periode lima tahun mencapai 15,5%. Fluktuasi rasio tenaga kependidikan dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan perlunya penerapan strategi pemerataan beban kerja agar kualitas layanan tetap optimal.



Gambar 11. Rasio Dosen dan Tendik UMRAH Periode Tahun 2020 – 2024

Seiring dengan pertumbuhan jumlah mahasiswa dan penguatan pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak pada peningkatan kualitas layanan akademik, kinerja keuangan UMRAH juga menunjukkan tren peningkatan dari tahun ke tahun. Sumber pendapatan UMRAH terdiri atas Pendapatan Pendidikan, Pendapatan Pendidikan Lainnya, dan Pendapatan Penunjang. Pendapatan Pendidikan berasal dari Uang Kuliah Tunggal (UKT) program Sarjana (S1) serta Uang Kuliah program Magister dan Doktoral. Pendapatan Pendidikan Lainnya meliputi penerimaan dari Seleksi Masuk Jalur Mandiri dan Seleksi Ujian Masuk Magister, kegiatan matrikulasi, serta iuran pengembangan institusi pada jalur mandiri. Sementara itu, Pendapatan Penunjang bersumber dari pemanfaatan dan pengelolaan Barang Milik Negara, jasa lainnya di luar layanan pendidikan, serta penerimaan kembali belanja pada tahun anggaran sebelumnya yang dicatat sebagai saldo awal.

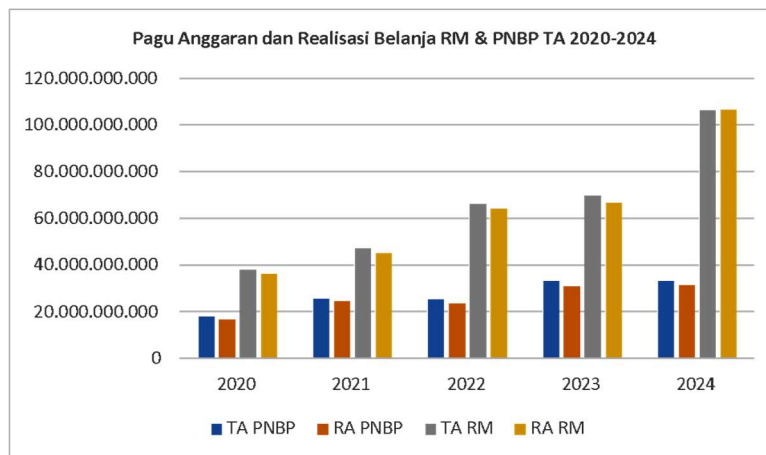


Gambar 12. Grafik Perkembangan Pendapatan UMRAH TA 2020 – 2024

Selama periode 2020–2024, kinerja belanja UMRAH memperlihatkan tren peningkatan yang konsisten, baik dari sisi target anggaran (TA) maupun realisasi anggaran (RA). Pada

tahun 2020, realisasi belanja tercatat sebesar Rp26,50 miliar, melampaui target sebesar Rp19,52 miliar, yang mencerminkan kemampuan pengelolaan keuangan yang adaptif di tengah dinamika pendapatan. Pada tahun 2021 dan 2022, realisasi belanja kembali melampaui target, masing-masing mencapai Rp26,50 miliar dan Rp29,00 miliar, yang menunjukkan semakin efektifnya perencanaan anggaran serta optimalisasi pendapatan PNBP.

Tren positif tersebut berlanjut pada tahun 2023 dengan realisasi belanja sebesar Rp35,93 miliar, melebihi target Rp33,74 miliar, yang mengindikasikan meningkatnya aktivitas kelembagaan dan efisiensi pemanfaatan anggaran. Pada tahun 2024, realisasi belanja mencapai nilai tertinggi sebesar Rp43,41 miliar atau meningkat sekitar 28% dibandingkan tahun sebelumnya. Peningkatan ini menegaskan peran strategis pengelolaan keuangan berbasis BLU dalam mendukung kemandirian finansial universitas, khususnya dalam pembiayaan kegiatan akademik, penelitian, dan pengembangan layanan. Secara keseluruhan, pola belanja tersebut menunjukkan bahwa penerapan status BLU telah memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan yang lebih baik, sehingga UMRAH mampu memanfaatkan otonomi keuangan secara transparan dan akuntabel untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan serta efisiensi dan produktivitas kelembagaan.



Gambar 13. Grafik Pagu Anggaran dan Realisasi Belanja RM & PNBP TA 2020-2024

Sejalan dengan peningkatan kinerja belanja dan penguatan tata kelola keuangan berbasis BLU, pada periode 2020–2024 UMRAH juga berhasil menunjukkan pertumbuhan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang stabil dan progresif, serta secara konsisten mampu melampaui target hampir setiap tahunnya. Capaian tersebut mencerminkan kualitas pengelolaan keuangan yang semakin baik, efektivitas diversifikasi sumber pendapatan, serta meningkatnya kapasitas institusi dalam mengoptimalkan layanan akademik dan non-akademik guna mendukung kemandirian finansial sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN BLU). Secara keseluruhan, terlihat tren peningkatan yang jelas pada seluruh komponen pagu dan realisasi anggaran sejak tahun 2020 hingga proyeksi tahun

2024, dengan peningkatan paling signifikan terjadi pada pagu dan realisasi Rupiah Murni (TA RM dan RA RM) yang pada tahun 2024 telah melampaui Rp100 miliar. Kondisi ini mengindikasikan adanya perluasan program dan peningkatan investasi yang didanai melalui APBN.

Pada sisi lain, belanja modal menunjukkan pola fluktuatif yang disesuaikan dengan kebutuhan investasi sarana dan prasarana strategis. Kinerja realisasi belanja terhadap target relatif stabil, dengan rata-rata capaian di atas 93%, yang mencerminkan pengelolaan kas yang disiplin dan efisien. Pada tahun 2024, total belanja yang bersumber dari PNBPN mencapai Rp31,40 miliar dengan realisasi mendekati target sebesar Rp33,15 miliar, yang menunjukkan peningkatan efektivitas pemanfaatan dana internal. Secara umum, kinerja belanja UMRAH dalam enam tahun terakhir memperlihatkan penguatan tata kelola keuangan berbasis output, peningkatan efisiensi belanja, serta konsistensi dalam mendukung peningkatan mutu layanan akademik dan kelembagaan universitas.

Lebih lanjut, belanja yang bersumber dari Rupiah Murni (RM) menunjukkan kenaikan pagu yang lebih signifikan dibandingkan dengan PNBPN, terutama dengan lonjakan tajam pada tahun 2024. Realisasi anggaran RM secara konsisten berada pada tingkat yang mendekati pagu, menandakan efektivitas penyerapan dana APBN untuk pelaksanaan program-program bersubsidi. Namun demikian, tingginya ketergantungan terhadap dana RM, yang disertai dengan adanya kesenjangan pada penyerapan dana PNBPN, mengindikasikan bahwa pendanaan operasional dan pengembangan program universitas hingga saat ini masih didominasi oleh dukungan APBN.

Komposisi sumber daya manusia, khususnya dari aspek usia dosen, merupakan faktor strategis yang berpengaruh terhadap keberlanjutan kinerja akademik dan pengembangan institusi perguruan tinggi dalam jangka panjang. Ditinjau dari struktur usia, sekitar 95% dosen UMRAH berada pada kelompok usia produktif, yaitu di bawah 40 tahun, sementara dosen yang berusia di atas 40 tahun hanya sekitar 5% (Tabel 11). Kondisi ini memberikan keunggulan kompetitif bagi UMRAH karena didukung oleh tenaga pendidik yang relatif muda, dinamis, dan inovatif. Dengan energi serta kreativitas yang dimiliki, para dosen muda tersebut memiliki peluang yang besar untuk mengembangkan karier akademiknya, termasuk meraih kepangkatan yang lebih tinggi hingga mencapai jabatan Guru Besar, sehingga prospek pengembangan UMRAH ke depan dinilai sangat menjanjikan.

Tabel 11. Jumlah Dosen Berdasarkan Usia

Usia	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
Jumlah dosen < 30 tahun	18	13	15	11	36
Jumlah dosen 30-39 tahun	137	135	159	152	183
Jumlah dosen 40-49 tahun	48	57	67	74	74

Jumlah dosen 50-59 tahun	25	27	31	34	36
Jumlah dosen >= 60 tahun	3	6	8	9	10
Total Dosen	231	238	280	280	339

Selain dosen, tenaga kependidikan (tendik) memiliki kontribusi strategis dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan tridarma dan layanan kelembagaan, sehingga aspek jumlah, status kepegawaian, tingkat pendidikan, serta kesesuaian kualifikasi dan kompetensi menjadi ukuran penting dalam menilai kesiapan sumber daya manusia UMRAH. Pada tahun 2024, jumlah tenaga kependidikan UMRAH mencapai 232 orang yang terdiri atas 37 orang berstatus CPNS/PNS, 67 orang berstatus PPPK, 30 orang Non-ASN, dan 98 orang tenaga kontrak. Dari sisi jenjang pendidikan, tendik UMRAH didominasi oleh lulusan sarjana (S1) sebesar 58%, disusul SLTA sebesar 29%, lulusan S2 sebesar 5%, diploma sebesar 3%, serta kurang dari SLTA sebesar 5%. Secara keseluruhan, lebih dari 62% tenaga kependidikan UMRAH telah memiliki kualifikasi pendidikan sarjana. Hasil analisis jabatan periode 2019–2024 menunjukkan bahwa 84% tenaga kependidikan memiliki tingkat pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan, sementara 73% di antaranya telah memenuhi kesesuaian kompetensi dengan tugas dan fungsi yang diemban. Grafik jumlah tenaga kependidikan disajikan dalam Tabel 12.

Tabel 12. Jumlah Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

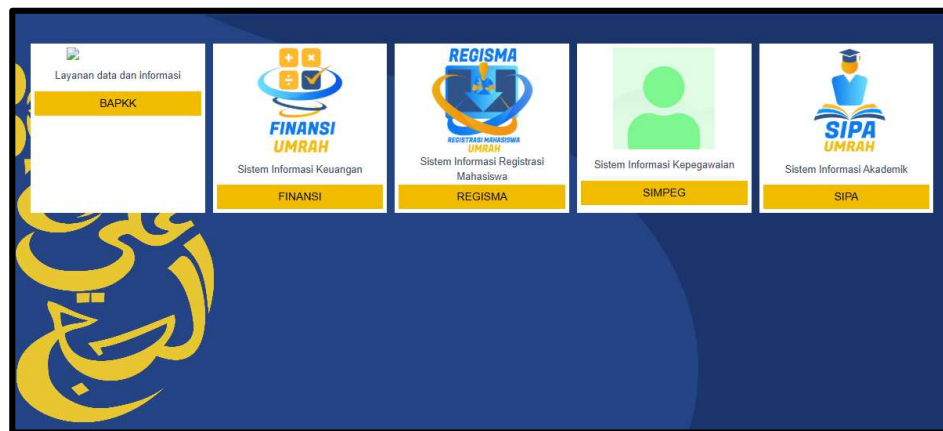
Kualifikasi Pendidikan	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
SLTA sederajat/kurang	53	87	86	81	80
Diploma/S1	79	127	130	132	130
S2	8	15	15	14	15
Total Tendik	140	229	231	227	225

Sebagai pusat sumber belajar dan penunjang utama kegiatan akademik, UPA Perpustakaan UMRAH berperan strategis dalam menyediakan akses informasi, literatur ilmiah, serta layanan pendukung yang berkualitas bagi sivitas akademika. UPA Perpustakaan UMRAH mengelola koleksi yang cukup besar, yaitu sebanyak 49.495 eksemplar buku dengan total 13.206 judul, didukung oleh 2.551 koleksi e-book, 2.374 jurnal, majalah, serta beragam sumber literatur lainnya. Layanan yang disediakan mencakup administrasi keanggotaan bagi sivitas akademika UMRAH, fasilitas ruang multimedia, akses e-book, layanan penelusuran koleksi secara daring melalui OPAC, ruang baca yang representatif, Pojok Statistik hasil kerja sama dengan BPS, serta BI Corner. Selain itu, UPA Perpustakaan UMRAH juga didukung oleh laman resmi perpustakaan yang dapat diakses secara daring <https://lib.umrah.ac.id>. Dari sisi mutu layanan, UPA Perpustakaan UMRAH telah memperoleh Akreditasi A dari

Perpustakaan Nasional Republik Indonesia serta sertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, yang mencerminkan komitmen terhadap kualitas layanan dan tata kelola perpustakaan yang profesional.

UMRAH telah didukung oleh fasilitas pembelajaran serta sistem pengelolaan institusi berbasis teknologi informasi dan komunikasi (ICT) yang dirancang untuk mempermudah proses operasional, monitoring, dan evaluasi, sehingga pelaksanaan upaya peningkatan kapasitas dan mutu institusi dapat dilakukan secara lebih efektif dan terintegrasi. Pengelolaan layanan ICT tersebut berada di bawah UPA Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK), yang menyediakan berbagai layanan strategis bagi sivitas akademika.

Layanan yang dikelola UPA TIK meliputi penyediaan infrastruktur internet dan jaringan dengan kapasitas bandwidth sebesar 1,5 Gbps, serta konektivitas internet yang telah menjangkau seluruh gedung di lingkungan UMRAH dan dapat diakses oleh seluruh sivitas akademika melalui 179 unit access point. Selain itu, UMRAH didukung oleh berbagai sistem informasi penunjang, antara lain SIPA, SIMPEG, FINANSI, SYARAH, SELAKSA, E-JOURNAL, REGISMA, OPAC, SIPEMANIS, SEPAKAT, G-Workspace, serta sistem pendukung lainnya. Pada tahun 2023, UMRAH juga telah mengembangkan Sistem Pelayanan Terpadu (SEPADU) Terintegrasi yang dapat diakses melalui <https://sepadv2.umrah.ac.id> (Gambar 14), dengan penerapan mekanisme Single Sign-On (SSO) untuk seluruh layanan sistem informasi. UPA TIK turut bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan website resmi UMRAH (www.umrah.ac.id), termasuk website unit kerja dan fakultas. Sebagai bagian dari dukungan terhadap produktivitas dan tata kelola berbasis digital, UMRAH juga menyediakan lisensi Office 365 bagi seluruh sivitas akademika.



Gambar 14. Layanan Sistem Informasi Terpadu Universitas Maritim Raja Ali Haji

Selain dukungan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, UMRAH juga memperkuat kualitas akademik dan layanan institusi melalui pengembangan unit-unit penunjang yang berfokus pada peningkatan kompetensi kebahasaan serta optimalisasi fasilitas laboratorium. UPA Bahasa UMRAH menyelenggarakan beragam layanan yang mendukung penguatan kompetensi bahasa bagi mahasiswa maupun masyarakat umum.

Layanan tersebut meliputi penyelenggaraan Tes PLTI yang mencakup TPDA dan TOEP, pelaksanaan English Test Program (ETP) bagi mahasiswa dan masyarakat, kursus Bahasa Inggris, serta layanan penerjemahan berbagai bahasa, termasuk bahasa daerah, Arab Melayu, Inggris, Mandarin, dan Jepang. Selain itu, UPA Bahasa juga mengelola Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA), termasuk sebagai penyelenggara Program BIPA melalui skema Beasiswa Darmasiswa dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Dalam mendukung kegiatan pembelajaran, UPA Bahasa dilengkapi dengan laboratorium bahasa, ruang pembelajaran, serta ruang podcast atau multimedia. Di sisi lain, UMRAH memiliki sebanyak 19 unit laboratorium yang mencakup bidang eksakta, sosial, mesin, dan manufaktur, yang pengelolaannya dikoordinasikan oleh UPA Laboratorium Terpadu. Laboratorium-laboratorium tersebut tersebar di setiap fakultas dan program studi, serta berfungsi sebagai sarana utama untuk mendukung kegiatan praktikum mahasiswa dan penelitian dosen maupun mahasiswa. Layanan yang disediakan meliputi fasilitas pengujian, layanan analisis, peminjaman alat ukur dan peralatan, serta pelatihan teknis. Selain untuk kegiatan akademik internal, sebagian laboratorium juga dimanfaatkan dalam pelaksanaan kerja sama dengan mitra eksternal, khususnya yang berorientasi pada pemanfaatan dan hilirisasi inovasi yang dihasilkan oleh sivitas akademika UMRAH.

Di sisi lain, capaian akademik lulusan UMRAH yang tercermin dari rata-rata Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) periode 2019–2023 menunjukkan kecenderungan meningkat pada seluruh jenjang pendidikan. Penurunan yang terjadi pada tahun 2021 dipengaruhi oleh penerapan metode pembelajaran daring yang hampir sepenuhnya dilaksanakan akibat kondisi pandemi. Secara umum, rata-rata IPK lulusan UMRAH telah berada di atas 3,00. Namun demikian, capaian akademik tersebut belum sepenuhnya berbanding lurus dengan kecepatan lulusan dalam memperoleh pekerjaan. Masa tunggu lulusan justru menunjukkan kecenderungan meningkat, dengan rata-rata mencapai 9,48 bulan, lebih tinggi dari standar ideal enam bulan. Kondisi ini salah satunya dipengaruhi oleh tingkat respons Tracer Study UMRAH yang masih relatif rendah, meskipun menunjukkan tren perbaikan dari tahun ke tahun. Response rate tercatat sebesar 27% pada tahun 2019, meningkat menjadi 33% pada tahun 2020, 35% pada tahun 2021, dan mencapai 39% pada tahun 2023. Berdasarkan data yang berhasil dihimpun, sebanyak 57,21% lulusan UMRAH telah bekerja pada bidang yang relevan dengan keilmuan mereka, sementara 42,79% lainnya memilih jalur kewirausahaan, yang mencerminkan potensi dan semangat kewirausahaan yang cukup kuat di kalangan alumni.

Meskipun capaian tersebut menunjukkan perkembangan yang positif, UMRAH masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama keterbatasan jumlah industri yang relevan di Provinsi Kepulauan Riau, rendahnya ketersediaan lowongan kerja, serta tingginya tingkat pengangguran terbuka. Faktor-faktor tersebut menjadi kendala dalam penyerapan lulusan pada bidang pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi akademiknya. Oleh karena itu, UMRAH berkomitmen untuk terus meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan, memperkuat kerja sama dengan dunia industri dan pemerintah daerah, serta mengembangkan program pendukung kewirausahaan secara berkelanjutan, guna

memperluas peluang kerja dan meningkatkan daya saing lulusan di dunia usaha dan dunia industri.

Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) UMRAH tahun 2023 dan 2024 berdasarkan PINDAI DIKTI terlihat di tabel 13. Terdapat tiga IKU, yaitu IKU 3, IKU 5, dan IKU 7, yang mencapai kinerja di atas 100%, sementara lima IKU lainnya, yaitu IKU 1, IKU 2, IKU 4, IKU 6, dan IKU 8 capaiannya masih berada di bawah target yang ditetapkan.

Tabel 13. Capaian Indikator Kinerja Utama UMRAH Tahun 2023 dan 2024 Berdasarkan PINDAI DIKTI

Indikator Tujuan (Indikator Kinerja Utama) ²⁾		Tahun 2023			Tahun 2024				
		Target	Realisasi	Tingkat Capaian (%)	Target	Realisasi	Tingkat Capaian (%)	Pertumbuhan kinerja (%)	Ket ⁴⁾
1	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan pendapatan cukup	40	0	0	40	18.01	4.5	18.01	-
2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	20	4,04	2.02	20	3.83	1.54	-0.76	-
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi minimal tingkat nasional dalam 5 tahun terakhir	15	42,6	10	15	60.33	10	17.73	-

4	Persentase dosen tetap berkualifikasi S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri dan dunia kerja, atau berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja	15	8,08	5.39	15	9.31	6.21	1.23	-
5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil dapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	0.3	2,1	10	0.3	1.77	10	1.75	-
6	Persentase prodi S1 dan Diploma yang melaksanakan kerjasama dengan mitra	0.5	0	0	0.5	0.01	0.23	0.01	-
7	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan pemecahan kasus (case method) atau project-based learning sebagai sebagian bobot evaluasi	25%	27,7	10	25	25.71	10	-1.99	-
8	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	2,5%	0	0%	2	0	0	0	-
9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal 3)	BB	BB	100%	BB	A	100%	-	-
10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80 3)	85	89,1	104%	89,1	91,30	102,4%	-	-

Faktor-faktor yang memengaruhi ketercapaian maupun ketidaktercapaian IKU UMRAH pada tahun 2023 dan 2024 dapat diuraikan sebagai berikut.

