

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

NOMOR 25 TAHUN 2014

TENTANG

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
TAHUN 2015 - 2019

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi, Universitas Negeri Yogyakarta memerlukan suatu panduan yang memuat arahan dan capaian serta tolok ukur keberhasilan yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra);
- b. bahwa Rencana Strategis yang dimaksud dalam huruf a memberikan arah bagi pengembangan serta agenda strategis yang ingin dicapai Universitas Negeri Yogyakarta melalui tahapan perencanaan lima tahun ke depan;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2019.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012,

- Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
7. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339);
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2005;
 9. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
 10. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
 11. Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010, Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2010, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5105);
 12. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
 13. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 Tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan menjadi Universitas;
 14. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 44 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014;
 15. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta;
 16. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
 17. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun,

- 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
18. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 98/MPK/A4/KP/2013 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta;
 19. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya;
 20. Peraturan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta Nomor 24 Tahun 2014 tentang Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2025;

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN REKTOR TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA TAHUN 2015 - 2019

Pasal 1

Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2019 ditetapkan sebagaimana dimaksud dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dengan peraturan ini.

Pasal 2

Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2019 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 menjadi rujukan dalam penetapan kebijakan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur di Universitas Negeri Yogyakarta selama lima tahun ke depan;

Pasal 3

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2015.

Ditetapkan di : Yogyakarta

Pada tanggal : 10 November 2014

REKTOR

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



[Handwritten Signature]
PROF. DR. ROCHMAT WAHAB, M.Pd., M.A. 
NIP. 19570110 198403 1 002

LAMPIRAN PERATURAN REKTOR
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
NOMOR 25 TAHUN 2014

TENTANG
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS
NEGERI YOGYAKARTA TAHUN 2015 – 2019

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
TAHUN 2015 - 2019

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta (Renstra UNY) 2015-2019 ini disusun dengan mengacu pada Rencana Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta (RJP-UNY) 2015-2025 menuju *World Class University*. Untuk selanjutnya *World Class University* disebut dengan Universitas Kependidikan Kelas Dunia (UKKD). Dalam RJP UNY tersebut dinyatakan bahwa pada tahun 2025, UNY telah mampu mencapai peningkatan kolaborasi, daya saing kompetitif, dan daya saing komparatif pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional dalam bidang pendidikan dan kebudayaan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat dengan tetap berjati diri lokal dan nasional Indonesia. Keberhasilan mencapai idaman-idaman perlu diukur dan pengukurannya diwujudkan dalam bentuk sasaran-sasaran pokok berikut: peringkat ke-1 universitas kependidikan terbaik di Indonesia versi Webometrik, peringkat ke-6 universitas terbaik di Indonesia versi Webometrik, peringkat ke-17 terbaik Asia Tenggara versi THEWUR, peringkat ke-250 terbaik Asia versi THEWUR, peringkat ke-750 terbaik dunia versi THEWUR, tersebarluaskannya keunggulan UNY, keunggulan lokal, dan keunggulan nasional ke mancanegara melalui berbagai mekanisme, dan peningkatan pendapatan UNY melalui *income generating activities (IGA)*. Untuk selanjutnya *income generating activities* disebut kegiatan peningkatan pendapatan.

Untuk mewujudkan sasaran-sasaran pokok dalam RPJP-UNY sampai tahun 2025, perlu disusun Renstra UNY dengan Tridharma perguruan tinggi sebagai bingkai pengikat dan tahapan pembangunan nasional sebagai acuan penahapan pengembangan UNY. Dengan alur pikir ini, perlu disusun 3 (tiga) tahapan Renstra sesuai dengan tahapan pembangunan nasional yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025. Penjabarannya ke dalam penyusunan Renstra UNY adalah sebagai berikut: (1) Renstra UNY 2010-2014 menekankan peningkatan kapasitas, modernisasi, dan penguatan pelayanan; (2) Renstra UNY 2015-2019 menekankan peningkatan daya saing regional yang mencakup ASEAN dan Asia Pasifik; dan (3) Renstra UNY 2020-2024 menekankan peningkatan daya saing internasional. Upaya-upaya yang ditempuh dalam setiap Renstra UNY tersebut harus

tetap dalam koridor tugas pokok dan fungsi perguruan tinggi, yaitu: (1) pengembangan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya dan selaras dengan berbagai kebutuhan; (2) pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat; dan (3) peningkatan/perbaikan kehidupan masyarakat dan Bangsa Indonesia serta kemanusiaan melalui penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga. Segala upaya yang ditempuh dalam rangka menjadikan UNY sebagai UKKD harus dilakukan atas dasar landasan-landasan yang kokoh, baik hukum, filosofi, maupun ilmiah (empirik). Di samping itu, UNY harus peka, mampu dan sanggup menanggapi tuntutan-tuntutan masa depan Bangsa Indonesia di tengah-tengah kehidupan bangsa-bangsa lain di dunia.

B. LANDASAN YURIDIS (HUKUM)

Penyusunan Rencana Strategis 2015-2019 didasarkan atas landasan-landasan hukum sebagai berikut:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
7. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339);

8. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2005;
9. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
11. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
12. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 44 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014;
13. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
14. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya; dan
15. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya.

C. LANDASAN FILOSOFIS

Pengembangan UNY menuju UKKD didasarkan atas filosofi yang kuat, yaitu ontologis (hakikat), epistemologis (cara berpikir), dan aksiologis (nilai atau untuk apa). Secara ontologis, pengembangan UNY menuju UKKD pada hakikatnya didasarkan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhinneka Tunggal Ika, walaupun dalam bentuk, isi, dan irama yang dinamis sesuai dengan situasi, tempat, dan zamannya. Oleh karena itu, segala upaya yang ditempuh oleh UNY harus menghasilkan insan-insan yang Berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, berpersatuan dan kesatuan Indonesia,

berkerakyatan dan berdemokrasi dengan menjunjung tinggi permusyawaratan dalam perwakilan, berkeadilan dan berkesetiakawanan sosial, berpatriotisme membela martabat dan keutuhan NKRI, berjiwa toleran terhadap berbagai keberagaman, dan berkomitmen untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Pendek kata, UNY berkomitmen mendidik peserta didiknya agar karakter kebangsaan Indonesiannya (nasionalismenya) kuat sehingga kelak diharapkan menjadi insan Indonesia yang berjiwa diri Indonesia, berkarakter cerdas komprehensif, dan secara aktif siap ikut membangun kehidupan dunia yang tertib, adil, aman, dan damai.

Secara epistemologis, pengembangan UNY menuju UKKD pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, dan pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang dapat secara berkelanjutan menyejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Ini berarti bahwa dalam proses pengembangannya UNY dituntut untuk: (1) mengembangkan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya (cipta, rasa, karsa, yang dapat dijabarkan menjadi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, kecerdasan adversori) dan selaras dengan berbagai kebutuhan (peserta didik, orang tua, masyarakat, pembangunan berbagai sektor dan sub-sektornya, baik primer, sekunder, tersier, maupun kuarter); (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat sekitar pada khususnya dan bangsa Indonesia pada umumnya, serta umat manusia yang lebih luas; dan (3) meningkatkan/memperbaiki kehidupan masyarakat dan bangsa Indonesia serta kemanusiaan melalui penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga. Disamping itu, UNY harus peka, mampu dan sanggup menanggapi tuntutan-tuntutan masa depan bangsa Indonesia di tengah-tengah kehidupan bangsa-bangsa lain di dunia. Untuk itu, pengembangan UNY dituntut untuk diselaraskan dengan tuntutan perkembangan zaman. Bahkan UNY dituntut untuk memiliki prakarsa/inisiatif, cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang proaktif, tidak hanya aktif apalagi reaktif, dalam mengembangkan harkat dan martabat peserta didik, serta membangun bangsa.

Secara aksiologis, pengembangan UNY menuju UKKD didasarkan atas nilai-nilai dasar yang menjadi acuannya, yaitu ketakwaan, kemandirian, kecendekiaan, dan kemanfaatan bagi masyarakat dan bangsa Indonesia. Ketakwaan mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanahnya, UNY senantiasa melakukan kegiatan-kegiatannya pada jalan yang diridhoi oleh Allah SWT. Universitas ini akan mendorong warganya untuk menjalankan agama dan keyakinannya secara konsisten dan bersedia menghormati praktik agama lain. Praktik agama yang demikian akan mendukung terciptanya kedamaian sosial.

Kemandirian merujuk kepada profesionalisme (kemampuan) diri seseorang yang kuat dalam menjalankan amanahnya sehingga cara berpikir, bersikap, dan bertindak lebih cenderung dilandasi oleh profesionalisme diri dengan penuh kesadaran atas akibatnya baik bagi diri sendiri, lembaga, masyarakat, maupun bangsa, baik dalam jangka pendek maupun

jangka panjang. Insan yang demikian tidak akan berbuat secara amatiran, tetapi mengedepankan profesionalisme diri, kepercayaan diri, dan prakarsa diri dan yang tidak selalu menggantungkan pada orang lain. Hal ini menyiratkan perlunya pengembangan kemampuan diri dan keberanian dalam pembuatan keputusan, pelaksanaan, dan bertanggung jawab atas segala akibatnya.

Kecendekiaan mengandung arti bahwa dalam berpikir, bersikap, dan bertindak, warga UNY selalu mendasarkan pada ketakwaan dan kebenaran, bukan atas dasar rasa suka/tidak suka, bukan untuk kepentingan individu dan golongan. UNY selalu berupaya untuk mendukung klaim kebenarannya dengan data-data empiris. Selain itu, UNY senantiasa mendorong warganya untuk menghindari kebenaran subyek tunggal. Dengan kata lain, UNY mendorong warganya untuk bersikap terbuka terhadap masukan dari pihak lain. Oleh karena itu, setiap unit kerja yang berada di bawah naungan UNY harus mendasarkan diri pada ketakwaan dan berupaya menghasilkan insan-insan cendekia profesional yang bertakwa.

Kemanfaatan mengandung arti bahwa segala upaya yang ditempuh oleh UNY mampu mendukung pengembangan ilmu dan perbaikan kehidupan masyarakat dan bangsa Indonesia. Oleh karena itu, semua kegiatan Tridharma perguruan tinggi UNY, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, harus mampu mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya dan mampu memperbaiki praktik-praktik kehidupan masyarakat dan bangsa Indonesia. Baik darma pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat harus selaras dengan perkembangan masyarakat sehingga kerja sama dengan jenis-jenis masyarakat merupakan keniscayaan bagi UNY. Selain itu, agar kemanfaatan UNY lebih luas skalanya, maka akhlak, moralitas, kemampuan diri, kebenaran, dan jati diri ke-Indonesia-an merupakan sari pati nilai-nilai dasar yang harus diacu oleh UNY dalam mengembangkan dirinya sebagai UKKD. Perlu ditekankan di sini bahwa semua ini hendaknya tercermin pada kepribadian sivitas akademika UNY.

Pengembangan UNY menuju UKKD juga mengacu pada landasan filosofis pendidikan yang beragam yaitu eksistensialisme (pendidikan harus mengembangkan potensi peserta didik), progresivisme (pendidikan harus melatih berpikir rasional menuju cita-cita), esensialisme (pendidikan harus mengacu pada nilai-nilai luhur), perenialisme (pendidikan harus mencerahkan), dan rekonstruksianisme (pendidikan harus mengembangkan kemampuan peserta didik untuk menghadapi perubahan). Dengan kata lain, pendekatan pendidikan yang diterapkan dan dikembangkan adalah pendekatan eklektif-inkorporatif dalam mewujudkan filosofi pendidikan nasional Pancasila.

D. LANDASAN ILMIAH

Pengembangan UNY menuju UKKD didasarkan pada landasan ilmiah multidimensi, baik landasan psikologis, sosiologis, ekonomis, politis, dan kultural. Agar pengembangan UNY menuju ke UKKD dapat dilakukan secara efektif dan efisien, maka segala upaya yang

ditempuh haruslah didasarkan atas fakta, bukan opini dan kepentingan yang akan membawa UNY terpeleset ke lembah keterpurukan. Ini berarti bahwa penelitian dan pengembangan memiliki peran penting dalam pengembangan UNY ke depan. Penelitian dan pengembangan yang dilakukan seyogyanya mencakup dua jenis analisis, baik analisis yang bersifat positif (apa yang sebenarnya terjadi tanpa memihak) maupun analisis yang bersifat normatif (memihak terhadap perbaikan praktik-praktik yang ada), misalnya perbaikan pendidikan masyarakat, perbaikan karakter bangsa, dan perbaikan kebijakan pendidikan nasional. Ini semua dapat terwujud jika UNY memiliki struktur (sistem), figur (SDM), dan kultur ilmiah yang kuat, dihargai, dan didukung oleh manajemen puncak.

Secara empirik menunjukkan bahwa Indonesia memiliki kekayaan alam dan budaya yang berlimpah sehingga UNY dituntut untuk mengembangkan program-programnya berdasarkan keunggulan/kearifan lokal, dan jati diri Indonesia, yang dicirikan oleh keberagaman sosial-budaya dengan segala keunikan etnik dalam masing-masing suku dan keberagaman kekayaan alam fisik, baik kekayaan yang terkandung dalam bumi (berbagai jenis tambang minyak, emas perak, batubara, besi dll.), dalam laut (harta karun dalam kapal-kapal kerajaan masa lalu, ikan dan rumput laut, keindahan taman laut), dan kekayaan hayati di muka bumi (keragaman flora dan fauna). Selain itu, Indonesia juga memiliki kemajemukan sektor-sektor pembangunan, baik sektor primer (pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan/kelautan, dan sebagainya), sektor sekunder (industri, perusahaan, dan sebagainya), sektor tersier/jasa langsung (bank, transportasi, dan sebagainya), maupun sektor kuartier/jasa tidak langsung (konsultan, penasehat, dan sebagainya).

E. LANDASAN PEDAGOGIS

Meskipun UNY telah menjadi universitas, namun visi utamanya tetap pada pengembangan tenaga kependidikan yang didukung oleh tenaga non kependidikan. Lebih lanjut ditegaskan lagi dalam salah satu misi utama UNY yang bunyinya adalah “menyelenggarakan pendidikan dalam bidang kependidikan yang didukung oleh bidang nonkependidikan”. Dengan demikian, UNY diharapkan menghasilkan pendidik-pendidik profesional, penelitian-penelitian yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pendidikan dan keguruan, dan yang bermanfaat bagi perbaikan kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek pendidikan nasional. Oleh karena itu, landasan pedagogis menjadi sangat penting sebagai dasar bagi pengembangan UNY ke depan, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat.

Landasan pedagogis merupakan dasar bagi penyelenggaraan pendidikan di UNY karena pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran yang mampu mengeksplorasi seluruh potensi komprehensif peserta didik (bakat, minat, dan kemampuan) sebagai calon tenaga kependidikan dan pengembang ilmu pendidikan dan keguruan. Landasan pedagogis juga merupakan dasar bagi

pengembangan proses pembelajaran agar pembelajaran ke depan lebih aktif, interaktif, inovatif, inspiratif, menyenangkan, efektif, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk mengembangkan seluruh potensi komprehensif mereka agar kelak menjadi tenaga kependidikan dan pengembang ilmu pendidikan dan keguruan yang beriman dan bertakwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, dan cendekia.

F. LANDASAN SEJARAH DAN BUDAYA

Sejarah UNY dimulai dari pendirian Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) di Universitas Gadjah Mada (UGM), berkembang menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP), dan sekarang menjadi UNY. Meskipun namanya berubah-ubah, komitmen utama UNY tidak berubah, yaitu (1) menyiapkan mahasiswa agar menjadi pendidik dan tenaga kependidikan yang mumpuni atau unggul selaras dengan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia, (2) meneliti dan mengembangkan ilmu pendidikan, dan (c) melakukan pengabdian pada masyarakat pada umumnya dan bidang pendidikan pada khususnya. Dengan mandat yang lebih luas, UNY juga mengembangkan bidang-bidang keahlian murni, baik ilmu keras dan ilmu lunak serta terapannya, dalam rangka memperkuat pengembangan bidang pendidikan.

Pengembangan UNY menuju UKKD tidak lepas dari budaya yang berlaku di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Berdasarkan UU 13/2012 tentang Keistimewaan DIY, DIY memiliki kewenangan kebudayaan, yaitu memelihara dan mengembangkan hasil cipta, rasa, karsa, dan karya yang berupa nilai-nilai, pengetahuan, norma, adat istiadat, benda, seni, dan tradisi luhur yang mengakar dalam masyarakat DIY. Untuk itu, UNY berkomitmen melestarikan dan mengembangkan kebudayaan yang telah mengakar dalam masyarakat DIY. Selain itu, Perda 5/2011 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan berbasis budaya menyatakan bahwa DIY merupakan pusat pendidikan, budaya, dan tujuan pariwisata terkemuka di Asia Tenggara, dan pendidikan dikembangkan berbasis budaya (nilai-nilai luhur budaya). Oleh karena itu, UNY sebagai warga DIY sudah selayaknya berpartisipasi aktif dalam menggali, melestarikan, dan mengembangkan kebudayaan, pendidikan, dan pariwisata berbasis kekhasan DIY.

G. TUNTUTAN MASA DEPAN¹

UNY diharapkan memiliki kemampuan dan kesanggupan untuk menanggapi tuntutan-tuntutan masa depan yang tersurat dalam: (1) rencana pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN), (2) cetak biru pembangunan pendidikan nasional, (3) rencana induk percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia (MP3EI), (4)

¹Judul dan isi tulisan "Tuntutan Masa Depan" diambil dari Jurnal Cakrawala terbitan Februari 2013, Th. XXXII, No.1 dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang UNY menuju *World Class University* (2012) yang ditulis oleh Slamet PH.

keanekaragaman kebutuhan masyarakat khususnya dunia kerja, (5) kemajuan teknologi, dan (6) tuntutan globalisasi (Slamet PH, 2013: 14-26).

1. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (UU 17/2007) menetapkan bahwa visi Indonesia tahun 2025 adalah: *"Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur."* Lebih jauh lagi, UU 17/2007 juga mencanangkan idaman-idaman kemajuan pada tahun 2045 sebagai berikut, yaitu: *"Mengangkat Indonesia menjadi negara maju dan merupakan kekuatan 12 besar dunia pada tahun 2025 dan 8 besar dunia pada tahun 2045 melalui pertumbuhan ekonomi tinggi yang inklusif dan berkelanjutan."* UU 17/2007 juga menyatakan bahwa untuk mewujudkan visi tersebut ditempuh melalui 8 misi pembangunan nasional sebagai berikut: (1) *mewujudkan masyarakat berakhlak mulia, bermoral, beretika, berbudaya, dan beradab berdasarkan falsafah Pancasila,* (2) *mewujudkan bangsa yang berdaya-saing,* (3) *mewujudkan masyarakat demokratis berlandaskan hukum,* (4) *mewujudkan Indonesia aman, damai, dan bersatu,* (5) *mewujudkan pemerataan pembangunan yang berkeadilan,* (6) *mewujudkan Indonesia asri dan lestari,* (7) *mewujudkan Indonesia menjadi negara kepulauan yang mandiri, maju, kuat, dan berbasiskan kepentingan nasional,* dan (8) *mewujudkan Indonesia berperan penting dalam pergaulan dunia internasional.*

Berdasarkan visi dan misi RPJPN 2025 tersebut disusunlah empat tahapan rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) sebagai berikut: (1) RPJMN 2005-2009 menata kembali NKRI, dan membangun Indonesia yang aman dan damai, yang adil dan demokratis, dengan tingkat kesejahteraan yang lebih baik; (2) RPJMN 2010-2014 memantapkan penataan kembali NKRI, meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), dan membangun kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, memperkuat daya saing perekonomian; (3) RPJMN 2015-2019 memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis sumber daya alam yang tersedia, sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, dan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (4) RPJMN 2020-2024 mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan dan perluasan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif (lihat Gambar 1.1). Dikarenakan pendidikan nasional merupakan salah satu sektor pembangunan nasional, tahapan-tahapan pembangunan nasional tersebut harus digunakan sebagai acuan bagi pembangunan pendidikan nasional yang selanjutnya menjadi acuan bagi pembangunan institusi pendidikan dalam naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.



Gambar 1.1. Pentahapan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005/2025 (UU 17/2007)

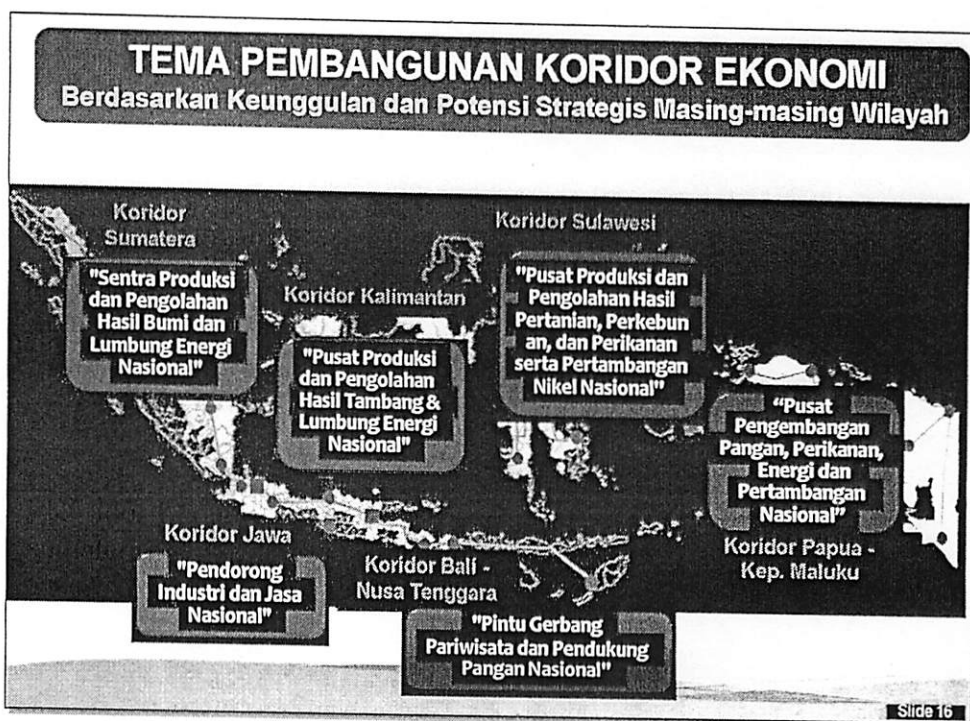
2. Cetak Biru Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif 2025

Berdasarkan 4 tahapan pembangunan nasional 2005-2025 pada Gambar 1.1. Departemen Pendidikan Nasional (sekarang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan/Kemdikbud) menyusun rencana induk pembangunan pendidikan nasional yang disebut *Cetak Biru Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif 2025*. Cetak biru inilah yang digunakan oleh Kemdikbud sebagai acuan penyusunan 4 tahapan rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) bidang pendidikan sebagai berikut: (1) RPJMN 2005-2009 menekankan peningkatan kapasitas dan modernisasi; (2) RPJMN 2010-2014 menekankan penguatan pelayanan; (3) RPJMN 2015-2019 menekankan peningkatan daya saing regional; dan (4) RPJMN 2020-2024 menekankan peningkatan daya saing internasional. Mengacu pada penahapan pembangunan pendidikan nasional tersebut, untuk mewujudkan idaman RPJMN 2015-2019 dan RPJMN 2020-2024, UNY harus meningkatkan mutunya agar berdaya saing regional dan internasional.

3. Rencana Induk Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia

Sebagai penajaman dari UU 17/2007 tentang RPJPN, Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian telah menyusun *Master Plan* Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI) untuk periode tahun 2011-2025 dengan menempuh 3 (tiga) strategi utama berikut.

Pertama, pengembangan potensi ekonomi daerah melalui 6 (enam) koridor ekonomi yang meliputi Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali-Nusa Tenggara, dan Papua-Maluku. MP3EI telah membuat tema/peta perekonomian yang akan dikembangkan melalui 6 koridor ekonomi tersebut berdasarkan keunggulan dan potensi strategis masing-masing wilayah. Enam (6) tema/peta koridor perekonomian yang dimaksud dapat dilihat pada Gambar 1.2.