1. IKU 1

Terdapat dua faktor utama yang memengaruhi capaian IKU ini. Pertama, daya saing lulusan UMRAH masih perlu ditingkatkan melalui penguatan mutu input mahasiswa dan proses pembelajaran agar lulusan lebih kompetitif dan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan masyarakat. Kedua, kualitas pelaksanaan tracer study alumni masih terbatas, tercermin dari response rate yang belum optimal pada periode 2020–2023, sehingga data yang dihimpun belum sepenuhnya merepresentasikan kondisi lulusan yang sebenarnya.

2. IKU 2

Kesempatan mahasiswa untuk mengikuti kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) relatif terbuka, baik melalui program yang diselenggarakan pihak eksternal, termasuk Kemendikbudristek, maupun melalui dukungan pendanaan Program Kompetensi Kampus Merdeka (PKKM) dan Matching Fund. Namun demikian, jumlah mahasiswa yang mengikuti MBKM atau meraih prestasi minimal tingkat nasional dengan fasilitasi mandiri UMRAH masih terbatas. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih sistematis untuk memfasilitasi program studi dalam mendorong mahasiswa memanfaatkan hak MBKM, disertai inovasi peningkatan prestasi mahasiswa sejak proses seleksi hingga pembinaan.

3. IKU 3

Capaian IKU ini dipengaruhi oleh dua faktor. Pertama, sebagian besar dosen UMRAH merupakan dosen muda yang aktif dan memiliki jejaring dengan berbagai pihak di luar kampus, baik pemerintahan maupun industri, meskipun belum banyak yang terhubung dengan perguruan tinggi berperingkat QS 100. Kedua, pendataan dan pengelolaan dokumen bukti kegiatan dosen di luar kampus belum sepenuhnya tertata dengan baik, sehingga capaian yang tercatat belum mencerminkan kondisi riil. Selain itu, keterbatasan fasilitas institusi untuk mendukung dosen berkegiatan di kampus QS 100 juga menjadi kendala.

4. IKU 4 dan IKU 5

Ketercapaian IKU 4 dan IKU 5 terutama didorong oleh kebijakan pimpinan UMRAH dalam meningkatkan kompetensi dosen melalui program sertifikasi dan dukungan penelitian. Sejak tahun 2020, UMRAH telah mengalokasikan anggaran khusus untuk program Penelitian Mandiri dosen, serta pada tahun 2021 memberikan kesempatan bagi seluruh dosen untuk memperoleh sertifikat kompetensi sesuai bidang keilmuannya. Kebijakan ini secara signifikan mendorong peningkatan luaran dosen dan mendukung pencapaian target kedua IKU tersebut.

5. IKU 6

Penyediaan dana insentif, meskipun terbatas, bagi program studi untuk menyelenggarakan kegiatan MBKM secara mandiri telah mendorong hampir seluruh program studi di UMRAH memiliki mitra kerja sama. Kendala utama pada IKU ini terletak pada aspek administrasi, khususnya ketertiban dan kelengkapan dokumen

kerja sama, seperti MoU, MoA, atau IA, yang tidak hanya berasal dari pihak UMRAH tetapi juga dari pihak mitra.

6. IKU 7

UMRAH telah melaksanakan berbagai workshop terkait penerapan metode pembelajaran berbasis penyelesaian masalah dan kasus (Problem-Based Learning/Case-Based Learning) serta kelas kolaboratif, baik di tingkat universitas maupun program studi. Implementasi MBKM yang mengonversi sejumlah mata kuliah juga mendorong perubahan metode pembelajaran ke arah kelas kolaboratif. Namun demikian, kendala utama terletak pada keterbatasan sistem pendataan dan dokumentasi bukti implementasi, serta belum beroperasinya Learning Management System (LMS) yang terintegrasi dengan Sistem Informasi Akademik, sehingga pengelolaan rencana, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran masih dilakukan secara manual. Meskipun demikian, pada tahun 2024 UMRAH berhasil mencatat prestasi sebagai perguruan tinggi dengan capaian IKU 7 tertinggi di lingkungan PTN Satker.

7. IKU 8

Hingga akhir tahun 2024, belum terdapat program studi di UMRAH yang memperoleh akreditasi internasional. Mengingat akreditasi internasional memerlukan pemenuhan standar global dan dukungan sumber daya yang signifikan, UMRAH masih berada pada tahap persiapan. Upaya yang dilakukan antara lain melalui alokasi anggaran secara bertahap untuk mendukung program studi agar mampu memenuhi persyaratan akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui oleh pemerintah.

SAKIP UMRAH pada tahun 2024 meraih predikat A dengan tingkat capaian 100% melampaui target yang ditetapkan yaitu BB. Sedangkan nilai rata-rata Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker pada tahun yang sama realisasinya mencapai 91,30 melampaui yang ditargetkan yaitu 89,1 dengan tingkat capaian 102,4%.

UMRAH mengelola dua lokasi kampus yang difungsikan untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan tinggi, yaitu Kampus Pulau Dompok dan Kampus Senggarang. Kampus Pulau Dompok berperan sebagai kampus utama dengan luas lahan sekitar 326.570 m². Lokasi kampus ini berada di pulau tersendiri yang sekaligus menjadi pusat pemerintahan Provinsi Kepulauan Riau, sehingga memiliki posisi yang strategis dalam mendukung pengembangan institusi dan jejaring kelembagaan. Fasilitas bangunan yang telah tersedia di Kampus Pulau Dompok meliputi:

- a. Gedung Rektorat
- b. Gedung Auditorium
- c. Gedung Perkuliahan Bersama
- d. Laboratorium Lapangan Energi Baru Terbarukan (EBT)

- e. Gedung Satu Gurindam (Tower A) Ismeth Abdullah - Pusat Pelayanan Terpadu Cerdas Terintegrasi (GSG–PPTCT)
- f. Gedung Satu Gurindam (Tower B) Muhammad Sani - Auditorium dan Pusat Kegiatan Mahasiswa (PKM)
- g. Gedung C Prof. Dr. Maswardi M. Amin, M.Pd-Pascasarjana
- h. Dekanat Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)
- i. Gedung Perkuliahan FISIP
- j. Gedung Genset
- k. Lapangan Olahraga
- l. Kantin

Selain sarana yang telah ada, pengembangan Kampus Pulau Dompok ke depan direncanakan melalui pembangunan berbagai prasarana strategis, antara lain:

- a. Gedung Laboratorium Terpadu (GLT)
- b. Gedung Pusat Data, Informasi, dan Pelatihan (ICT)
- c. Gedung Ruang Kelas Terpadu (GRKT)
- d. Gedung Bengkel Perkapalan
- e. Gedung Fakultas Kedokteran
- f. Gedung Poliklinik
- g. Masjid

Pengembangan sarana dan prasarana tersebut diharapkan dapat memperkuat kapasitas UMRAH dalam mendukung kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat secara berkelanjutan serta selaras dengan arah pengembangan institusi ke depan.





Gambar 15. Proyeksi pengembangan kampus pulau Dompak

Kampus UMRAH Senggarang berlokasi sekitar ± 25 km dari kampus utama di Pulau Dompak dan berfungsi sebagai salah satu pusat kegiatan akademik UMRAH. Kampus ini memiliki luas lahan kurang lebih 66.000 m² dan dilengkapi dengan berbagai fasilitas penunjang pembelajaran, penelitian, serta layanan akademik.

Fasilitas bangunan yang tersedia di Kampus Senggarang meliputi:

- a. Gedung Dekanat Fakultas Ilmu Kelautan dan Perikanan (FIKP)
- b. Gedung Perkuliahan FIKP
- c. Gedung Dekanat Fakultas Teknik dan Teknologi Kemaritiman (FTTK)
- d. Gedung Perkuliahan FTTK
- e. Laboratorium FIKP
- f. Laboratorium FTTK
- g. Bengkel FTTK

- h. Gedung UPA Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta UPA Bahasa
- i. Masjid
- j. Kantin

Keberadaan Kampus Senggarang dengan fasilitas yang relatif lengkap ini mendukung penguatan kegiatan akademik berbasis keilmuan kelautan, perikanan, dan teknologi kemaritiman, serta berperan penting dalam mendistribusikan layanan pendidikan UMRAH secara lebih optimal.

Selain kawasan kampus, UMRAH juga memiliki aset lahan berupa tanah yang tersebar di berbagai pulau di Provinsi Kepulauan Riau. Lahan-lahan tersebut diperoleh melalui hibah dari pemerintah daerah maupun masyarakat dan menjadi bagian dari strategi pengembangan institusi dalam jangka panjang. Adapun lokasi lahan yang dimiliki UMRAH meliputi Durai (Kabupaten Karimun) seluas 11.596 m², Pulau Jemaja (Kabupaten Kepulauan Anambas) seluas 47.900 m², Palmatak (Kabupaten Kepulauan Anambas) seluas 22.250 m², Daik (Kabupaten Lingga) seluas 15.910 m², Pulau Benan (Kabupaten Lingga) seluas 2.500 m², serta Pian Tengah (Kabupaten Natuna) seluas 140.000 m². Hingga tahun 2023, total luas lahan yang tercatat atas nama UMRAH mencapai 732.726 m². Aset lahan tersebut diperoleh dalam kurun waktu 2020–2023 dan direncanakan untuk mendukung pengembangan UMRAH ke depan, khususnya sebagai lokasi stasiun penelitian serta unit usaha dan kegiatan kolaboratif bersama mitra.

Sebagai satu-satunya perguruan tinggi negeri di Provinsi Kepulauan Riau, UMRAH dituntut memiliki keleluasaan dan kemandirian yang lebih besar untuk beradaptasi dengan dinamika kawasan strategis di sekitarnya. Perkembangan kawasan industri Batam–Bintan–Karimun, agenda pembangunan nasional, berbagai isu strategis kawasan dan regional, serta tantangan global yang terus berkembang menuntut kesiapan institusi dalam merespons perubahan secara adaptif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, UMRAH memerlukan otonomi yang lebih luas dibandingkan dengan statusnya saat ini sebagai PTN Satker, dengan dukungan berkelanjutan dari pemerintah, masyarakat, dan para pemangku kepentingan lainnya.

Sejalan dengan kebutuhan tersebut, UMRAH telah menetapkan arah kebijakan strategis untuk bertransformasi dari universitas berstatus Satker PNBP menuju universitas dengan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum (PK-BLU). Berbagai upaya persiapan telah dilakukan secara konsisten dalam beberapa tahun terakhir untuk mewujudkan transformasi tersebut. Pencapaian status PTN BLU ditetapkan sebagai target strategis berikutnya sekaligus menjadi tonggak penting (milestone) dalam perjalanan UMRAH menuju pencapaian Visi UMRAH 2040.

1.2. Analisis SWOT

1.2.1. Identifikasi SWOT UMRAH

Sebagai perguruan tinggi negeri yang berorientasi pada pengembangan bidang kemaritiman, UMRAH memiliki posisi strategis dalam mendukung visi dan misi kemaritiman Pemerintah Republik Indonesia. Melalui semboyan “**Menuju Tamadun Maritim**”, UMRAH menegaskan komitmennya untuk mengoptimalkan potensi sumber daya kelautan secara berkelanjutan sebagai fondasi menuju peradaban maritim yang maju dan berdaya saing. Dalam konteks global yang semakin mengarah pada masyarakat berbasis pengetahuan (*knowledge-based society*), keunggulan sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam persaingan. Kondisi ini menjadi tantangan strategis bagi UMRAH, sehingga pengelolaan dan integrasi pengetahuan ke dalam pengembangan SDM dan kinerja organisasi menjadi langkah penting dalam menghadapi kompetisi global. Oleh karena itu, UMRAH perlu merancang organisasi yang mampu menumbuhkan kreativitas dan kecerdasan, sekaligus menjamin efisiensi dan efektivitas pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran mutu institusi.

Proses pembelajaran di UMRAH diarahkan untuk membentuk mahasiswa yang mandiri, kreatif, inovatif, kritis, dan memiliki daya juang tinggi. Sistem pembelajaran yang dikembangkan dituntut adaptif dan generatif sebagai ciri learning university, sehingga mampu meningkatkan kapasitas belajar dan daya saing lulusan. Belajar dan pembelajaran menjadi kunci dalam peningkatan kapasitas pengetahuan institusi, yang terintegrasi dengan proses organisasi, manajemen, kepemimpinan, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Transformasi UMRAH menuju universitas pembelajar menjadi prasyarat agar seluruh pemangku kepentingan tumbuh sebagai insan pembelajar dalam kerangka perguruan tinggi berbasis pengetahuan dan riset.

Di sisi lain, UMRAH juga menghadapi tantangan kualitas dan daya saing yang khas sebagai PTN di wilayah perbatasan, termasuk keterbatasan SDM, sarana prasarana, serta kondisi geografis yang relatif terpencil. Tantangan tersebut tidak hanya bersumber dari perkembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga dari tuntutan peran perguruan tinggi sebagai agen perubahan. Oleh karena itu, UMRAH memerlukan perencanaan strategis yang terpadu dan dukungan anggaran yang memadai agar pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi dapat berjalan optimal. Upaya pembenahan terus dilakukan melalui peningkatan mutu dan kompetensi tenaga pengajar, penguatan sarana prasarana, serta perbaikan tata kelola.

Pada bidang riset dan kurikulum, penelitian UMRAH diarahkan pada bidang unggulan yang selaras dengan VMTS, meliputi sumber daya kelautan, sosial-ekonomi dan hukum kelautan, wilayah perbatasan, pendidikan berbasis kelautan, serta budaya dan seni lokal. Seluruh program studi juga telah menerapkan kurikulum yang adaptif terhadap perkembangan zaman dan regulasi. Dalam bidang kerja sama, UMRAH telah menjalin lebih dari 700 MoU dalam lima tahun terakhir dengan perguruan tinggi dalam dan luar negeri, yang berdampak signifikan terhadap penguatan tata kelola, jejaring, dan mutu pelaksanaan Tridarma. Salah satu capaian strategis dari kerja sama tersebut adalah terbentuknya Fakultas

Kedokteran pada tahun 2023 melalui kemitraan dengan Universitas Sriwijaya sebagai kampus pembina.

Dukungan infrastruktur ICT menjadi kekuatan penting UMRAH dalam meningkatkan efektivitas operasional, monitoring, dan evaluasi. Melalui UPA TIK, UMRAH menyediakan bandwidth 1,5 Gbps, jaringan internet di seluruh gedung, serta Sistem Informasi Terpadu (SEPADU) yang mencakup lebih dari 10 aplikasi manajemen berbasis ICT dan telah terintegrasi dengan mekanisme Single Sign-On sejak 2023. Meskipun kapasitas internet telah memadai untuk mendukung kegiatan akademik dan nonakademik, peningkatan kebutuhan akses di era Revolusi Industri 4.0 masih menuntut penguatan lebih lanjut.

Dalam aspek penjaminan mutu, UMRAH telah mengembangkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), sistem publikasi ilmiah, serta sistem akreditasi program studi dan institusi sejak 2017 melalui dukungan hibah nasional. Implementasi siklus PPEPP dan Audit Mutu Internal telah berjalan, disertai peningkatan budaya mutu sivitas akademika yang berkontribusi pada perolehan akreditasi institusi dengan predikat B pada tahun 2018. Saat ini, penjaminan mutu dikelola oleh LPMPP dengan fokus pada pembenahan pembelajaran, tata kelola, dan kinerja SDM secara berkelanjutan.

Namun demikian, UMRAH masih menghadapi sejumlah kelemahan, antara lain keterbatasan sarana prasarana dan lahan kampus, sebagian SDM yang belum berstatus ASN, serta tantangan transisi dari PTS ke PTN. Di bidang keuangan, meskipun telah diterapkan kebijakan one gate policy, perencanaan anggaran belum sepenuhnya berbasis prioritas, transparansi dan akuntabilitas keuangan masih perlu diperkuat, serta sistem informasi keuangan terintegrasi belum tersedia secara optimal. Keterbatasan sistem kepegawaian terintegrasi, manajemen sarpras yang belum berbasis analisis kebutuhan, serta lemahnya sistem data dan pendukung keputusan (DSS) juga menjadi tantangan dalam mewujudkan Visi UMRAH 2040.

Dalam kerangka penguatan organisasi dan tata kerja, pengembangan dan peningkatan kualitas SDM menjadi prioritas utama Renstra UMRAH tahap selanjutnya, sejalan dengan semangat “*no one left behind*” dari SDGs. Dengan menjadikan iptek, riset, kewirausahaan, dan budaya maritim sebagai pilar utama, UMRAH berkomitmen mendorong pemanfaatan sumber daya kelautan untuk pembangunan berkelanjutan dan kesejahteraan masyarakat (*Maritime for Welfare*). Kebijakan MBKM menjadi peluang strategis untuk memperkuat pembelajaran kontekstual meskipun dihadapkan pada persaingan yang ketat. Selain itu, inovasi hasil penelitian dan pengabdian UMRAH telah memberikan solusi nyata bagi masyarakat pesisir dan menghasilkan produk berpotensi komersial, yang ke depan dapat dikembangkan sebagai unit bisnis dan sumber kemandirian institusi. Berikut merupakan identifikasi SWOT UMRAH :

A. Kekuatan (*Strength*)

UMRAH merupakan satu-satunya perguruan tinggi negeri di Provinsi Kepulauan Riau dengan visi dan misi yang spesifik, yaitu menjadi *Center of Excellence* dalam riset dan

budaya maritim. Dengan dukungan lima fakultas, UMRAH didukung oleh sumber daya manusia yang relatif muda dan berkualifikasi baik, terdiri atas dosen bergelar magister (S2) sebanyak 319 orang dan doktor (S3) sebanyak 49 orang, serta 225 tenaga kependidikan. Lebih dari 65,2% dosen UMRAH berusia di bawah 40 tahun, berasal dari berbagai perguruan tinggi bereputasi di dalam maupun luar negeri, sehingga memiliki potensi besar untuk dikembangkan. Sekitar 22% dosen berada pada rentang usia 40–50 tahun dan hanya 12,5% yang berusia di atas 50 tahun, yang secara keseluruhan mencerminkan struktur SDM yang produktif dan berpeluang mendorong peningkatan kinerja serta daya saing institusi. Seiring dengan itu, UMRAH menunjukkan tren peningkatan jumlah mahasiswa dari tahun ke tahun yang didukung oleh kuatnya ikatan alumni dan kepercayaan masyarakat Kepulauan Riau. Dalam aspek tata kelola, UMRAH telah mengembangkan sistem regulasi dan kebijakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mendukung penerapan good university governance. Fokus pengembangan penelitian diarahkan pada bidang kemaritiman, dengan berbagai produk dan inovasi yang dihasilkan telah memberikan solusi nyata terhadap permasalahan masyarakat serta memperkuat peran UMRAH sebagai universitas maritim yang berorientasi pada kebermanfaatan dan keberlanjutan.

B. Kelemahan (*Weaknesses*)

Pada bidang akademik dan kemahasiswaan, masih terdapat sejumlah aspek yang belum berjalan secara optimal. Program-program yang dirancang untuk meningkatkan prestasi akademik mahasiswa pada tingkat nasional maupun internasional belum berkembang secara maksimal. Selain itu, dukungan fasilitas teknologi informasi bagi sivitas akademika dan tenaga kependidikan masih dirasakan kurang optimal karena keterbatasan kecepatan dan kapasitas layanan. Ketersediaan sarana dan prasarana laboratorium pendidikan juga belum merata di seluruh jurusan, sementara laboratorium riset bagi dosen masih terbatas, sehingga berdampak pada rendahnya intensitas penelitian dan publikasi, baik pada jurnal nasional maupun internasional, khususnya yang bertema kemaritiman. Dari sisi sumber daya dosen, jumlah dosen bergelar doktor (S3) masih relatif rendah, yakni sekitar 14,1% atau kurang lebih 48 orang. Jabatan fungsional dosen sebagian besar masih berada pada jenjang lektor (52,6%), sementara proporsi dosen dengan jabatan lektor kepala masih sangat terbatas, yaitu sekitar 4,4%. Kondisi ini membatasi peluang dosen untuk berperan lebih optimal dalam perolehan hibah penelitian nasional dan pengembangan karya ilmiah. Di sisi lain, ketentuan bahwa jabatan struktural mensyaratkan dosen berstatus ASN menyebabkan banyak posisi struktural di tingkat jurusan, program studi, dan fakultas diisi oleh dosen ASN yang relatif baru bekerja selama 3 - 4 tahun dengan pengalaman manajerial yang masih terbatas. Rendahnya jumlah dosen senior berstatus ASN, khususnya yang masih terikat pada regulasi PPPK, turut menjadi faktor pembatas dalam penguatan kepemimpinan akademik dan peningkatan kapasitas kelembagaan UMRAH.

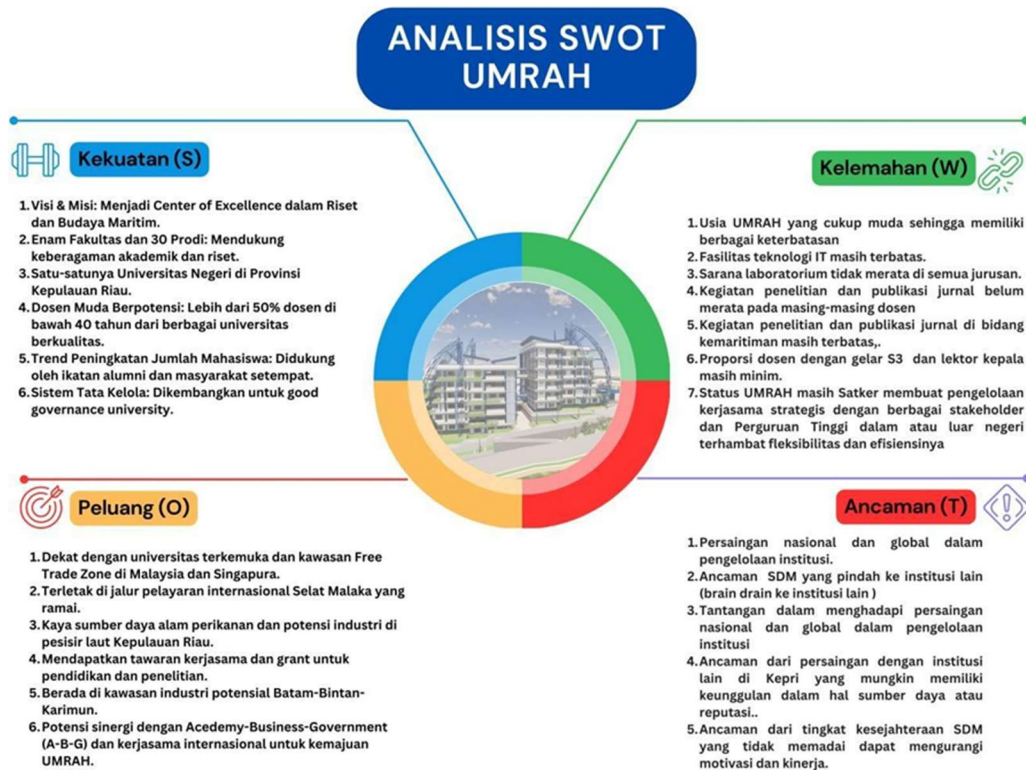
C. Peluang (*Opportunities*)

UMRAH berada pada posisi geografis yang strategis, berdekatan dengan universitas-universitas terkemuka di kawasan segitiga emas Asia Tenggara, khususnya di Malaysia dan Singapura, serta berada pada jalur pelayaran internasional Selat Malaka yang memiliki intensitas aktivitas maritim sangat tinggi. Selain itu, UMRAH berada di wilayah dengan potensi sumber daya kelautan dan perikanan yang melimpah, menjadikan sektor tersebut sebagai unggulan Provinsi Kepulauan Riau, yang sekitar 95% wilayahnya berupa perairan dan membuka peluang besar bagi pengembangan eksplorasi serta riset kemaritiman.

Kondisi strategis tersebut tercermin dari tingginya minat kerja sama dan peluang hibah (*grant*) untuk kegiatan pendidikan dan penelitian, baik bagi dosen maupun mahasiswa UMRAH. Dari sisi pengembangan teknologi dan industri, kawasan Batam–Bintan–Karimun merupakan wilayah industri potensial yang dikembangkan pemerintah, mencakup berbagai sektor mulai dari elektronika hingga perkapalan. Pulau Batam bahkan telah ditetapkan sebagai pusat ekonomi strategis nasional yang membutuhkan sumber daya manusia dengan kompetensi keteknikan dan kemaritiman. Dengan demikian, peluang sinergi A–B–G (*Academy, Business, and Government*) serta kerja sama internasional sangat terbuka dan perlu dijadikan pilar utama dalam mendorong percepatan pengembangan dan daya saing UMRAH.

D. Ancaman (*Threats*)

Pengelolaan institusi pendidikan tinggi saat ini dihadapkan pada tingkat persaingan yang semakin ketat, baik pada skala nasional maupun global. Salah satu ancaman yang perlu mendapat perhatian serius adalah potensi terjadinya brain drain, yaitu berpindahnya sumber daya manusia unggul ke institusi lain akibat keterbatasan sarana dan prasarana yang belum sepenuhnya mendukung produktivitas dan pengembangan karya SDM. Selain itu, kompetisi antar institusi pendidikan tinggi yang terus meningkat, keterbatasan karakteristik wilayah kepulauan, serta dinamika kawasan regional yang sulit diprediksi turut menjadi faktor eksternal yang menantang dan perlu diantisipasi dalam pengelolaan dan pengembangan institusi ke depan.



Gambar 16. Analisis SWOT UMRAH

1.2.2. Analisis Faktor Internal UMRAH (*Strength, Weaknesses*) / IFAS

a. Kekuatan (*Strength*)

Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) memiliki sejumlah kekuatan utama yang membedakannya sebagai institusi pendidikan tinggi dengan keunggulan khas di bidang kemaritiman. Sebagai satu-satunya perguruan tinggi negeri yang secara eksplisit menjadikan kemaritiman sebagai fokus pengembangan, UMRAH menempati posisi strategis baik dalam konteks nasional maupun regional. Pilar kemaritiman tersebut diwujudkan melalui keberadaan fakultas dan program studi yang beragam namun saling terintegrasi dalam mendukung pengembangan ilmu pengetahuan, riset, dan praktik di bidang kelautan dan maritim. Dari sisi sumber daya manusia, lebih dari 65,2% dosen UMRAH berusia di bawah 40 tahun dan berasal dari berbagai perguruan tinggi bereputasi, sehingga menghadirkan dinamika akademik yang progresif, inovatif, dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kondisi ini diperkuat oleh visi dan misi UMRAH yang berorientasi ke depan, yang menjadi pendorong utama dalam peningkatan mutu akademik, riset, serta layanan kelembagaan. Selain itu, UMRAH menunjukkan tren pertumbuhan yang konsisten melalui penambahan program studi baru setiap tahun sebagai respons terhadap kebutuhan dunia pendidikan dan industri. Peningkatan jumlah mahasiswa dari tahun

ke tahun, dengan latar belakang dan minat yang kuat pada bidang kemaritiman, mencerminkan meningkatnya kepercayaan dan pengakuan masyarakat terhadap UMRAH sebagai pusat unggulan pendidikan dan pengembangan kemaritiman.

Maka dari itu dapat disimpulkan poin-poin dari kekuatan UMRAH adalah:

1. Satu-satunya universitas negeri yang menjadikan maritim sebagai fokus utama.
2. Fakultas beragam dengan pilar kemaritiman.
3. Satu-satunya universitas negeri di Provinsi Kepulauan Riau yang berbasis kemaritiman.
4. Lebih dari 65,2% dosen di bawah 40 tahun dari berbagai universitas berkualitas.
5. Visi dan misi yang progresif. Peningkatan jumlah prodi/fakultas.
6. Jumlah mahasiswa meningkat setiap tahun, didominasi latar belakang kemaritiman yang kuat.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

Meskipun memiliki berbagai kekuatan strategis, UMRAH masih menghadapi sejumlah tantangan internal yang perlu mendapat perhatian dan pembenahan. Sebagai perguruan tinggi yang relatif muda, UMRAH masih berada pada tahap penguatan kapasitas kelembagaan, sehingga pengalaman dalam pengelolaan institusi dan sistem akademik belum sepenuhnya matang. Kondisi ini berimplikasi pada optimalisasi pengelolaan operasional dan penyelenggaraan kegiatan akademik yang masih memerlukan penguatan berkelanjutan. Dari sisi infrastruktur, dukungan teknologi informasi di UMRAH belum sepenuhnya memadai untuk menunjang tuntutan digitalisasi kegiatan akademik dan administrasi. Selain itu, ketersediaan sarana laboratorium pendidikan dan riset belum merata di seluruh jurusan, sehingga berpotensi menimbulkan ketimpangan kualitas pembelajaran dan aktivitas penelitian antarprogram studi. Pada aspek riset dan publikasi, partisipasi dosen dalam kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah masih belum merata. Khususnya pada bidang kemaritiman, jumlah penelitian dan publikasi jurnal masih relatif terbatas, sehingga berpotensi menghambat pencapaian visi UMRAH sebagai pusat unggulan riset dan inovasi kemaritiman. Kondisi ini juga dipengaruhi oleh masih rendahnya proporsi dosen bergelar doktor (S3) serta dosen dengan jabatan fungsional lektor kepala, yang berimplikasi pada kapasitas pengembangan akademik dan riset. Di sisi lain, status UMRAH yang masih beroperasi sebagai satuan kerja (Satker) membatasi fleksibilitas dan efisiensi dalam menjalin kerja sama strategis, baik di tingkat nasional maupun internasional. Keterbatasan tersebut menjadi tantangan dalam mengoptimalkan potensi kemitraan dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan guna mendukung peningkatan mutu pendidikan, penelitian, dan pengembangan institusi secara berkelanjutan.

Maka dari itu dapat disimpulkan poin-poin dari kelemahan UMRAH adalah:

1. Usia UMRAH yang masih cukup muda.

2. Fasilitas teknologi IT masih terbatas.
3. Sarana lab tidak merata di semua jurusan.
4. Kegiatan penelitian dan publikasi jurnal belum merata pada masing-masing dosen.
5. Kegiatan penelitian dan publikasi jurnal di bidang kemaritiman masih terbatas.
6. Proporsi dosen dengan gelar S3 (14,1%) dan lektor kepala (4,4%) yang masih minim.
7. Status UMRAH masih Satker membuat pengelolaan kerjasama strategis dengan berbagai stakeholder dan Perguruan Tinggi dalam atau luar negeri terhambat fleksibilitas dan efisiensinya.

Analisis IFAS disajikan dalam Tabel 14 berikut ini.

Tabel 14. Analisis Faktor Internal (IFAS)

Faktor Internal (Strength & Weakness)				
Faktor Strategis		Bobot	Rating	Skor
S	Satu-satunya universitas negeri yang menjadikan maritim sebagai fokus utama	0,10	5	0,48
	Fakultas beragam dengan pilar kemaritiman	0,10	5	0,48
	Satu-satunya universitas negeri di Provinsi Kepulauan Riau yang berbasis kemaritiman	0,10	5	0,48
	Lebih dari 65% dosen di bawah 40 tahun dari berbagai universitas berkualitas	0,06	4	0,26
	Visi dan misi yang progresif	0,06	4	0,26
	Peningkatan jumlah fakultas	0,03	3	0,10
	Jumlah mahasiswa meningkat setiap tahun didominasi latar belakang kemaritiman yang kuat	0,10	4	0,39
Total skor S				2,45
W	Usia UMRAH yang masih cukup muda	0,10	1	0,10
	Fasilitas teknologi IT masih terbatas	0,06	1	0,06
	Sarana lab tidak merata disemua jurusan	0,06	2	0,13
	Kegiatan penelitian dan publikasi jurnal belum merata pada masing- masing dosen	0,06	2	0,13
	Kegiatan penelitian dan publikasi jurnal dibidang kemaritiman masih terbatas	0,06	2	0,13

Faktor Internal (Strength & Weakness)				
Faktor Strategis		Bobot	Rating	Skor
	Proporsi dosen dengan gelar S3 dan lektor kepala masih minim (14,1%)	0,06	2	0,13
	Status UMRAH masih Satker membuat pengelolaan kerjasama strategis dengan berbagai stake holder dan Perguruan Tinggi dalam atau Luar negeri terhambat fleksibilitas dan efisiensinya.	0,03	3	0,10
Total Skor W				0,77
IFAS				1,68

1.2.3. Analisis Faktor Eksternal UMRAH (*Opportunities, Threats*) / EFAS

a. Peluang (*Opportunities*)

Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) memiliki posisi strategis untuk memanfaatkan berbagai peluang eksternal guna mendorong pengembangan institusi. Letaknya yang berdekatan dengan negara-negara tetangga serta pusat pendidikan dan kawasan *free trade zone* di Malaysia dan Singapura membuka ruang luas bagi penguatan kerja sama internasional di bidang pendidikan, penelitian, dan mobilitas akademik. Keunggulan geografis Provinsi Kepulauan Riau sebagai wilayah terdepan Indonesia yang didominasi oleh kawasan laut memberikan UMRAH potensi besar dalam pengembangan keilmuan berbasis kemaritiman, kelautan, perikanan, dan industri pesisir. Selain itu, akses terhadap berbagai skema pendanaan dan hibah pendidikan serta penelitian di tingkat lokal, nasional, dan internasional menjadi peluang penting untuk meningkatkan mutu tridarma perguruan tinggi. Keberadaan UMRAH di kawasan strategis Batam–Bintan–Karimun juga memungkinkan terbangunnya sinergi yang kuat antara akademisi, dunia usaha, dan pemerintah (*academy–business–government*) guna meningkatkan relevansi lulusan dan daya saing institusi. Dukungan pemerintah dan masyarakat setempat semakin memperkuat peran UMRAH sebagai pusat pengembangan pendidikan tinggi dan inovasi maritim yang selaras dengan karakteristik dan kebutuhan wilayah Kepulauan Riau.

Maka dapat disimpulkan beberapa peluang eksternal UMRAH sebagai berikut:

1. Dekat dengan universitas terkemuka dan kawasan *free trade zone* di Malaysia dan Singapura.
2. Provinsi Kepulauan Riau merupakan provinsi terdepan Indonesia dan relatif dekat dengan negara-negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, Vietnam, Thailand.
3. Berada pada kawasan Kepulauan Riau yang kaya akan sumber daya alam perikanan, potensi industri pesisir, dan budaya maritim.

4. Banyak tersedia tawaran kerja sama dan grant untuk pendidikan dan penelitian baik lokal, nasional, maupun internasional.
5. Berada di kawasan industri potensial Batam-Bintan-Karimun.
6. Potensi sinergi dengan *academy-business-government* (A-B-G) dan kerja sama internasional.
7. Dukungan dari pemerintah dan masyarakat yang kuat.
8. 96% wilayah Provinsi Kepulauan Riau adalah laut.

b. Ancaman (*Threats*)

Namun demikian, UMRAH juga dihadapkan pada sejumlah ancaman eksternal yang perlu dicermati secara serius. Persaingan pengelolaan pendidikan tinggi yang semakin ketat, baik di tingkat nasional maupun global, menuntut UMRAH untuk mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain yang memiliki sumber daya, jejaring, dan reputasi lebih mapan. Risiko kehilangan sumber daya manusia unggul, khususnya dosen dan tenaga ahli yang berpindah ke institusi lain, berpotensi berdampak pada keberlanjutan mutu pendidikan dan penelitian. Di tingkat regional, tumbuh pesatnya perguruan tinggi lain di Kepulauan Riau juga menuntut UMRAH untuk terus berinovasi dan menegaskan diferensiasi sebagai universitas berkarakter kemaritiman. Di samping itu, tingkat kesejahteraan SDM yang masih perlu ditingkatkan dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja dosen serta tenaga kependidikan, sehingga menjadi faktor penting yang harus diantisipasi guna menjaga kualitas dan daya saing institusi secara berkelanjutan.

Beberapa ancaman eksternal UMRAH dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Persaingan nasional dan global dalam pengelolaan institusi.
2. Ancaman SDM yang pindah ke institusi lain.
3. Tantangan dalam menghadapi persaingan nasional dan global.
4. Persaingan dengan institusi lain di Kepulauan Riau.
5. Tingkat kesejahteraan SDM yang masih belum memadai

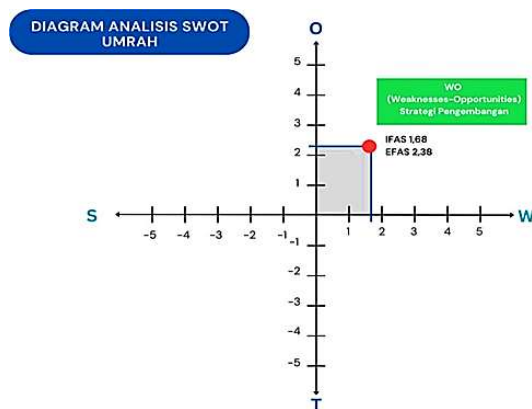
Dengan analisis tersebut, UMRAH memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai posisi dan dinamika lingkungan eksternal yang mempengaruhi pengembangan institusi, sehingga dapat menjadi landasan strategis dalam memperkuat arah kebijakan dan pencapaian visi UMRAH sebagai pusat pendidikan maritim yang unggul dan berdaya saing. Analisis EFAS disajikan dalam Tabel 15.

Tabel 15. Analisis Faktor Eksternal EFAS

Faktor Eksternal (Opportunity & Threats)				
Faktor Strategis		Bobot	Rating	Skor
O	Dekat dengan universitas terkemuka dan kawasan free trade zone di Malaysia dan Singapura	0,09	5	0,47
	Provinsi Kepulauan Riau merupakan provinsi terdepan Indonesia dan relatif dekat dengan negara-negara tetangga seperti Singapura, Malaysia, Vietnam, Thailand	0,09	5	0,47
	Berada pada kawasan Kepulauan Riau yang kaya akan sumber daya alam perikanan, potensi industri pesisir dan budaya maritim	0,09	5	0,47
	Banyak tersedia tawaran kerja sama dan grant untuk pendidikan dan penelitian baik lokal, nasional maupun internasional	0,06	4	0,25
	Berada di kawasan industri potensial Batam-Bintan- Karimun	0,09	5	0,47
	Potensi sinergi dengan <i>academy-business-government</i> (A-B-G) dan kerjasama internasional	0,06	4	0,25
	Adanya dukungan baik dari pemerintah maupun masyarakat	0,06	4	0,25
	Berada pada provinsi Kepulauan Riau yang 96% wilayahnya adalah laut	0,09	5	0,47
Total Skor O				3,09
T	Persaingan nasional dan global dalam pengelolaan institusi	0,06	2	0,13
	Ancaman SDM yang pindah ke institusi lain	0,06	3	0,19
	Tantangan dalam menghadapi persaingan nasional dan global dalam pengelolaan institusi	0,03	1	0,03
	Persaingan dengan institusi lain di Kepulauan Riau	0,09	3	0,28
	Tingkat kesejahteraan SDM yang masih belum memadai	0,09	1	0,09
Total Skor T				0,72
EFAS				2,38

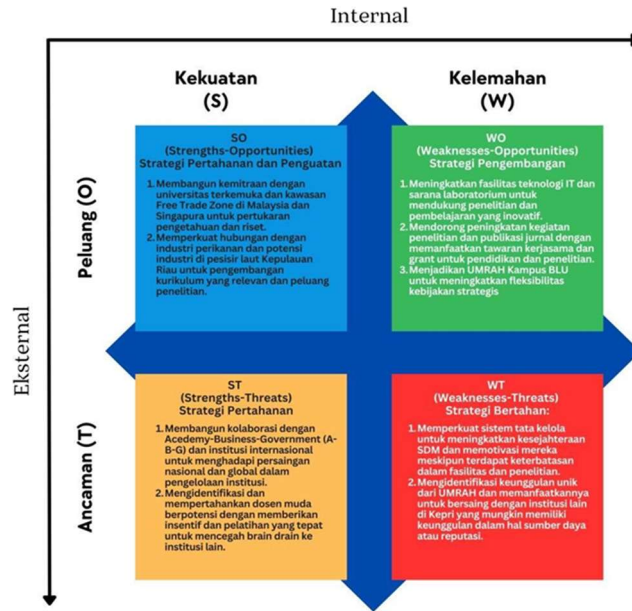
1.3. Inisiatif Strategi

Berdasarkan hasil analisis faktor eksternal, diperoleh total skor peluang (O) sebesar 3,09 dan ancaman (T) sebesar 0,72, sehingga menghasilkan nilai EFAS sebesar 2,38 (Gambar 17). Capaian ini menunjukkan bahwa UMRAH berada pada posisi yang relatif kuat dalam merespons dan memanfaatkan peluang eksternal, khususnya melalui penguatan kerja sama internasional, pengembangan sinergi dengan sektor industri, serta optimalisasi potensi sumber daya alam maritim di wilayah Kepulauan Riau. Meskipun demikian, keberadaan ancaman seperti meningkatnya persaingan antar perguruan tinggi dan potensi alih SDM ke institusi lain tetap perlu diantisipasi secara strategis. Secara keseluruhan, kondisi ini mengindikasikan bahwa UMRAH memiliki prospek yang positif dan ruang yang luas untuk terus tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan.