Sumber : Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2012

Gambar 1.2. Tema Pembangunan Enam Koridor Ekonomi

Pemetaan enam koridor ekonomi tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan pengembangan UNY. Dari enam koridor ekonomi tersebut (Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali-Nusa Tenggara, dan Papua-Maluku), masing-masing koridor telah menetapkan kota-kota yang menjadi pusat ekonomi (Tabel 1.1).

Tabel 1.1. Nama-nama Kota Pusat Ekonomi

No	Koridor Ekonomi	Pusat Ekonomi
1	Sumatera	Banda Aceh, Medan, Pekanbaru, Jambi, Palembang, Tanjungpinang, Pangkal Pinang, Padang, Bandar Lampung, Bengkulu
2	Jawa	Serang, Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya
3	Kalimantan	Pontianak, Palangka Raya, Banjarmasin, Samarinda
4	Sulawesi	Makasar, Kendari, Mamuju, Palu, Gorontalo, Manado
5	Bali-Nusa Tenggara	Denpasar, Kupang, Mataram (Lombok umumnya)
6	Papua-Kepulauan Maluku	Sofifi, Ambon, Sorong, Manokwari, Timika, Jayapura, Merauke

Pemetaan kota-kota pusat ekonomi pada Tabel 1.1 dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan jenis (kualitas), lokasi (tempat), jumlah (kuantitas), dan kapan satuan pendidikan dikembangkan. Namun demikian, cara ini memiliki kelemahan utama, yaitu melanggengkan kesenjangan ekonomi antara kota inti (kota besar) dengan daerah *hinterland*-nya (termasuk kota kecil). Oleh karena itu, kalau ingin mengurangi kesenjangan ekonomi antara kota besar dan *hinterland*/kota kecil, penting kiranya dipertimbangkan untuk mengembangkan satuan pendidikan pada kota-kota kecil dan bahkan kota-kota yang miskin. Ini memerlukan reorientasi kebijakan, perencanaan, dan penganggaran yang lebih *pro-poor*,

pro pemerataan, pro keadilan sosial, dan lebih berorientasi pada pengurangan kesenjangan ekonomi antara kota besar dan *hinterland* nya/kota kecil, yang pada gilirannya akan mampu mengatasi kemiskinan.

Kedua, pengembangan konektivitas intra dan inter koridor dalam skala nasional dan internasional merupakan strategi utama ke-2 MP3EI dalam rangka untuk mendorong pertumbuhan ekonomi yang tinggi, inklusif, dan merata dengan slogan "*locally integrated and globally connected*". MP3EI telah merumuskan 3 elemen utama pengembangan konektivitas, yaitu: (1) menghubungkan pusat-pusat pertumbuhan utama untuk memaksimalkan pertumbuhan berdasarkan keterpaduan, (2) memperluas pertumbuhan dengan menghubungkan daerah tertinggal dengan pusat pertumbuhan melalui *inter-modal supply chain systems*, dan (3) menghubungkan daerah terpencil dengan infrastruktur dan pelayanan dasar dalam menyebarkan manfaat pembangunan secara luas.

Ketiga, peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan ilmu pengetahuan serta teknologi di dalam koridor. Strategi utama nomor (3) menyatakan bahwa untuk mendukung ketercapaian MP3EI diperlukan program pendidikan akademik, program pendidikan vokasi, program pendidikan profesi, pengembangan SMK, pengembangan pelatihan kerja, dan pengembangan lembaga sertifikasi profesi. Agar selaras dengan tuntutan MP3EI dalam pengembangan SDM, maka UNY perlu mengembangkan SDM yang selaras dengan tuntutan MP3EI.

4. Keanekaragaman Kebutuhan Masyarakat

Sebagai bangsa dan negara kepulauan, Indonesia memiliki keanekaragaman jenis masyarakat yang tentu saja kebutuhannya juga beraneka ragam. Ada kelompok penganggur yang ingin bekerja, ada kelompok karyawan perusahaan yang ingin meningkatkan keterampilannya, ada kelompok satuan pendidikan dan lembaga pelatihan kejuruan yang membutuhkan bahan pelatihan, ada kelompok masyarakat yang ingin bekerja di luar negeri, dan sebagainya untuk tidak disebut satu persatu karena terlalu banyak jumlah jenisnya. Jika UNY ingin berperan besar dalam memajukan masyarakat yang beraneka ragam kebutuhannya, maka UNY harus mampu memberikan pelayanan majemuk terhadap keanekaragaman kebutuhan masyarakat. Tentu saja tidak semua keanekaragaman kebutuhan masyarakat harus dilayani oleh UNY, tetapi harus dipilah dan dipilih sesuai dengan kemampuan dan kesanggupan yang dimiliki oleh UNY. Peran majemuk UNY sangat diperlukan untuk melayani keanekaragam kebutuhan masyarakat dan UNY harus merancang untuk itu.

5. Kemajuan Teknologi

Jenis-jenis teknologi yang berkembang saat ini mencakup teknologi konstruksi, manufaktur, transportasi, komunikasi, energi, bio, dan bahan. UNY sangat dekat

hubungannya dengan teknologi karena teknologi merupakan alat utamanya. Kedekatan hubungan UNY dan teknologi bukan barang baru karena teknologi merupakan bagian dari kehidupan UNY. Teknologi yang saat ini sarat perubahan menuntut UNY memiliki daya adaptasi dan adopsi yang cepat agar mampu menyiapkan mahasiswanya berkemampuan dan berkesanggupan untuk melek teknologi, luwes menghadapi perubahan teknologi, dan terampil dalam mengoperasikan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan UNY ke depan harus semutakhir kemajuan teknologi.

UNESCO (1992) memprediksi bahwa perubahan teknologi akan membuat UNY melakukan *de-skilling* dalam berbagai bidang disatu sisi dan di sisi lain akan menuntut UNY mengajarkan kemampuan *multi-skilling*. UNESCO juga menyarankan agar perencanaan kurikulum memberi prioritas pada *multi-skilling, flexibility, retrainability, entrepreneurship, credit transfer, dan continuing education*.

Kemajuan teknologi menuntut UNY untuk melakukan perubahan-perubahan terhadap kompetensi lulusannya, kurikulumnya, proses belajar mengajarnya, penilaian prestasi belajarnya, pendidik dan tenaga kependidikannya, sarana dan prasarananya, pendanaannya, dan pengelolaannya.

6. Tuntutan Globalisasi

Era globalisasi telah menimbulkan kecenderungan-kecenderungan masa depan yang menuntut persaingan dan kerja sama ketat dan ini membutuhkan kemampuan daya saing dan kolaborasi yang kuat. John Naisbitt (1985) memprediksi bahwa masa depan memiliki karakteristik yang disebut *Mega Trends: Ten New Directions Transforming Our Life* sebagai berikut (Tabel 1.2).

Meskipun tulisan John Naisbitt sudah lama, isinya masih tetap relevan dengan kehidupan sekarang dan bahkan dengan kehidupan di masa depan. Tentu saja UNY harus memperhatikan kecenderungan-kecenderungan masa depan yang ditulis oleh John Naisbitt dan mengakomodasikannya ke UNY secara eklektif inkorporatif sesuai dengan nilai-nilai ke-Indonesia-an.

Selain itu, perkembangan dunia juga menunjukkan kecenderungan ke arah masyarakat berbasis pengetahuan dan tidak hanya ekonomi berbasis pengetahuan di samping perdagangan bebas yang selama ini telah dirasakan oleh Bangsa Indonesia. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Indonesia dituntut untuk memiliki tenaga manusia yang profesional, manajemen global yang bagus, manajemen berbasis pengetahuan, kepemimpinan global yang besar, teknologi mutakhir yang canggih dan bahkan teknologi yang mampu menghasilkan ilmu (*technoscience*) dan yang bukan sekadar terapan ilmu. Di samping itu, Indonesia juga terikat komitmen global (*Millenium Development Goals* atau *MDGs, Education for All* atau *EFA, human right to education, education for sustainable development, competency standards, world climate, dan sebagainya*), yang kesemuanya

memerlukan perhatian UNY untuk mendukung dan berperan aktif, baik melalui pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat.

Tabel 1.2. *Mega Trends*

<i>From</i>	<i>To</i>
<i>Industrial society</i>	<i>Information society</i>
<i>Forced technology</i>	<i>High tech/high touch</i>
<i>National economy</i>	<i>world economy</i>
<i>Short term</i>	<i>Long term</i>
<i>Centralization</i>	<i>Decentralization</i>
<i>Institutional help</i>	<i>Self-help</i>
<i>Representative democracy</i>	<i>Participatory democracy</i>
<i>Hierarchies</i>	<i>Networking</i>
<i>North</i>	<i>South</i>
<i>Either/or</i>	<i>Multiple options</i>

Sumber: Naisbitt, 1985

Era globalisasi menuntut kemampuan daya saing yang kuat dalam teknologi, manajemen, kepemimpinan, dan sumberdaya manusia. Keunggulan teknologi akan menurunkan biaya produksi, meningkatkan kandungan nilai tambah, memperluas keragaman produk, dan meningkatkan mutu produk. Keunggulan manajemen dan kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Keunggulan sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci daya saing karena SDM lah yang akan menentukan siapa yang mampu menjaga kelangsungan hidup, perkembangan, dan kemenangan dalam persaingan global. Sumber daya manusia berkualitas unggul memiliki sifat-sifat kreatif, inovatif, luwes, melek teknologi, terampil, dan memiliki kecerdasan majemuk. Trilling dan Fadel (2010) menyarankan agar pendidikan pada abad 21 mampu menghasilkan "*innovative, inventive, self-motivated and self-directed, creative problem solvers to confront increasingly complex global problem*". UNY harus menyiapkan dirinya untuk menghadapi tuntutan abad 21.

Pada tahun 2008, *United Nation* mengajak negara-negara anggotanya untuk mengembangkan ekonomi kreatif yang ditempuh melalui pengembangan industri kreatif, misalnya *cultural heritage, visual and performing arts, audiovisual industries, publishing and printed media, new media, design, and creative services including advertising and architecture*. Bagi Indonesia, apa yang dicontohkan oleh *United Nation* hanyalah sebagian kecil karena Indonesia memiliki kekayaan kultural dan natural yang jauh lebih banyak dari pada negara-negara lain. Menanggapi ajakan *United Nation*, Indonesia telah menerbitkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2009 tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif yang isi utamanya mencakup pengembangan industri-industri kreatif sebagai berikut, yaitu: periklanan, arsitektur, pasar seni dan barang antik, kerajinan, desain, model (*fashion*), film, video, fotografi, permainan interaktif, musik, seni pertunjukan, penerbitan dan percetakan, layanan komputer dan piranti lunak, radio dan televisi, dan

penelitian dan pengembangan. Tentu saja pengembangan ekonomi kreatif tidak terbatas pada cakupan industri kreatif tersebut dan masih banyak yang lain. Oleh karena itu, UNY harus mengembangkan pendidikan industri kreatif yang berbasis keunggulan-keunggulan UNY, lokal, dan nasional.

Untuk menghadapi tuntutan-tuntutan masa depan sebagaimana disebut sebelumnya, sudah saatnya UNY mengembangkan program-program yang mampu memenuhi tuntutan-tuntutan tersebut. Tentu saja pengembangan program-program yang dimaksud harus berangkat dari kondisi dan kepentingan nasional dalam rangka untuk mempertebal nasionalisme berdasarkan Pancasila dan pilar-pilar persatuan dan kesatuan Indonesia yaitu UUD 45, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhinneka Tunggal Ika. Pengembangan UNY diarahkan untuk menghasilkan insan Indonesia cerdas, berjati diri Indonesia, dan berkeunggulan komparatif dan kompetitif secara regional dan internasional melalui peningkatan ketersediaan, keterjangkauan, kualitas dan relevansi, kesetaraan dan kepastian memperoleh layanan UNY. Dalam penyelenggaraan UNY, upaya peningkatan mutu, relevansi, efektivitas, dan efisiensi harus dilakukan secara optimal dan terus menerus, baik terhadap *input*, proses, maupun *output*.

H. SISTEMATIKA RENCANA STRATEGIS

Secara garis besar, naskah Renstra ini disajikan dalam tujuh bab: Bab I berisi pendahuluan yang meliputi latar belakang, landasan penyusunan Renstra (yuridis, filosofis, ilmiah, pedagogis, dan historis-kultural), dan tuntutan masa depan. Selanjutnya Bab II yang berisi kondisi umum UNY saat ini yang mencakup pengantar, kondisi internal (kekuatan dan kelemahan), kondisi eksternal (peluang dan ancaman), isu strategis, dan diagnosis dan strategi pengembangan UNY. Kemudian, Bab III yang menjabarkan visi, misi, tujuan, dan kebijakan strategis pengembangan UNY. Arah kebijakan dan strategi pengembangan UNY dipaparkan pada Bab IV yang disusul dengan Bab V yang berisi program, indikator kinerja, dan petajalan menuju UKKD dan unggul dalam pendidikan karakter. Bab VI membahas kerangka implementasi yang terdiri atas sosialisasi, sumber daya, koordinasi, tata kelola, sistem informasi, sistem penjaminan dan pengendalian mutu, komitmen manajemen puncak, dan sistem implementasi kegiatan. Renstra ini diakhiri dengan Bab VII sebagai penutup.

BAB II

KONDISI UMUM UNY

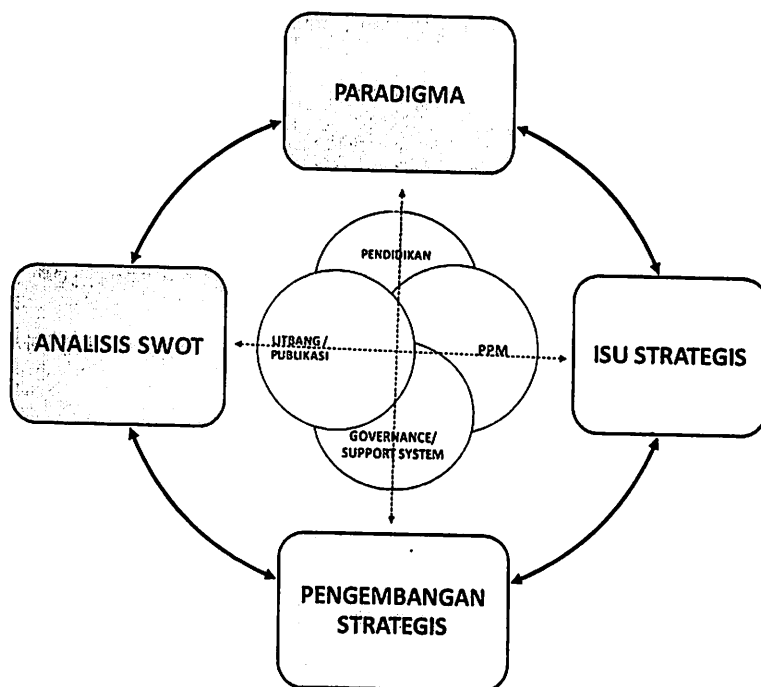
A. PENGANTAR

Butir-butir pokok yang diangkat pada Bab I mengisyaratkan bahwa kondisi umum UNY perlu dianalisis untuk memperoleh gambaran umum tentang kondisi yang ada sebagai pijakan untuk membuat seluruh rencana program untuk memperbaiki kondisi tersebut menuju kondisi yang dicita-citakan dalam kurun waktu lima tahun, dengan menggunakan Visi 2025 sebagai patokan utama. Maka, analisis yang perlu dilakukan bersifat diagnostik sekaligus prospektif. Analisis diagnostik dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelebihan dan kelemahan dalam kondisi yang ada. Sebaliknya, analisis prospektif dilakukan untuk memperoleh gagasan-gagasan pengembangan untuk mengubah kondisi yang ada menjadi kondisi yang diinginkan. Bab ini berisi informasi mengenai kondisi umum UNY, sebagai hasil analisis diagnostik, dan informasi tentang kondisi yang diharapkan pada tahun 2025, sebagai hasil analisis prospektif. Pendekatan analisis ini penting sekali dalam perencanaan strategis.

Hasil telaah diagnostik tersebut diharapkan dapat menjalankan fungsi-fungsi berikut:

1. Memberikan dasar perencanaan agar Renstra ini sesuai dengan paradigma pengembangan universitas yang telah digariskan dalam diskusi RPJP UNY yang diwarnai oleh penerapan kerangka kerja logis dalam perencanaan pengembangan universitas.
2. Memberikan petunjuk sebagai dasar untuk memilih, menetapkan, dan merumuskan beberapa isu yang memiliki nilai strategis, yakni simpul yang apabila tergarap dengan baik akan menghasilkan dampak positif pervasif ke aspek-aspek lain dari organisasi universitas.
3. Menjadi sumber inspirasi untuk mengidentifikasi, memilih, menetapkan dan merumuskan strategi pengembangan, yang akan diformulasikan sebagai kebijakan dan program-program pengembangan yang memiliki nilai strategis, sebagaimana penetapan isu strategis. Dengan cara ini diharapkan akan lahir gagasan-gagasan terobosan, yang dapat mengantarkan UNY ke posisi yang diidamkan pada tahun 2025. Tridharma PT sebagai acuan konsep dalam perencanaan strategis ini merujuk pada Tridharma terpadu, di mana hubungan antara pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat bersifat mutualistik.

Unsur-unsur perencanaan strategis pada dasarnya saling tergantung. Dengan kata lain, terdapat interdependensi antara unsur-unsur perencanaan strategis, yang dapat diilustrasikan pada Gambar 2.1 di bawah.



Gambar 2.1. Interdependensi Unsur-unsur Perencanaan Strategis

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa empat unsur besar analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) tergantung pada paradigma yang dipegang, dan bersama-sama akan menentukan isu strategis, yang selanjutnya akan menentukan pengembangan strategis, yang sebenarnya juga sangat ditentukan oleh hasil analisis SWOT. Pengembangan strategis memiliki sifat sebagai penentu arah dan cara dalam perumusan program-program pengembangan difokuskan pada simpul-simpul tertentu yang pervasif, secara berdampak luas terhadap keseluruhan organisasi UNY. Pengembangan strategis tersebut mengacu pada isu strategis yang diidentifikasi dari hasil analisis SWOT, dengan sudut pandang paradigma pengembangan universitas. Semua ini melingkupi Tridharma UNY bersama pemerintahan (*governance*) sebagai sistem pendukungnya. Artinya, hanya dengan menjamin interdependensi inilah tujuan-tujuan pengembangan diyakini akan tercapai. Dengan demikian, sangat diperlukan koordinasi, komunikasi dan saling mengasup dari berbagai unit terkait selama proses perencanaan strategis dan hendaknya; (1) dijaga bahwa semua program utama dijiwai oleh Tridharma Perguruan Tinggi, dan (2) jangan sampai ada yang terlewat dalam proses pembuatan keputusan.

Informasi yang diangkat dalam bagian selanjutnya mencakup Tridharma Perguruan Tinggi dan pemerintahan/sistem pendukungnya yang dianalisis melalui pendekatan SWOT. Berikut ini cara mensistematiskan keseluruhan informasi yang diperoleh dari analisis SWOT; kondisi internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sedangkan kondisi eksternal mencakup peluang dan ancaman/tantangan.

B. KONDISI INTERNAL

1. Kekuatan

a. Wacana Universitas Kependidikan Kelas Dunia (UKKD)

Perguruan tinggi kependidikan kelas dunia sudah diwacanakan, sudah menjadi diskursus yang hidup di segenap sivitas kampus. Hal ini merupakan langkah dan modal awal, minimal ada cita-cita yang diharapkan suatu saat akan menjadi kenyataan. Bahwa ada berbagai macam sikap terhadap wacana tersebut, adalah wajar di setiap organisasi atau sistem, kecepatan dan cara bereaksi terhadap gagasan baru berbeda-beda; namun banyak fenomena yang menunjukkan sikap positif terhadap ide tersebut, misalnya berupa kunjungan dan kegiatan bersama berupa penelitian, seminar, dan publikasi.

Untuk mensosialisasikan wacana UKKD akan dilakukan 6 program dan kegiatan berikut:

- 1) Kegiatan peningkatan wawasan internasional untuk sivitas akademika; pengembangan wawasan internasional untuk mahasiswa UNY, penyelenggaraan pertukaran mahasiswa, *English Camp* bagi mahasiswa UNY bersama mahasiswa internasional, pelatihan *English Presentation Skills* untuk pejabat UNY;
- 2) Peningkatan kualitas kegiatan akademik yang berwawasan internasional: penyempurnaan panduan implementasi dan *Terms of Reference* (disingkat TOR) atau panduan kerja internasionalisasi program studi, insentif penyelenggaraan internasionalisasi program studi, penyediaan *guest lecturer (visiting scholar)* untuk fakultas/jurusan/program studi, bantuan penyelenggaraan *studium generale* (oleh dosen asing), insentif penulisan buku ajar berbahasa Inggris, pemberdayaan SALC (*self-accessed learning center*) untuk mendukung budaya belajar mandiri;
- 3) Peningkatan kualitas sumber daya manusia: *short course* dosen dan tenaga kependidikan ke luar negeri, penyiapan dosen mengikuti beasiswa luar negeri, peningkatan kompetensi yang berwawasan internasional untuk dosen, ketua program studi, dan pegawai administrasi berprestasi di universitas luar negeri;
- 4) Pengembangan kerjasama dengan mitra luar negeri: perintisan kerjasama fakultas dengan perguruan tinggi luar negeri, pameran dan promosi UNY di forum internasional, penandatanganan nota kesepahaman (*Memorandum of Understanding*) dan surat perjanjian kerjasama (*Memorandum of Agreement*) dengan mitra luar negeri, pembuatan profil UNY berbahasa Inggris, dan pembuatan *website* berbahasa Inggris;
- 5) Dukungan untuk pengembangan penelitian dan kegiatan ilmiah internasional: pengiriman dosen untuk mengikuti seminar/konferensi internasional, penyelenggaraan penelitian dan rintisan penelitian kerjasama luar negeri, insentif bagi mahasiswa untuk mengikuti lomba/konferensi/gelar karya internasional; dan

- 6) Penerimaan dan pengelolaan mahasiswa asing: penerimaan dan pengelolaan kegiatan mahasiswa asing, pelatihan tutor pendamping mahasiswa internasional, dan perbaikan kualitas bahan ajar *bridging course*.

b. Penelitian, Seminar, Prodi Kerjasama Internasional

Sejalan dengan wacana menjadi perguruan tinggi kependidikan kelas dunia, sudah banyak kegiatan yang mengarah ke terwujudnya gagasan tersebut, misalnya studi banding, penandatanganan nota kesepahaman antar universitas, penelitian bersama dengan perguruan tinggi di luar negeri, dan penyelenggaraan bersama seminar internasional. Beberapa penelitian kerjasama internasional dilakukan dengan mitra dari berbagai bidang di Malaysia, Netherland, Filipina (Lihat Tabel 2.1).

Tabel 2.1. Tabel Jumlah Usulan Proposal dan Kontrak Penelitian Kerjasama Luar Negeri (April 2013) Menurut Skim Penelitian Berdasarkan Dana Eksternal

2010			2011			2012		
Usulan	Kontrak	Jumlah Dana	Usulan	Kontrak	Jumlah Dana	Usulan	Kontrak	Jumlah Dana
3	3	407.500.000	8	1	117.500.000	8	1	

Sumber : Laporan Dies Natalis ke-49 (2013)

Demikian pula, setiap fakultas dan Program Pascasarjana telah berpengalaman dalam menyelenggarakan seminar dengan penyaji dan peserta dari berbagai negara. Berikut ini disajikan data tentang berbagai program kerjasama internasional, yang menunjukkan peningkatan tajam pada tahun 2013 (Tabel 2.2.).