Gambar 17. Diagram SWOT UMRAH

Berdasarkan hasil analisis faktor internal, total skor kekuatan (S) mencapai 2,45, sedangkan kelemahan (W) sebesar 0,77, sehingga menghasilkan nilai IFAS sebesar 1,68. Temuan ini menunjukkan bahwa UMRAH memiliki kekuatan internal yang relatif lebih dominan dibandingkan kelemahannya. Namun demikian, optimalisasi potensi tersebut memerlukan perhatian serius terhadap area-area yang masih lemah, terutama peningkatan infrastruktur teknologi informasi, pemerataan dan peningkatan kualitas sarana laboratorium, serta pengembangan kapasitas dosen melalui peningkatan kualifikasi akademik dan jabatan fungsional. Upaya perbaikan ini menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif bagi penguatan kualitas pembelajaran dan pengembangan riset secara berkelanjutan. Visualisasi strategi SWOT UMRAH dari berbagai kuadran disajikan dalam Gambar 18.



Gambar 18. Visualisasi strategi SWOT UMRAH dari berbagai kuadran

BAB II. TUJUAN DAN SASARAN

2.1. Tujuan

Dalam rangka mencapai visi dan misi UMRAH seperti yang dikemukakan di atas, maka visi dan misi tersebut dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa perumusan tujuan strategis (strategic goals). Dalam rangka memecahkan permasalahan yang dihadapi seperti yang dijelaskan pada bagian sebelumnya dalam rangka mewujudkan visi dan melaksanakan misi UMRAH, maka Tujuan Strategis yang harus dicapai adalah :

1. Menjadi Universitas bereputasi menghasilkan SDM Unggul sains dan keteknikan, sosial humaniora dan budaya di bidang Kemaritiman unggulan pada tingkat nasional dan Asia Tenggara.
2. Menjadi Universitas yang bertata kelola baik (*Good University Governance*) dan terintegrasi (*Integrated Management*) dengan infrastruktur Tridharma yang berkelas Unggul (*excellence*).
3. Menjadi Universitas yang mengedepankan *regional intact networks* untuk membantu mensejahterakan masyarakat Kepulauan Riau melalui *marisociopreneurship* yang menjunjung tinggi aspek profesionalitas melalui kaidah *merit system*.



Gambar 19. Matriks Penyelarasan Strategis UMRAH Menuju 2040

2.2. Sasaran

Tujuan strategis tersebut kemudian dijabarkan dalam 3 (tiga) sasaran strategis sesuai dengan permasalahan-permasalahan yang harus diselesaikan dalam kurun waktu 2025 - 2029. Sasaran strategis tersebut adalah:

1. Terpenuhinya kebutuhan sumberdaya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di bidang perikanan, kelautan dan kemaritiman pada tingkat nasional dan regional (Asia Tenggara).
2. Tercapainya kualitas penyelenggaraan Tridharma yang bertata Kelola baik dan terintegrasi.
3. Terwujudnya kerjasama dengan stakeholders di Asia Tenggara berfokus kepada peningkatan revenue generating unit melalui riset dan expertise SDM.

2.3. Indikator Kinerja Utama (IKU)

Perguruan tinggi sebagai lembaga ilmu, pengetahuan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat diharapkan mampu memberi dampak nyata bagi kemajuan dan kesejahteraan masyarakat. IKU bertujuan mendorong perguruan tinggi menghasilkan kontribusi nyata dan berkelanjutan melalui penguatan talenta, riset dan inovasi, pengabdian kepada masyarakat, serta tata kelola berintegritas, sehingga menghasilkan perubahan nyata dan berkelanjutan serta berdampak positif bagi kemajuan bangsa dan kesejahteraan masyarakat.

IKU ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 358/M/KEP/2025 tentang Indikator Kinerja Utama pada Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi. Komponen IKU terdiri dari:

- IKU 1 *Persentase mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa;*
- IKU 2 *Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/ berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan;*
- IKU 3 *Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar Program Studi;*
- IKU 4 *Persentase dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional;*
- IKU 5 *Persentase luaran hasil kerjasama antara PT dan start-up /industri/Lembaga;*
- IKU 6 *Publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS);*
- IKU 7 *Persentase keterlibatan perguruan tinggi dalam SDG 1 (tanpa kemiskinan), SDG 4 (pendidikan berkualitas), SDG 17 (kemitraan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan;*
- IKU 8 *Persentase SDM PT (dosen dan peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri);*
- IKU 9 *Persentase pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan;*

- IKU10 Jumlah usulan Zona Integritas - WBK/WBBM;
- IKU 11 Opini WTP atas laporan keuangan perguruan tinggi;
Predikat SAKIP perguruan tinggi;
Jumlah laporan pelanggaran integritas akademik;
Pencegahan dan penanganan anti kekerasan, anti narkoba, dan anti korupsi;
- IKP 1 Jumlah kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendukung Tamadun Melayu.

IKU menjadi kontrak kinerja tahunan antara PTN dan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. IKU terdiri dari IKU wajib, pilihan dan partidipatif yang diatur dalam suatu kebijakan. IKU Wajib bagi seluruh Perguruan Tinggi sebanyak 6 (enam), sedangkan IKU Pilihan sebanyak 5 (lima) dan Perguruan tinggi dapat memilih minimal 1 seperti yang ditampilkan pada tabel 16 dan 17 berikut ini.

Tabel 16. Indikator Kinerja Utama Wajib

No.	Sasaran Program	Indikator Kinerja Utama Wajib	Satuan	
1.	Talenta	IKU 1	Angka Efisiensi Edukasi Perguruan Tinggi (AEE PT)	%
			a. D1*	%
			b. D2*	%
			c. D3*	%
			d. D4	%
			e. S1	%
			f. S2**	%
			g. S3**	%
			Persentase mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa	%
		a. Mahasiswa magister	%	
		b. Mahasiswa doktor	%	
		Persentase mahasiswa internasional	%	
		IKU 2	Persentase lulusan pendidikan tinggi akademik dan vokasi yang langsung bekerja/melanjutkan jenjang pendidikan berikutnya/berwirausaha dalam jangka waktu 1 tahun setelah kelulusan	%
		IKU 3	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 berkegiatan /meraih prestasi di luar program studi	%
2a.	Inovasi	IKU 5	Persentase luaran hasil kerja sama antara PT dan start-up /industri/Lembaga	%
2b.	Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	IKU 7	Persentase keterlibatan perguruan tinggi dalam SDG 1 (tanpa kemiskinan), SDG 4 (pendidikan berkualitas), SDG 17 (kemitraan), dan 2 (dua) SDGs lain sesuai keunggulan	%
			Peringkat PT pada QS World University Ranking	Peringkat
			Peringkat PT pada THE Impact Ranking	Peringkat
3.	Tata Kelola berintegritas	IKU 9	Persentase pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan	%
			Persentase pendapatan terhadap total aset	%
			a. DIPA/APBN pemerintah terhadap total pendapatan (grant pemerintah/LPDP)	%
			b. Pendapatan industri terhadap total pendapatan	%
			c. Dana abadi terhadap total aset	%
			Alokasi pendapatan dana masyarakat untuk peningkatan:	%
			a. Riset	%
			b. Upskilling dan upgrading dosen	%
			c. Updating laboratorium	%
			Perencanaan Strategis Peningkatan Kesejahteraan Dosen	Dokumen

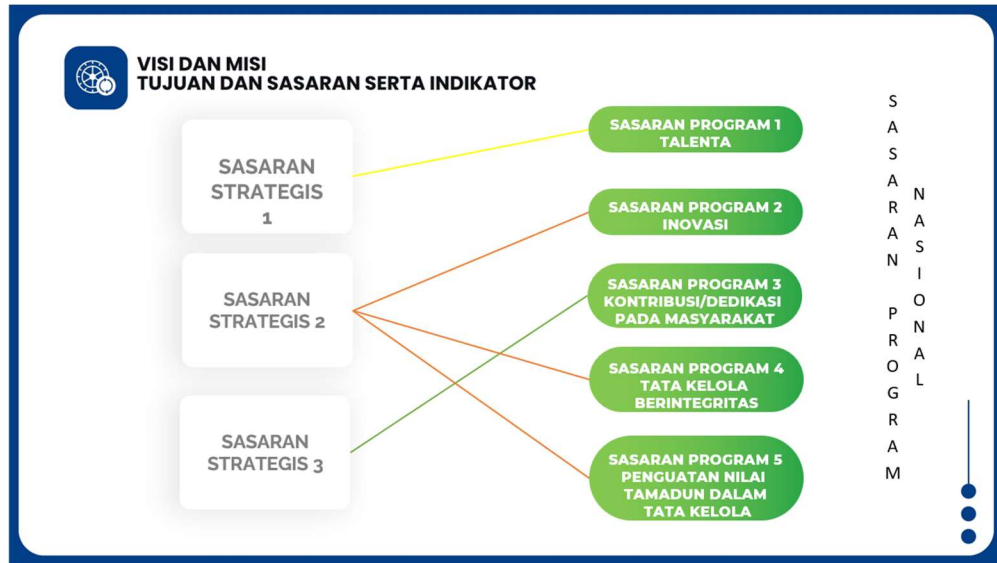
Tabel 17. Indikator Kinerja Utama Pilihan

No.	Sasaran Program	✓	Indikator Kinerja Utama Pilihan		Satuan	Baseline Projected 2025	Target 2026
1.	Talenta		IKU 4	Persentase dosen PT yang mendapatkan rekognisi internasional	%		25,00
				Persentase dosen berpendidikan S3	%	18,00	20,00
2a.	Inovasi	✓	IKU 6	Publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS)			
				Total publikasi internasional	Artikel	500	650
				a. Persentase publikasi Top Tier	%		
				b. Persentase publikasi Q1	%		10,00
				Persentase penelitian berkolaborasi internasional	%		5,00
2b.	Kontribusi pada Masyarakat	✓	IKU 8	Persentase SDM PT (dosen dan peneliti) yang terlibat langsung dalam penyusunan kebijakan (nasional/daerah/industri)	%		25,00
				IKU 10	Jumlah usulan Zona Integritas - WBK/WBBM	Unit Kerja	2
3.	Tata Kelola Berintegritas		IKU 11	a. Opini WTP atas laporan keuangan perguruan tinggi	Opini		WTP
				b. Predikat SAKIP perguruan tinggi	Nilai	A	A
				c. Jumlah laporan pelanggaran integritas akademik	Jumlah	0	0
				d. Pencegahan dan penanganan anti kekerasan, anti narkoba, dan anti korupsi	%	0	100

Indikator Kinerja Utama Partisipatif adalah IKU yang diusulkan oleh perguruan tinggi. IKU partisipatif UMRAH adalah Jumlah kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendukung Tamadun Melayu dengan sasaran program Penguatan Nilai Tamadun Melayu dalam Tata Kelola Universitas.

IKU yang ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi memiliki 5 (lima) sasaran program, yaitu:

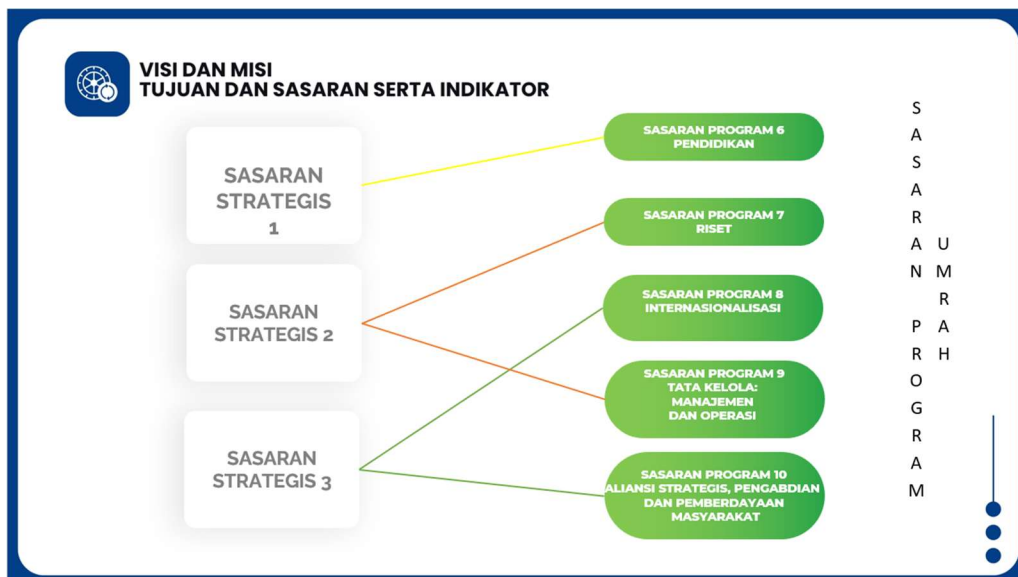
1. Talenta;
2. Inovasi;
3. Kontribusi/Dedikasi Pada Masyarakat;
4. Tata Kelola Berintegritas; dan
5. Penguatan Nilai Tamadun Dalam Tata Kelola.



Gambar 20. Matriks Hubungan Sasaran Strategis dan Sasaran Program Nasional

UMRAH memiliki 5 (lima) program kerja utama untuk lima tahun kedepan yang selaras dengan rencana strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi, yaitu:

1. Pendidikan;
2. Riset;
3. Internasionalisasi;
4. Tata Kelola Manajemen dan Operasi;
5. Aliansi Strategis, Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat.



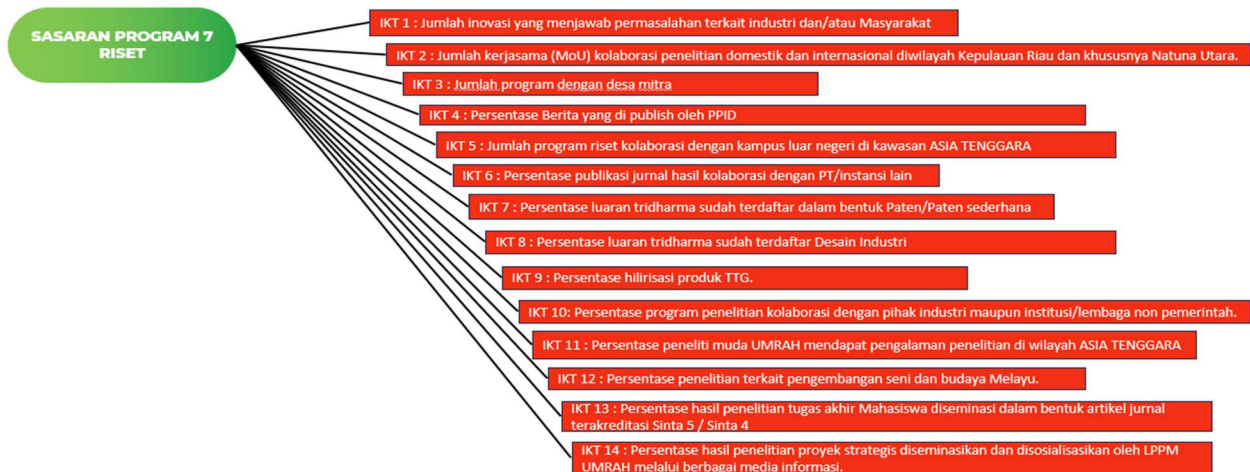
Gambar 21. Matriks Hubungan Sasaran Strategis dan Sasaran Program UMRAH

2.4. Indikator Kinerja Tambahan (IKT)

Indikator kinerja tambahan UMRAH untuk Indikator Kinerja Pendidikan sebagai berikut :



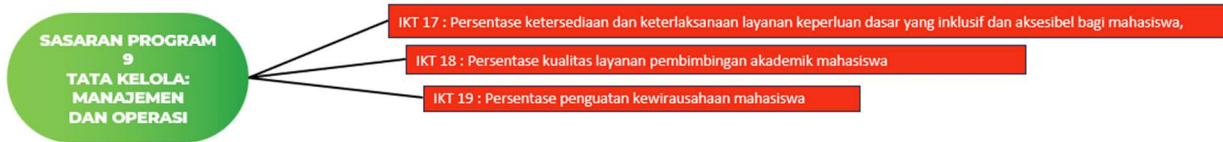
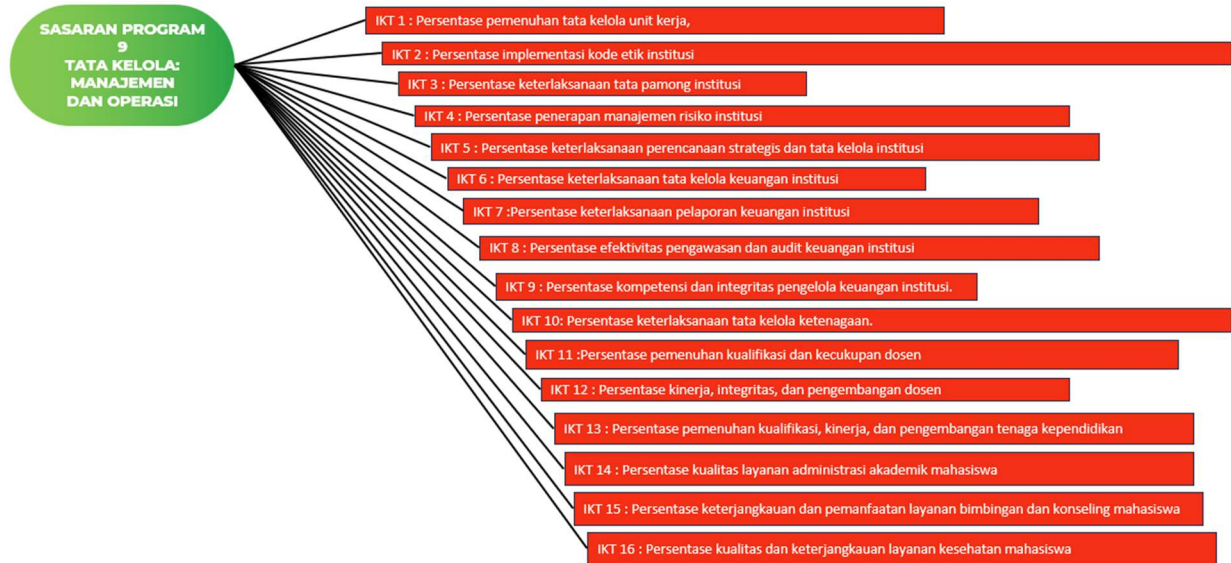
Indikator kinerja tambahan UMRAH untuk Indikator Kinerja Riset sebagai berikut :



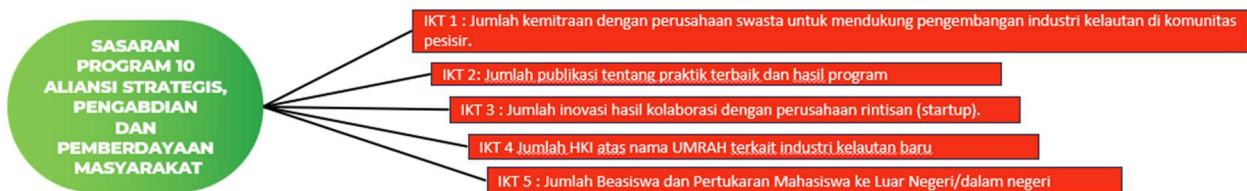
Indikator kinerja tambahan UMRAH untuk Indikator Kinerja Internasionalisasi sebagai berikut :



Indikator kinerja tambahan UMRAH untuk Indikator Kinerja Tata Kelola: Manajemen dan Operasional sebagai berikut :



Indikator kinerja tambahan UMRAH untuk Indikator Kinerja Aliansi Strategis, Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat sebagai berikut :



BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, DAN KERANGKA KELEMBAGAAN

3.1. Sustainable Development Goals (SDGs) UMRAH

Sebagai perguruan tinggi negeri yang memiliki mandat Tridarma Perguruan Tinggi, Universitas Maritim Raja Ali Haji (UMRAH) berkomitmen mendukung pencapaian *Sustainable Development Goals (SDGs)* yang dicanangkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa. Komitmen ini diimplementasikan secara terintegrasi melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta penguatan tata kelola dan jejaring kemitraan. Berdasarkan analisis isu strategis, karakteristik wilayah Kepulauan Riau, serta keunggulan institusional UMRAH sebagai universitas maritim, kontribusi UMRAH difokuskan pada SDGs 1, 4 dan 17, serta pilihan SDGs 7 dan 14 yang relevan dengan visi institusi dan menjadi keunggulan UMRAH.

a. SDGs 1 – Tanpa Kemiskinan

UMRAH berkontribusi dalam pengentasan kemiskinan melalui pendekatan pemberdayaan masyarakat berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kontribusi UMRAH:

- Program pengabdian kepada masyarakat berbasis peningkatan kapasitas ekonomi lokal.
- Pendampingan UMKM pesisir, nelayan, dan masyarakat desa.
- Hilirisasi hasil riset menjadi teknologi tepat guna yang aplikatif.
- Peningkatan literasi ekonomi dan kewirausahaan masyarakat.

Arah Strategis:

Mendukung pengurangan kemiskinan melalui penguatan ekonomi masyarakat dan peningkatan kesejahteraan berbasis potensi lokal.

b. SDGs 4 – Pendidikan Berkualitas

Sebagai institusi pendidikan tinggi, SDGs 4 merupakan kontribusi inti UMRAH dalam menciptakan sumber daya manusia unggul dan berdaya saing.

Kontribusi UMRAH:

- Peningkatan akses pendidikan tinggi bagi masyarakat Kepulauan Riau dan wilayah perbatasan.
- Pengembangan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education (OBE)* dan kebutuhan industri.
- Penguatan kompetensi dosen, peningkatan kualifikasi akademik, dan budaya riset.
- Pemanfaatan teknologi digital dalam pembelajaran dan layanan akademik.

Arah Strategis :

Mewujudkan pendidikan tinggi yang inklusif, adaptif terhadap perkembangan IPTEK, dan relevan dengan tantangan global serta kebutuhan lokal.

c. SDGs 17 – Kemitraan untuk Mencapai Tujuan

SDGs 17 menjadi landasan utama pelaksanaan SDGs di UMRAH. Universitas berperan sebagai hub kolaborasi antara pemerintah, industri, masyarakat, dan mitra internasional.

Kontribusi UMRAH:

- Penguatan kerja sama nasional dan internasional di bidang pendidikan, riset, dan pengabdian.
- Kolaborasi dengan pemerintah daerah dan industri maritim dalam riset terapan dan inovasi.
- Program pertukaran dosen dan mahasiswa, joint research, serta joint publication.
- Sinergi dengan lembaga mitra dalam implementasi program SDGs berbasis wilayah pesisir dan kepulauan.

Arah Strategis :

Meningkatkan kualitas dan kuantitas kemitraan strategis untuk mendukung pencapaian SDGs secara berkelanjutan dan berdampak nyata.

d. SDGs 7 (Pilihan) – Energi Bersih dan Terjangkau

UMRAH berperan dalam pengembangan energi terbarukan sebagai bagian dari transisi energi berkelanjutan.

Kontribusi UMRAH:

- Riset dan pengabdian terkait energi terbarukan (surya, biomassa, dan energi laut).
- Penerapan teknologi energi bersih skala kecil di masyarakat pesisir dan pulau kecil.
- Edukasi dan kampanye efisiensi energi di lingkungan kampus dan masyarakat.

Arah Strategis :

Mendorong pemanfaatan energi bersih dan terjangkau untuk mendukung pembangunan berkelanjutan wilayah kepulauan.

e. SDGs 14 (Pilihan) – Ekosistem Lautan

SDGs 14 menjadi ciri khas dan keunggulan strategis UMRAH sebagai universitas berbasis kemaritiman.

Kontribusi UMRAH:

- Penelitian konservasi ekosistem laut dan pesisir.
- Pengelolaan sumber daya laut berkelanjutan.
- Edukasi dan pemberdayaan masyarakat dalam menjaga ekosistem laut.
- Dukungan kebijakan berbasis sains bagi pengelolaan wilayah pesisir dan laut.

Arah Strategis :

Menjadikan UMRAH sebagai pusat unggulan riset dan pengabdian di bidang kelautan dan kemaritiman berkelanjutan.

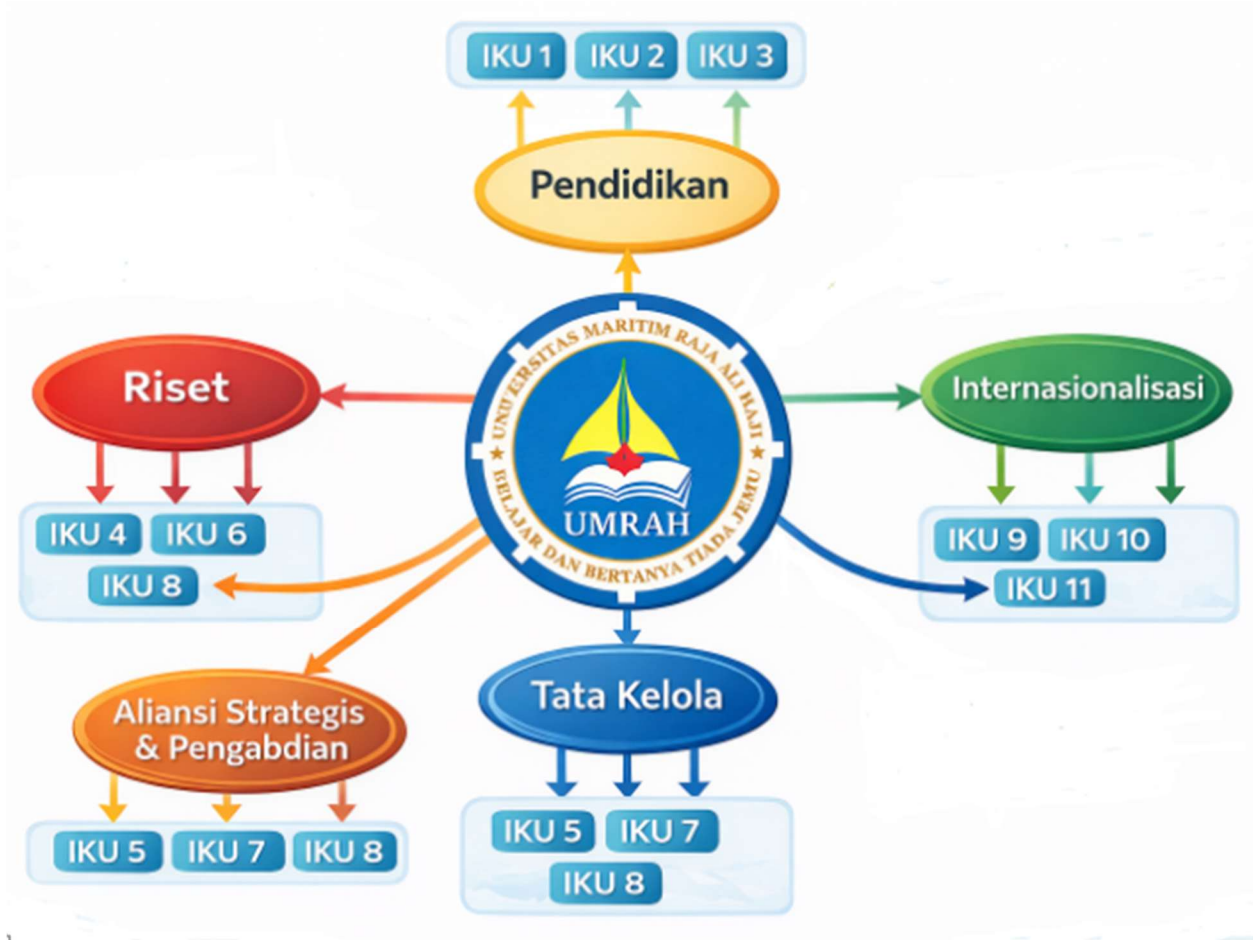
5.2. Arah Kebijakan dan Strategis

Pengembangan UMRAH didasari pada isu-isu strategis yang menjadi isi dari kebijakan pengembangan. Tanpa adanya hal filosofis yang bersumber dari isu-isu strategis ini, maka arah pengembangan UMRAH menjadi tidak memiliki fokus dan arah yang jelas. Dalam rangka mencapai visi dan misi UMRAH seperti yang dikemukakan di atas, maka visi dan misi tersebut dirumuskan ke dalam bentuk yang lebih terarah dan operasional berupa perumusan tujuan strategis (*strategic goals*). Selain itu, bahasan tentang isu-isu strategis yang sedang dan akan berkembang sekarang dan masa yang akan datang menjadikan rancangan strategis yang layak kerja (*workable*) dan memiliki substansi yang relevan dengan perkembangan dinamika ilmu, pengetahuan dan budaya. Sasaran strategis yang dilakukan untuk mencapai tujuan strategis 2025-2029 yaitu: terpenuhinya kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing di bidang perikanan, kelautan dan kemaritiman pada tingkat nasional dan regional (Asia Tenggara), tercapainya kualitas penyelenggaraan Tridharma yang bertata kelola baik dan terintegrasi dan, terwujudnya kerja sama dengan stakeholders di Asia Tenggara yang berfokus kepada peningkatan revenue generating unit melalui riset dan expertise SDM.

Rencana Strategis pengembangan UMRAH 2025-2029 disusun dengan program kerja prioritas yang dinamakan **“SATU-GURINDAM: PRIMA Next Gen Smart Sprinter”**. Program ini melanjutkan Renstra UMRAH periode sebelumnya. Akronim SATU (Sinergitas, Akselerasi, Transformasi, Unggul) adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk menjalankan program kerja yang disusun dalam 5 program yaitu;

1. Pendidikan
2. Riset
3. Internasionalisasi
4. Tata Kelola : Manajemen dan Operasi
5. Aliansi Strategis, Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat

Lima program utama tersebut disingkat PRIMA. Pada **SATU Gurindam: Next Gen Smart Sprinter**, program-program kerja PRIMA spesifik (*specific*) dan fokus dengan tahapan-tahapan yang dapat dievaluasi perkembangannya (*measurable*) sehingga dapat secara efisien dan efektif dicapai (*achievable*). Selain itu program kerja tersebut realistis (*realistic*) untuk dicapai dalam waktu yang sesuai dengan perencanaan (*timely*). Serta program tersebut dilaksanakan dengan mengacu pada aspek **S**piritual, **P**roffesional, **R**elevant, **I**ntegrity, **N**asionalis, **T**ransparant, **E**mpaty and **R**ational (SPRINTER). Program kerja Next Gen Smart Sprinter UMRAH diharapkan akan mengubah isu-isu strategis dari *Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity* (VUCA) menjadi *Flexibility, Understandingly, Connectivity, Agility* (FUCA).



Gambar 22. Keterkaitan IKU dan Program Kerja Prioritas

Falsafah dan nilai akademik UMRAH bersumber dari nasihat GURINDAM 12 (RAH, 1845) yang relevan dengan dunia akademik dan Magna Charta Universitatum (1988). Gurindam merupakan suatu karya sastra berbahasa Melayu Kuno dengan ciri khas banyaknya istilah tasawuf, kata-kata kiasan dan metafora. Gurindam yang terkenal pada masyarakat Melayu Kepulauan Riau adalah Gurindam 12 karya Raja Ali Haji. Gurindam 12 berisikan nasehat atau petunjuk hidup, antara lain: tentang ibadah, kewajiban raja/pemimpin, kewajiban anak terhadap orang tua, tugas orang tua kepada anak, budi pekerti dan hidup bermasyarakat. Falsafah yang diterapkan berupa etika akademik, MERDEKA akademik, MERDEKA mimbar akademik, otonomi keilmuan, pembelajaran sepanjang zaman serta mengamalkan IPTEK untuk kemaslahatan masyarakat, bangsa dan dunia. Falsafah dan nilai UMRAH sangat relevan dan merupakan ejawantah dari Visi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi 2020-2024, Merdeka Belajar Kampus Merdeka.

Penerapan falsafah dan nilai-nilai luhur tersebut, diharapkan secara fundamental akan membentuk karakter dasar bagi civitas akademika UMRAH, yaitu;

1. Menjunjung tinggi nilai-nilai universal kemanusiaan yang berbudaya serta harmoni dalam keberagaman;
2. Memiliki keberanian dalam komunikasi dan tindakan dalam menjunjung tinggi prinsip-prinsip moralitas akademik berupa kejujuran, objektivitas, taat asas, dan bebas kepentingan dalam cara berfikir untuk memperoleh kebenaran ilmiah;
3. Memiliki keberpihakan terhadap kepentingan bangsa dan negara dalam pengembangan kegiatan akademik dan diseminasi hasil Tri Dharma perguruan tinggi serta mutu lulusan yang berkualitas;
4. Memiliki orientasi ke arah masa depan yang lebih maju dan berkeadilan.

Kebijakan Universitas Maritim Raja Ali Haji merupakan implementasi kebijakan aras pendidikan tinggi yang menjadi program nasional Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Kebijakan Kampus Merdeka diawali dengan empat butir kebijakan yaitu: (1) pembukaan program studi baru; (2) sistem akreditasi perguruan tinggi; (3) perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan (4) hak belajar tiga semester di luar program studi.

Keempat butir kebijakan ini bertujuan untuk memulai perubahan paradigma pendidikan tinggi agar lebih otonom dengan kultur pembelajaran yang inovatif. Perguruan tinggi akan memiliki proses pembelajaran yang semakin fleksibel dan bebas untuk melakukan inovasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing perguruan tinggi. Kebijakan Kampus Merdeka akan menyentuh semua elemen dalam ekosistem pendidikan tinggi, namun mahasiswa adalah fokus utama dari Kebijakan Kampus Merdeka. Mahasiswa akan mampu memilih jurusan studi yang lebih mutakhir dan berpadanan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan, serta memiliki kebebasan untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan kapasitas dirinya.

Oleh karena itu, Rencana Strategis pengembangan UMRAH 2025-2029 yang dinamakan **SATU-GURINDAM: PRIMA Next Gen Smart Sprinter** dirancang dengan memperhatikan pengembangan jangka Panjang UMRAH yang tertuang dalam Tamadun Maritim UMRAH 2011-2040, dan diselaraskan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) serta Renstra Kemendiksisaintek 2025-2029.

Rencana Strategis Universitas Maritim Raja Ali Haji periode 2025-2029 dijabarkan dalam **SATU-GURINDAM: PRIMA NEXT GEN SMART SPRINTER**, sebagai berikut:

PROGRAM I - PENDIDIKAN

Kondisi yang ingin dicapai dalam pendidikan yang berkualitas tinggi yang memenuhi standar Internasional adalah dengan terwujudnya pendidikan terdepan di level Nasional dan Regional dalam Sains dan Teknologi Kemaritiman. Untuk mencapai ini langkah konkret yang dipetakan yaitu: kolaborasi dengan Institusi Kelautan dan Kemaritiman di Indonesia, regional dan global. Harapan dari program pendidikan yang berkualitas tinggi yang memenuhi standar Internasional ini nantinya mampu menghasilkan lulusan berkarakter

pemimpin di bidang Industri, pemerintahan dan akademik. Strategi yang digunakan untuk mewujudkan Pendidikan berkualitas tinggi yang memenuhi standar internasional tersebut adalah:

1. Melaksanakan pendidikan berkualitas tinggi yang memenuhi standar internasional, dengan kurikulum yang adaptif sesuai arah pembangunan regional (RPJPN/D dan RPJMN/D) dan pemenuhan standar internasional.
2. Mendukung kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) secara inklusif, memastikan mahasiswa dapat belajar secara mandiri selama 2-3 semester di luar program studinya.
3. Mengembangkan lingkungan pendidikan dan penelitian yang optimal di era digital (digital campus), dengan memanfaatkan big data dan kecerdasan buatan (AI) untuk membentuk mahasiswa dengan pola pikir global.
4. Memberikan pendidikan yang mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia serta mengatasi berbagai permasalahan baik secara geopolitik, geoekonomi, wilayah kepulauan, lingkungan dan kebencanaan, demografi Society 5.0
5. Memperluas pengembangan prodi Pascasarjana baik pada level Magister dan akselerasi persiapan program Doktorat.
6. Pembukaan PSDKU dengan target pengembangan Fakultas Agro-Maritim di Kab. Lingga dan Sekolah Vokasi (Teknika, Nautika dan Kepelabuhanan) di Karimun, Pendirian Fakultas Sastra Melayu dan Budaya Bahari serta Prodi Maritime Aviation pada Fakultas Teknik dan Teknologi Kemaritiman di Tanjungpinang.

Tabel 18. Matriks Program Kerja Pendidikan Berkualitas Tinggi Memenuhi Standar Internasional

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
1	Pembuatan Renstra Universitas 2025-2029	√					Dokumen Renstra dan Renop 2025-2029
2	Melaksanakan pendidikan berkualitas tinggi yang memenuhi standar internasional, dengan kurikulum yang adaptif sesuai arah pembangunan regional (RPJPN/D dan RPJMN/D) dan pemenuhan standar internasional					√	30% Program Studi telah terakreditasi internasional dan atau terakreditasi unggul.
3	Mendukung kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) secara inklusif, memastikan mahasiswa dapat belajar secara mandiri selama 2-3 semester di luar program studinya.		√	√	√	√	80% mahasiswa mengikuti program MBKM

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
4	Mengembangkan lingkungan pendidikan dan penelitian yang optimal di era digital (digital campus), dengan memanfaatkan big data dan kecerdasan buatan (AI) untuk membentuk mahasiswa dengan pola pikir global			√		√	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedianya 70% layanan sumber belajar digital • 90% mahasiswa memanfaatkan sumber belajar digital yang disediakan kampus
5	Memberikan pendidikan yang mendukung pembangunan berkelanjutan di Indonesia serta mengatasi berbagai permasalahan baik secara geopolitik, geoekonomi, wilayah kepulauan, lingkungan dan kebencanaan, demografi Society 5.0	√					Tersedianya 1 mata kuliah khusus yang berkaitan dengan masalah geopolitik, geoekonomi dan wilayah kepulauan.
6	Memperluas pengembangan prodi Pascasarjana baik pada level Magister dan akselerasi persiapan program Doktoral	√	√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Terbentuknya program studi baru 8 magister • Terbentuknya 2 program studi doktoral
7	Pembukaan PSDKU dengan target pengembangan Fakultas Agro-Maritim di Kab. Lingga dan Sekolah Vokasi (Teknika, Nautika, dan Kepelabuhanan) di Karimun, Pendirian Fakultas Sastra Melayu dan Budaya Bahari serta Prodi Maritime Aviation pada Fakultas Teknik dan Teknologi Kemaritiman di Tanjungpinang		√	√	√	√	Terbentuknya: <ul style="list-style-type: none"> • Fakultas agromaritim • Fakultas sastra melayu dan budaya bahari Pengembangan FTKK: <ul style="list-style-type: none"> • Prodi S1 <i>Maritim Aviation</i> • Prodi Vokasi (Teknika, Nautika dan Kepelabuhanan)
8	Mempercepat Pembangunan <i>Marine Field Laboratory/Marine Center</i> , Laboratorium Terpadu <i>Kemaritiman</i> berkelas internasional				√		Tersedia gedung Laboratorium Terpadu berstandar internasional
9	<i>Meningkatkan</i> kesempatan untuk belajar di lingkungan berbahasa Inggris dan			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 10 kerja sama/kolaborasi