Tabel 2.2. Rekapitulasi Penelitian Kerjasama Luar Negeri Tahun 2013 (April 2013)

No	Skim Penelitian	TAHUN 2013							
		Usul	Kontrak	Kontrak Penelitian				Mhs Terlibat	Jumlah Dana (Rp)
				Dosen terlibat					
				S1	S2	S3	jml		
A. Dana Internal untuk Fakultas									
1	Kerjasama Internas. (Fak)	2	2	1	4	1	6	0	50.000.000
2	Rintisan Kerjasama Internasional (Fakultas)	1	1	0	1	1	2	0	10.000.000
B. Dana Internal UNY untuk Lembaga									
1	Rintisan Penelitian Kerjasama Internasional	15	4	1	3	6	12	0	60.000.000
2	Kerjasama Internasional	7	4	1	4	5	10	0	400.000.000
C. Dana Eksternal									
1	Kerjasama Luar Negeri dan Publikasi Internasional	7	1	0	0	1	1	1	167.500.000
		32	12	3	12	14	31	1	567.500.000

Sumber : Laporan Dies Natalis ke-49 (2013)

Pada Tabel 2.3 berikut ini menunjukkan bahwa publikasi hasil penelitian sudah mulai membudaya dalam bentuk artikel populer, artikel jurnal ilmiah, artikel yang disajikan dalam seminar dalam dan luar negeri, bahkan ada yang diterbitkan sebagai buku ber-ISBN.

Tabel 2.3. Animo Penulisan Artikel yang Didanai Jajaran I pada Tahun Anggaran 2012 dan 2013 (keadaan April 2013)

Tahun Anggaran	Artikel Koran/ Majalah	Artikel Jurnal (termasuk jurnal Luar Negeri)	Makalah Seminar Dalam Negeri	Makalah Seminar Luar Negeri	Buku Ber-ISBN	Jurnal yang Diterbitkan di UNY	
						Akreditasi	Tidak akreditasi
2012-2013	318	91	62	20	17	3	10

Sumber : Laporan Dies Natalis ke-49 (2013)

d. Penjaminan Mutu: Serdos, ISO, PHK

Sudah banyak upaya dan pengalaman universitas ini terkait dengan persoalan mutu, diantaranya adalah adanya satuan tugas penjaminan mutu di tingkat universitas dan fakultas, sertifikasi dosen, sertifikasi ISO, akreditasi, dan tak kalah pentingnya, pengalaman memenangkan, memanfaatkan, dan mengelola berbagai macam hibah perguruan tinggi (DUE-like, A1,A2, PHK-I, dsb).

Pengalaman dan hasil-hasil yang dicapai serta upaya menjamin keberlanjutan atau sustainabilitas dari berbagai hal terkait mutu tersebut merupakan modal yang tak ternilai harganya untuk kepentingan pengembangan ke depan. Salah satu hal lain yang sangat berharga adalah kapasitas kelembagaan jurusan dan universitas untuk merencanakan program dari berbagai sumberdaya internal dan eksternal, mengimplementasikan, dan mengupayakan sustainabilitasnya, yang sangat diperlukan untuk mengembangkan UNY menuju universitas kependidikan kelas dunia (Sumarno, Muhyadi, Sukiyo, 2008:26-27). Tabel 2.4. berikut menyajikan berbagai jenis hibah kelembagaan selama satu dekade, yaitu periode tahun 1999-2008.

Tabel 2.4. Daftar *Block Grant* yang Diraih UNY

No	Jenis <i>Block Grant</i>	Tahun memperoleh/ pelaksanaan	Jurusan/Prodi	Program cakupan univ	Total Dana yang Diraih (rupiah)
1	Due Like Batch 1	1999 (1999-2003)	1. Administrasi pend. 2. Pend. Luar sekolah 3. Matematika 4. Pend. Matematika 5. Biologi 6. Pend. Biologi 7. Kimia 8. Pend. Kimia 9. Pend. Teknik Elektro 10. Pend. Teknik Bangunan 11. Pend. Jas. Kes. dan Rekreasi	Meas Lab. PPs	11.496.411.000

Tabel 2.4. Daftar *Block Grant* yang Diraih UNY (Lanjutan)

No	Jenis Block Grant	Tahun memperoleh/ pelaksanaan	Jurusan/Prodi	Program cakupan univ	Total Dana yang Diraih (rupiah)
2	Semi Que	2001 (2002-2003)	1. Pend. Fisika 2. Pend. Seni Rupa 3. Teknik Elektronika (DIII)		2.124.000.000
3	Due Like Batch IV	2002 (2003-2007)	PGSD (DII)		1.750.000.000
4	SP4 Batch I	2003 (2004-2005)	1. Pend. Teknik Otomotif 2. Pend. Fisika 3. Pend. Pelatihan Olahraga 4. Kurikulum & Teknologi Pend. 5. Pend. Bahasa Inggris 6. Pend. Dunia Usaha	1. UPT Perpus- takaan 2. UPT Puskom	4.730.000.000
5	TPSDP	2003 (2004-2006)	Pend. Teknik Elektro		5.922.835.500
6	Hibah Kompetisi A2	2003 (2004-2006)	1. Pend. Teknik Elektro 2. Pend. Matematika		3.000.000.000
7	Hibah kompetisi A1	2004 (2005-2006)	1. Pend. Bahasa Daerah 2. Pend. Bahasa dan Sastra Indonesia 3. Pend. Seni Rupa dan Kerajinan		1.500.000.000
8	Hibah kompetisi A2	2004 (2005-2007)	1. Administrasi Pendidikan 2. Pend. Luar Sekolah		3.000.000.000
9	SP4 Batch II	2004 (2005-2006)	1. Pendidikan Teknik Mesin 2. Pendidikan Luar Biasa	UPP	1.800.000.000
10	Hibah Kompetisi A1	2005 (2006-2007)	Pendidikan Sendratasik		750.000.000
11	Hibah Kompetisi A2	2005 (2006-2008)	1. Pendidikan Biologi 2. Pendidikan Fisika 3. Pendidikan Kimia		4.500.000.000
12	Hibah Kompetisi A3	2005 (2006-2008)	Pendidikan Kesejahteraan Keluarga		2.400.000.000
13	Hibah Kemitraan	2005	1. Universitas (Magang Lulusan) 2. Fakultas Teknik 3. Jur. Pend. Teknik Bangunan 4. Jur. Pendidikan Olahraga 5. Jur. Pendidikan Kimia 6. Jurusan Pend. Ekonomi dan Koperasi		325.000.000
14	Hibah Peralatan LPTK	2005	1. Pendidikan Teknik Mesin 2. Pendidikan Bahasa Inggris		396.000.000 448.268.500
15	SP4 Batch III	2005 (2006-2007)	1. Pendidikan Psikologi dan Bimbingan 2. Pendidikan Administrasi Perkantoran 3. PPKn 4. Pendidikan Sejarah	1. P3B 2. Penjaminan Mutu	3.500.000.000
16	Hibah Kemitraan	2006	1. Universitas (Magang Lulusan) 2. FISE		150.000.000
17	Hibah Peralatan LPTK	2006	1. Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan 2. Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi 3. FISE		1.200.000.000
18	K2 Inherent	2006	Universitas		1.000.000.000

Tabel 2.4. Daftar *Block Grant* yang Diraih UNY (Lanjutan)

No	Jenis Block Grant	Tahun memperoleh/ pelaksanaan	Jurusan/Prodi	Program cakupan univ	Total Dana yang Diraih (rupiah)
19	PHK A2	2006 (2007-2009)	1. Pendidikan Bahasa Inggris 2. Pendidikan Teknik Mesin 3. Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan		4.500.000.000
20	Hibah Kemitraan	2007	1. FISE 2. UPPL		150.000.000
18	I-MHERE	2007	1. Jurusan Pendidikan Matematika 2. Jurusan Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia 3. Prodi Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi	P3AI	10.440.000.000
19	PHK A	2007	Jurusan PGSD SI		
20	Inherent A1	2007		Puskom	750.000.000
21	Ilmu Humaniora	2007	Universitas		941.505.000
22	PHKI	2008	1. Jurusan Pendidikan Teknik Elektro 2. Jurusan Pendidikan Seni Tari 3. Jurusan Pendidikan Administrasi Perkantoran 4. Jurusan Pendidikan Kimia	UNK	8.074.050.000
23	DIA BERMUTU	2008	1. PGSD 2. Pendidikan Fisika		
24	Hibah Penyelenggaraan dan Persiapan Guru MIPA SBI	2008	1. Pendidikan Matematika 2. Pendidikan Fisika 3. Pendidikan Kimia 4. Pendidikan Biologi		2.000.000.000

Sumber : Bagian Perencanaan UNY (2013)

e. Optimalisasi Kegiatan Terkait Program *Block Grant*

Pada tahun 2012 UNY melaksanakan dua program hibah, yaitu I-MHERE dan Persiapan guru MIPA bertaraf internasional. Masing-masing akan diuraikan secara singkat di bawah.

- 1) Program I-MHERE. Program ini dilaksanakan oleh Prodi Pendidikan Matematika, PBSI, PJKR, *Outreach* dan *Comdev*. Program ini berakhir tahun 2010, namun diperpanjang sampai dengan tahun 2012, khususnya untuk *research* dan *student grant*. Jajaran I mengoptimalkan program ini dengan cara selalu merespon undangan dan/atau tawaran terkait *teaching grant* dan *research grant*.
- 2) Program Hibah Penyelenggaraan dan Persiapan Guru MIPA Bertaraf Internasional mencakup Prodi Pendidikan Matematika, Pendidikan Fisika, Pendidikan Kimia, dan Pendidikan Biologi. Program ini diperbaharui setiap tahun. Program ini dimanfaatkan untuk mengoptimalkan kegiatan-kegiatan di kelas-kelas internasional di FMIPA.

Di samping dua hibah di atas, pada tahun 2012 UNY juga mendapatkan beberapa hibah seperti disebut di bawah ini:

- 1) Hibah Penyusunan Bahan Ajar untuk PJJ-PGSD.
- 2) Hibah pelaksanaan *Tracer Study* UNY.
- 3) Hibah pelaksanaan *Lesson Study* atas nama tim FBS.

Indikator kualitas dosen tercermin di dalam Tabel 2.6 tentang jumlah dosen yang sudah bersertifikasi. Perkembangan 2008-2013 menunjukkan peningkatan jumlah dan akumulasi yang sangat menjanjikan, dari 92 dosen menjadi 759 dosen. Tabel 2.7 juga menunjukkan bahwa dari 1.067 dosen, 20% dosen berpendidikan S3 atau bergelar doktor; dan baru 6% yang sudah meraih Guru Besar. Meskipun masih kecil,

Sumber : Laporan Dies Natalis ke 49 (2013)

Tahun	Kuota	Lulus	Jumlah
2008	94	92	92
2009	173	172	264
2010	200	200	464
2011	168	161	625
2012	139	134	759
2013	71	67	826

Tabel 2.6. Kelulusan Sertifikasi Dosen

Sumber : LPPMP & Bagian Perencanaan UNY (2013)

No	Unit Kerja	Berlaku Sampai Dengan
1	FT	30 Agustus 2013
2	FIP	1 Maret 2012
3	FBS	1 Maret 2012
4	FIK	1 Maret 2012
5	FBS	1 Maret 2012
6	FIS	1 Maret 2012
7	FE	1 Maret 2012
8	PPS	Belum
9	BUPK	27 Desember 2013
10	BAKI	1 Maret 2012
11	LPPM	1 Maret 2012
12	UPT PERPUSSTAKAAN	1 Maret 2012
13	LPPMP	Belum

Tabel 2.5. Unit Kerja Bersertifikat ISO

- simbol penjaminan mutu (Tabel 2.5).
- baru, dan beberapa unit kerja sudah berhasil memperoleh sertifikat ISO, sebagai salah satu pengembangan kelembagaan, semua fakultas kecuali Fakultas Ekonomi yang karena masih Di samping keberhasilan memenangkan berbagai hibah kompetitif untuk yang telah selesai akhir tahun 2012.
- studi pelacakan, dan hibah penyusunan kurikulum KKN, berupa program satu tahun, diimplementasikan mulai awal 2013, sementara hibah penyusunan bahan ajar, hibah
- 5) Hibah *Lesson Study* bersifat *multiyears*, 3 tahun, yang secara intensif akan Biologi (S1).
- 4) Hibah Penyusunan Kurikulum Berbasis Kompetensi yang Berorientasi KKN, atas nama Prodi Teknik Elektro dan Teknik Mesin (D3) serta Prodi Kimia dan Prodi

dua indikator tersebut dengan manajemen yang tepat masih dapat diharapkan berdampak positif untuk peningkatan kualitas pendidikan tinggi.

Tabel 2.7. Data Dosen sampai 16 Oktober 2013

No	Fakultas	Jenjang Pendidikan				Total
		S1	S2	S3	Guru Besar	
1	Fakultas Ekonomi	10	52	12	4	78
2	Fakultas Ilmu Keolahragaan	0	89	17	7	113
3	Fakultas Ilmu Pendidikan	12	123	34	6	175
4	Fakultas Ilmu Sosial	9	58	13	3	83
5	Fakultas Teknik	14	145	52	11	222
6	Fakultas MIPA	6	133	45	15	199
7	Fakultas Bahasa dan Seni	18	127	39	13	197
	Total	69 (6%)	727 (68%)	212 (20%)	59 (6%)	1.067

Sumber: Borang institusi UNY (2013)

Kualitas perguruan tinggi juga dapat dilihat dari status akreditasi program studi yang dimilikinya. Kondisi tahun 2013 ditampilkan di dalam Tabel 2.8. Tampak bahwa baru 26 (33%) dari 80 program studi yang ada memperoleh peringkat akreditasi A; 49 (61%) terakreditasi B, dan 5 (6%) prodi masih C.

Tabel 2.8. Kondisi Akreditasi Prodi di UNY dari Tahun 2008 s.d. April 2013

Tahun	Terakreditasi A	Terakreditasi B	Terakreditasi C	Jumlah
2008	28 (45%)	33 (52%)	2 (3%)	63
2009	26 (41%)	35 (55%)	3 (5%)	64
2010	25 (40%)	34 (55%)	3 (5%)	62
2011	25 (33%)	46 (64%)	4 (5%)	75
2012	26 (34%)	49 (64%)	2 (3%)	77
2013	26 (33%)	49 (61%)	5 (6%)	80

Sumber : Laporan Dies Natalis ke 49 (2013)

f. Peningkatan Animo dan *Revenue*

Dengan makin banyaknya dan makin kuatnya mutu dan daya saing program studi yang ditawarkan UNY, tingkat S1, S2, dan S3, serta makin baiknya daya tarik profesi guru, animo calon mahasiswa juga makin meningkat, termasuk program kerjasama dalam negeri dan luar negeri. Hal ini berarti bahwa *selection ratios* makin baik.

Tabel 2.9. Total Perkembangan Daya Tampung, Animo, Diterima dan Registrasi

Tahun	Daya Tampung	Animo	Diterima	Registrasi	
				Jumlah	Persen
Tahun 2008	3.330	45.252	3.898	3.895	100%
Tahun 2009	6.573	65.559	8.045	7.088	88%
Tahun 2010	6.965	45.441	8.708	6.036	69%
Tahun 2011	6.375	78.261	6.892	5.939	86%
Tahun 2012	6.585	84.577	7.940	7.088	89%

Sumber : UNY dalam Angka (2012)

Catatan : Selisih antara jumlah daya tampung dan mahasiswa yang diterima disebabkan karena belum masuknya (1) jumlah mahasiswa pascasarjana, kerjasama dan program kelanjutan studi dan (2) jumlah tambahan sebagaiantisipasi mahasiswa yang diterima namun tidak melakukan registrasi.

g. Rekrutmen Mahasiswa Baru melalui Berbagai Jalur

Ada 3 jalur yang dilakukan UNY untuk merekrut mahasiswa, yaitu seleksi mandiri, ujian tulis, dan undangan yang dibagi dalam jalur prestasi akademik dan bidik misi. Rincian per fakultas rekrutmen mahasiswa diringkas pada Tabel 2.10.

Tabel 2.10. Mahasiswa Baru Menurut Fakultas dan Jalur Seleksi Tahun 2011/2012

No	Fakultas	Jenjang	Jalur				Jumlah
			Seleksi Mandiri	Ujian Tulis	Undangan		
					Prestasi Akademik	Bidik Misi	
1	FIP	S1	494	401	142	64	1.101
2	FBS	S1	529	420	175	81	1.205
3	FMIPA	S1	380	251	90	81	802
4	FISE	D3	185				185
		S1	648	434	120	86	1.288
5	FT	D3	408				408
		S1	317	298	87	60	762
6	FIK	S1	237	202	76	28	543
	JUMLAH		3.198 (51%)	2.006 (32%)	690 (11%)	400 (6%)	6.294

Sumber : UNY dalam Angka edisi 2011

Catatan : Pada tahun ajaran tersebut FE masih menjadi satu dengan FISE

h. Pendapatan dari Berbagai Sumber

Dalam waktu yang sama berbagai sumber biaya dapat diakses dan diraih; dari APBN dalam bentuk DIPA, berbagai skim pembiayaan, termasuk skim kompetitif, dan pinjaman/hibah. Di samping itu, UNY juga memiliki berbagai unit usaha dengan fungsi ganda, termasuk sebagai kegiatan peningkatan pendapatan.

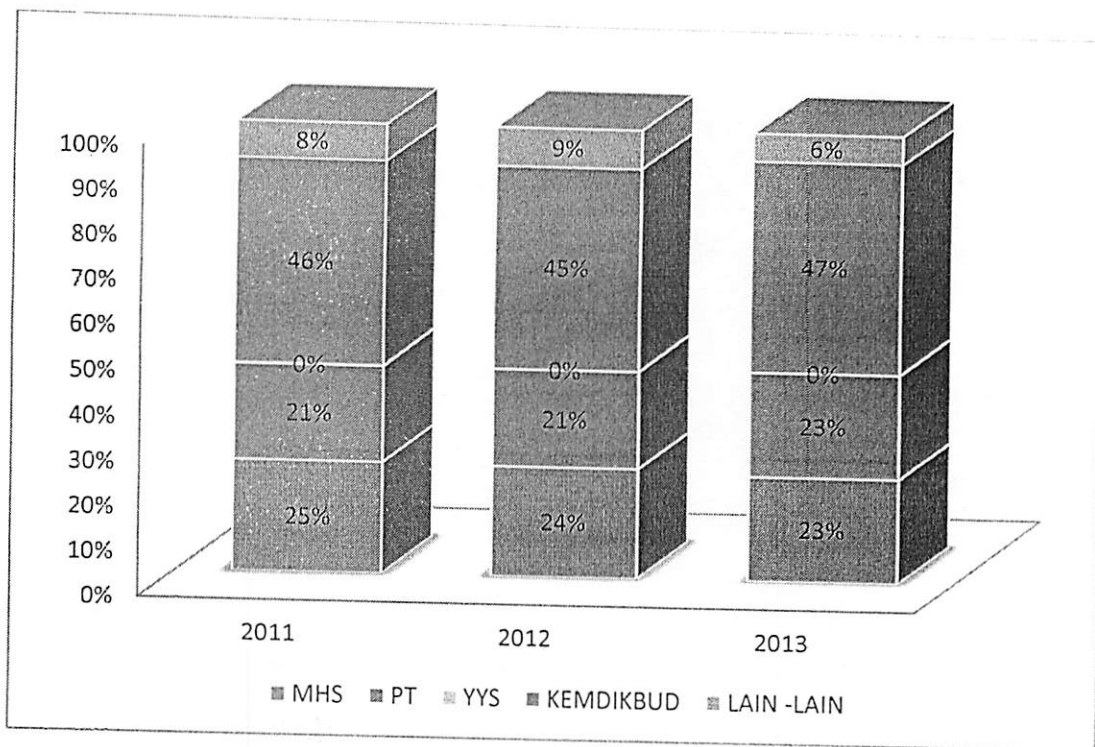
Data dalam Tabel 2.11 dan Gambar 2.2 menunjukkan bahwa:

- 1) Pendapatan diperoleh dari: a) mahasiswa; b) perguruan tinggi sendiri dari berbagai unit penghasil dana; c) yayasan; d) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan kementerian lain; dan e) dari sumber lain di dalam negeri dan luar negeri.
- 2) Tiga tahun terakhir terjadi peningkatan tajam (Gambar 2.2) yakni 61%, dari Rp358,6 miliar menjadi Rp581,6 miliar.
- 3) Dari struktur pendapatan yang ada sekitar 24 persen saja yang berasal dari mahasiswa, sebanding dengan yang dari unit-unit internal. Hal ini berarti bahwa kemampuan pembiayaan tidak sangat bergantung pada jumlah mahasiswa. Proporsi terbesar masih dari Kemendikbud (46% – 47%).

Tabel 2.11. Realisasi Penerimaan Dana (termasuk hibah) Tiga Tahun Terakhir

Sumber Dana	Jenis Dana	Jumlah Dana (Ribuan Rupiah)			Jumlah (Ribuan Rupiah)
		TS-2	TS-1	TS	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Mahasiswa	SPP	81.741.273	91.844.127	125.349.697	298.935.097
	Sumbangan lainnya	6.927.354	8.346.210	9.761.869	25.035.433
		88.668.627	100.190.337	135.111.566	323.970.530
PT sendiri *	Sewa Auditorium	396.495	445.500	565.000	1.406.995
	Kolam renang	948.408	1.090.125	1.222.928	3.261.461
	GOR	443.062	521.250	870.740	1.835.052
	Sewa aset UNY	536.221	653.929	1.262.718	2.452.868
	Sewa lainnya	31.108	36.173	357.291	424.572
	Pendapatan lain-lain	73.427.339	85.380.627	129.646.145	288.454.111
		75.782.633	88.127.604	133.924.822	297.835.059
Yayasan	Anggaran rutin **	-	-	-	-
	Anggaran rutin & Pemb Beasiswa	-	-	-	-
		478.000	478.000	442.700	1.398.700
	478.000	478.000	442.700	1.398.700	
Kemdikbud/ Kementerian lain Terkait	Anggaran rutin **	163.675.835	185.995.268	274.691.282	624.362.385
	Anggaran rutin & Pemb HIBAH	-	-	-	-
		-	-	-	-
	163.675.835	185.995.268	274.691.282	624.362.385	
Sumber lain (DN & LN)	Pinjaman LN	3.590.220	4.274.072	2.701.232	10.565.524
	Dana Kerja sama	26.477.748	31.900.901	34.685.746	93.064.395
		30.067.968	36.174.973	37.386.978	103.629.919
TOTAL		358.673.063	410.966.182	581.557.348	1.351.196.593

Sumber : Borang Institusi UNY (2013)

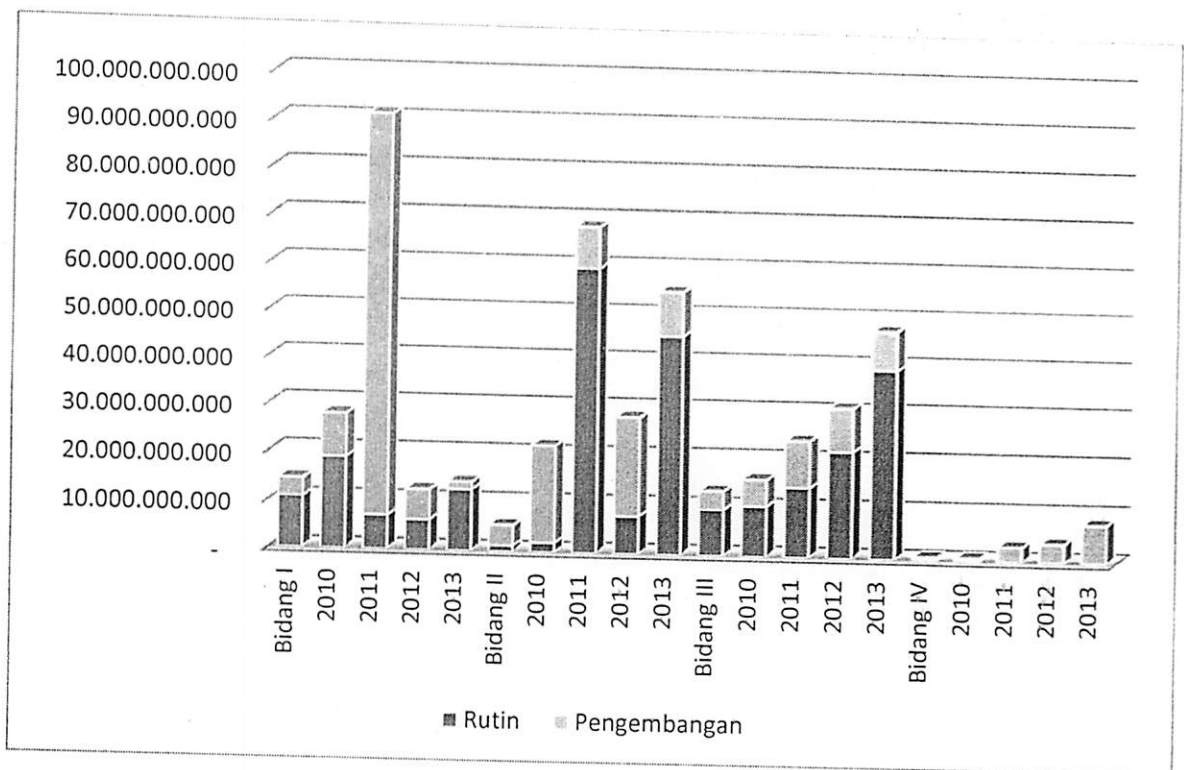


Sumber : Bagian Perencanaan UNY (2013)

Gambar 2.2. Struktur Pendapatan 2011 – 2013

Setelah data mengenai struktur pendapatan dari berbagai sumber (Gambar 2.2), Gambar 2.3 sampai dengan Gambar 2.7 berikut menampilkan informasi mengenai kecenderungan struktur pengeluaran, secara keseluruhan dan pola spesifik di masing-masing bidang.

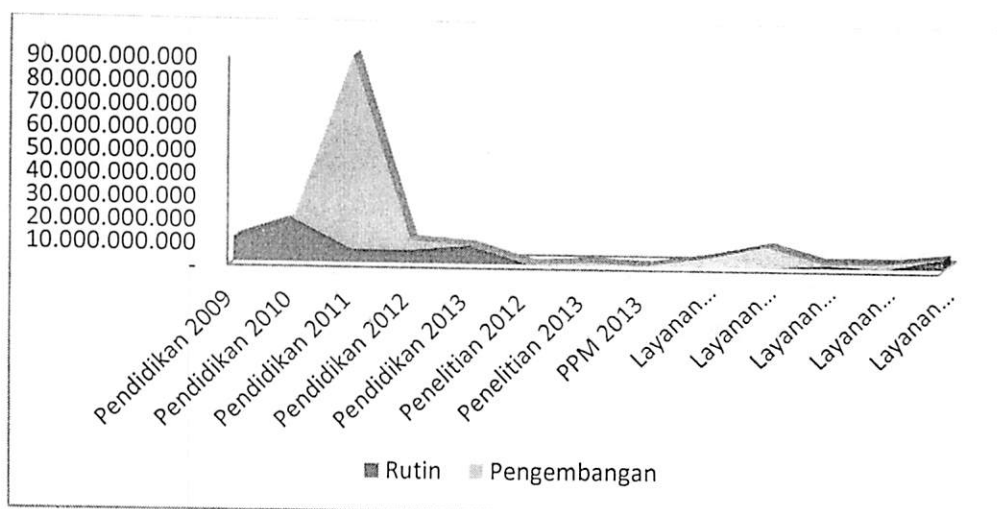
Gambar 2.3 menunjukkan bahwa pengeluaran pada bidang I (Akademik) sangat fluktuatif. Pada tahun 2011 total sekitar Rp83 miliar untuk pengembangan dari total sekitar Rp93 miliar; akan tetapi untuk tahun sebelum dan sesudahnya proporsi untuk pengembangan relatif kecil. Bidang II (Administrasi) juga fluktuatif, termasuk proporsinya untuk kepentingan pengembangan fluktuatif kecil. Bidang III (Kemahasiswaan) secara konsisten mengalami kenaikan, dengan proporsi terbesar untuk kegiatan yang bersifat rutin. Bidang IV (Kerjasama dan Pengembangan) sesuai dengan fungsinya hanya 7% untuk kepentingan administrasi dari total sekitar Rp7miliar pada tahun 2013.



Sumber : Bagian Perencanaan UNY (2013)
 Catatan : Data Bidang IV tahun 2009 dan 2010 diambil dari data anggaran untuk kerjasama

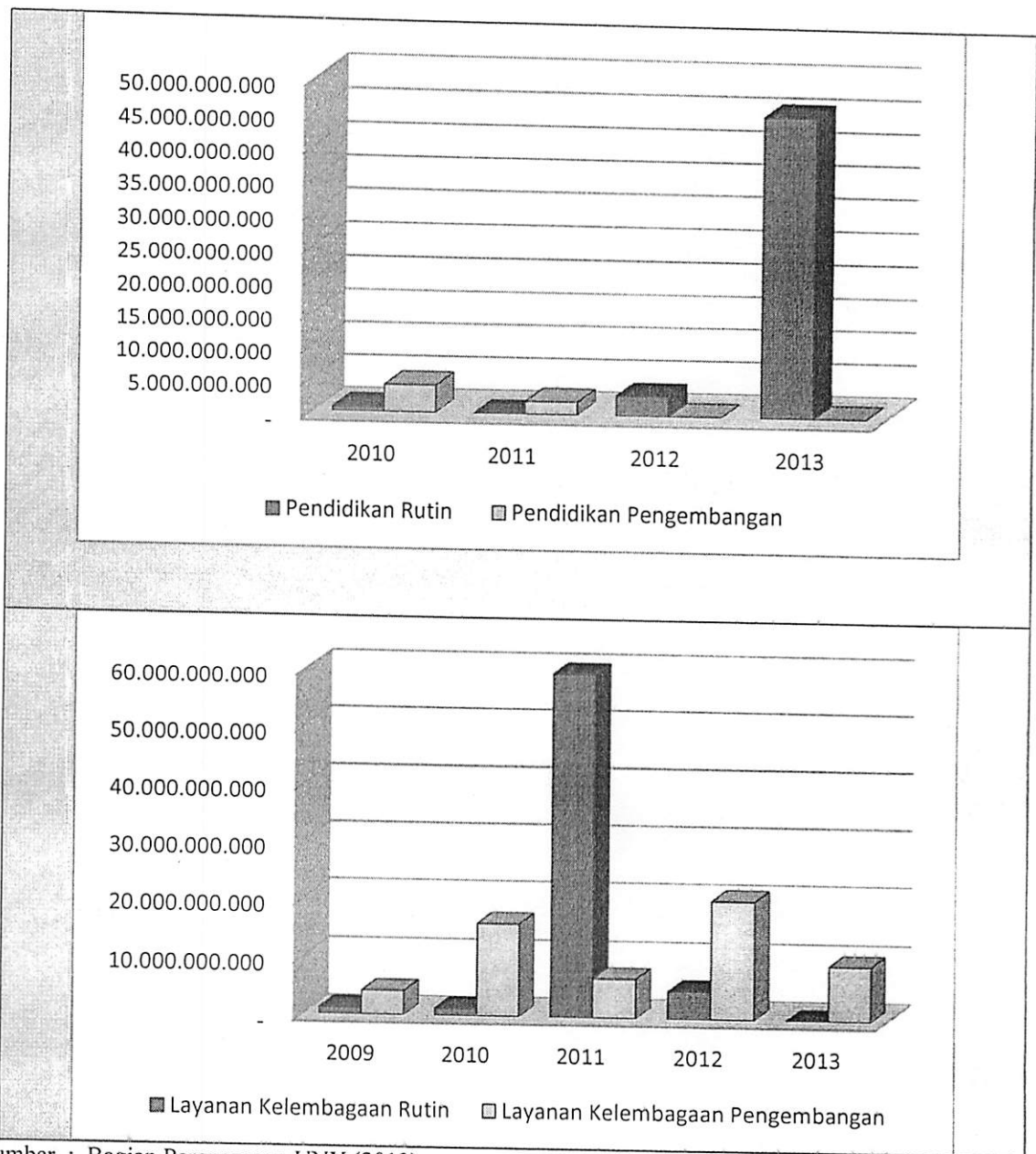
Gambar 2.3. Struktur Pengeluaran tahun 2009 – 2013

Gambar-gambar berikut menampilkan informasi komposisi pengeluaran rutin vs. pengembangan, untuk fungsi pokok vs. fungsi administrasi, per bidang, antar tahun. Pada Gambar 2.4 terlihat bahwa pengeluaran untuk pengembangan bidang pendidikan tinggi di tahun 2011 (sekitar Rp83 miliar), didahului dengan pengembangan administrasinya di tahun 2010 (sekitar Rp9 miliar). Akhirnya di tahun 2013, nyaris tidak ada untuk pengembangan bidang pendidikan, baik teknis maupun administrasinya.



Sumber: Bagian Perencanaan UNY (2013)

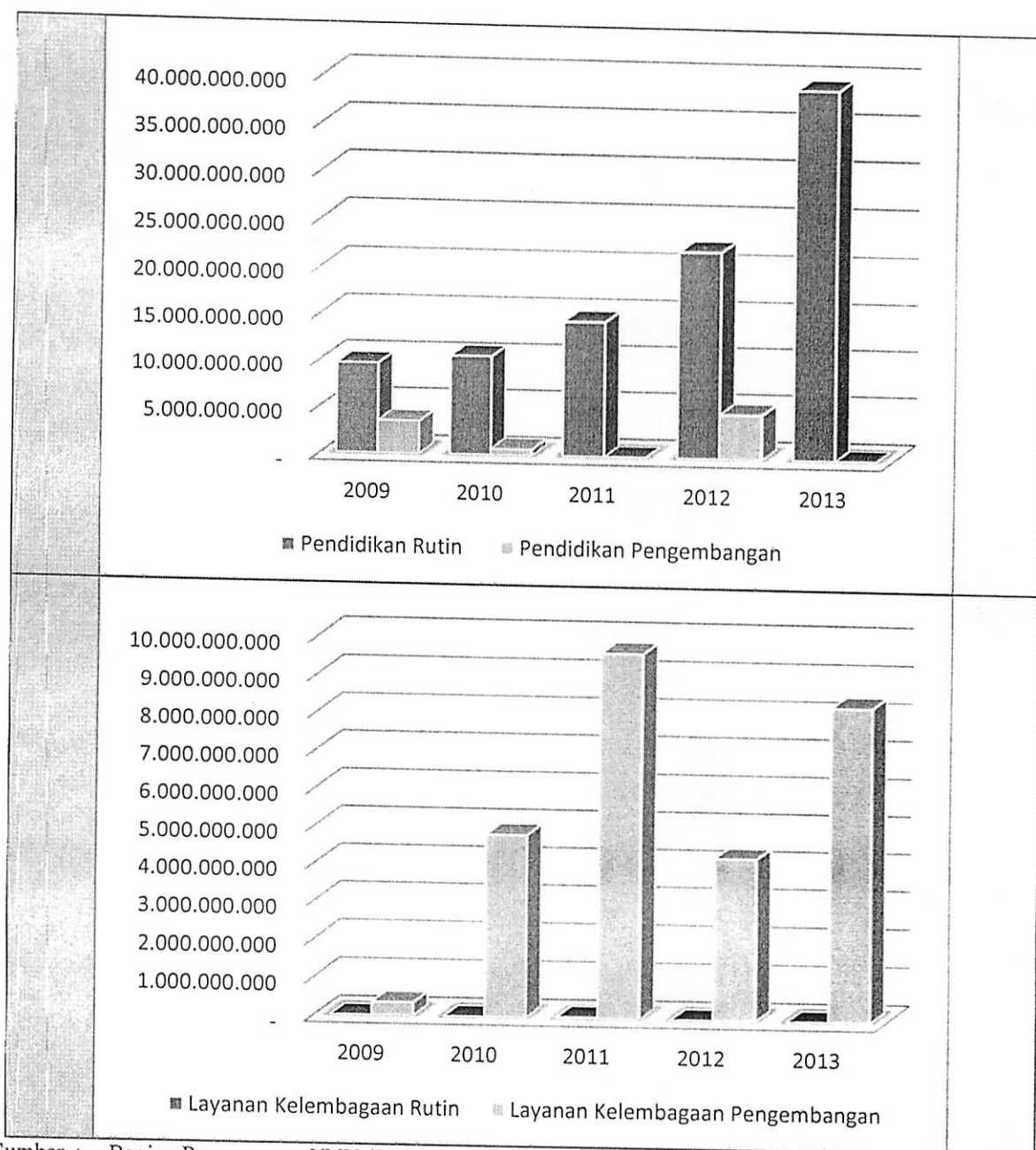
Gambar 2.4. Pengeluaran Bidang I



Sumber : Bagian Perencanaan UNY (2013)

Gambar 2.5. Pengeluaran Bidang II (Rutin & Pengembangan) 2009 – 2013

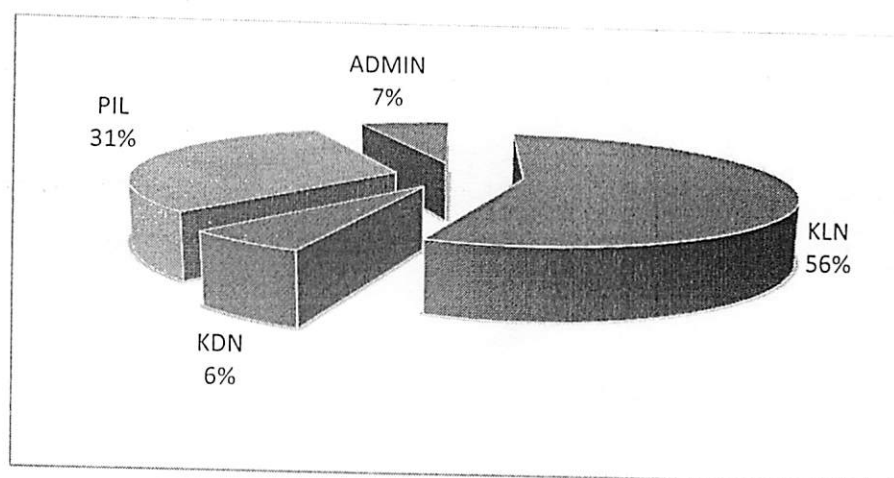
Gambar 2.5 menunjukkan pengeluaran yang menonjol di Bidang II adalah tingginya pengeluaran pada tahun 2011 (sekitar Rp60 miliar) untuk rutin administrasi, dan pada tahun 2013 (sekitar Rp45 miliar) untuk aspek rutin teknisnya. Pengeluaran pengembangan bidang-II lebih banyak untuk fungsi administratif.



Sumber : Bagian Perencanaan UNY (2013)

Gambar 2.6. Pengeluaran Bidang III (Rutin & Pengembangan) 2009 - 2013

Pengeluaran rutin bidang – III konsisten naik dari sekitar Rp10 miliar pada tahun 2009, menjadi hampir Rp40 miliar pada tahun 2013; pengeluaran pengembangan kadang ada kadang tidak ada. Sementara itu untuk dukungan administrasinya di empat tahun terakhir bergerak fluktuatif antara Rp4 miliar-Rp8 miliar, jauh di atas pengeluaran untuk dukungan administrasi tahun 2009.



Sumber: Bagian Perencanaan UNY (2013)

Gambar 2.7. Pengeluaran Bidang IV Tahun 2013

Gambar 2.7 menunjukkan bahwa untuk bidang IV, memiliki tiga rumpun kegiatan, yakni Kemitraan Luar Negeri (KLN) terbesar di atas Rp4 miliar, Kemitraan Dalam Negeri (KDN) yang hanya sepersepuluh KLN, dan pengembangan institusionalisasi lembaga (PIL) yang mencapai Rp2,5 miliar; serta kesekretariatan yang hanya menghabiskan 7% dari total anggaran.

2. Kelemahan

a. Tridharma PT Kurang Terpadu

Sebenarnya ide Tridharma terpadu sudah mencuat lebih dari satu dekade yang lalu. Namun demikian, manajemen yang ada masih cenderung tidak menjamin bahwa ada saling keterkaitan terutama darma pendidikan dengan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sebenarnya meskipun ketiga darma tersebut diurus oleh unit yang berlainan, mestinya pada tingkat personal dosen ada upaya untuk mengaitkan penelitian dengan tugas mengajarnya. Rupanya, hal itu juga belum membudaya.

b. Budaya Kampus Kurang Kuat sebagai UKKD

Budaya kampus meliputi budaya akademik dan budaya sosial. Antusiasme untuk mengejar standar internasional masih belum dapat dirasakan di semua aktivitas akademik. Sebagian mahasiswa masih kurang antusias untuk mengejar referensi dalam referensi internasional, meskipun dengan fasilitas yang ada referensi internasional sudah sangat memudahkan untuk diakses. Dari segi sosial, oleh karena keberadaan mahasiswa asing masing sangat sedikit, pengaruh keberadaan mereka ini masih kurang signifikan, meskipun sudah mulai dirasakan terutama di program studi yang sudah memiliki peserta dari luar negeri.

Tabel 2.12. Mahasiswa Asing di UNY Tahun 2011 dan 2013

No	Program Studi	Jumlah Mahasiswa Asing					
		S1			Pascasarjana		
		2011	2012	2013	2011	2012	2013
5	Ilmu Pendidikan	1					
6	Administrasi Pendidikan	1					
7	Ekonomi	1	1				
8	Teknik		1	1			
9	Linguistik Terapan				3	1	4
10	Manajemen Pendidikan					2	2
11	Pendidikan Matematika					1	1
12	Pendidikan IPS					1	1
13	Penelitian & Evaluasi Pendidikan				2	2	
14	Pendidikan Teknologi & Kejuruan				1		
15	Teknologi Pembelajaran				1		
16	Pendidikan Dasar				1		
17	Biologi			1			
18	Pendidikan Olahraga						1
	JUMLAH	6	6	3	8	7	9

Sumber : Kantor Urusan Internasional dan Kemitraan UNY (2014)

Tabel 2.12 menunjukkan bahwa meskipun jumlah mahasiswa asing masih sangat sedikit, namun sudah tersebar di berbagai fakultas dan program studi di Program Pascasarjana. Untuk mahasiswa yang melakukan transfer kredit, pada tahun 2011 berjumlah 14 orang, tahun 2012 sebanyak 17 orang, serta tahun 2013 sebanyak 49 orang. Semua mahasiswa tersebut masuk dalam Program Studi Bahasa dan Sastra Indonesia.

Sumber pembiayaan mahasiswa asing berasal dari biaya mandiri, beasiswa Pemerintah Indonesia, baik dari dana Kemitraan Negara Berkembang maupun Darmasiswa. Secara lebih rinci, berbagai sumber pembiayaan mahasiswa asing dijelaskan pada Tabel 2.13.

Tabel 2.13. Mahasiswa Asing UNY Tahun Ajaran 2013-2014

No	Jenjang	Program	Jumlah Mahasiswa	Sumber Pendanaan
1	S2	Reguler	3	Biaya Mandiri
2	S2	KNB	14	Beasiswa Pemerintah Indonesia (KNB)
3	S1	Reguler	11	Biaya Mandiri
4	S1	KNB	1	Beasiswa Pemerintah Indonesia (KNB)
5	Non gelar	Alih Kredit (Bahasa Indonesia)	49	Biaya Mandiri
6	Non gelar	Beasiswa Darmasiswa	15	Beasiswa Pemerintah Indonesia (Darmasiswa)
7	Non gelar	Matrikulasi Bahasa Ind KNB	10	Beasiswa Pemerintah Indonesia (KNB)
8	Non gelar	Mandiri	12	Biaya Mandiri

*Kemitraan Negara Berkembang (KNB)

Sumber : Kantor Urusan Internasional dan Kemitraan UNY (2013)

c. Manajemen Berbasis Pengetahuan (MBP) Kurang Kuat

Manajemen berbasis pengetahuan adalah manajemen yang ditandai dengan adanya tiga level: pertama, pada level pelaksanaan tugas pokok dan fungsi senantiasa menerapkan pengetahuan yang terhimpun dari pengalaman di samping dari teori; kedua, ada fungsi pemrosesan pengetahuan yang mencakup menghasilkan pengetahuan dan mengintegrasikan pengetahuan ke dalam dunia praktik; dan ketiga, adalah manajemen pengetahuan. Dengan MBP tersebut dimungkinkan penerapan pendekatan ilmiah di dalam meningkatkan kinerja lembaga menuju kinerja yang kaya dengan improvisasi dan inovasi. Dengan penguasaan pengetahuan yang kuat akan terwujud organisasi yang kental dengan inovasi dan kebajikan. Dari perspektif MBP tersebut nampaknya manajemen dan *support system* yang ada masih kurang memadai.

C. KONDISI EKSTERNAL

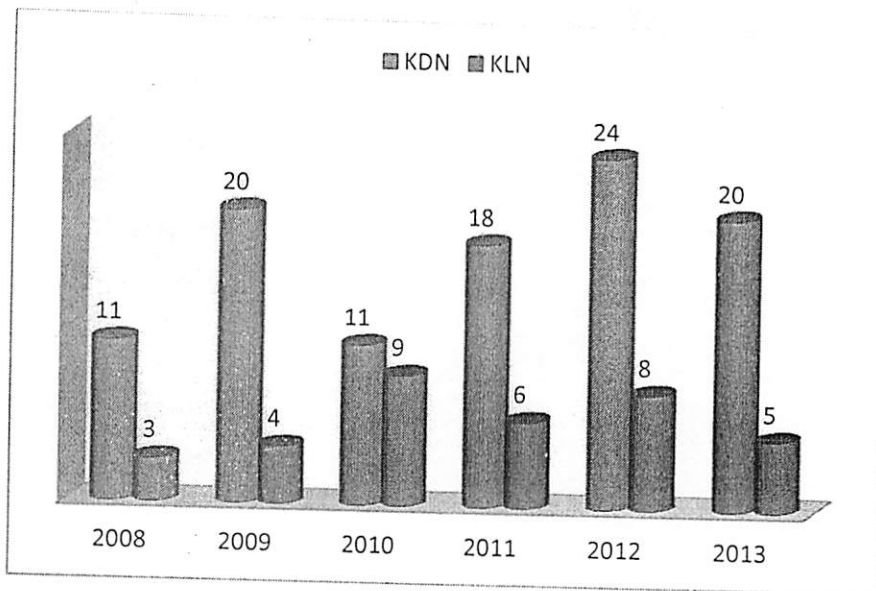
1. Peluang

a. Sistem Rating PT: non-diskriminatif

Kalau salah satu indikator kunci dari muara pengembangan universitas adalah diperolehnya peringkat tertentu di skema rating internasional, misalnya Webometric, QS, dan THEWUR, maka kita perlu memahami bersama dengan baik bahwa sistem dan kriteria rating tersebut terbuka, sangat terukur, dan berlaku non diskriminatif. Perguruan tinggi dari manapun asalkan sudah masuk di dalam sistem informasi yang berlaku internasional, memiliki peluang sama untuk diperhitungkan kinerja dan prestasinya. Artinya kalau kita sepakat dengan kriteria dan standar yang berlaku internasional, adalah kewajiban universitas untuk mengupayakan pencapaiannya, oleh segenap unit, jajaran, dan sivitas kampus.