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	membangun program pendidikan di mana mahasiswa internasional dan Indonesia melakukan studi kolaboratif melalui kemitraan dengan universitas luar negeri untuk saling menawarkan program studi.						dengan universitas luar negeri tingkat Asia Tenggara <ul style="list-style-type: none"> • 40% mahasiswa UMRAH berkesempatan kolaborasi dengan universitas luar negeri tingkat Asia Tenggara
10	Menetapkan program <i>pendidikan</i> yang berfokus pada pembelajaran praktik dengan memanfaatkan sumber daya pendidikan yang spesifik pada UMRAH (<i>Technology Research Park</i> , (Dompok; EBT), <i>Field Science Center</i> (Benan; Teripang, Agro-Maritim).	√	√	√			Terbentuk 6 program pembelajaran yang berfokus pada sumber daya pendidikan spesifik UMRAH
11	<i>Memperkuat</i> kemampuan mengajar dosen di fakultas, melalui pembelajaran aktif berpusat pada mahasiswa dan metode pendidikan yang adaptif bagi Gen Z dan generasi milenial		√				90% dosen menerapkan pembelajaran <i>Student Centre Learning</i> (SCL).
12	<i>Pemanfaatan</i> sumber daya <i>pendidikan</i> yang tersedia di dalam dan di luar UMRAH untuk mendorong kolaborasi dengan korporasi untuk mengembangkan sumber daya manusia.		√		√	√	Terbentuk 3 pusat pelatihan pengembangan SDM hasil kolaborasi dengan pihak korporasi
13	<i>Mempromosikan</i> pertukaran pelajar, sistem transfer kredit, program gelar bersama dengan universitas dan lembaga penelitian luar negeri, dan mengembangkan dan mempromosikan kolaborasi dalam program pendidikan yang mencakup kursus online terbuka besar-besaran (MOOC) dan perjalanan				√		<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana 5 program pertukaran mahasiswa dengan PT luar negeri. • Terlaksana 5 program magang mahasiswa dengan institusi luar negeri.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	tatap muka ke luar negeri (magang di luar negeri).						
14	Mendukung pengembangan <i>karir</i> dan studi untuk menghasilkan pemimpin dalam administrasi pemerintahan terutama wilayah kepulauan dan perbatasan.		√				<ul style="list-style-type: none"> • Terbentuk lembaga pusat karir dan studi mahasiswa
15	Mempromosikan kolaborasi <i>untuk</i> mengembangkan sumber daya manusia dengan kemampuan menghadapi tantangan global dan menunjukkan kepemimpinan yang luar biasa dalam lingkungan budaya yang berbeda.			√			<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana 7 program kolaborasi bersama <i>stakeholder</i> untuk pengembangan SDM berbasis kemaritiman.
16	Strategi ujian masuk mahasiswa dan rekrutmen pegawai harus melalui proses yang <i>fair</i> , objective, transparan, akuntabel serta inklusif	√	√	√	√	√	(mengikuti regulasi Pemerintah)
17	Mempromosikan pendidikan sistematis dan meningkatkan kesempatan belajar untuk memenuhi kebutuhan siswa yang beragam dan membantu mereka memenuhi potensi mereka dalam pengabdian masa depan mereka kepada masyarakat.		√				Terbentuk pusat pengembangan minat dan bakat mahasiswa
18	Mengembangkan sistem yang memungkinkan pengajar dan staf berkolaborasi dan menawarkan pengalaman belajar yang luas kepada mahasiswa				√		Terbentuk 2 program kolaborasi (eksakta/non-eksakta) dosen dan tenaga kependidikan untuk pengalaman belajar mahasiswa.
19	Revitalisasi kurikulum berbasis Industri dan Society 5.0	√					70% Kurikulum prodi telah berbasis Industri dan Society 5.0

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
20	Pembukaan prodi-prodi baru yang keilmuannya relevan dengan kebutuhan industri dan <i>stakeholders</i>	√	√	√	√	√	Pembukaan prodi baru di 6 Fakultas: <ul style="list-style-type: none"> • FKIP dengan prodi S1 Pendidikan Fisika, S1 PJKR, S1 PGSD, S1 Budaya Bahari, S1 Sastra Melayu, S1 Sejarah dan S1 Penulisan Kreatif serta untuk prodi Magister S2 Magister Pendidikan • FTTK dengan prodi S1 Teknik Sipil, S1 Teknik Kelautan, S1 Perencanaan Wilayah Tata Kota, S1 Sistem Informasi dan S1 Arsitektur • FEB dengan prodi S1 Ilmu Ekonomi dan S1 Perpajakan dengan prodi Magister S2 Magister Manajemen • FIKP dengan prodi S1 Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan • FISIP dengan prodi S1 Administrasi Bisnis dan S1 Pariwisata serta prodi Magister S2 Ilmu Pemerintahan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							dan S2 Magister Hukum <ul style="list-style-type: none"> • FK dengan prodi S1 Kedokteran Gigi, S1 Kebidanan, S1 Keperawatan • Beberapa program studi magister dibawah Pascasarjana yaitu : S2 Sosiologi, S2 Administrasi Publik, S2 Ilmu Kelautan, S2 Sumberdaya Perairan dan Perikanan, S2 Sistem Informasi, S3 Ilmu Lingkungan dan S3 Administrasi Politik
21	Memfasilitasi peningkatan kompetensi sumberdaya masyarakat sekitar, mahasiswa dan tendik sesuai bidangnya.			√			Mendirikan LSP
22	Meningkatkan lulusan SDM yang unggul dan kompetitif bagi pemenuhan SDM di kawasan industri Batam dan sekitarnya					√	Menyelenggarakan program studi sarjana di kota Batam sesuai yang dibutuhkan oleh dunia industri
23	Meningkatkan literasi dan inklusi keuangan di kalangan mahasiswa serta masyarakat umum			√			Mendirikan Sekolah Pasar Modal (SPM)

PROGRAM II - RISET

Kondisi yang ingin dicapai dalam Riset adalah mempromosikan penelitian kemaritiman dari berbagai aspek yang berorientasi kepada kemajuan dan keberlanjutan di masa depan, memperkuat daya saing di tingkat internasional, dan mencapai implementasi sosial dari hasil penelitian.

Strategi yang digunakan untuk mewujudkan Program Riset tersebut adalah:

1. Mengembangkan sumber daya manusia untuk mendukung penelitian kelas atas di masa depan.
2. Memperkuat daya saing di tingkat Internasional dan meningkatkan penelitian Bersama.

Tabel 19. Matriks Program Kerja Riset

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
1	Menetapkan target ilmu pengetahuan dan teknologi kelautan dengan menggunakan pendekatan <i>backcasting</i> , berdasarkan visi masa depan masyarakat. Penelitian interdisipliner yang dipromosikan akan mengarah pada inovasi di industri terkait, mempertimbangkan tuntutan geostrategis dan geoekonomi di sekitar UMRAH	√		√			<ul style="list-style-type: none"> • Tersusunnya <i>Roadmap</i> Riset menggunakan pendekatan <i>backcasting</i> berdasarkan visi masa depan • Terciptanya 10-15 inovasi yang menjawab permasalahan terkait industri • Terciptanya 10-15 inovasi yang menjawab permasalahan masyarakat
2	Menjadi tuan rumah bagi lebih banyak peneliti dari luar negeri, membangun jaringan untuk memperkuat kemampuan penelitian dan memperluas kolaborasi penelitian bersama di tingkat		√				<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 13 kerjasama (MoU) kolaborasi penelitian domestik dan internasional di wilayah Kepulauan Riau dan khususnya Natuna Utara. • 10-15 program dengan desa mitra

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	internasional. Pengembangan Pusat Riset Laut Natuna Utara menjadi bagian integral dari rencana ini, mempertimbangkan dampak geostrategis kawasan tersebut.						
3	Mempromosikan implementasi sosial dari hasil penelitian, termasuk langkah-langkah proaktif untuk mengembangkan inovasi dan membina wirausaha. Hal ini diarahkan untuk mempercepat transfer pengetahuan dan teknologi ke dalam masyarakat, mencerminkan tanggung jawab sosial dan geoekonomi UMRAH.	√					PPID, fakultas dan unit terkait secara aktif memberitakan 40-50% informasi terkait kegiatan-kegiatan dosen/mahasiswa UMRAH setiap tahunnya, meliputi; <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian - Inovasi dan teknologi - Pengabdian Kepada Masyarakat - Wirausaha
4	Menguatkan kolaborasi melalui penelitian bersama domestik dan internasional serta proyek-proyek yang ditugaskan dengan			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksana 5 program riset kolaborasi dengan kampus luar negeri di kawasan ASIA TENGGARA • Terlaksana 5 program riset kolaborasi dengan kampus dalam negeri • Terlaksana 3 program riset

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	memanfaatkan fasilitas seperti Pusat Sains Lapangan, kapal pelatihan dan penelitian, serta peralatan bersama, sesuai dengan kebutuhan geostrategis kawasan						kolaborasi untuk pengembangan wilayah Natuna Utara <ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 35 publikasi jurnal hasil kolaborasi dengan PT/instansi lain
5	Peningkatan Hak Kekayaan Intelektual berupa Paten, Desain Industri serta penguatan dan hilirisasi produk/prototipe berorientasi Teknologi Tepat Guna (TTG) secara inklusif			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • 30% luaran tridharma sudah terdaftar dalam bentuk Paten/Paten sederhana • 30% luaran tridharma sudah terdaftar Desain Industri • 50% hilirisasi produk TTG
6	Melakukan penunjukan silang dan pertukaran dengan peneliti di perguruan tinggi dan institusi, serta mendukung peneliti muda dengan memberikan pengalaman penelitian di lingkungan yang beragam, termasuk di luar negeri, sesuai dengan dinamika					√	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 10 program penelitian kolaborasi dengan pihak industri maupun institusi/lembaga non pemerintah. • 20% peneliti muda UMRAH mendapat pengalaman penelitian di wilayah ASIA TENGGARA

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	geostrategis regional.						
7	Memperluas dukungan penelitian kepada calon peneliti muda dan menugaskan mentor yang sangat berpengalaman untuk meningkatkan kemampuan mereka dalam memajukan penelitian. Ini sesuai dengan peran UMRAH sebagai pusat kebudayaan Melayu, mengintegrasikan seni dan budaya (ARTS) dalam kerangka STEAM kemaritiman, menciptakan keunikan dalam pendekatan penelitian				√		<ul style="list-style-type: none"> • Mendorong peneliti senior melibatkan 1-2 peneliti muda disetiap skema penelitian yang dilaksanakan. • Terdapat 20-30% tema penelitian terkait pengembangan seni dan budaya Melayu. • 50% hasil penelitian tugas akhir Mahasiswa diseminasi dalam bentuk artikel jurnal terakreditasi Sinta 5 / Sinta 4
8	Memberikan berbagai dukungan, termasuk pemilihan proyek-proyek penelitian strategis seperti proyek-proyek global dan proyek-proyek besar yang		√				<ul style="list-style-type: none"> • 20% anggaran penelitian LPPM UMRAH dialokasikan untuk pendanaan penelitian yang berkaitan dengan proyek-proyek strategis nasional di Kepulauan Riau maupun regional ASIA TENGGARA. • 50% hasil penelitian

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	dapat mengarah pada generasi teknologi dan industri baru dan peningkatan sistem Diseminasi Penelitian Universitas (DRA), dan memperkuat penyebaran hasil penelitian melalui LPPM						proyek strategis diseminasikan dan disosialisasikan oleh LPPM UMRAH melalui berbagai media informasi.
9	Mengembangkan penelitian interdisipliner, memperkuat fungsi penelitian institusional (IR) untuk melacak semua proyek penelitian yang sedang berlangsung di universitas, mengatur dan menilai konten dan hasil penelitian secara terintegrasi, dan memberikan insentif kepada peneliti berdasarkan hasil dan dampak penting		√				<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk Tim Penelitian Interdisipliner: 50 tim • Mengadakan Workshop Kolaborasi: 25 workshop • Publikasi Bersama: 75 publikasi • Pelacakan Proyek Penelitian: 100% proyek terintegrasi • Mengembangkan Sistem IR: Sistem diperbarui • Pelatihan Sistem IR: 25 pelatihan • Evaluasi Proyek Penelitian: Evaluasi setiap 6 bulan • Penyediaan Akses Data Penelitian: Akses data tersedia • Program Insentif: Program insentif dikembangkan • Penghargaan Peneliti Terbaik: 25 penghargaan • Dana Penelitian Tambahan: Rp 5 miliar
10	Secara sistematis memperoleh pendanaan				√		<ul style="list-style-type: none"> • 20% Penelitian eksternal • 25% Pendanaan penelitian eksternal

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	penelitian eksternal dan memperluas jaringan penelitian dengan dunia industri untuk mengembangkan bidang penelitian dasar, terapan dan frontiers serta memfasilitasi inovasi.						<ul style="list-style-type: none"> • 75 artikel Publikasi di Jurnal Internasional • 20 Inovasi • 50 HKI dan paten • 25 Proyek Kolaboratif • 50 Program Inkubasi

PROGRAM III - INTERNASIONALISASI

Kondisi yang ingin dicapai dalam Internasionalisasi adalah menerima beragam mahasiswa internasional dan peneliti dari luar negeri dan mendorong kolaborasi dengan perguruan tinggi/institusi luar negeri, khususnya negara ASIA TENGGARA. Strategi yang digunakan untuk mewujudkan Internasionalisasi tersebut adalah:

1. Menerima beragam mahasiswa internasional dan peneliti dari luar negeri dan mendorong kolaborasi.
2. Menetapkan program Pendidikan untuk mengembangkan mahasiswa dengan pola pikir global.

Tabel 20. Matriks Program Kerja Internasionalisasi

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
1	Memperkuat kerja sama dengan universitas luar negeri, lembaga penelitian, dll, melalui pertukaran pelajar, sistem transfer kredit, dan program gelar bersama.			√			<ul style="list-style-type: none"> • 25-30 dokumen kerjasama dan <i>Implementation Agreement (IA)</i> dengan universitas/lembaga penelitian luar negeri. • Memperluas jejaring kemitraan dengan perguruan tinggi/asosiasi luar negeri yang memiliki visi berbasis kemaritiman (<i>World Maritime University,</i>

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<i>International Association of Maritime Universities)</i>
2	Membangun dan meningkatkan lingkungan pembelajaran struktural dan nonstruktural untuk meningkatkan penerimaan mahasiswa internasional berprestasi dari berbagai latar belakang.					√	Terdapat 20-25 orang mahasiswa luar negeri melakukan pembelajaran di UMRAH
3	Membangun lingkungan di mana mahasiswa internasional dan peneliti dari luar negeri dapat belajar dan melakukan penelitian bersama mahasiswa UMRAH dan dosen dalam perspektif global.					√	Terdapat 10-15 pendanaan riset yang melibatkan mahasiswa internasional dengan dosen dan mahasiswa UMRAH.
4	Merekrut lebih banyak mahasiswa internasional dan memperkuat kegiatan pemasaran yang menyasar universitas dan institusi luar negeri lainnya.			√			<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan fasilitas <i>guest house</i>. • Membentuk unit kerja untuk kegiatan mahasiswa dan peneliti internasional
5	Mempromosikan kampus kosmopolitan yang memfasilitasi pertukaran dan penerimaan multikultural			√			<ul style="list-style-type: none"> • Adanya sosialisasi yang memfasilitasi pertukaran dan penerimaan multikultural • Peningkatan jumlah penerima program beasiswa mutiara dalam penerimaan mahasiswa kultural

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
5	Kolaborasi dengan beragam mahasiswa dan peneliti asing Mengembangkan beragam sumber daya manusia yang berwawasan global: mengirim mahasiswa, dosen, dan staf akademik ke luar negeri				√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 5-10 mahasiswa UMRAH mengikuti program pengembangan SDM di luar negeri. • Terdapat 10-15 dosen UMRAH mengikuti program pengembangan SDM di luar negeri. • Terdapat 10-15 tenaga kependidikan UMRAH mengikuti program pengembangan SDM di luar negeri
6	Mengembangkan kolaborasi luar negeri, penelitian bersama dan proyek pendidikan untuk globalisasi universitas					√	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 5 program kolaborasi bidang penelitian dan pendidikan yang melibatkan UMRAH bersama 2 atau lebih universitas/lembaga internasional. • Menyelenggarakan 2 konferensi internasional kolaborasi dengan universitas di kawasan Asia Tenggara. • Meluncurkan 2 program dual degree dengan mitra internasional.
7	Memperkuat sistem organisasi yang mendorong pertukaran internasional	√	√				<ul style="list-style-type: none"> • 35% Tenaga kependidikan bidang kerjasama mampu berbahasa Inggris. • Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan dalam hal regulasi dan mekanisme terkait urusan internasional bagi civitas.

**PROGRAM IV - ALIANSI STRATEGIS, PENGABDIAN DAN PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT**

Kondisi yang ingin dicapai dalam Aliansi strategis, pengabdian dan pemberdayaan masyarakat adalah Maksimal memanfaatkan aset intelektual UMRAH untuk membangun landasan guna memajukan industri kelautan dan mendorong transformasi di bidang masyarakat yang berhubungan dengan kemaritiman. Strategi yang digunakan untuk mewujudkan Aliansi strategis, Pengabdian dan pemberdayaan masyarakat tersebut adalah:

1. Memanfaatkan aset intelektual UMRAH untuk membangun landasan guna memajukan industri kelautan dan mendorong transformasi di bidang masyarakat yang berhubungan dengan kemaritiman.
2. Memperkuat fungsi Cipta Inovasi dan melaksanakan program kewirausahaan Sosial di bidang kelautan (*mari-sociopreneurship*).
3. Mengedepankan pemanfaatan/ penelitian bersama, membangun fasilitas dan peralatan penelitian secara efektif, semakin meningkatkan nilai aset UMRAH yang sudah unggul, dan memperkuat fungsi UMRAH sebagai pusat kreasi bersama (*Co-Creation Center*) dengan masyarakat lokal di Kepri dan luar negeri.

Tabel 21. Matriks Program Kerja Aliansi Strategis, Pengabdian Dan Pemberdayaan Masyarakat

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
1	Berkontribusi pada pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) dengan fokus pada generasi masyarakat pesisir, melibatkan masyarakat lokal dalam upaya membangun industri kelautan sebagai bagian integral dari Blue Economy .	√	√	√			<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi kebutuhan dan tantangan utama yang dihadapi oleh 5 komunitas pesisir lokal. • Menyusun program pelatihan dan pendidikan yang relevan untuk masyarakat pesisir terkait industri kelautan dan ekonomi biru. • Menandatangani MoU dengan 3 lembaga lokal dan 2 lembaga internasional untuk mendukung inisiatif ini. • Melaksanakan program pelatihan dan pendidikan di 3 komunitas pesisir. • Melatih 100 anggota masyarakat lokal dalam keterampilan yang

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>relevan dengan industri kelautan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan evaluasi awal terhadap program pelatihan dan pendidikan yang telah dilaksanakan. • Meluaskan program pelatihan dan pendidikan ke 2 komunitas pesisir tambahan. • Meningkatkan partisipasi masyarakat lokal dalam 5 proyek kelautan berbasis ekonomi biru. • Menerbitkan 3 laporan tentang hasil dan dampak program pada masyarakat pesisir. • Mengembangkan infrastruktur pendukung (seperti fasilitas pelatihan) di 3 komunitas pesisir • Menjalin kemitraan dengan 5 perusahaan swasta untuk mendukung pengembangan industri kelautan di komunitas pesisir. • Melakukan evaluasi kinerja program secara menyeluruh dan menerapkan perbaikan berkelanjutan. • Menambahkan 3 lembaga internasional baru dalam kolaborasi untuk mendukung pencapaian SDGs di komunitas pesisir. • Mengembangkan model program yang dapat direplikasi di komunitas pesisir lain di

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							Indonesia dan luar negeri. <ul style="list-style-type: none"> • Menerbitkan 5 publikasi tentang praktik terbaik dan hasil program, serta mengadakan 3 konferensi/seminar untuk berbagi pengetahuan.
2	Mengembangkan dan memperkuat landasan pengelolaan hasil penelitian dan penggunaan fasilitas/peralatan. (Mengembangkan sistem untuk menyebarkan informasi, membangun dan memanfaatkan database)			√	√		<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi kebutuhan spesifik untuk sistem pengelolaan hasil penelitian dan penggunaan fasilitas/peralatan di universitas. • Menyusun rencana pengembangan sistem untuk pengelolaan hasil penelitian dan penggunaan fasilitas/peralatan. • Membentuk tim proyek yang terdiri dari ahli IT, peneliti, dan staf administratif untuk mengembangkan sistem. • Mengembangkan sistem database yang dapat menyimpan dan mengelola hasil penelitian dan informasi penggunaan fasilitas/peralatan. • Melakukan pengujian awal terhadap sistem database dan memperoleh masukan dari pengguna awal. • Menyelenggarakan pelatihan untuk staf dan peneliti tentang cara menggunakan sistem database. • Mengimplementasikan sistem database di