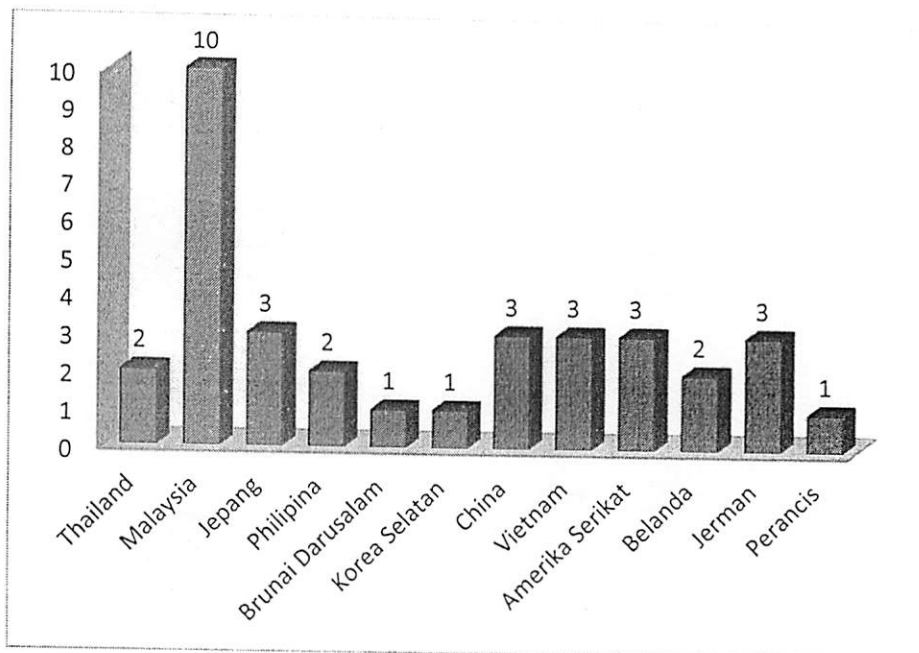
b. Terbuka Jaringan Kerjasama Dalam dan Luar Negeri

Dewasa ini terbuka luas kesempatan kerjasama dengan berbagai pihak baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Cakupan, bentuk, dan persyaratan kerjasama juga sangat beragam. Kerjasama dapat dalam bidang penelitian, seminar, publikasi, pendidikan, bahkan pendanaan dan pengadaan barang dan jasa. Kerjasama dapat dengan sesama perguruan tinggi, lembaga penelitian, industri, pemerintah daerah, perorangan dan/atau institusi. Sudah barang tentu banyak sekali manfaat yang dapat dipetik dari berbagai kesempatan kerjasama tersebut untuk kepentingan pengembangan universitas. Perkembangan Program Kerjasama UNY dengan lembaga lain tahun 2008 sampai 2012 terus meningkat, baik kerjasama dalam negeri (KDN) maupun kerjasama luar negeri (KLN) (Gambar 2.8, 2.9, dan 2.10).



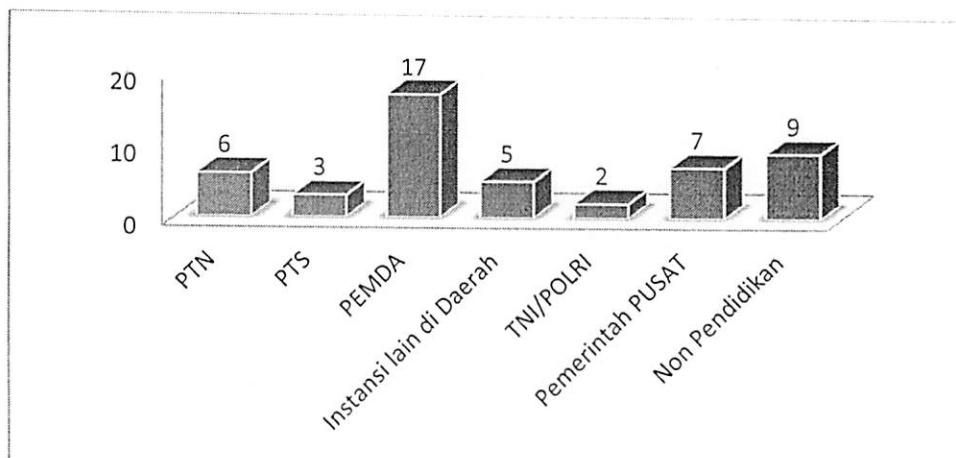
Sumber : Kantor Urusan Internasional dan Kemitraan UNY (2014)

Gambar 2.8. Jumlah MoU dengan Institusi Dalam dan Luar Negeri (2008 – 2013)



Sumber : Kantor Urusan Internasional dan Kemitraan UNY (2014)

Gambar 2.9. Jumlah MoU Berdasarkan Negara (2008 – 2012)



Sumber : Kantor Urusan Internasional dan Kemitraan UNY (2014)

Gambar 2.10. Jumlah MoU (yang masih aktif) dengan Lembaga di Dalam Negeri Berdasar Jenis Lembaga (2009-2013)

c. *Benchmarking* dalam Penelitian, Pendidikan, Publikasi, dan Layanan Profesional

Sejalan dengan luas dan luwesnya peluang kerjasama, universitas ini juga berkesempatan luas untuk melakukan *benchmarking* dalam berbagai hal, untuk urusan akademik dan non akademik, dalam urusan pokok maupun *supporting system*. Pembandingan yang relevan serta proporsional, tentunya dapat mendorong komitmen untuk peningkatan kinerja dan prestasi.

d. Aksesibilitas Sumberdaya Pendidikan Tinggi DN/LN : Biaya, Referensi, SDM

Sumberdaya akademik dan nonakademik merupakan sumber daya yang diperlukan, meskipun kecukupan apa yang diperlukan tidak serta merta akan menghasilkan prestasi yang diharapkan. Sumber daya tersebut tersedia dalam berbagai bentuk, dan dapat diakses dengan berbagai cara, ada skim yang *given*, tinggal jemput, misalnya BOPTN; ada skim yang kompetitif, harus bersaing dengan sesama peminat, misalnya skim penelitian. Jenis skim bantuan teknis yang menawarkan pembiayaan dan konsultasi untuk investasi dan/atau operasional, sangat berharga untuk dibiarkan lewat begitu saja. Pada Tabel 2.14 menggambarkan potensi SDM untuk meraih peluang yang terbuka lebar.

Tabel 2.14. Jumlah dan Distribusi Dosen UNY menurut Jabatan Akademik dan Kualifikasinya (Rekapitulasi April 2013)

Jenjang	JABATAN FUNGSIONAL														TOT
	TP	ASS. AHLI			LEKTOR			LEKTOR KEPALA				GURU BESAR			
		100	150	JL.	200	300	JL.	400	550	700	JL	850	1.050	Jl	
S3	0	4	4	8	19	32	51	43	30	16	89	34	21	55	203
S2	44	74	96	170	165	121	286	134	76	53	263	1	1	2	764
S1	6	24	17	41	7	8	15	3	1	0	4	0	0	0	67
TOTAL	50	102	117	219	191	161	352	180	107	69	356	35	22	57	1.034

Sumber: Laporan Dies Natalis ke-49 (2013)

2. Ancaman

a. Kontestasi Ideologi: Elitis-Egalitarian-Market

Aspek ideologi ini abstrak, dan tidak setiap orang menyadarinya, tetapi orang tertentu sangat peka dan dengan gigih memerjuangkannya. Ada paham elitis yang mengutamakan *quality* (kualitas); ada paham populis egalitarian yang mengutamakan *equality* (kesetaraan), dan ada paham *market oriented* (berorientasi pasar) yang memiliki komitmen terhadap *popularity* (popularitas). Konstelasi dan kontestasi ketiganya sangat nyata di dunia ini. Suatu perguruan tinggi harus arif di dalam pengembangannya, dan sadar rangkaian sebab-akibat

serta konsekuensi dari kebijakan yang dirumuskan. Paling tidak setiap kebijakan memerlukan pertimbangan saintifik, sistem/kepentingan birokrasi, dan mekanisme pasar. Hal yang ilmiah belum tentu laku, dan yang laku belum tentu cocok dengan visi birokrasi.

- b. Kompetisi antar PT Dalam/Luar Negeri Semakin Ketat (Prodi, Penelitian dan Pengembangan, Publikasi, Rekrutmen Mahasiswa)

Pada waktu suatu perguruan tinggi menetapkan target yang hendak dicapai, apalagi target peringkat, harus dengan mempertimbangkan dinamika sesama pelaku lain yang adalah pesaing di dunia pendidikan tinggi. Bidang-bidang yang menjadi ajang kompetisi adalah: penawaran program studi, perekrutan calon mahasiswa, perebutan skim Penelitian dan Pengembangan (R&D). Beberapa kompetisi diwadahi dalam bentuk lomba, seperti lomba hasil R&D, pentas seni; dan beberapa kompetisi tidak dilombakan, melainkan mengikuti mekanisme pasar atau persaingan memenangkan pengguna jasa pendidikan tinggi.

Tabel 2.15. Animo Mahasiswa Per Fakultas Tahun 2012

Fakultas/ Program	Jenjang	Daya Tampung	Animo	Diterima	Daftar Ulang	
					Jumlah	Persen
1. FIP	S1 Reg	1.035	15.455	1.294	1.219	94%
2. FMIPA	S1 Reg	565	12.721	671	586	90%
	S1 Inter	150	482	178	143	80%
3. FBS	S1 Reg	1.071	13.687	1.273	1.105	64%
4. FIS	S1 Reg	517	8.168	725	620	86%
5. FT	S1 Reg	720	12.156	933	907	97%
	D3	480	1.385	515	335	65%
6. FIK	S1 Reg	500	4.863	696	589	85%
7. FE	S1 Reg	536	13.518	700	699	99%
	S1 Inter	30	37	34	29	85%
	D3	231	643	256	153	60%
Juml S1-D3		5.835	83.115	7.168	6.492	91%

Tabel 2.15. Animo Mahasiswa Per Fakultas Tahun 2012 (Lanjutan)

Fakultas/ Program	Jenjang	Daya Tampung	Animo	Diterima	Daftar Ulang	
					Jumlah	Persen
8. PPs	S3	115	70	51	51	100%
	S2	785	1.392	721	555	77%
Juml S3-S2		900	1.462	772	606	78%

Sumber: Laporan Dies Natalis ke-49 (2013)

Catatan: Selisih antara jumlah daya tampung dan mahasiswa yang diterima disebabkan karena belum masuknya (1) jumlah mahasiswa kerjasama dan program kelanjutan studi dan (2) jumlah tambahan sebagaiantisipasi mahasiswa yang diterima namun tidak melakukan registrasi.

Tabel 2.16. Animo dan Prestasi Studi Mahasiswa S1 UNY dalam Lima Tahun Terakhir

Tahun	Animo Mahasiswa	Diterima		Rata-rata IPK Lulusan S1	Lama Studi S1	Mahasiswa Cumlaude
		jumlah	% dari animo			
2009/2010	65.001	7.691	12%	3,23	4,93	378
2010/2011	44.743	8.019	18%	3,25	4,83	564
2011/2012	77.406	6.294	8%	3,27	4,79	691
2012/2013	83.115	7.168	9%	3,29	4,80	1.097

Sumber: Laporan Dies Natalis ke-49 (2013)

c. Akselerasi, Proliferasi, dan Tekanan dari Tuntutan Dunia Kerja

Pendekatan perencanaan dengan paradigma kebutuhan tenaga kerja, meskipun pernah diragukan *feasibility*-nya, tetapi hingga dewasa ini banyak mempengaruhi keputusan kebijakan pemerintah. Keputusan tersebut dapat dipahami dari sudut pandang pendidikan sebagai investasi, dan oleh karenanya pendidikan perlu diarahkan pada simpul-simpul investasi yang paling menguntungkan dalam batas jangkauan kepemilikan kapital. Akan tetapi yang tidak boleh dilupakan adalah sifat atau karakteristik perkembangan dunia kerja. Perubahan dapat dengan cepat dan semakin cepat terjadi, dengan resiko bahwa sepanjang pendidikan hanya mengikuti perkembangan dunia kerja, maka pendidikan menyandang resiko tertinggal.

Di era padat modal dan padat teknologi dewasa ini bermunculan jenis-jenis pekerjaan baru yang tak terduga beberapa tahun sebelumnya, sementara itu beberapa jenis pekerjaan mengalami penyusutan atau bahkan sudah hilang sama sekali. Untuk itu pendidikan perlu antisipatif terhadap perkembangan dunia kerja, agar supaya mampu menghasilkan tenaga yang relevan dengan kebutuhan nyata, dan memiliki kemampuan untuk menghadapi perubahan. Dunia kerja sebagai representasi industri memang merupakan salah satu parameter kekuatan, di samping birokrasi pemerintah dan masyarakat sipil, yang dapat mengarahkan perubahan masyarakat, termasuk dunia pendidikan.

D. ISU STRATEGIS

Semua hasil analisis diagnostik atas kondisi internal dan kondisi eksternal dipertimbangkan dalam mengidentifikasi isu-isu strategis. Dengan empat bidang yang dijadikan pangkal berpikir-pendidikan, penelitian dan pengembangan, PPM, kemahasiswaan, *governance*, dapat diidentifikasi 8 (delapan) isu strategis, seperti disajikan pada Tabel 2.17.

Tabel 2.17. Identifikasi Isu Strategis


BIDANG	ISU STRATEGIS
PENDIDIKAN	I. Menghasilkan lulusan di bidang pendidikan dan bidang lain, dengan kualitas mampu bersaing dan berprestasi di tingkat nasional dan dunia, yang secara arif mengawal nilai luhur peradaban bangsa dan kemanusiaan.

PENELITIAN – PENGEMBANGAN (R&D)	II. Menghasilkan produk penelitian dan pengembangan yang berorientasi inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu di bidang pendidikan dan bidang lain; yang bermanfaat bagi kemajuan kehidupan masyarakat/bangsa dan peradaban umat manusia; dengan publikasi tingkat nasional dan internasional, beserta paten atau bentuk hak akan kekayaan intelektual lainnya.
PPM	III. Memberikan pelayanan profesional atau pengabdian kepada masyarakat/komunitas dengan pendekatan penelitian aksi sosial, dalam berbagai bentuk layanan, termasuk publikasi /diseminasi produk2 siap pakai; untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat/bangsa.
KEMAHASISWAAN	IV. Menghasilkan pemimpin bangsa yang bermoral cendekia, dan mandiri, tokoh peradaban dan kemanusiaan, melalui partisipasi penuh dalam pelaksanaan Tridharma PT terpadu.
GOVERNANCE	V. Menerapkan dan mengembangkan manajemen berbasis pengetahuan (<i>knowledge based management</i>), yang menjamin terjadinya pembaharuan yang bijak dan berkelanjutan VI. Mengelola dan melaksanakan sistem pendukung yang tepat; mencakup unsur-unsur SDM, pembiayaan, dan sarana-prasarana. VII. Mendukung pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi secara terpadu.

Catatan : substansi urusan kerjasama dan pengembangan melekat di semua unsur dari Tridharma terpadu beserta sistem pendukungnya, termasuk di dalamnya adalah bidang penelitian dan pengembangan.

E. DIAGNOSIS DAN STRATEGI PENGEMBANGAN UNY

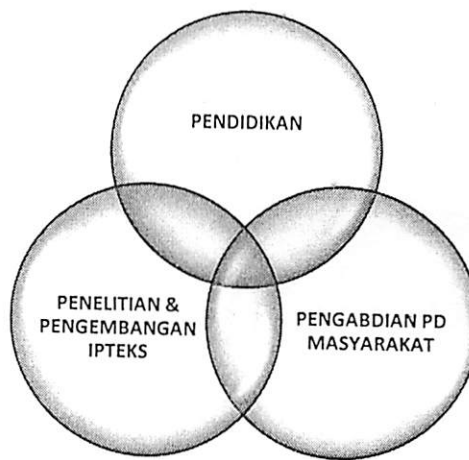
Pada bagian berikut diidentifikasi 8 (delapan) arah kebijakan solusi atas isu strategis, dengan mempertimbangkan hasil diagnosis kondisi internal dan eksternal, dengan asumsi bahwa terhadap kondisi eksternal, perguruan tinggi lebih bersikap akomodatif, karena tidak banyak yang dapat dilakukan untuk memengaruhi kondisi eksternal tersebut. Delapan arah kebijakan tersebut disajikan dalam Gambar 2.11 berikut ini.

		EKSTERNAL	
		PELUANG	ANCAMAN
		<ul style="list-style-type: none"> Lingkungan kebudayaan yg kaya Sistem Rating PT: nondiskriminatif Terbuka jaringan kerjasama DN/LN (Dalam Negeri/Luar Negeri) Benchmarking dlm penelitian, pendidikan, publikasi, layanan profesional Aksesibilitas sumberdaya pendidikan tinggi DN/LN: biaya, referensi, SDM 	<ul style="list-style-type: none"> Kontestasi ideologi: elitis-egalitarian-market Kompetisi antar PT DN/LN makin ketat dlm: prodi, R&D (Lit&Bang), publikasi, rekrutmen mhsw Akselerasi & proliferasi tuntutan dunia kerja
		<p>INTERNAL KEKUATAN</p> <ul style="list-style-type: none"> Wacana WCU Penelitian, seminar, prodi kerjasama internasional Penjaminan mutu: serdos, ISO, PHK Peningkatan animo, revenue 	<p>A. Penawaran program studi berorientasi nasional dan internasional, terintegrasi dgn pengembangan penelitian.</p> <p>B. Penguatan daya saing dan kinerja penelitian dan pengembangan terintegrasi dgn pengembangan program studi.</p> <p>C. Pengembangan kemahasiswaan sbg calon pemimpin bangsa yg bermoral, cendekia, dan mandiri.</p> <p>D. Pengembangan program layanan profesional dan ppm, utk menumbuhkan kepercayaan.</p>
TRIDHARMA PT TERPADU			

KELEMAHAN	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tridharma PT kurang terpadu</i> • <i>Budaya kampus kurang kuat sbg WCU</i> • <i>Manajemen ber basis pengetahuan kurang kuat</i> 	<ul style="list-style-type: none"> E. Pengembangan budaya kampus sbg PT generasi ke-3 F. Pengembangan <i>good university governance</i> sbg <i>support system</i> terhadap pengembangan Tridharma PT terpadu, dg menerapkan manajemen berbasis pengetahuan. 	<ul style="list-style-type: none"> G. Peningkatan kapasitas pembiayaan universitas H. Peningkatan keefektifan, efisiensi, dan akuntabilitas pendayagunaan anggaran
-----------	--	---	--

Gambar 2.11. Interdependensi dalam Tridharma Perguruan Tinggi Terpadu

Arah kebijakan yang telah ditentukan hendaknya dapat memfasilitasi keterpaduan Tridharma perguruan tinggi dalam setiap kegiatan dan program yang dirancang untuk dilaksanakan. Keterpaduan Tridharma perguruan tinggi dapat dilihat dalam Gambar 2.12.



Gambar 2.12. Tridharma Perguruan Tinggi Terpadu

1. Keterkaitan antara Isu Strategis dengan Kebijakan Strategis

Kebijakan strategis bukan merupakan derivasi linier dari isu strategis, melainkan memiliki hubungan yang bersifat kontingensi, yang akan lebih mudah dipahami melalui penyajian dalam bentuk matriks, seperti dapat dilihat dalam Tabel 2.18. Misalnya kebijakan A, pengembangan dan penawaran program studi/perkuliahahan yang berorientasi perkembangan nasional dan internasional, tidak hanya terkait dengan isu I (bidang pendidikan), melainkan juga dengan isu II (penelitian, pengembangan, publikasi), dan isu III (pengabdian kepada masyarakat dan bentuk layanan profesional lain). Hal tersebut tidak lepas dari sifat saling keterkaitan antar isu strategis. Pengembangan tata kelola pemerintahan (*governance*) adalah untuk mendukung Tridharma terpadu, termasuk kemahasiswaan.

Secara lebih rinci lagi keterkaitan antara isu strategis dan kebijakan strategis pada Tabel 2.18 dijelaskan berikut ini.

- A. Kebijakan pengembangan prodi untuk siap bersaing secara internasional mencakup Tridharma PT dengan fokus isu strategis I (pendidikan) yang juga terintegrasi dengan isu strategis II (penelitian dan pengembangan) dan III (PPM).
- B. Kebijakan pengembangan penelitian dan pengembangan (litbang) dan ipteks, meski fokus pada isu strategis II (litbang), juga terintegrasi dengan isu strategis I (pendidikan) dan III (PPM).
- C. Kebijakan pengembangan bidang kemahasiswaan spesifik fokus pada isu strategis IV (kemahasiswaan).
- D. Kebijakan pengembangan pengabdian pada masyarakat yang sebenarnya adalah layanan profesional oleh kampus, fokus pada isu strategis III (PPM) yang seyogyanya juga terintegrasi dengan isu strategis II (penelitian dan pengembangan).
- E. Kebijakan pengembangan budaya kampus, tentu saja budaya yang kondusif untuk fungsi Tridharma PT dan fungsi sistem pendukung (I – VII).
- F. Kebijakan pengembangan *good university governance*, fokus pada isu strategis V (manajemen berbasis pengetahuan), VI (sumber daya), dan VII (Pendukung Tridharma).

Tabel 2.18. Keterkaitan Isu Strategis dan Kebijakan Strategis

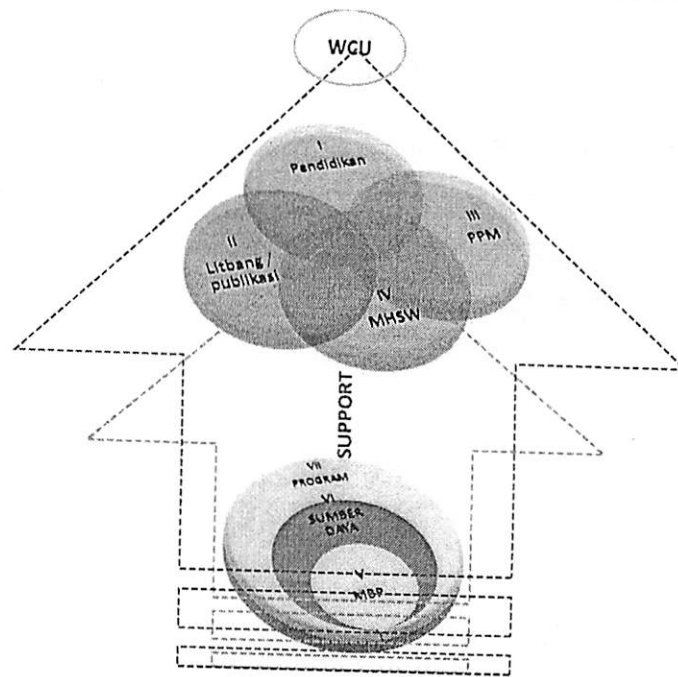
UNY		ISU STRATEGIS						
		TRIDHARMA PT				TATA KEPEREMINTAHAN		
		I	II	III	IV	V	VI	VII
		Pend	Litbang	PPM	Mhs	MBP	SDAYA	Mendukung Tridharma
KEBIJAKAN STRATEGIS	A Prodi	■	■	■				
	B Lit&Bang, Ipteks	■	■	■				
	C Kemahasiswaan				■			
	D PPM, Layanan Profesional		■	■				
	E Budaya Kampus	■	■	■	■	■	■	■
	F Tata Pemerintahan					■	■	■
	G Badan Usaha						■	■
	H Akuntabilitas				■	■	■	■

Mhs = Mahasiswa; MBP = Manajemen Berbasis Pengetahuan; SDAYA=Sumber daya

2. Konstruksi Konsep Menuju UKKD

Pengembangan UNY menjadi UKKD perlu dilandasi kerangka konsep yang kokoh. Sesuai dengan misi dan fungsi perguruan tinggi dalam era berbasis pengetahuan sekarang ini, konstruksi konsep yang kokoh harus diikat oleh Tridharma UNY dengan mahasiswa sebagai subjek sekaligus objek didik dan disangga oleh program, sumber daya dan manajemen berbasis pengetahuan. Dengan menerapkan konstruksi konsep secara konsisten di segala lini oleh seluruh sivitas akademika, UNY akan berhasil mencapai cita-cita untuk

menjadi universitas kependidikan kelas dunia pada waktu yang telah disepakati dan ditetapkan. Konstruksi konsep tersebut diilustrasikan dalam Gambar 2.13 berikut ini.



Gambar 2.13. Konstruksi Konsep menuju UNY sebagai UKKD

Mengacu pada konstruksi konsep tersebut, telah diidentifikasi sasaran program strategis, yang dapat menjadi acuan formulasi program-program pengembangan universitas (Lihat Tabel 2.19).

Tabel 2.19. Identifikasi Sasaran Program Indikatif

KEBIJAKAN STRATEGIS	KETERANGAN	SASARAN PROGRAM INDIKATIF	
S - O (agresif)			
A. Penawaran program studi berorientasi nasional dan internasional, terintegrasi dengan peningkatan penelitian dan pengembangan ipteks.	Peningkatan kualitas program studi (S1,S2,S3) dan matakuliah yang sudah ada dan yang baru; dan penawaran program studi baru, matakuliah baru; sehingga memenuhi standar/kebutuhan nasional dan internasional; dalam bidang kependidikan/keguruan dan nonpendidikan. Dgn konsep pendidikan berbasis budaya, melakukan pengintegrasian pengembangan programstudi/ matakuliah dengan aktivitas penelitian & Pengembangan, serta pengabdian kepada masyarakat	IA	Pengefektifan dan pelembagaan sistem penjaminan mutu pendidikan. Pemutakhiran dan atau pembukaan program studi baru
		IIA	Pengembangan perkuliahan berbasis penelitian (<i>Research Based Teaching</i>): pemutakhiran isi, metoda, evaluasi dlm perkuliahan
		IIIA	Pengembangan perkuliahan berbasis pengabdian kpd masyarakat dan kebutuhan layanan profesional lainnya
B. Penguatan daya saing dan kinerja penelitian dan pengembangan terintegrasi dengan pengembangan program studi.	Peningkatan produktivitas, kualitas, dan daya saing penelitian sesuai RIP, sehingga layak untuk publikasi dan diseminasi tingkat nasional/ internasional; dalam bidang kependidikan/keguruan dan nonpendidikan; kemudian juga memenuhi syarat untuk HAKI/ paten.	IB	Pendayagunaan produk penelitian dan pengembangan ipteksor untuk pendidikan
		IIB	Peningkatan kinerja penelitian dan pengembangan ilmupengetahuan, teknologi, seni, dan olahraga.

	Pengembangan penelitian untuk pengembangan pengetahuan dan ilmu pengetahuan, teknologi, seni & olahraga (iptekesor). Pengintegrasian penelitian dengan perkuliahan, pengabdian kepada masyarakat, dan berbagai layanan profesional lainnya.	IIIB	Pendayagunaan produk penelitian dan pengembangan iptekesor untuk pengabdian kpd masyarakat dan layanan profesional lainnya.
S - T			
C. Pengembangan kemahasiswaan sebagai calon pemimpin bangsa yang bermoral, cendekia, dan mandiri.	Kebijakan ini sebagai respon dan proaktif dalam mempersiapkan pemimpin bangsa dalam berbagai bidang, memiliki peran kunci dalam perkembangan peradaban, dan kemanusiaan. Semua ini diupayakan melalui berbagai pendekatan: kurikuler, UKM, budaya kampus, kegiatan antar kampus/ daerah/ bangsa.	IVC	Pengembangan kemahasiswaan berorientasi kemandirian dan kedaulatan bangsa, serta pengawalan peradaban. Partisipasi mahasiswa dalam penelitian dan pengembangan iptekesor serta pengabdian kpd masyarakat
D. Pengembangan program layanan profesional dan ppm, untuk menumbuhkan kepercayaan.	Peningkatan kepercayaan sosial/publik terhadap universitas melalui berbagai layanan profesional terhadap berbagai lapisan dan kelompok masyarakat. Kegiatan ini berdasarkan permintaan dan atau inisiatif universitas; dalam bentuk publikasi ilmiah populer, penyuluhan, pelatihan, pendidikan; secara formal, nonformal, dan informal.	IIID	Pengembangan pengabdian kepada masyarakat dan berbagai bentuk layanan profesional dengan pendekatan penelitian aksi. Program-program PPM ini bersifat resiprokal dengan pendidikan dan litbang.
W - O			
E. Pengembangan budaya kampus sebagai perguruan tinggi generasi ke-3	Pendekatan kultural di samping struktural untuk mewujudkan ciri universitas generasi III misalnya: pengembangan pendidikan dengan penelitian, pengawalan nilai2 peradaban, pendekatan interdisipliner, komitmen terhadap sains modern; pembentukan ilmuwan, profesional, dan <i>entrepreneur</i> .	I-IV E	Pengembangan Tridharma terpadu berbasis budaya: kebudayaan sebagai isi/ substansi dan sbg metode. (<i>learning culture</i>)
		V- VII E	Pendekatan kultural dalam mentransformasikan tatakelola (<i>leadership & management culture</i>)
F. Pengembangan <i>good university governance</i> sebagai <i>support system</i> terhadap pengembangan tridharma PT terpadu, dengan menerapkan manajemen berbasis pengetahuan.	Universitas generasi III jelas membutuhkan manajemen profesional (misal: posisi rektor dibuka untuk umum). Ada tiga isu yang dicakup yakni: pendekatan manajemen berbasis pengetahuan; penguatan kemampuan pembiayaan, dan pemberian dukungan serta dorongan terwujudnya Tridharma terpadu.	VF	Perintisan dan pelembagaan manajemen berbasis pengetahuan
		VIF	Penguatan kapasitas sumberdaya universitas: SDM, sarana, fasilitas, dan pembiayaan.
		VIIF	Peningkatan kinerja sistem pendukung pelaksanaan Tridharma terpadu.
W - T			
G. Peningkatan kapasitas pembiayaan universitas	Untuk mengurangi kebergantungan yang berlebihan pada satu sumber pendapatan (pada pemerintah), universitas perlu memiliki unit usaha modern yang sangat menjanjikan. Dengan cara ini pula universitas dapat meringankan beban keuangan pada mahasiswa, mendorong prestasi melalui penyediaan <i>awards</i> , dan dapat memberikan subsidi pada anak bangsa berprestasi yang mengalami kesulitan ekonomi.	VI-G	Pengembangan unit usaha sebagai sumber pembiayaan universitas, komplementatif terhadap berbagai sumber biaya lainnya.
H. Peningkatan keefektifan, efisiensi, dan akuntabilitas pendayagunaan anggaran dan sumberdaya lainnya.	Identifikasi isu strategis dan perumusan kebijakan strategis hanya akan jalan efektif apabila didukung dengan <i>budgeting</i> yang strategis. Pengalokasian dan penempatan sumberdaya dan sumberdana pada simpul-simpul strategis sehingga menghasilkan	V - VII H	Membangun <i>alignment</i> yang kokoh antar komponen visi, kegiatan tridharma terpadu, asesmen kemajuan, sumber dana dan sumberdaya, serta

	<p>efek pervasif ke keseluruhan kinerja universitas. Di samping itu juga dilakukan pembatasan, pengurangan, atau kalau perlu peniadaan hal-hal yang kurang substansial.</p>	<p>sistem penghargaan dan sanksi; dalam mewujudkan visi univesitas.</p>
--	---	---

BAB III

VISI, MISI, TUJUAN, KEBIJAKAN STRATEGIS DAN SASARAN PROGRAM

Pengembangan UNY lima tahun ke depan yang dituangkan dalam Renstra 2015-2019 didasarkan pada rumusan visi, misi, dan tujuan UNY sebagaimana tertuang dalam Statuta UNY dan hasil identifikasi dan analisis kekuatan dan kelemahan secara internal serta peluang dan tantangan secara eksternal yang telah dikaji pada Bab II dan dirumuskan dalam kebijakan strategis dan sasaran program yang akan dituangkan secara lebih operasional pada bab-bab selanjutnya. Bab ini akan menguraikan visi, misi, dan tujuan UNY serta kebijakan strategis dan sasaran program.

A. VISI

Sebagaimana tertulis dalam Statuta UNY, Visi UNY 2025 adalah: *“Pada Tahun 2025 UNY menjadi universitas kependidikan kelas dunia berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan”*. Mengacu pada Visi UNY 2025 tersebut, pengembangan UNY dalam kurun waktu 2015-2019 diarahkan pada pencapaian Visi UNY 2019, yaitu *“pada tahun 2019 UNY menjadi universitas kependidikan yang memiliki kemampuan daya saing regional di kawasan Asia Tenggara dalam meningkatkan harkat, martabat, dan peradaban manusia, masyarakat, dan bangsa berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan”*.

Seperti telah disebut dalam Bab I, pencapaian Visi UNY 2019 tersebut ditandai oleh beberapa indikator berikut: peringkat 1 universitas kependidikan terbaik di Indonesia versi Webometrik, peringkat 6 universitas terbaik di Indonesia versi Webometrik, peringkat 17 terbaik Asia Tenggara versi THEWUR (*Times Higher Education World University Rankings*), peringkat 250 terbaik Asia versi THEWUR, peringkat 750 terbaik dunia versi THEWUR, tersebarluaskannya keunggulan UNY, keunggulan lokal, dan keunggulan nasional ke mancanegara melalui berbagai mekanisme, dan peningkatan pendapatan UNY melalui usaha-usaha kegiatan peningkatan pendapatan. Selain itu, secara lebih mendasar, pencapaian Visi UNY 2019 haruslah selalu didasarkan pada nilai-nilai luhur jati diri UNY, yaitu ketakwaan, kemandirian dan kecendekiaan yang ditunjukkan antara lain oleh sikap dasar menjunjung tinggi nilai-nilai humanis agamis, mengutamakan kemampuan sendiri dan kearifan serta kemanfaatan untuk semua.

B. MISI

Untuk mencapai Visi UNY 2019, Misi UNY adalah:

1. Menyelenggarakan pendidikan dalam bidang kependidikan dan non kependidikan yang didukung bidang non-kependidikan untuk menghasilkan lulusan unggul

- berdaya saing di tingkat regional yang mengutamakan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
2. Menyelenggarakan kegiatan penelitian untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga, yang menyejahterakan individu dan masyarakat, dan mendukung pembangunan daerah dan nasional, serta berkontribusi terhadap pemecahan masalah regional dan global;
 3. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat yang mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat; dan
 4. Menyelenggarakan tata kelola universitas yang baik dan bersih, serta membangun jejaring dan kemitraan dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi.

C. TUJUAN

Berdasarkan Visi dan Misi di atas, penyelenggaraan UNY diarahkan pada pencapaian tujuan:

1. Terwujudnya lulusan yang berjati-diri dan berdaya saing di tingkat regional, bertakwa, mandiri, dan cendekia menjunjung tinggi nilai-nilai Pancasila;
2. Terwujudnya penemuan, pengembangan, dan penyebarluasan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga yang menyejahterakan individu dan masyarakat yang mendukung pembangunan daerah dan nasional serta berkontribusi terhadap pemecahan masalah regional dan global;
3. Terwujudnya kegiatan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat yang mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat; dan
4. Terwujudnya tata kelola universitas yang baik dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi.

D. KEBIJAKAN STRATEGIS DAN PROGRAM STRATEGIS

Identifikasi dan analisis kekuatan dan kelemahan serta peluang dan tantangan pada Bab II menghasilkan beberapa rumusan isu strategis yang akan menjadi dasar bagi perumusan kebijakan strategis dan sasaran program. Isu strategis tersebut akan disajikan kembali di bawah ini:

1. Menghasilkan lulusan di bidang pendidikan dan bidang lain, dengan kualitas mampu bersaing dan berprestasi di tingkat nasional dan dunia, yang secara arif mengawal nilai luhur peradaban bangsa dan kemanusiaan;
2. Menghasilkan produk penelitian dan pengembangan yang berorientasi inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu di bidang pendidikan dan bidang lain;

dengan publikasi tingkat nasional dan internasional, beserta paten atau bentuk hak akan kekayaan intelektual lainnya;

3. Memberikan pelayanan profesional atau pengabdian kepada masyarakat/komunitas dengan pendekatan penelitian aksi sosial, dalam berbagai bentuk layanan, termasuk publikasi/diseminasi produk-produk siap pakai;
4. Menghasilkan pemimpin bangsa yang bertaqwa, cendekia, dan mandiri, tokoh peradaban dan kemanusiaan, melalui partisipasi penuh dalam pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi terpadu;
5. Menerapkan dan mengembangkan manajemen berbasis pengetahuan, yang menjamin terjadinya pembaharuan yang bijak dan berkelanjutan;
6. Mengelola dan melaksanakan sistem pendukung yang tepat, yang mencakup unsur-unsur SDM, pembiayaan, dan sarana-prasarana;
7. Mendukung pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi secara terpadu.

Atas dasar isu-isu strategis, kemudian dirumuskan 8 (delapan) kebijakan strategis sebagai berikut:

1. Penawaran program studi berorientasi nasional dan internasional, terintegrasi dengan peningkatan penelitian dan pengembangan ipteks;
2. Penguatan daya saing dan kinerja penelitian dan pengembangan terintegrasi dengan pengembangan program studi;
3. Pengembangan kemahasiswaan sebagai calon pemimpin bangsa yang bertaqwa, mandiri, dan cendekia;
4. Pengembangan program layanan profesional dan pengabdian pada masyarakat, untuk menumbuhkan kepercayaan;
5. Pengembangan budaya kampus sebagai perguruan tinggi generasi ke-3;
6. Pengembangan pemerintahan universitas yang baik sebagai sistem pendukung terhadap pengembangan Tridharma perguruan tinggi, dengan menerapkan manajemen berbasis pengetahuan;
7. Peningkatan kapasitas pembiayaan universitas; dan
8. Peningkatan keefektifan, efisiensi, dan akuntabilitas pendayagunaan anggaran dan sumberdaya lainnya.

Sesuai kebijakan strategis tersebut, maka dirumuskan beberapa program strategis yang akan dipergunakan sebagai acuan bagi penyusunan program dan kegiatan berikutnya, sebagai berikut:

1. Pengefektifan dan pelembagaan sistem penjaminan mutu pendidikan;
2. Pemutakhiran dan atau pembukaan program studi baru;
3. Pengembangan perkuliahan berbasis penelitian: pemutakhiran isi, metoda, evaluasi dalam perkuliahan;

4. Pengembangan perkuliahan berbasis pengabdian pada masyarakat dan kebutuhan layanan profesional lainnya;
5. Pendayagunaan produk penelitian dan pengembangan Iptekesor untuk pendidikan;
6. Pendayagunaan produk penelitian dan pengembangan Iptekesor untuk pengabdian pada masyarakat dan layanan profesional lainnya;
7. Partisipasi mahasiswa dalam penelitian dan pengembangan Iptekesor serta pengabdian pada masyarakat;
8. Pengembangan pengabdian kepada masyarakat dan berbagai bentuk layanan profesional dengan pendekatan penelitian aksi/tindakan;
9. Program-program pengabdian pada masyarakat ini bersifat resiprokal dengan pendidikan dan litbang;
10. Pengembangan Tridharma terpadu berbasis budaya: kebudayaan sebagai isi/substansi dan sebagai metode (budaya belajar);
11. Pendekatan kultural dalam mentransformasikan tata kelola (kepemimpinan & budaya manajemen);
12. Perintisan dan pelebagaan manajemen berbasis pengetahuan;
13. Penguatan kapasitas sumberdaya universitas: SDM, sarana, fasilitas, dan pembiayaan;
14. Pengembangan unit usaha sebagai sumber pembiayaan universitas, komplementatif terhadap berbagai sumber biaya lainnya; dan
15. Membangun *alignment* yang kokoh antar komponen visi, kegiatan Tridharma terpadu, asesmen kemajuan, sumber dana dan sumberdaya, serta sistem penghargaan dan sanksi; dalam mewujudkan visi universitas.

BAB IV

ARAH KEBIJAKAN DAN STRATEGI PENGEMBANGAN UNY

Sebagaimana tertuang dalam Rencana Jangka Panjang Pembangunan Pendidikan Nasional 2005-2025, pengembangan pembangunan pendidikan diarahkan untuk menghasilkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif. Selaras dengan pengembangan pembangunan pendidikan tersebut, UNY dituntut menyiapkan diri untuk menghadapi tuntutan pengembangan pendidikan nasional tersebut.

Untuk mencapai hal yang telah dijelaskan sebelumnya, UNY harus melakukan perubahan-perubahan terhadap strategi pencapaian kompetensi lulusannya, kurikulumnya, proses belajar mengajarnya, penilaian prestasi belajarnya, pendidik dan tenaga kependidikannya, sarana dan prasarananya, pendanaannya, dan pengelolaannya. Perubahan-perubahan tersebut dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan dengan tetap mempertimbangkan kondisi UNY secara umum. Di samping itu, arah kebijakan dan strategi pengembangannya mempertimbangkan isu-isu strategis dan kebijakan strategis. Semua ini telah dipaparkan dalam Bab II. Agar arah pembangunan secara konsisten mengarah pada visi yang telah disepakati bersama, maka arah kebijakan dan strategi pengembangan UNY harus selaras dengan Visi dan Misi yang telah disepakati seperti telah diulas dalam Bab III.

A. ARAH KEBIJAKAN PENGEMBANGAN UNY

Program pengembangan UNY disusun dalam rangka mencapai Visi dan Misi UNY menuju UKKD, dan penyusunan program pengembangan UNY perlu mempertimbangkan keseimbangan global, regional, nasional, dan lokal. Butir-butir penting yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan arah kebijakan adalah sebagaimana diulas sebagai berikut:

1. Fokus utama keseimbangan global adalah meningkatkan kinerja lembaga sesuai dengan tuntutan UKKD. Agar kinerja dosen dan lembaga memenuhi kriteria universitas kependidikan kelas dunia hendaknya UNY melakukan hal-hal berikut:
 - a. meningkatkan perhatian terhadap potensi dosen dan mahasiswa; dosen didorong untuk melakukan penelitian dan mahasiswa dipenuhi kebutuhan akademiknya sehingga tercipta iklim akademik yang kondusif untuk mencapai lulusan yang berkualitas;
 - b. memperluas jangkauan beasiswa bagi mahasiswa khususnya mahasiswa asing;
 - c. meningkatkan penyediaan sarana dan prasarana yang memadahi untuk terciptanya lingkungan belajar yang kondusif dan memenuhi standar kelas dunia;

- d. menciptakan tata kelola yang mendorong pada visi yang strategis, inovatif, dan fleksibel sehingga UNY mampu membuat keputusan dan mengelola sumber daya (dosen, mahasiswa, karyawan) tanpa dibebani oleh masalah birokrasi.
2. Dengan fokus utama pada keseimbangan regional, pengembangan UNY hendaknya diprioritaskan untuk membangun berbagai kerjasama dan mengkaji isu-isu kawasan yang strategis. Kawasan yang dimaksud tidak hanya sebatas ASEAN tetapi juga kawasan Asia Timur, Asia Barat, Asia Selatan dan Asia Pasifik. Kerjasama yang dimaksud disesuaikan dengan kebutuhan UNY dalam rangka meningkatkan kualitas mahasiswa maupun staf pengajar. Untuk mahasiswa model kerjasama yang dapat dilakukan adalah pertukaran mahasiswa ataupun beasiswa untuk studi lanjut bagi mahasiswa berprestasi di berbagai kawasan. Kemudian mengikutsertakan mahasiswa di negara-negara kawasan dalam peristiwa akademis seperti lomba teknologi, lomba debat berbahasa Inggris, pendidikan kewirausahaan dan juga dalam acara-acara kesenian dan olahraga. Model kerjasama untuk staf pengajar lebih ditekankan pada kerjasama dalam bidang penelitian, tukar menukar tulisan pada jurnal yang diterbitkan UNY atau negara dari kawasan yang dimaksud. Secara umum, UNY juga harus aktif dan berpartisipasi dalam berbagai forum kawasan yang membahas berbagai isu strategis, misalnya tentang lingkungan HAM, gender, MDGs (*Millenium Development Goals* atau sasaran-sasaran pembangunan milenium), kemiskinan, keamanan, dan sebagainya.
 3. Fokus utama keseimbangan nasional diarahkan pada terciptanya pelestarian nilai-nilai luhur bangsa, dan transformasi lingkungan sosial budaya secara arif, dengan lingkungan geografis selaras dengan karakteristik Indonesia dan tuntutan global, tanpa kehilangan jati diri, mandiri dan berdaulat.
 4. Khusus untuk keseimbangan lokal ada beberapa hal yang dapat dikemukakan sebagai berikut:
 - a. Program pengembangan UNY harus bersinergi dengan proses tata kelola yang dilakukan oleh Pemda DIY berkaitan dengan Pasca penetapan UU No.13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta. Dalam bidang pendidikan DIY telah memiliki komitmen untuk mengembangkan pendidikan berbasis budaya, termuat di dalam Perda DIY No. 5 Tahun 2011. Bersinergi dengan komitmen Yogyakarta sebagai pusat kebudayaan, UNY sebagai perguruan tinggi pendidikan (LPTK) aktif berpartisipasi untuk memajukan pendidikan di DIY yang berbasis budaya dan pilar-pilar pendidikan lainnya, yaitu Pendidikan Taman Siswa, Muhammadiyah, Pesantren, Kraton, dan pendidikan modern.

- b. Pemberdayaan potensi masyarakat dalam bidang seni, budaya, pariwisata, dan olahraga sehingga mampu berprestasi pada tingkat regional, nasional, dan internasional.

Memperhatikan hal-hal tersebut kebijakan dan pengembangan UNY Tahun 2015-2019, fokus utama adalah upaya meningkatkan kinerja lembaga sesuai dengan tuntutan UKKD, seperti diulas sebagai berikut:

1. Bidang pendidikan, meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan akademik, profesi dan vokasi, selaras dengan karakteristik Indonesia dan tuntutan internasional dan terpadu dengan kegiatan penelitian pengembangan, dan pengabdian kepada masyarakat.
2. Bidang penelitian, mengembangkan dan mengimplementasikan *roadmap* penelitian dan tema-tema payung sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu, bidang keahlian, dan kebutuhan masyarakat dengan berbasis kearifan dan potensi lokal. Pengembangan penelitian pendidikan yang utama mesti didukung dengan penelitian bidang studi. Setiap program studi didorong untuk mengimplementasikan peta jalan (*roadmap*) penelitian secara konsisten, sehingga hasil penelitian bermanfaat terhadap pengembangan ilmu, teknologi, seni dan olahraga, dan pemberdayaan masyarakat secara luas.
3. Bidang pengabdian pada masyarakat, mengembangkan kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian serta pemanfaatan hasil-hasil karya teknologi tepat guna dosen dan mahasiswa. Implementasinya melalui kerjasama dengan pemerintah daerah untuk memberdayakan masyarakat (melalui desa binaan), melalui kegiatan KKN, PPL, Kuliah Kerja Lapangan (KKL).
4. Meningkatkan daya saing bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, penerbitan dan publikasi ilmiah, pertukaran mahasiswa, dosen melalui studi lanjut, dan memberi kesempatan seluas-luasnya untuk mengambil *double degree, joint research* (penelitian bersama), *joint publication* (publikasi bersama).
5. Mengembangkan kerjasama dengan dunia usaha dan industri dalam rangka meningkatkan kegiatan peningkatan pendapatan.
6. Menyediakan sarana dan prasarana pendidikan untuk mendukung secara memadai terselenggaranya pembelajaran berbasis IT, menciptakan lingkungan kampus yang kondusif sehingga tercipta situasi yang dapat meningkatkan kinerja dosen, mahasiswa, dan karyawan.
7. Mengembangkan kreativitas, minat, dan kegemaran mahasiswa, dan mendorong upaya-upaya untuk mengembangkan potensi para mahasiswa secara optimal. Mengembangkan budaya akademik, publikasi karya-karya mahasiswa baik tingkat regional, nasional, dan internasional.

8. Mengembangkan kapasitas sumber daya dosen dan karyawan agar dapat memberikan layanan yang berkualitas baik akademik maupun non-akademik secara maksimal.