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>seluruh universitas untuk pengelolaan hasil penelitian dan penggunaan fasilitas/peralatan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan sistem untuk menyebarkan informasi tentang hasil penelitian dan penggunaan fasilitas/peralatan kepada semua pihak terkait. • Melakukan evaluasi dan perbaikan berdasarkan masukan dari pengguna sistem. • Mengintegrasikan sistem pengelolaan hasil penelitian dengan sistem eksternal seperti jurnal ilmiah dan database penelitian nasional/internasional. • Menambahkan fitur-fitur baru yang dapat meningkatkan fungsionalitas dan kemudahan penggunaan sistem. • Melakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap kinerja sistem dan kepuasan pengguna. Mempublikasikan hasil pengembangan dan keberhasilan sistem dalam konferensi ilmiah dan jurnal. • Menawarkan sistem kepada institusi pendidikan dan riset lain untuk digunakan sebagai model pengelolaan hasil penelitian dan fasilitas.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> Melakukan peningkatan berkelanjutan dan inovasi berdasarkan teknologi terbaru dan kebutuhan pengguna.
3	Membangun sistem kemitraan dengan industri dan komunitas lokal, dan memperkuat fungsi penyebaran informasi.	√	√	√			<ul style="list-style-type: none"> Mengidentifikasi 10 industri dan 5 komunitas lokal yang potensial untuk menjadi mitra. Menyusun rencana strategis untuk membangun kemitraan dengan industri dan komunitas lokal Membentuk tim khusus yang bertanggung jawab atas pembangunan dan pengelolaan kemitraan. Menandatangani MoU dengan setidaknya 5 industri dan 3 komunitas lokal. Melaksanakan 3 program kemitraan awal dengan industri dan komunitas lokal. Mengembangkan platform digital untuk menyebarkan informasi tentang kemitraan dan hasil kolaborasi. Menambah 5 industri dan 2 komunitas lokal dalam jaringan kemitraan. Mengembangkan 5 program kolaboratif baru yang melibatkan industri dan komunitas lokal. Melakukan evaluasi dan optimalisasi sistem penyebaran informasi untuk memastikan efisiensi dan efektivitas.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan 5 workshop atau pelatihan untuk meningkatkan kapasitas mitra industri dan komunitas lokal. • Mengintegrasikan sistem penyebaran informasi dengan platform eksternal yang relevan. • Melakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap kemitraan dan sistem penyebaran informasi. • Mengembangkan model kemitraan yang dapat direplikasi di industri dan komunitas lokal lain. • Menerbitkan 5 publikasi tentang hasil dan dampak program kemitraan. • Melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan berdasarkan umpan balik dari mitra dan hasil evaluasi.
4	Membangun mekanisme untuk menyelenggarakan seminar dan kuliah terbuka yang mempromosikan industri dan bidang masyarakat yang berhubungan dengan kemaritiman.				√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi 20 topik penting dan 10 pembicara potensial dari industri kemaritiman dan bidang masyarakat yang terkait. • Menyusun rencana tahunan untuk penyelenggaraan seminar dan kuliah terbuka. • Membentuk tim khusus yang bertanggung jawab atas perencanaan dan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>pelaksanaan seminar dan kuliah terbuka.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan 3 seminar dan 2 kuliah terbuka dengan tema kemaritiman. • Mengembangkan infrastruktur dan teknologi yang mendukung penyelenggaraan acara, termasuk platform daring. • Melakukan promosi dan publikasi secara luas melalui media sosial, website, dan jaringan mitra • Menambah 15 topik baru dan 10 pembicara tambahan dari dalam dan luar negeri. • Menyelenggarakan 5 seminar dan 4 kuliah terbuka sepanjang tahun. • Melakukan evaluasi dan optimalisasi berdasarkan masukan peserta dan pembicara. • Menjalin kerjasama dengan 5 lembaga pendidikan dan 5 industri kemaritiman untuk mendukung penyelenggaraan acara • Mengembangkan modul edukasi dan materi seminar yang dapat diakses secara daring oleh publik. • Melakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan terhadap kualitas dan dampak seminar dan kuliah terbuka. • Mengembangkan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>model penyelenggaraan acara yang dapat direplikasi oleh institusi lain di dalam dan luar negeri.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menerbitkan 5 laporan atau artikel tentang hasil dan dampak dari seminar dan kuliah terbuka. • Melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan berdasarkan umpan balik dari peserta, pembicara, dan mitra.
5	Menghasilkan lebih banyak inovasi dengan memperkuat kolaborasi dengan perusahaan rintisan (<i>startup</i>) di dalam dan luar UMRAH			√			Tercipta 5-10 inovasi hasil kolaborasi dengan perusahaan rintisan (<i>startup</i>).
6	Memperkuat kolaborasi antara industri, akademisi, pemerintah, sektor keuangan, dan sektor swasta dan meningkatkan fungsi penciptaan bersama (<i>Co-Creation</i>) untuk berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan industri kelautan. (Menarik investasi manusia dan keuangan dari luar		√				<ul style="list-style-type: none"> • Terbentuk 2 program kolaborasi antara UMRAH dengan PT lain untuk pembangunan industri kelautan yang berkelanjutan. • Terbentuk 3 program kolaborasi antara UMRAH dengan pihak industri untuk pembangunan industri kelautan yang berkelanjutan. • Terbentuk 5 program kolaborasi antara UMRAH dengan pemerintah untuk pembangunan industri kelautan yang berkelanjutan.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	UMRAH, mempromosikan konsultasi teknologi dan penelitian/proyek kolaboratif)						
7	Menetapkan program untuk membantu perusahaan rintisan di dalam dan di luar UMRAH menciptakan industri kelautan baru dengan memanfaatkan kekayaan intelektual dan paten.			√			<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 10-20 program yang membantu perusahaan <i>startup</i> dalam menciptakan industri kelautan baru. • Terdaftar 10-20 HKI atas nama UMRAH terkait industri kelautan baru.
8	Menerapkan program kewirausahaan dan langkah-langkah lainnya, mengembangkan sumber daya manusia global yang mampu menciptakan bisnis baru dengan nilai tambah (<i>Value Added</i>) yang mengubah bidang masyarakat yang terkait dengan kelautan.			√			<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat 3-5 program kewirausahaan terkait bisnis baru bidang kelautan. • Terdapat 5-10 program konkret dari Pusat Inkubasi Bisnis (PIB) UMRAH.
9	Memperluas fasilitas dan fungsi Galeri Tamadun Maritim menjadi Museum Tamadun Maritim guna meningkatkan	√	√				<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk tim penanggungjawab Museum Maritim dan Tamadun Melayu di gedung Ismet Abdullah UMRAH • Menjadi media pembelajaran 80% mahasiswa pada

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	minat masyarakat terhadap lautan, dan meningkatkan literasi kelautan dengan perspektif STEAM serta menjadi Hub Kreatif, Riset dan Budaya.						matakuliah Tamadun dan Tunjuk Ajar Melayu, serta matakuliah yang berkaitan lainnya. <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kunjungan siswa pelajar, mahasiswa dan pihak luar ke Museum Maritim dan Tamadun Melayu UMRAH 5% setiap tahunnya. • Mempublikasi galeri Maritim dan Tamadun Melayu UMRAH melalui berbagai media. • Menyelenggarakan pameran tahunan di Museum Maritim dan Tamadun Melayu UMRAH
10	Mengembangkan UMRAH menjadi pusat <i>database</i> global dan domestik untuk big data kelautan yang akan menjadikan keunikan tersendiri bagi UMRAH					√	Terbentuknya pusat <i>data base</i> global dan domestik terkait big data kelautan
11	Mendorong institusi pendidikan dan badan/lembaga lain di Indonesia dan luar negeri untuk menggunakan fasilitas bersama dan melakukan pemeliharaan dan pengoperasian yang efektif.		√				<ul style="list-style-type: none"> • Penyusunan Kesepakatan Kerjasama: Menyusun kesepakatan kerjasama untuk penggunaan bersama fasilitas dengan setidaknya 3 institusi pendidikan. • Implementasi Kesepakatan Kerjasama: Memulai implementasi kesepakatan kerjasama dengan 3 institusi pendidikan. • Meningkatkan Efisiensi Pemeliharaan Fasilitas: Meningkatkan efisiensi

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>pemeliharaan fasilitas bersama dengan mengurangi waktu downtime sebesar 20%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoring dan Evaluasi Awal: Melakukan evaluasi awal terhadap penggunaan dan pemeliharaan fasilitas bersama dengan setiap mitra. • Meningkatkan kepuasan pengguna fasilitas bersama dengan mendapatkan peningkatan skor kepuasan sebesar 15%. • Mengembangkan model bisnis berkelanjutan untuk pengoperasian dan pemeliharaan fasilitas bersama.
12	Memperkuat konsorsium AI industri kelautan dan memperluasnya ke luar negeri						<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk konsorsium AI industri kelautan yang terdiri dari 10 anggota (perusahaan, universitas, lembaga riset). • Menjalin kerjasama 5 mitra internasional potensial untuk bergabung dengan konsorsium. • Mengembangkan rencana strategis jangka panjang untuk konsorsium. • Menyelenggarakan 5 sesi pelatihan dan workshop tentang penerapan AI dalam industri kelautan untuk anggota konsorsium. • Melaksanakan 3 proyek AI bersama yang melibatkan mitra internasional.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> • Menerbitkan 5 publikasi ilmiah dan laporan penelitian bersama dengan mitra internasional. • Memperluas dampak dan pengaruh konsorsium dengan melibatkan 10 perusahaan dan lembaga riset internasional dalam proyek AI kelautan.
13	Membangun platform dan sistem uniqueness dan intelligence untuk memanfaatkan big data kelautan dan mengembangkan sumber daya manusia untuk mendukungnya.)			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Membentuk Tim Pengembangan Big Data Kelautan: Yang terdiri dari 10 ahli di bidang kelautan, data sains, dan teknologi informasi. • Menyusun Rencana Strategis: Mengembangkan rencana strategis untuk platform big data kelautan, termasuk roadmap pengembangan teknologi dan kebutuhan sumber daya manusia. • Melakukan Studi Kelayakan dan pengembangan: Melakukan studi kelayakan teknis dan ekonomis untuk pengembangan platform big data kelautan. • Menyelenggarakan Pelatihan Awal untuk Sumber Daya Manusia: Menyelenggarakan 5 sesi pelatihan untuk 50 staf dan peneliti di bidang big data dan teknologi kelautan. • Membangun Kolaborasi dengan Institusi Terkait: Menjalinkan kerjasama

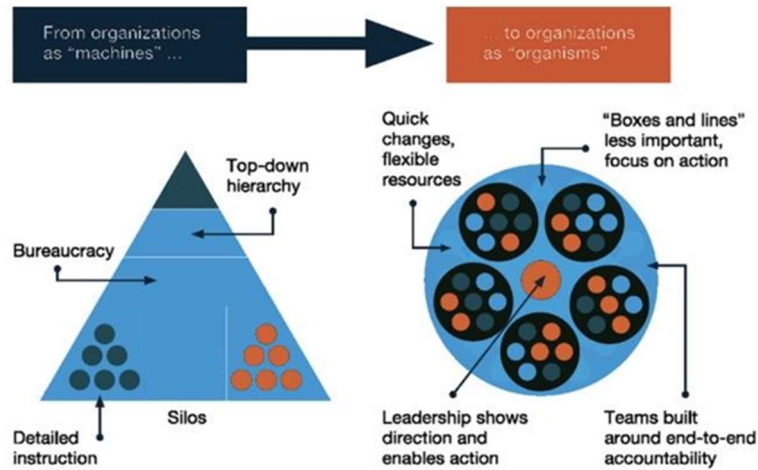
No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							dengan 5 institusi riset dan universitas untuk mendukung pengembangan platform. <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan Kemampuan Sumber Daya Manusia: Melaksanakan 10 sesi pelatihan lanjutan dan workshop untuk 100 staf dan peneliti. • Menerbitkan Publikasi dan Laporan Penelitian: Menerbitkan 5 publikasi ilmiah dan laporan penelitian mengenai penggunaan big data dalam studi kelautan. • Menyelenggarakan program beasiswa dan pertukaran pelajar untuk 20 mahasiswa dan peneliti di bidang big data kelautan.

PROGRAM V - TATA KELOLA : MANAJEMEN DAN OPERASI

Kondisi yang ingin dicapai dalam Tata Kelola adalah Membangun sistem tata kelola universitas yang maju. Strategi yang digunakan untuk mewujudkan Tata Kelola Universitas yang Maju tersebut adalah:

1. Membangun sistem tata kelola universitas yang maju.
2. Mengembangkan sumber daya manusia untuk pengelolaan manajemen secara sistematis.
3. Menetapkan model manajemen untuk pertumbuhan berkelanjutan UMRAH.

Agile Organization



Defining Antifragility and the application on Organisation Design - Scientific Figure on ResearchGate. Available from: https://www.researchgate.net/figure/The-agile-organisation-is-dawning-as-the-new-dominant-organisational-paradigm-by-Aghina_fig7_343671048 [accessed 17 Jan, 2024]

Gambar 23. Ilustrasi konsep Agile Organization

Tabel 22. Matriks Program Kerja Tata Kelola: Manajemen dan Operasi

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
1	Merumuskan kebijakan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang mempunyai potensi untuk mengemban pengelolaan UMRAH secara strategis dan sistematis.	√					Dokumen kebutuhan dan kebijakan pengembangan SDM pengelola UMRAH
2	Menetapkan siklus pengembangan sumber daya manusia untuk manajemen UMRAH.	√					Dokumen SOP siklus pengembangan SDM untuk manajemen
3	Melakukan pencapaian dan transisi Satuan Kerja (Satker) ke Badan Layanan Umum (BLU) sebagai bagian	√	√				<ul style="list-style-type: none"> Mengusulkan Proposal BLU, dokumen Rencana Strategis Bisnis, Standar Pelayanan Minimum, Tata Kelola, Laporan Keuangan, tarif dan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
	dari perubahan orientasi ke <i>University Corporation</i> .						semua persyaratan BLU. <ul style="list-style-type: none"> • Mendapat izin operasional sebagai kampus BLU
4	Mengumpulkan dan menganalisis data yang diperlukan untuk membangun model manajemen universitas, dan memperkuat sistem penelitian institusional (IR) untuk lebih meningkatkan dampak penting UMRAH bagi masyarakat.	√	√				<ul style="list-style-type: none"> • Membangun model manajemen universitas yang terintegrasi, efektif dan efisien. • Memperluas jaringan <i>wifi</i> dengan radius 500 meter di masing-masing Fakultas/unit-unit yang ada • Mengembangkan Sistem Informasi terkait Pelayanan Akademik mahasiswa dan Sistem Informasi terkait bimbingan proposal/skripsi
5	Meningkatkan efektivitas operasional dengan mengimplementasikan teknologi kecerdasan buatan (AI) dan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) untuk mengoptimalkan pekerjaan rutin dan mendistribusikan tenaga kerja secara fleksibel (<i>Agile Working</i>).			√	√		<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi 10 proses rutin yang dapat dioptimalkan menggunakan teknologi AI dan ICT. • Menyusun rencana strategis untuk implementasi teknologi AI dan ICT. • Membentuk tim khusus yang bertanggung jawab atas penerapan teknologi AI dan ICT. • Mengembangkan dan menguji 5 solusi AI dan ICT untuk pekerjaan rutin. • Menyelenggarakan pelatihan untuk tenaga kerja tentang penggunaan teknologi baru. • Mengimplementasikan solusi AI dan ICT pada 3 proses utama. • Melakukan evaluasi dan optimalisasi berdasarkan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>hasil implementasi awal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengimplementasikan solusi AI dan ICT pada 5 proses tambahan. • Mengembangkan sistem yang memungkinkan distribusi tenaga kerja secara fleksibel. • Mengintegrasikan solusi AI dan ICT dengan sistem <i>Agile Working</i> untuk optimalisasi tenaga kerja. • Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap efektivitas sistem <i>Agile Working</i>. • Meningkatkan infrastruktur teknologi untuk mendukung implementasi AI dan ICT secara luas. • Mengembangkan model implementasi teknologi yang dapat direplikasi di departemen atau institusi lain. • Menerbitkan laporan dan artikel tentang hasil dan dampak dari implementasi AI dan ICT. • Melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan berdasarkan umpan balik dan evaluasi.
6	Mempromosikan penguatan publisitas untuk kegiatan pendidikan dan penelitian, termasuk yang terkait dengan SDGs dan Blue Economy .				√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi 10 kegiatan pendidikan dan penelitian yang relevan untuk dipromosikan, termasuk yang terkait dengan SDGs dan Blue Economy. • Merumuskan strategi publisitas yang efektif untuk meningkatkan visibilitas kegiatan pendidikan dan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>penelitian.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Membentuk tim khusus yang bertanggung jawab atas publikasi dan komunikasi. • Mengembangkan materi publikasi seperti artikel, video, dan infografis untuk 5 kegiatan pendidikan dan penelitian. • Meningkatkan dan mengoptimalkan platform publikasi seperti website, media sosial, dan buletin kampus. • Menyelenggarakan 3 acara promosi seperti seminar, workshop, dan pameran untuk mempublikasikan kegiatan pendidikan dan penelitian. • Menjalin kerjasama dengan 5 media nasional dan internasional untuk publikasi kegiatan pendidikan dan penelitian. • Melakukan monitoring dan evaluasi efektivitas strategi publisitas yang telah diterapkan. • Mengembangkan konten berkualitas tinggi yang menyoroti dampak kegiatan pendidikan dan penelitian terhadap SDGs. • Menyelenggarakan pelatihan bagi tim komunikasi tentang teknik publikasi dan strategi komunikasi terbaru. • Meningkatkan interaksi dan partisipasi publik

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>melalui kampanye di media sosial dan forum online.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menerbitkan 10 artikel ilmiah dan edukatif di jurnal dan media nasional dan internasional. • Mengembangkan model publisitas yang dapat direplikasi di departemen lain atau institusi pendidikan lain. • Menerbitkan laporan dan artikel tentang hasil dan dampak dari kegiatan pendidikan dan penelitian yang dipublikasikan. • Melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan berdasarkan umpan balik dan hasil evaluasi.
7	Memperkuat sistem tatakelola universitas berbasis manajemen risiko (<i>Risk Management</i>)				√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan pelatihan tingkat lanjut bagi 25% tenaga kependidikan yang berada pada struktural.
8	Mengembangkan kebijakan untuk mengelola sumber daya manusia secara sistematis, dengan merumuskan siklus pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung manajemen dan operasional kampus dengan model <i>Agile Organizational excellence</i> .				√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Mengidentifikasi kebutuhan SDM untuk mendukung manajemen dan operasional kampus. • Merumuskan kebijakan SDM yang sistematis berdasarkan hasil analisis kebutuhan. • Membentuk tim khusus yang bertanggung jawab atas pengembangan SDM. • Menyusun siklus pengembangan SDM yang mencakup perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, dan evaluasi kinerja.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan pelatihan untuk tim pengembangan SDM tentang konsep <i>Agile Organizational Excellence</i>. • Menerapkan siklus pengembangan SDM pada satu departemen sebagai <i>pilot project</i>. • Melakukan evaluasi dan optimalisasi berdasarkan hasil implementasi awal. • Mengimplementasikan siklus pengembangan SDM di 3 departemen tambahan. • Mengembangkan program pelatihan berkelanjutan untuk mendukung <i>Agile Organizational Excellence</i>. • Mengintegrasikan teknologi informasi untuk mendukung manajemen dan pengembangan SDM. • Melakukan monitoring dan evaluasi sistematis terhadap siklus pengembangan SDM yang telah diterapkan. • Meningkatkan infrastruktur yang mendukung pengembangan SDM, termasuk fasilitas pelatihan dan platform digital. • Mengembangkan model <i>Agile Organizational Excellence</i> yang dapat direplikasi di seluruh departemen kampus. • Menerbitkan laporan dan artikel tentang hasil dan dampak dari kebijakan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							pengembangan SDM. <ul style="list-style-type: none"> Melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan berdasarkan umpan balik dari proses monitoring dan evaluasi.
9	Mempromosikan renovasi kampus UMRAH sebagai “blue campus” dengan secara aktif melalui Kebijakan pengurangan emisi CO ₂ , mengelola pemanfaatan air dan penanganan limbah (<i>green campus</i>) melalui inovasi dan keterlibatan shareholder (mahasiswa dan masyarakat)				√	√	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan analisis awal kondisi kampus terkait emisi CO₂ pemanfaatan air, dan penanganan limbah. Merumuskan kebijakan dan strategi untuk pengurangan emisi CO₂ dan pengelolaan air. Membentuk tim khusus untuk mengelola dan mengimplementasikan program <i>Green Campus</i>. Melaksanakan proyek percontohan untuk pengurangan emisi CO₂ di satu bangunan kampus. Membangun sistem pengelolaan air yang efisien dan penanganan limbah yang efektif di kampus. Mengadakan 5 acara sosialisasi dan workshop untuk mahasiswa dan masyarakat tentang program <i>Green Campus</i>. Melakukan evaluasi terhadap proyek percontohan pengurangan emisi CO₂ dan mengoptimalkan hasilnya. Menerapkan sistem pengelolaan air dan penanganan limbah di seluruh area kampus. Meningkatkan partisipasi stakeholder dengan melibatkan 10 komunitas