B. STRATEGI PENGEMBANGAN UNY TAHUN 2015-2019

Dari arah kebijakan yang telah diulas di atas, telah dirumuskan strategi pengembangan UNY untuk periode 2015-2019 sebagai berikut:

1. Mengembangkan iklim akademik yang kondusif untuk pelaksanaan pendidikan sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu berprestasi di tingkat internasional, regional dan nasional, serta mempunyai keunggulan komparatif dan kompetitif.
2. Mengembangkan program studi baru (S1, S2, S3, baik jalur akademik maupun terapan mengacu pada KKNI) dan memperbaharui program studi dan/atau *course works* yang sudah ada secara terus menerus, sesuai dengan tuntutan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan pembangunan nasional dan persoalan pembangunan daerah. Termasuk di sini adalah kebijakan afirmatif untuk memperluas dan pemeratakan kesempatan mengikuti pendidikan di UNY, sesuai dengan karakteristik kebutuhan daerah dan kelompok khusus yang kurang beruntung, mulai dari lingkungan masyarakat terdekat dengan (di sekitar) UNY.
3. Melaksanakan penelitian dan pengembangan yang mampu memberi kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan, dan perbaikan kehidupan masyarakat, baik tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional. Pengembangan penelitian dan pengembangan ini dilakukan secara terpadu dan selaras dengan pengembangan pendidikan dan pengabdian pada masyarakat.
4. Melaksanakan pengabdian pada masyarakat dan berbagai bentuk layanan profesional, sebagai sarana penyebarluasan hasil karya dosen, mahasiswa terutama yang berkenaan dengan karya teknologi tepat guna untuk membantu memecahkan permasalahan yang ada di masyarakat sehingga dapat menjamin kelangsungan dan keberlanjutan pembangunan menuju tercapainya kesejahteraan masyarakat secara luas.
5. Meningkatkan penerbitan dan publikasi karya ilmiah, hasil-hasil penelitian dosen dan mahasiswa baik tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional. Di samping diseminasi hasil penelitian, pemrosesan HAKI dan hak paten juga didorong dan difasilitasi secara konsisten.
6. Meningkatkan jaringan kerjasama dalam bidang pendidikan dan kebudayaan, penelitian, serta publikasi ilmiah secara berkelanjutan dengan perguruan tinggi dalam maupun luar negeri, pemerintah daerah lokal, nasional, regional, dan dengan

dunia usaha dan industri untuk meningkatkan kegiatan peningkatan pendapatan atau kegiatan-kegiatan yang menghasilkan keuntungan material.

7. Melakukan penataan kembali sistem, kelembagaan, dan sumberdaya (SDM), sarana dan prasarana pendidikan, peralatan, perbekalan, bahan, dan dana) selaras dengan tuntutan lokal, nasional, regional, dan internasional.
8. Menerapkan penjaminan mutu, pengendalian mutu, budaya mutu, manajemen strategis, perencanaan strategis, kepemimpinan transformasional, dan tata pemerintahan universitas yang baik dengan menerapkan prinsip-prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan penegakan hukum.
9. Meningkatkan pemberdayaan fasilitas kampus sebagai upaya menciptakan kampus hijau yang asri, nyaman, mendukung suasana belajar bagi sivitas akademika UNY.

Arah kebijakan dan strategi pengembangan UNY yang diuraikan dalam Bab ini diharapkan menjadi acuan dalam menentukan program bersama indikator keberhasilannya yang akan disajikan dalam Bab V.

BAB V PROGRAM, INDIKATOR KINERJA, DAN PETAJALAN MENUJU VISI UNY

A. PROGRAM DAN INDIKATOR KINERJA

Mengacu pada isu strategis dan kebijakan strategis pada Bab II yang dijabarkan menjadi sasaran pengembangan UNY pada Bab III, dan arah kebijakan dan strategi pengembangan yang diulas dalam Bab IV, maka telah diidentifikasi 5 (lima) tujuan dengan 11 (sebelas) sasaran dan 28 (dua puluh delapan) program untuk dilaksanakan dalam kurun waktu lima tahun sebagai upaya terpadu untuk mencapai visi yang telah disepakati bersama. Lima tujuan tersebut adalah: (1) meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang takwa, mandiri dan cendekia; (2) meningkatkan kualitas penelitian dalam rangka penemuan dan pengembangan ilmu serta pengabdian pada masyarakat; (3) meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan; (4) meningkatkan layanan kelembagaan dan kerja sama dalam dan luar negeri; dan (5) meningkatkan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya

Setiap tahun anggaran seluruh program yang dilaksanakan di setiap unit kerja harus diukur kinerjanya. Untuk mengukur kinerja atau ketercapaian pada setiap program diperlukan indikator kinerja program (IKP). Untuk tujuan ini, UNY telah menentukan indikator kinerja program untuk periode 2015-2019 untuk sasaran strategis berikut: (1) Pengembangan sistem penjaminan mutu akademik melampaui standar nasional dikti dengan 8 (delapan) program; (2) Penguatan keterpaduan tridharma pendidikan tinggi dalam pembelajaran dengan 2 (dua) program; (3) Peningkatan relevansi prodi dengan kebutuhan masyarakat dengan 2 (dua) program; (4) Pengembangan pendidikan karakter berjatidiri Indonesia dengan 2 (dua) program; (5) Peningkatan sumber daya penelitian dengan 1 (satu) program; (6) Peningkatan pemanfaatan hasil penelitian untuk pengembangan praktik dan teori pendidikan dengan 1 (satu) program; (7) Peningkatan pemanfaatan hasil penelitian untuk pengabdian pada masyarakat dengan 1 (satu) program; (8) Penguatan kapasitas sumberdaya manusia universitas dengan 2 (dua) program; (9) Peningkatan kualitas lembaga dan layanan kerjasama dalam dan luar negeri dengan 4 (empat) program; (10) Meningkatkan layanan kelembagaan dan kerja sama dalam dan luar negeri dengan 3 (tiga) program; dan (11) Peningkatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial pimpinan di UNY dengan 2 (dua) program.

Rancangan program secara menyeluruh untuk mengimplementasikan berbagai sasaran pengembangan UNY disajikan di bawah ini.

Tabel 5.1. Tujuan, Sasaran, Program, dan Indikator Utama

Tujuan 1: Meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan lulusan yang takwa, mandiri dan cendekia			
Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
1.1. Pengembangan sistem penjaminan mutu akademik melampaui standar nasional dikti	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan standar kompetensi lulusan b. Peningkatan standar isi c. Peningkatan standar proses d. Peningkatan standar penilaian e. Peningkatan standar dosen f. Peningkatan standar tenaga kependidikan g. Peningkatan standar pengelolaan/kelembagaan pendidikan dan pengajaran h. Peningkatan standar sarana dan prasarana 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya IPK mahasiswa • Menurunnya masa studi mahasiswa • Meningkatnya kemampuan Bhs. Inggris mahasiswa • Meningkatnya daya serap lulusan di dunia kerja • Meningkatnya jumlah dosen berkualifikasi S3/doktor • Tersedianya fasilitas pendukung kegiatan mahasiswa • Tersedianya fasilitas pendukung kegiatan alumni 	WR 1, WR 2, Dekan, Direktur Pasca, KaLPPMP, Kaprodi
1.2. Penguatan keterpaduan tridharma pendidikan tinggi dalam pembelajaran	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan perkuliahan berbasis penelitian b. Pengembangan perkuliahan berbasis pengabdian pada masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya dosen dengan inovasi metodologis dalam perkuliahan • Meningkatnya makul yang mengembangkan bahan ajar berbasis hasil PPM (untuk memenuhi kebutuhan pembangunan masyarakat) 	WR 1, KaLPPM, Dekan, Direktur Pasca, Kaprodi

Tabel 5.1. Tujuan, Sasaran, Program, dan Indikator Utama (Lanjutan)

Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
1.3. Peningkatan relevansi prodi dengan kebutuhan masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan program studi baru sesuai perkembangan iptek sesuai dengan kebutuhan pemangku kepentingan b. Pengembangan program studi sesuai perkembangan iptek sesuai dengan pemangku kepentingan 	<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan jumlah prodi yang berkembang sesuai dengan kebutuhan masyarakat • Meningkatnya jumlah kelas unggulan • Meningkatnya jumlah inkubator bisnis 	WR 1, Dekan, Kaprodi
1.4. Pengembangan pendidikan karakter berjatidiri Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan pendidikan karakter berjatidiri Indonesia melalui perkuliahan b. Pengembangan pendidikan karakter berjatidiri Indonesia melalui kegiatan di luar perkuliahan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedianya instrumen untuk mengamati upaya penanaman nilai ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan berjatidiri Indonesia dalam perkuliahan • Tersedianya rumusan kebijakan manajemen pada semua tingkat 	WR 1, WR 3, Dekan, Direktur Pasca, KaLPPMP, Kaprodi

		<p>tentang penanaman nilai-nilai ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan berjatidiri Indonesia melalui kehidupan sehari-hari di lingkungan kampus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tersedianya instrumen untuk mengamati upaya penanaman nilai ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan berjati diri Indonesia dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan kampus 	
--	--	---	--

Tabel 5.1. Tujuan, Sasaran, Program, dan Indikator Utama (Lanjutan)

Tujuan 2. Meningkatkan kualitas penelitian dalam rangka penemuan dan pengembangan ilmu serta Pengabdian pada Masyarakat			
Sasaran	Program	Indikator Utama	penanggungjawab
2.1. Peningkatan sumber daya penelitian	a. Peningkatan kinerja lembaga dan sumber daya penelitian dalam rangka pengembangan ilmu dan penyebarannya	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya kegiatan pusat-pusat penelitian untuk tujuan penyebaran hasil penelitian dan pengembangan ilmu • Meningkatnya jumlah dosen yang melakukan penelitian kompetisi baik tingkat universitas maupun nasional • Meningkatnya jumlah dosen yang melakukan penelitian kolaborasi dengan mitra baik dalam maupun luar negeri • Meningkatnya jumlah dosen yang melakukan PPM kompetisi tingkat universitas dan nasional • Meningkatnya jumlah dosen yang melakukan PPM kolaborasi dengan mitra dalam negeri maupun luar negeri 	WR 1, KaLPPM, Dekan, Direktur Pasca
2.2. Peningkatan pemanfaatan hasil penelitian untuk pengembangan praktik dan teori pendidikan	a. Pendayagunaan hasil penelitian dan pengembangan ipteksor untuk pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedianya hasil penelitian yang relevan untuk pengembangan pendidikan bersama argumentasinya • Tersedianya artikel untuk jurnal ilmiah nasional terakreditasi • Tersedianya artikel untuk jurnal ilmiah internasional bereputasi • Terdaftarnya hasil penelitian sebagai Haki/paten/hak cipta 	WR 1, KaLPPM, Dekan, Direktur Pasca, Kaprodi

Tabel 5.1. Tujuan, Sasaran, Program, dan Indikator Utama (Lanjutan)

Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
2.3. Peningkatan pemanfaatan hasil penelitian untuk pengabdian pada masyarakat	a. Peningkatan pendayagunaan produk penelitian untuk pengabdian pada masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> Tersedianya hasil meta analisis tentang relevansi hasil penelitian yang relevan untuk pengabdian pada masyarakat Tersedianya rekomendasi aksi PPM berdasarkan hasil meta analisis di pusat studi 	WR 1, KaLPPM, Dekan, Direktur Pasca, Kaprodi
Tujuan 3. Meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan			
Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
3.1. Penguatan kapasitas sumberdaya manusia universitas	a. Peningkatan kompetensi dosen b. Peningkatan kompetensi tenaga kependidikan	Meningkatnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan tingkat nasional maupun internasional	WR 2, Dekan, Direktur Pasca
Tujuan 4. Meningkatkan layanan kelembagaan dan kerja sama dalam dan luar negeri			
Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
4.1. Peningkatan kualitas lembaga dan layanan kerjasama dalam dan luar negeri	a. Peningkatan kapasitas lembaga kerja sama dan kemitraan b. Peningkatan efektivitas kegiatan kerjasama c. Perluasan kerjasama dalam negeri d. Perluasan kerjasama luar negeri	<ul style="list-style-type: none"> Terbentuknya unit urusan internasional dan kemitraan (U2IK) di tiap fakultas dan lembaga dan terlaksana upaya pengembangannya Meningkatnya nota kesepahaman bersama surat perjanjian kerjasama (SPK) dengan lembaga mitra di dalam negeri maupun luar negeri Peningkatan jumlah Prodi yang menyelenggarakan transfer kredit dengan Perguruan Tinggi lain baik di dalam maupun luar negeri 	WR 4, Dekan, Direktur Pasca, KaLPPM, KaLPPMP

Tabel 5.1. Tujuan, Sasaran, Program, dan Indikator Utama (Lanjutan)

Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
		<ul style="list-style-type: none"> Peningkatan jumlah dosen yang melakukan publikasi bersama dengan penulis dari luar negeri Peningkatan jumlah seminar 	

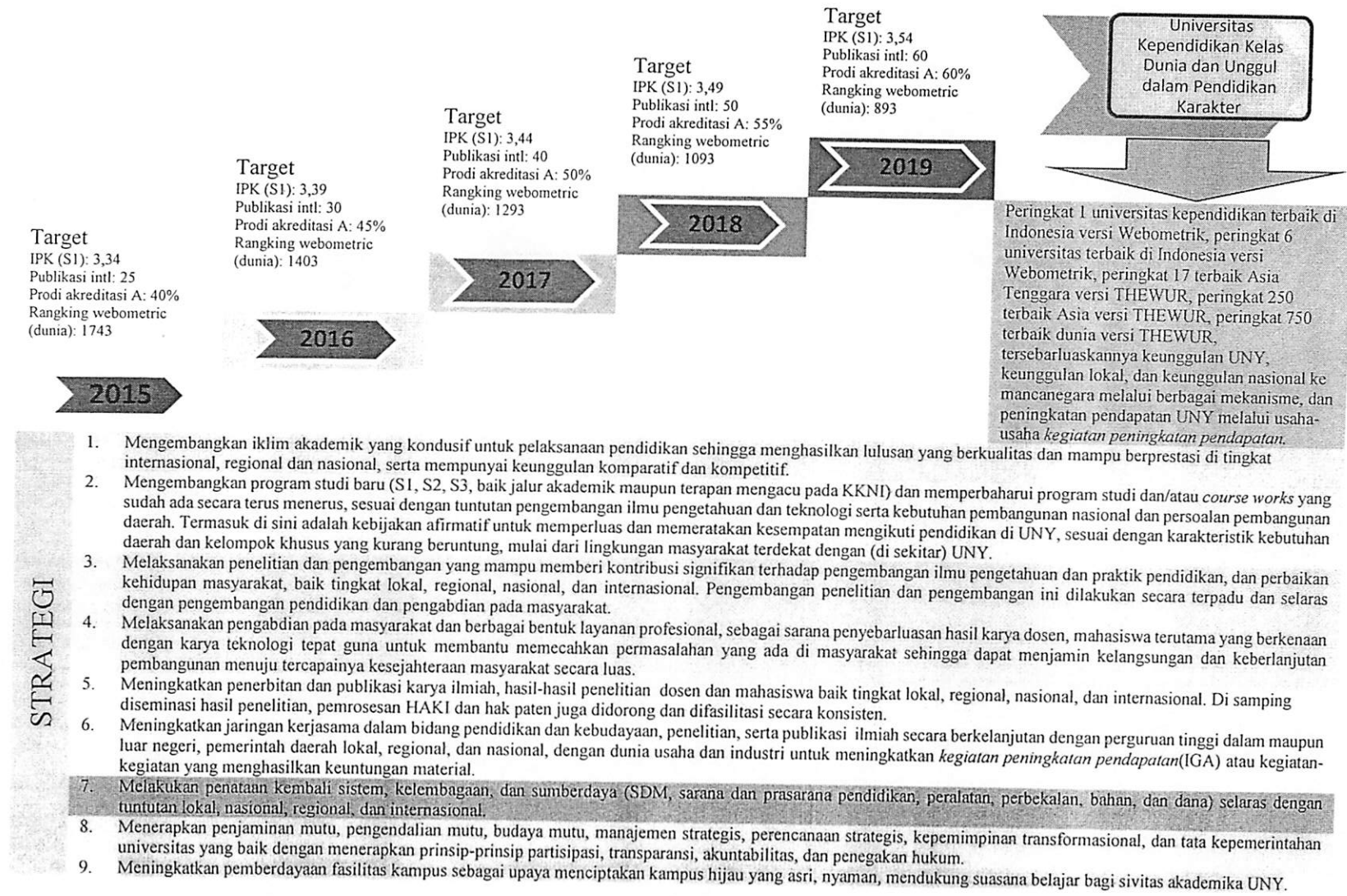
		internasional yang diselenggarakan bersama dengan lembaga mitra luar negeri (universitas/asosiasi profesi/lembaga)	
4.2. Meningkatkan layanan kelembagaan dan kerja sama dalam dan luar negeri	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengembangan lembaga fungsional perencanaan strategis b. Peningkatan SDM pengelola perencanaan c. Pengembangan budaya perencanaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Terbentuknya lembaga fungsional perencanaan strategis di tingkat unit kerja • Tersedianya sarpras lembaga fungsional perencanaan strategis yang memadai • Tersedianya SDM yang terlatih dalam perencanaan strategis 	WR 2, WR 4, Dekan, Direktur Pasca
Tujuan 5. Meningkatkan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya			
Sasaran	Program	Indikator Utama	Penanggungjawab
5.1. Peningkatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial pimpinan di UNY	<ul style="list-style-type: none"> a. Peningkatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial pimpinan fakultas, pasca sarjana, dan lembaga b. Peningkatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial pimpinan jurusan dan prodi, pusat studi, dan pusat pengembangan pendidikan 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya inisiatif pembaharuan oleh civitas akademika di fakultas dan pasca sarjana • Terselenggaranya pelatihan manajemen perguruan tinggi untuk semua pejabat dari unit terendah sampai unit tertinggi. 	WR 2

B. PETAJALAN MENUJU VISI UNY

Untuk mendukung konsistensi pelaksanaan Renstra melalui perumusan RKPT untuk mencapai Visi UNY 2019, telah disusun Petajalan sebagai jembatan menuju pencapaian Visi UNY 2025. Petajalan tersebut disusun berdasarkan semua program yang telah dituangkan pada bagian sebelumnya tetapi telah dipertajam/dilengkapi dengan kegiatan-kegiatan yang dapat mendukung tekad untuk menjadi pelopor dalam pendidikan karakter dan menjadi universitas kependidikan terkemuka di dunia. Di bawah ini petajalan tersebut disajikan dalam Gambar 5.1. dan peta program dalam Gambar 5.2.

Sasaran-sasaran untuk setiap akhir tahun anggaran telah dirumuskan untuk secara terukur membantu penyusunan RKPT oleh setiap unit kerja. Dalam penyusunan program tahunan, diharapkan bahwa semua program memertimbangkan strategi yang telah dirumuskan tanpa mengurangi hak untuk berinovasi dan berkreasi agar terjadi percepatan keberhasilan upaya mencapai sasaran-sasaran yang bermuara pada Visi.

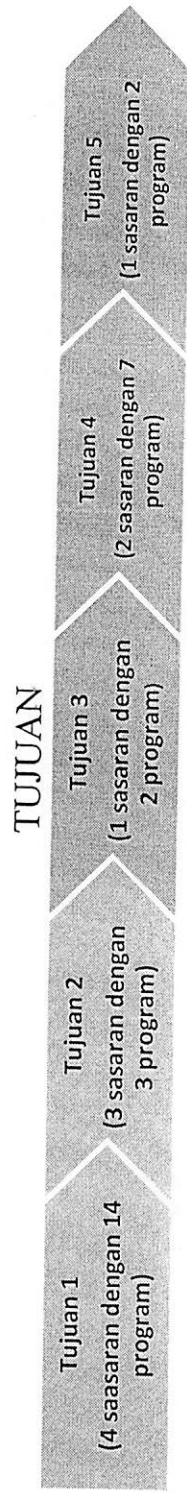
Gambar 5.1. Petajalan Menuju Visi UNY sebagai Universitas Kependidikan Kelas Dunia



STRATEGI

1. Mengembangkan iklim akademik yang kondusif untuk pelaksanaan pendidikan sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas dan mampu berprestasi di tingkat internasional, regional dan nasional, serta mempunyai keunggulan komparatif dan kompetitif.
2. Mengembangkan program studi baru (S1, S2, S3, baik jalur akademik maupun terapan mengacu pada KKN) dan memperbaharui program studi dan/atau *course works* yang sudah ada secara terus menerus, sesuai dengan tuntutan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan pembangunan nasional dan persoalan pembangunan daerah. Termasuk di sini adalah kebijakan afirmatif untuk memperluas dan pemeratakan kesempatan mengikuti pendidikan di UNY, sesuai dengan karakteristik kebutuhan daerah dan kelompok khusus yang kurang beruntung, mulai dari lingkungan masyarakat terdekat dengan (di sekitar) UNY.
3. Melaksanakan penelitian dan pengembangan yang mampu memberi kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik pendidikan, dan perbaikan kehidupan masyarakat, baik tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional. Pengembangan penelitian dan pengembangan ini dilakukan secara terpadu dan selaras dengan pengembangan pendidikan dan pengabdian pada masyarakat.
4. Melaksanakan pengabdian pada masyarakat dan berbagai bentuk layanan profesional, sebagai sarana penyebarluasan hasil karya dosen, mahasiswa terutama yang berkenaan dengan karya teknologi tepat guna untuk membantu memecahkan permasalahan yang ada di masyarakat sehingga dapat menjamin kelangsungan dan keberlanjutan pembangunan menuju tercapainya kesejahteraan masyarakat secara luas.
5. Meningkatkan penerbitan dan publikasi karya ilmiah, hasil-hasil penelitian dosen dan mahasiswa baik tingkat lokal, regional, nasional, dan internasional. Di samping diseminasi hasil penelitian, pemrosesan HAKI dan hak paten juga didorong dan difasilitasi secara konsisten.
6. Meningkatkan jaringan kerjasama dalam bidang pendidikan dan kebudayaan, penelitian, serta publikasi ilmiah secara berkelanjutan dengan perguruan tinggi dalam maupun luar negeri, pemerintah daerah lokal, regional, dan nasional, dengan dunia usaha dan industri untuk meningkatkan *kegiatan peningkatan pendapatan* (IGA) atau kegiatan-kegiatan yang menghasilkan keuntungan material.
7. Melakukan penataan kembali sistem, kelembagaan, dan sumberdaya (SDM, sarana dan prasarana pendidikan, peralatan, perbekalan, bahan, dan dana) selaras dengan tuntutan lokal, nasional, regional, dan internasional.
8. Menerapkan penjaminan mutu, pengendalian mutu, budaya mutu, manajemen strategis, perencanaan strategis, kepemimpinan transformasional, dan tata pemerintahan universitas yang baik dengan menerapkan prinsip-prinsip partisipasi, transparansi, akuntabilitas, dan penegakan hukum.
9. Meningkatkan pemberdayaan fasilitas kampus sebagai upaya menciptakan kampus hijau yang asri, nyaman, mendukung suasana belajar bagi sivitas akademika UNY.

Gambar 5.2. Peta Program dalam Petajalan Menuju Visi UNY sebagai Universitas Kependidikan Kelas Dunia dan Pelopor Pendidikan Karakter



SEBARAN PROGRAM YANG MENDUKUNG UKKD DAN PENDIDIKAN KARAKTER

Tujuan 1	Tujuan 2	Tujuan 3	Tujuan 4	Tujuan 5
1.1.a ⁺ , 1.1.b ^{**} , 1.1.c ⁺ , 1.1.d ⁺ , 1.1.e ⁺ , 1.1.f ⁺ , 1.1.g ⁺ , 1.1.h ⁺ , 1.2.a [*] , 1.2.b [*] , 1.3.a [*] , 1.3.b [*] , 1.4.a ⁺ , 1.4.b ⁺ .	2.1.a, 2.2.a ⁺ , 2.3.a.	3.1.a ⁺ , 3.1.b ⁺ .	4.1.a ⁺ , 4.1.b ⁺ , 4.1.c ⁺ , 4.1.d ⁺ , 4.2.a, 4.2.b, 4.2.c.	5.1.a, 5.1.d.

Catatan:

- *: Mendukung Universitas Kependidikan Kelas Dunia (11 program atau 38% dari jumlah semua program)
- + : Mendukung Pendidikan Karakter (9 program atau 31% dari jumlah semua program)

BAB VI

KERANGKA IMPLEMENTASI

Keberhasilan pengembangan Universitas Negeri Yogyakarta sangat tergantung pada bagaimana program kerja berikut rencana strategis yang telah disusun diimplementasikan. Guna mencapai keberhasilan seluruh rencana strategis yang termaktub dalam dokumen ini, perlu dibuat kerangka implementasi yang meliputi: Sosialisasi, Sumberdaya, Koordinasi, Tata Kelola, Sistem Informasi, Sistem Penjaminan dan Pengendalian Mutu, dan Komitmen Manajemen Puncak.