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>mahasiswa dalam program <i>Green Campus</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan 3 inovasi baru yang mendukung pengurangan emisi CO₂, pengelolaan air, dan penanganan limbah. • Melakukan monitoring dan evaluasi menyeluruh terhadap implementasi program <i>Green Campus</i>. • Menerbitkan laporan dan artikel ilmiah tentang hasil dan dampak dari program <i>Green Campus</i>. • Mengembangkan model <i>Blue Campus</i> yang dapat direplikasi di universitas lain. • Meningkatkan infrastruktur hijau dengan menambah 5 fasilitas ramah lingkungan di kampus. • Melakukan inovasi dan pengembangan berkelanjutan berdasarkan umpan balik dan hasil evaluasi.
10	Merumuskan kebijakan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang mempunyai potensi untuk mengemban pengelolaan perguruan tinggi secara strategis dan sistematis.		√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan analisis kebutuhan SDM untuk pengelolaan perguruan tinggi secara strategis. • Merumuskan kebijakan dan strategi pengembangan SDM yang sesuai dengan analisis kebutuhan. • Membentuk tim khusus untuk mengelola pengembangan SDM. • Menyusun dan mengembangkan program pelatihan dan pengembangan untuk calon manajer strategis. • Mengidentifikasi 20

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>kandidat potensial yang memiliki kemampuan untuk menjadi pemimpin strategis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menyelenggarakan program pelatihan awal untuk 10 kandidat potensial. • Melakukan evaluasi terhadap program pelatihan awal dan mengoptimalkan modul pelatihan. • Membangun sistem mentoring untuk mendukung perkembangan kandidat potensial. • Menyelenggarakan pelatihan lanjutan untuk 10 kandidat yang telah menunjukkan potensi besar. • Melakukan rotasi jabatan untuk 5 kandidat potensial guna meningkatkan pengalaman manajerial mereka. • Menyediakan pelatihan khusus untuk pengembangan kompetensi strategis tertentu bagi 10 kandidat. • Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap perkembangan kandidat. • Menempatkan 5 kandidat yang telah lulus program pelatihan dalam peran strategis di perusahaan. • Mengembangkan program pengembangan SDM yang berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi. • Menerbitkan laporan dan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							artikel tentang hasil dan dampak dari program pengembangan SDM.
11	Menetapkan siklus pengembangan sumber daya manusia untuk mengembangkan sumber daya manusia yang diperlukan untuk manajemen organisasi.		√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan analisis kebutuhan SDM yang diperlukan untuk manajemen organisasi. • Merumuskan siklus pengembangan SDM yang mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi. • Membentuk tim khusus untuk mengelola siklus pengembangan SDM. • Menyusun program pelatihan dasar untuk pengembangan kemampuan manajerial. • Melakukan rekrutmen dan seleksi untuk mengidentifikasi calon SDM potensial. • Menyelenggarakan program pelatihan dasar untuk 20 kandidat potensial. • Menyusun program pelatihan lanjutan untuk pengembangan kompetensi manajerial spesifik. • Melakukan evaluasi terhadap program pelatihan dasar dan mengoptimalkan modul pelatihan. • Menyelenggarakan program pelatihan lanjutan untuk 10 kandidat terpilih. • Melakukan rotasi jabatan untuk kandidat potensial guna meningkatkan pengalaman manajerial mereka.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> • Menyediakan pelatihan khusus untuk pengembangan kompetensi strategis tertentu bagi 10 kandidat. • Melakukan monitoring dan evaluasi berkala terhadap perkembangan kandidat • Menempatkan 5 kandidat yang telah lulus program pelatihan dalam peran manajerial di perusahaan. • Mengembangkan program pengembangan SDM yang berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi. • Menerbitkan laporan dan artikel tentang hasil dan dampak dari siklus pengembangan SDM.
12	Meningkatkan pendapatan yang dihasilkan Bisnis Layanan Umum.	√	√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya 20-30% pendapatan PNBPU UMRAH. • Meningkatnya 20-30% pendapatan RM UMRAH. • Melakukan analisis mendalam terhadap potensi pendapatan dan sumber daya yang tersedia di BLU. • Merumuskan rencana strategis untuk meningkatkan pendapatan BLU berdasarkan hasil analisis. • Mengidentifikasi setidaknya 3 layanan baru yang dapat ditawarkan untuk meningkatkan pendapatan. • Meluncurkan 2 dari 3 layanan baru yang telah diidentifikasi.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualitas 5 layanan eksisting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan pendapatan. • Menyusun dan melaksanakan strategi promosi dan pemasaran untuk meningkatkan visibilitas layanan BLU. • Melakukan evaluasi terhadap kinerja 2 layanan baru dan mengoptimalkan berdasarkan hasil evaluasi. • Meningkatkan jangkauan pasar dengan menjalin 5 kemitraan baru dengan institusi atau perusahaan. • Mengimplementasikan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya. • Mengembangkan dan meluncurkan program loyalitas untuk meningkatkan retensi pelanggan dan pendapatan. • Mengidentifikasi dan meluncurkan 2 sumber pendapatan baru yang belum dieksplorasi sebelumnya. • Menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan SDM dalam manajemen layanan dan pemasaran. • Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap strategi peningkatan pendapatan dan menyesuaikan rencana sesuai hasil evaluasi.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<ul style="list-style-type: none"> • Mencapai peningkatan pendapatan tahunan sebesar 20% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. • Menerbitkan laporan tentang hasil pencapaian dan dampak dari strategi peningkatan pendapatan.
13	Secara aktif mempromosikan kegiatan penggalangan dana yang strategis dan efektif sebagai metode baru dalam menerima donasi dan penguatan <i>endowment</i> (dana abadi) guna persiapan menuju PTNBH.		√	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan analisis mendalam terhadap metode penggalangan dana yang ada dan merumuskan strategi penggalangan dana yang baru. • Membentuk tim khusus yang bertanggung jawab untuk penggalangan dana dan penguatan <i>endowment</i>. • Mengembangkan atau meningkatkan platform digital yang memfasilitasi donasi online dan penggalangan dana. • Meluncurkan kampanye penggalangan dana awal menggunakan strategi yang telah dirumuskan. • Menyelenggarakan setidaknya 2 acara penggalangan dana yang melibatkan komunitas dan donor potensial. • Merumuskan dan menyusun kebijakan serta prosedur untuk pengelolaan dana abadi (<i>endowment</i>). • Melakukan evaluasi terhadap hasil kampanye penggalangan dana awal dan mengoptimalkan strategi berdasarkan umpan balik. • Mengembangkan dan

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
							<p>meluncurkan program untuk meningkatkan keterlibatan dan loyalitas donor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan teknologi untuk memastikan transparansi dalam pengelolaan dan penggunaan dana yang diterima. • Menjalin kemitraan baru dengan 5 institusi atau individu yang dapat mendukung penggalangan dana dan endowment. • Menyediakan pelatihan dan pengembangan untuk tim penggalangan dana guna meningkatkan keterampilan dan efektivitas. • Meningkatkan fungsionalitas dan jangkauan platform digital untuk memudahkan proses donasi dan penggalangan dana. • Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap strategi penggalangan dana dan penguatan endowment serta menyusun rekomendasi perbaikan. • Mencapai peningkatan endowment sebesar 25% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. • Menerbitkan laporan dan artikel mengenai hasil pencapaian, dampak, dan strategi penggalangan dana.

No.	Kegiatan	Tahun Pelaksanaan					Target Pencapaian
		2025	2026	2027	2028	2029	
14	Terus menggesah pembangunan sarpras baik di Kampus Dompok dan Senggarang dari sumber-sumber yang legal sesuai peraturan perundangan sebagai modal penguatan Revenue Generating Unit (RGU) dari aset-aset UMRAH			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedia gedung Fakultas Kedokteran untuk ruang pembelajaran, perkantoran di area kampus UMRAH Dompok • Laboratorium Fakultas Kedokteran • Tersedia gedung laboratorium terintegrasi berikut peralatan laboratoriumnya. • Pembangunan pelabuhan dan galangan kapal. • Pengadaan Kapal riset
15	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai minimal AB
16	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai > 90
17	Pengembangan sistem informasi (digitalisasi proses bisnis) pendukung pembelajaran, penelitian dan pengabdian dan kegiatan manajemen kampus.			√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan Kapasitas lebar pita (<i>bandwidth</i>) 4,5 Gb • 90% Pelayanan telah menerapkan sistem informasi digital. • Penerapan aplikasi pendukung kurikulum OBE/internasional. • Memperbarui dan meningkatkan kinerja perangkat/teknologi yang mendukung sistem informasi secara berkala. • Menambah 30-50% tenaga ahli khusus yang mendukung sistem informasi.

3.3. Kerangka Regulasi

Guna mencapai tujuan dan sasaran strategis UMRAH, berikut regulasi dan beberapa rancangan regulasi yang diprioritaskan sesuai bidang tugas UMRAH sebagai satker

Kemendiktisaintek pada periode waktu tahun 2025-2029, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336)
2. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6676) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 14, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6762);
4. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2024 Nomor 1051);
5. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, Dan Teknologi Tahun 2025-2029;
6. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia nomor 8 tahun 2023 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Maritim Raja Ali Haji; dan
7. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Republik Indonesia nomor 33 tahun 2023 tentang Statuta Universitas Maritim Raja Ali Haji.

3.4. Kerangka Kelembagaan

Dalam rangka mencapai visi, misi, dan strategi UMRAH sebagaimana telah dijabarkan pada bab sebelumnya, UMRAH harus didukung oleh kerangka kelembagaan, yang mencakup struktur organisasi, ketatalaksanaan, dan pengelolaan sumberdaya manusia yang efektif dan efisien, agar mampu melaksanakan tugas dan fungsi yang diamanatkan kepada UMRAH sebagai satker Kemendiktisaintek secara optimal. Kerangka kelembagaan dimaksudkan agar penataan organisasi sejalan dan mendukung pencapaian sasaran strategis, serta mendorong efektivitas kelembagaan melalui ketepatan struktur organisasi, ketepatan proses (tata laksana) organisasi, serta pencegahan duplikasi tugas dan fungsi organisasi. Tugas dan fungsi UMRAH tertuang dalam Permendikbud RI nomor 12 tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja UMRAH, yaitu; UMRAH merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi yang berada di

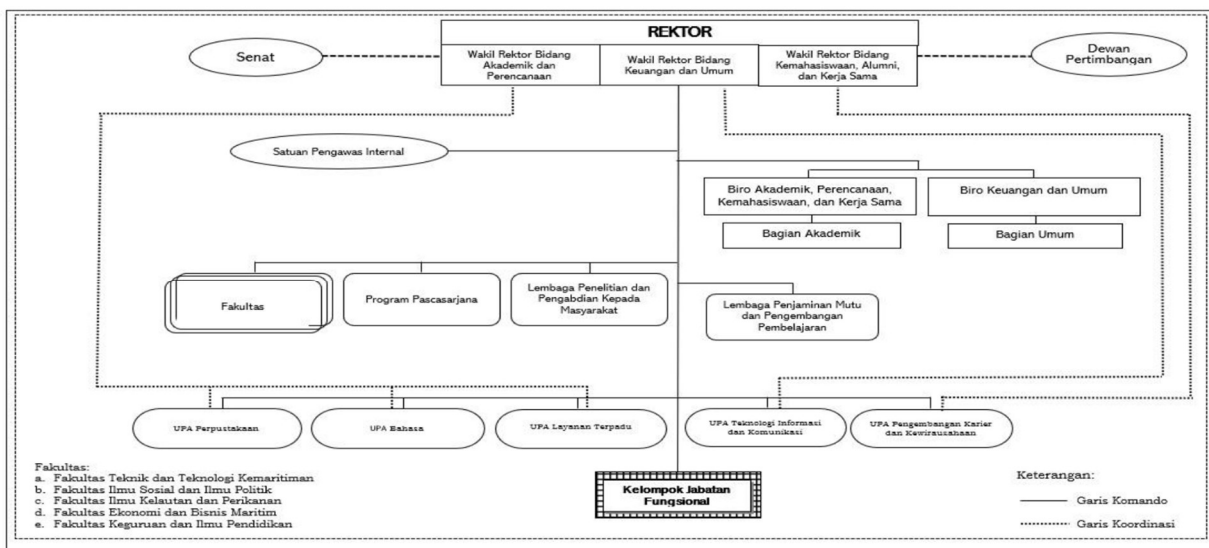
bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi, dan secara fungsional dibina oleh Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Dalam melaksanakan tugasnya, UMRAH menyelenggarakan fungsi sebagai:

- a. Melaksanakan dan mengembangkan pendidikan tinggi;
- b. Melaksanakan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan/atau olahraga;
- c. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat;
- d. Melaksanakan pembinaan civitas akademika dan hubungannya dengan lingkungan;
- e. Melaksanakan kegiatan layanan administratif.

Sedangkan Organisasi dan Tata Kerja (OTK) UMRAH terdiri atas:

- a. Rektor sebagai organ pengelola;
- b. Senat sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik;
- c. Satuan Pengawasan sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik;
- d. Dewan Pertimbangan sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non akademik;
- e. Wakil Rektor;
- f. Biro;
- g. Fakultas;
- h. Lembaga; dan
- i. Unit Pelaksana Akademik.

Berikut merupakan Struktur Organisasi Universitas Maritim Raja Ali Haji.



Gambar 24. Struktur Organisasi UMRAH

3.5. Reformasi Birokrasi

Untuk mewujudkan serta mendukung pencapaian tujuan dan target reformasi birokrasi kementerian, khususnya dalam rangka memperkuat 8 (delapan) area perubahan dan atau ZI/WBK dan WBBM, maka Universitas Maritim Raja Ali Haji sebagai satuan unit kerja Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi menyusun Rencana Kerja dengan membaginya dalam 8 (delapan) area perubahan, yaitu:

1. Manajemen Perubahan;
2. Penguatan Pengawasan;
3. Penguatan Akuntabilitas Kinerja;
4. Penguatan Kelembagaan;
5. Penguatan Tata Laksana;
6. Penguatan Sistem Manajemen SDM Aparatur;
7. Penguatan Peraturan Perundang Undangan; dan
8. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

BAB IV. TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

4.1. Target Kinerja

Untuk mewujudkan visi dan misi UMRAH serta mendukung tercapainya tujuan pengembangan, UMRAH menetapkan lima sasaran strategis yang merupakan kondisi yang ingin dicapai secara nyata yang mencerminkan keberhasilan (outcome) dari SATU-GURINDAM. Pengukuran terhadap pelaksanaan capaian dari masing-masing program kerja dilihat dari Indikator Kinerja Utama (IKU) yang tersaji dalam Tabel 23 berikut:

Tabel 23. Target Kinerja tahun 2026-2030

Sasaran Program	No.	Indikator	Satuan	Baseline 2025	Target 2026	Target 2027	Target 2028	Target 2029	Target 2030
Talenta	1	Persentase mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa	%	2,73	5,00	6,25	7,50	8,75	10,00
		a. Mahasiswa magister	%	2,73	5,00	6,25	7,50	8,75	10,00
		b. Mahasiswa doktor	%						
	2	Persentase mahasiswa internasional	%		0,50	1,63	2,75	3,88	5,00
	3	Persentase dosen berpendidikan S3	%	18,00	20,00	22,50	25,00	27,50	30,00
Inovasi	4	Total publikasi internasional	Artikel		10				
		a. Persentase publikasi Top Tier	%		10,00				
		b. Persentase publikasi Q1	%		10,00				
	5	Persentase penelitian berkolaborasi internasional	%		5,00				
Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	6	Peringatan PT pada QS <i>World University Ranking</i>	Peringkat						
	7	Peringkat PT pada THE <i>Impact Ranking</i>	Peringkat						
Tata Kelola Berintegritas	8	Persentase Pendapatan terhadap Total Aset	%		7,22	7,58	7,96	8,36	8,77
		a. DIPA/APBN pemerintah terhadap total pendapatan (grant pemerintah/LPDP)	%						
		b. Pendapatan industri terhadap total pendapatan	%		10,00	15,00	20,00	25,00	30,00
		c. Dana abadi terhadap total aset	%						
	9	Alokasi pendapatan dana masyarakat untuk peningkatan:							
		a. Riset	%		4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
		b. <i>Upskilling</i> dan <i>upgrading</i> dosen	%		3,00	4,00	5,00	5,00	5,00
	c. <i>Updating</i> laboratorium	%		3,00	4,00	5,00	5,00	5,00	

Dalam rangka mencapai sasaran-sasaran strategis tersebut, UMRAH telah menetapkan program untuk periode 2025-2029 yang diberi nama; SATU GURINDAM PRIMA Next Gen Smart Sprinter.

4.2. Kerangka Pendanaan

Untuk mendukung pelaksanaan program kerja yang tercantum dalam Renstra UMRAH 2025-2029 ini, maka disusun sebuah kerangka pendanaan yang menjamin tercapainya tujuan UMRAH. Penentuan prioritas penggunaan anggaran UMRAH didasari pada upaya yang paling efektif dan efisien dalam mencapai sasaran strategis UMRAH. Secara teknis, penentuan prioritas anggaran dilaksanakan melalui mekanisme rapat koordinasi teknis UMRAH setiap tahunnya, baik di level jurusan, fakultas maupun universitas. Aspek sumber pendanaan yang penting dalam kerangka pendanaan ini merujuk pada upaya mengidentifikasi sumber-sumber pendanaan alternatif berbasis kerjasama dengan pihak

lain. Secara rinci, penjabaran estimasi sumber pendanaan UMRAH tersaji dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 24. Estimasi Sumber Pendanaan

Uraian		2025	2026	2027	2028	2029
Jumlah Mahasiswa		7922	9603	12357	15409	18786
1	PNBP (Rp milyar)	44,9	54,3	65,6	78,6	95,6
2	APBN (RM) (Rp milyar)	109,3	111,5	113,7	116,0	118,3
3	Hibah (Rp milyar)	0,5	0,65	0,77	0,90	1,2
4	Dana CSR (Rp milyar)	0,85	0,88	0,92	0,96	1
5	Kerja Sama (Rp milyar)	4,6	5,2	5,8	6,4	6,9
6	APBD (Rp milyar)	0,5	0,5	0,65	0,67	0,67

*Satuan dalam Milyar Rupiah

Tabel 25. Kerangka Pendanaan Rencana Strategis UMRAH 2025-2029

No	Program	Indikasi Kebutuhan Pendanaan (Rp Miliar)					Jumlah
		2025	2026	2027	2028	2029	
1	Pendidikan	94,84	104,33	114,76	126,24	138,86	579,05
2	Riset	4,88	5,37	5,9	6,5	7,14	29,8
3	Internasionalisasi	0,28	0,31	0,34	0,37	0,41	1,72
4	Tata Kelola Manajemen dan Operasi	88,16	96,97	106,67	117,34	129,07	538,24
5	Aliansi Strategis, Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat	1,066	1,17	1,29	1,42	1,56	6,5

BAB V. PENUTUP

Renstra Universitas Maritim Raja Ali Haji periode 2025-2029 merupakan sebuah upaya komprehensif untuk mengaktualisasikan berbagai program pengembangan yang bertujuan untuk mewujudkan UMRAH sebagai perguruan tinggi terkemuka berbasis kemaritiman di Indonesia. Target strategis pengembangan program pada periode 2025-2029 ini adalah untuk menjadikan UMRAH sebagai universitas yang memiliki capaian akademik dan penelitian bermutu tinggi, sehingga dapat menjadi rujukan utama dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkarakter dan berbasis maritim.

Renstra ini harus mampu dijabarkan menjadi rencana strategis pada setiap unit kerja di lingkungan UMRAH. Dengan demikian, Renstra ini dijadikan acuan dalam pengembangan program yang lebih spesifik dan sesuai dengan karakter serta keunggulan masing-masing unit. Hal ini akan memungkinkan seluruh unit kerja untuk bekerja secara bersama-sama dan bersinergi dalam mencapai visi dan misi universitas. Sebagai rujukan dalam penyusunan kegiatan setiap unit kerja di lingkungan UMRAH, Renstra ini dilengkapi dengan indikator kinerja yang menjadi dasar untuk mengevaluasi bobot pencapaian setiap program. Apabila terjadi perubahan lingkungan strategis yang tidak terduga, yang berdampak pada capaian yang telah diproyeksikan dan munculnya kendala-kendala baru, maka pimpinan universitas dapat melakukan penyesuaian melalui mekanisme kelembagaan yang telah ditentukan.

Keberhasilan implementasi Renstra ini sangat bergantung pada pemahaman, kesadaran, keterlibatan, dan upaya sungguh-sungguh dari seluruh unsur dalam lingkungan organisasi UMRAH. Dukungan penuh dari pemerintah dan masyarakat juga sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Keberhasilan pelaksanaan Renstra ini diharapkan tidak hanya memberikan dampak positif bagi pembangunan pendidikan tinggi di UMRAH, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap pembangunan daerah dan nasional, terutama di bidang kemaritiman. Semoga Allah SWT meridhoi usaha kita bersama. Amin Ya Robbal 'Alamin.