A. SOSIALISASI

Kunci keberhasilan implementasi rencana strategis ini adalah komitmen dan kesadaran sivitas akademika UNY akan pentingnya perencanaan strategis serta pemahaman peran dan tanggung jawab mereka untuk mengambil bagian dalam melaksanakan segenap program yang direncanakan. Komitmen dan kesadaran sivitas akademika akan pentingnya pencapaian rencana strategis akan muncul jika mereka mencapai pemahaman terhadap mengapa, apa, dan bagaimana renstra tersebut harus dilaksanakan.

Untuk membangun pemahaman tersebut perlu dilakukan sosialisasi berkelanjutan oleh pimpinan UNY kepada seluruh warga masyarakat UNY secara merata tanpa terkecuali. Sosialisasi akan dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan, sehingga setiap perubahan yang terjadi serta langkah-langkah yang akan ditempuh diketahui oleh seluruh warga UNY. Agar warga UNY mencapai pemahaman yang baik, sosialisasi dilaksanakan dengan dukungan data-data empiris yang dapat dipertanggungjawabkan/akuntabel.

Sosialisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik melalui pertemuan-pertemuan formal secara berjenjang, misalnya Raker Universitas, Raker Unit Kerja, RKU, RKF, serta pertemuan-pertemuan lain. Sosialisasi dapat dilakukan dengan bantuan teknologi informasi, khususnya website UNY. Selain itu dapat dilakukan juga melalui media-media yang dihasilkan oleh berbagai unit di UNY, baik media-media dalam maupun

luar ruang. Media yang akan digunakan di antaranya adalah website, email, majalah, tabloid, buletin, *leaflet*, brosur, spanduk, poster, baliho, dan reklame.

B. SUMBER DAYA

Sumber daya yang dimaksud di sini mencakup sumber daya manusia, pendanaan, dan sumber daya lain. Masing-masing sumber daya akan diuraikan sebagai berikut:

1. Sumber Daya Manusia

Pada tahun 2013 Universitas Negeri Yogyakarta memiliki 1.038 dosen, 558 karyawan PNS dan 420 karyawan kontrak, dan sekitar 32.296 mahasiswa. Dari jumlah tersebut, 181 dosen berkualifikasi doktor (17,43%), dan 54 (5,2%) bergelar profesor. Berdasarkan pengalaman, SDM UNY memiliki kualifikasi, potensi dan andil yang cukup besar dalam pembangunan pendidikan dan persekolahan pada tataran nasional. Beberapa dosen menjadi asesor, reviewer, konsultan bidang pendidikan tingkat nasional. Pengalaman nasional maupun internasional para sivitas akademika UNY dapat menjadi modal dasar implementasi rencana strategis yang telah dirancang. Sumber daya manusia yang ada di UNY ini harus dimobilisasi agar dapat menjadi kekuatan yang besar untuk mewujudkan universitas berkualitas unggul yang mampu bersaing di skala nasional maupun internasional.

2. Sumber Data Finansial

Skenario pendanaan pendidikan tinggi di UNY mengacu pada:

- UUD RI 1945;
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung jawab Keuangan Negara; dan

- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No.74 Tahun 2012 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara disebutkan bahwa proses penganggaran menggunakan pendekatan penganggaran terpadu, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran dalam kerangka jangka menengah. Dengan mengacu berbagai peraturan perundangan yang ada diharapkan pendanaan UNY mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan. Dengan ditetapkannya UNY sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor. 130/ KMK.05/2009 maka pengelolaan PNBP sepenuhnya akan mengacu pada peraturan tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum.

3. Sumber Dana

Sumber dana untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di UNY secara garis besar bersumber dari:

a. APBN Rupiah Murni

APBN Rupiah Murni terdiri atas Rupiah Murni eks-Rutin dan Rupiah Murni eks-Pembangunan:

- 1) Rupiah Murni eks-Rutin, sebagai sumber dipakai dalam pendanaan Belanja Pegawai dan operasional perkantoran yang terdiri dari; Belanja Gaji dan tunjangan, Operasional perkantoran, pemeliharaan alat dan mesin, serta pemeliharaan gedung.
- 2) Rupiah Murni eks-Pembangunan/Proyek, sumber ini dipakai dalam pendanaan kegiatan-kegiatan prioritas Pendidikan Tinggi.

b. Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

PNBP dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum (BLU), yang terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) dan hasil *income*

generating activities atau kegiatan peningkatan pendapatan, dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Biaya Pendidikan atau SPP. SPP digunakan untuk: (a) biaya operasional Tridharma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (f) pengembangan SDM, (g) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (h) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. Sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal yang tidak ada lagi pungutan lain selain SPP. Dalam hal ini, besaran SPP sama untuk tiap semesternya.
- 2) Pendapatan dari Kerjasama, Hibah dan IGA. Pendapatan dari kerjasama, hibah dan IGA (jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas) yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Proporsi sumber pendanaan saat ini masih lebih banyak berasal dari APBN daripada PNBPN. Pada tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan diseimbangkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraih dana-dana hibah maupun dana kerjasama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui diversifikasi usaha.

4. Sumber Daya Lain

Sumber daya lain yang berupa fasilitas gedung, jaringan ICT, laboratorium meskipun masih terbatas dapat menjadi modal dasar untuk mengimplementasikan rencana strategis yang disusun. Sumber daya lain ini bersifat terserak, namun jika dimanfaatkan bersama-sama akan mampu diberdayakan untuk mendukung implementasi program-program yang ada.

C. KOORDINASI

Koordinasi implementasi program dan rencana strategis Universitas Negeri Yogyakarta dilakukan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh organ universitas, seperti Rektor dan jajaran struktural, senat, Satuan Pengawas Internal, Badan Pengawas, dan Badan Pertimbangan. Hal ini dimaksudkan untuk menampung aspirasi seluruh warga universitas dan memperoleh perencanaan yang matang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan universitas.

Pada tahap implementasi program dan rencana strategis Universitas Negeri Yogyakarta koordinasi dilakukan secara terus menerus melalui berbagai forum resmi maupun tidak resmi. Forum-forum resmi seperti Rapat Koordinasi (Jurusan, Fakultas, unit kerja, Universitas) yang dilaksanakan secara rutin di setiap unit kerja, dan Rapat Kerja (jurusan, fakultas, unit kerja, universitas) yang dilaksanakan secara berkala, harus diupayakan agar dapat secara efektif menjadi ajang koordinasi kegiatan. Rapat kerja tingkat universitas digunakan untuk mewadahi keterwakilan seluruh organ yang ada di UNY seperti Senat, Badan Pengawas, Dewan Pertimbangan, Satuan Pengawas Internal sehingga terbangun kinerja yang sinergis. Selanjutnya, untuk pengejawantahan Renstra ke dalam program dan kegiatan di setiap tahunnya, dilakukan koordinasi dalam bentuk rapat kerja penyusunan rencana kinerja tahunan yang diselenggarakan sebelum tahun anggaran yang bersangkutan.

Pada tahap evaluasi, koordinasi dilakukan melalui rapat kerja universitas dengan melibatkan seluruh organ universitas. Hal ini dimaksudkan untuk melihat kesesuaian implementasi dengan rencana program dan ketercapaian tujuan.

D. TATA KELOLA

UNY merupakan perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi dan secara fungsional dibina oleh Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, Direktorat Jenderal Penguatan Riset

dan Pengembangan, dan Direktorat Jenderal Penguatan Inovasi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Dalam meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, UNY menetapkan organisasi dan tata kerja dengan struktur posisi Rektor sebagai organ pengelola, Senat Universitas sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan dan pengawasan akademik, Satuan Pengawas Internal sebagai organ yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik, dan Dewan Pertimbangan sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non akademik, serta susunan organisasi terdiri atas Rektor dan Wakil Rektor, Biro, Fakultas, Lembaga, Unit Pelaksana Teknis, dan Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha. Untuk mewujudkan tujuan lembaga ini telah disusun implementasi Renstra UNY oleh setiap unit kerja sebagai sistem tata kelola dan penataan terhadap tugas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program dan kegiatan yang ditetapkan untuk mewujudkan sasaran indikator kinerja kunci. Pengembangan sistem tata kelola implementasi Renstra mencakup kegiatan penyusunan Prosedur Operasional Baku (POB) dalam penyusunan, sosialisasi, serta pengendalian pelaksanaan program dan kegiatan yang tertuang dalam Renstra UNY.

Implementasi renstra ini dilakukan oleh segenap *sivitas akademika* dan tenaga kependidikan di lingkungan UNY, dengan pengawalan oleh pimpinan di tingkat universitas hingga fakultas dan program studi. Guna mencapai efektivitas dan efisiensi manajemen, di samping melaksanakan pengendalian umum, Rektor bersama Dekan dan Direktur Pascasarjana, serta Ketua Lembaga di Universitas Negeri Yogyakarta melaksanakan pembidangan ranah kerja sebagai berikut:

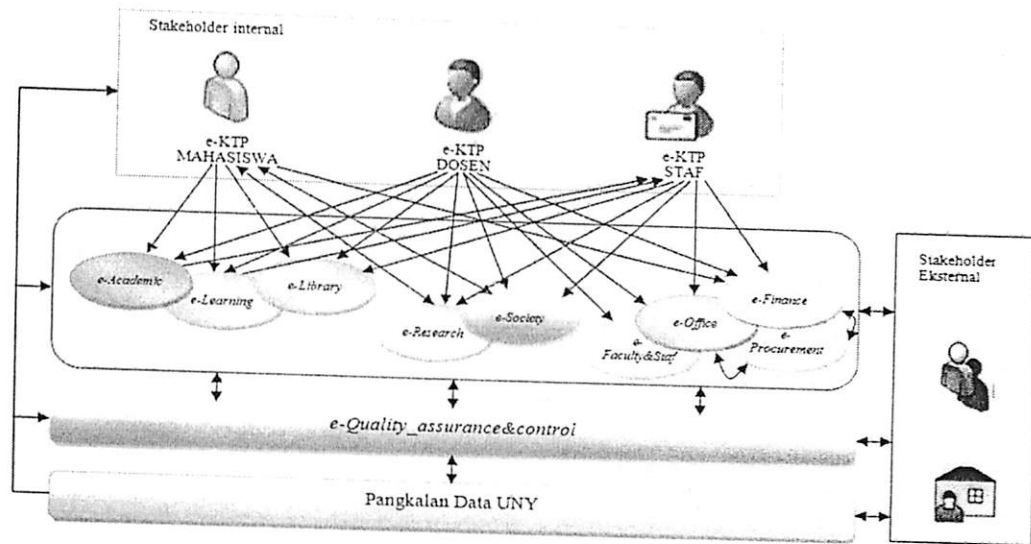
1. Bidang Pendidikan dan Pengajaran dikoordinasikan oleh Wakil Rektor 1 bersama Wakil Dekan 1, Asisten Direktur 1, Ketua Jurusan dan Ketua Program studi dan Kepala Biro AKI;
2. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dikoordinasikan oleh Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) bersama dengan Wakil Rektor 1;
3. Bidang Administrasi Umum, Sarana Prasarana, dan Keuangan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor 2 bersama Wakil Dekan 1, Asisten Direktur 2, Kepala Biro UPK;

4. Bidang Kemahasiswaan dan Alumni dikordinasikan oleh Wakil Rektor 3 bersama Wakil Dekan 3, Kepala Bagian Kemahasiswaan dan Alumni dan organisasi kemahasiswaan (BEM/Ormawa); dan
5. Bidang Kerjasama, Internasionalisasi, dan Pengembangan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor IV bersama Kepala Urusan Interasional dan Kemitraan dan Wakil Dekan 1.

Untuk memberi jaminan tercapainya mutu yang unggul, dibentuk Pusat Penjaminan Mutu yang memiliki akses yang mudah kepada setiap unit yang ada di universitas guna melakukan pembinaan mutu. Pengembangan universitas dan ketercapaian bidang-bidang tersebut di atas mendapat bantuan dari unit-unit pendukung seperti LPPMP dan Badan Usaha Universitas.

E. SISTEM INFORMASI

Pesatnya perkembangan Teknologi Informasi memungkinkan peningkatan kualitas layanan informasi yang lebih baik di UNY, yang diwujudkan dalam suatu sistem informasi terpadu yang disebut *electronic university (e-University)* secara *online*. Pengembangan sistem informasi terpadu ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi sehingga UNY dapat menyediakan layanan informasi yang lebih baik kepada *stakeholder* baik internal dan eksternal secara sistemik, transparan, dan akuntabel. Sistem informasi terpadu ini diwujudkan dalam bentuk *e-Learning*, *e-Academic*, *e-Finance* (e-keuangan), *e-ktp* (e-kartu tanda pengenal), *e-Library* (e-perpustakaan), *e-Research* (e-penelitian), *e-Society* (e-pengabdian kepada masyarakat), e-Kepegawaian, dan *e-QA (e-Quality Assurance)* yang terintegrasi dalam sistem pangkalan data universitas (UNY). Pengembangan program dan implementasi rencana kerja dengan sistem dan teknologi informasi terpadu diterapkan dengan berlandaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 99 Tahun 2013 tentang Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.



Gambar 6.1. Kerangka Kerja Sistem Informasi UNY

F. SISTEM PENJAMINAN DAN PENGENDALIAN MUTU

Penjaminan dan pengendalian mutu perlu memperhatikan tujuan, prinsip, ruang lingkup dan pelaksana pemantauan dan pengendalian. Pusat penjaminan mutu berfungsi untuk menjamin kualitas kepemimpinan, *good governance*, skala prioritas, kerjasama dan *networking*, keberlangsungan dan akuntabilitas. Penjaminan dan pengendalian mutu harus mencerminkan visi, misi, kompleksitas, keragaman dan struktur universitas.

1. Tujuan Penjaminan dan Pengendalian Mutu. Sistem penjaminan dan pengendalian mutu merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi Renstra. Penjaminan mutu dan pengendalian bertujuan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam Renstra UNY dengan hasil yang dicapai berdasarkan kebijakan yang dilaksanakan melalui program dan kegiatan di setiap unit kerja.
2. Prinsip Penjaminan dan Pengendalian Mutu. Pelaksanaan penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan berdasarkan prinsip: (a) kejelasan tujuan, pelaksanaan, dan hasil yang diperoleh dari penjaminan mutu, (b) pelaksanaan dilakukan secara obyektif dan akuntabel, (c) dilakukan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses, serta berpengalaman dalam melaksanakan pemantauan agar hasilnya sah dan andal, (d) pelaksanaan dilakukan secara terbuka

- (transparan) sehingga pihak yang berkepentingan dapat mengetahui hasil pelaporan melalui berbagai cara, (e) pelaksanaan dapat dipertanggungjawabkan secara internal dan eksternal, (f) dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan, dan (g) berbasis indikator kinerja.
3. Ruang Lingkup Penjaminan dan Pengendalian Mutu. Implementasi penjaminan dan pengendalian mutu mencakup bidang akademik dan non akademik sesuai dengan kebijakan mutu yang telah ditetapkan. Penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan secara periodik meliputi (a) pemantauan dan pengendalian program bulanan dan triwulanan, (b) evaluasi kinerja tahunan melalui sistem AKIP, (c) evaluasi kinerja tengah periode Renstra, dan (d) evaluasi akhir masa Renstra.
 4. Pelaksana Penjaminan dan Pengendalian Mutu. Penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan melalui internal dan eksternal universitas. Secara internal penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan oleh Senat, Badan Pengawas, Satuan Pengawas Internal (SPI), dan Pusat Penjaminan Mutu. Tugas Senat adalah memberikan pertimbangan dan pengawasan di bidang akademik. Dalam pelaksanaan tugas tersebut, senat melakukan rapat koordinasi secara periodik. SPI memiliki tugas melakukan pengawasan pengelolaan pendidikan bidang non akademik. Dalam pelaksanaan tugas pengendalian dan pengawasan, SPI melakukan audit reguler dan audit khusus di semua unit kerja. Sementara itu, penjaminan mutu program di setiap unit kerja dilakukan oleh unit penjaminan mutu universitas yang memiliki kepanjangan tangan di unit-unit kerja di bawahnya. Bersama SPI, unit penjaminan mutu melakukan audit di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kemahasiswaan. Sistem pengendalian, pengawasan dan penjaminan mutu internal yang akuntabel dilakukan melalui pengendalian operasional dan finansial, manajemen risiko, sistem informasi manajemen, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.
 5. Pengawasan secara eksternal akan dilakukan oleh institusi pengawasan. Kementerian, seperti Badan Pemeriksa Keuangan, Inspektorat Jenderal, dan lembaga pengawas pemerintah lainnya. Hasil evaluasi digunakan untuk menyusun Renstra/Program berikutnya.

G. KOMITMEN MANAJEMEN PUNCAK

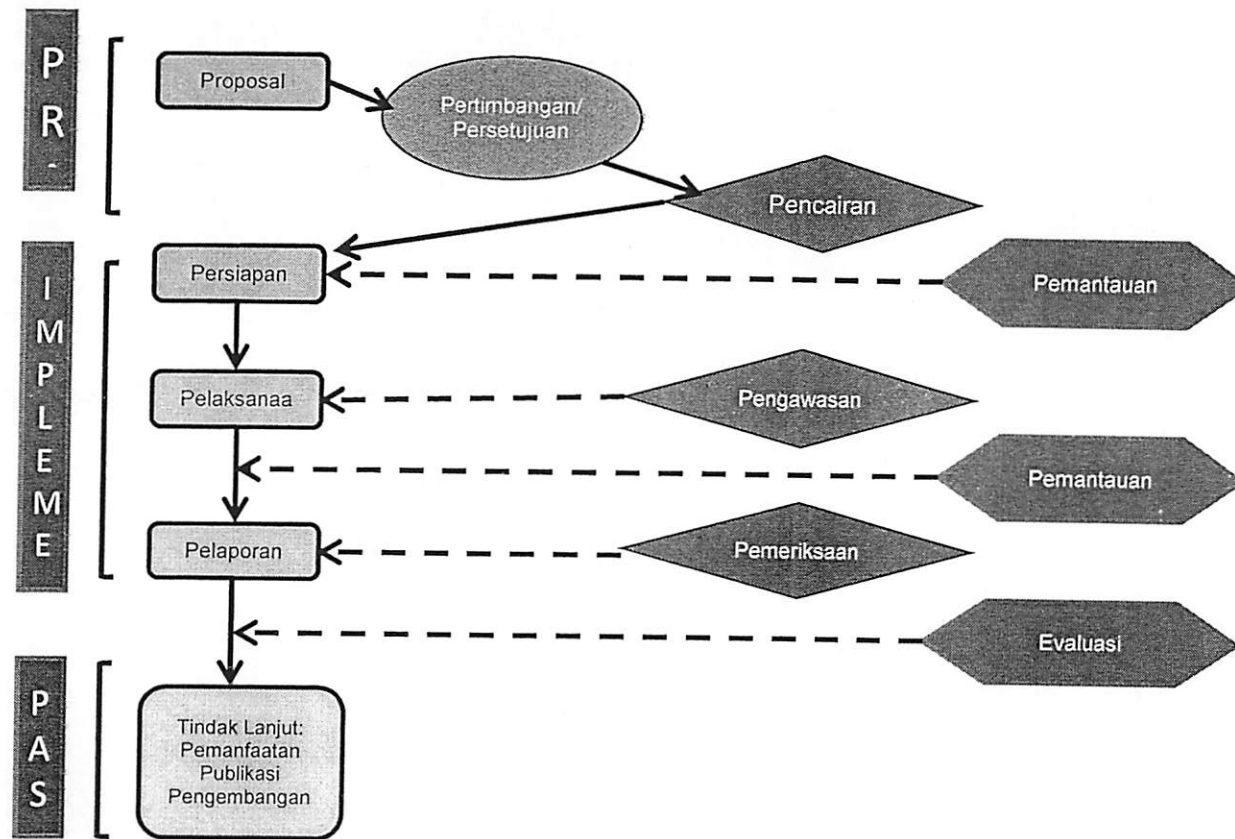
Tantangan terberat dan paling mendasar bagi lembaga pendidikan adalah menciptakan lembaga yang terus belajar bersama untuk memberi nilai tambah kepada *stakeholder*. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan komitmen manajemen puncak dalam meletakkan fondasi bagi transformasi budaya kerja lembaga secara total. Budaya kerja dimaksudkan suatu sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam lembaga. Budaya kerja tersebut diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi/loyalitas, tanggung jawab, kerjasama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi budaya kerja ini bermakna komitmen. Perubahan budaya kerja ini diawali dari pimpinan puncak dengan menggunakan keterlibatan pimpinan di bawahnya dan staf sebagai agen perubahan.

H. SISTEM IMPLEMENTASI KEGIATAN

Dalam implementasi kegiatan yang telah dirancang, UNY menetapkan sistem implementasi untuk menjamin pemerintahan yang bersih. Sistem tersebut diilustrasikan dalam Gambar 6.2. berikut ini yang berisi tiga tahapan implementasi: pra-implementasi, implementasi, dan pasca-implementasi. Pada masing-masing tahap berperan unit kerja yang berbeda: unit eksekutif, unit normatif, unit keuangan dan unit kendali mutu.

Seperti ditunjukkan dalam Gambar 6.2 tersebut, proses implementasi program dimulai dengan menyusun kegiatan yang menyajikan informasi lengkap tentang program: latar belakang (alasan pentingnya program dilaksanakan), tujuan yang akan dicapai, hasil konkret terukur yang diharapkan, kelompok sasaran, kegiatan, waktu, dan rencana anggaran (penghitungan termasuk pajak). Proposal kemudian diserahkan kepada badan pengawas dan/atau pertimbangan untuk memperoleh masukan berupa pertimbangan dan jika masih ada yang perlu diperbaiki dilakukan perbaikan, kemudian memperoleh persetujuan. Dengan persetujuan yang diperoleh, maka pencairan dana dapat dipastikan sehingga segera dilakukan persiapan. Pada tahap persiapan telah dilakukan pemantauan untuk menjamin agar persiapan benar-benar sesuai dengan arah program ke tujuan. Saat pelaksanaan program,





dilakukan pengawasan untuk menjamin bahwa pelaksanaannya sesuai dengan rencana dan sekaligus pemantauan. Maka setelah selesai, disusunlah pelaporan yang akan menjadi dasar untuk melakukan evaluasi. Hasil yang telah dievaluasi dimanfaatkan, dipublikasikan dan ditindaklanjuti.



Gambar 6.2. Sistem Implementasi Program

Keterangan gambar 6.2:

Unit Eksekutif	Pihak penggagas, penyiapan, pelaksana, dan pengembang program
Unit Normatif	Badan pengawas dan atau badan pertimbangan
Unit Keuangan	Pengelola Keuangan
Unit Kendali Mutu	Pelaksana Sistem Pengawasan Internal (SPI)

 <p>Unit Eksekutif</p>	<p>Pihak penggagas, penyiapan, pelaksana, dan pengembang program</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tingkat universitas ▪ Tingkat fakultas/pps/ lembaga 	 <p>Unit Kendali Mutu</p>	<p>Pengelola keuangan dan sumberdaya lain yg diperlukan program:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tingkat universitas ▪ Tingkat fakultas/pps/ lembaga <p>Pengalokasian dan penempatan anggaran disesuaikan dengan arahan strategis universitas dan unit kerja masing-masing. Pengelolaan mengikuti standar pengelolaan yang berlaku untuk institusi publik. Pencairan dan pengiriman bertahap sesuai dengan kemajuan kinerja.</p>
 <p>Unit Normatif</p>	<p>badan pengawas dan atau badan pertimbangan</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tingkat universitas ▪ Tingkat fakultas/pps/ lembaga 	 <p>Unit Kendali Mutu</p>	<p>Pelaksana Sistem Pengawasan Internal (SPI)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tingkat universitas ▪ Tingkat fakultas/pps/ lembaga <p>Pemantauan difokuskan pada keterlaksanaan dan kemajuan hasil Evaluasi difokuskan pada hasil akhir dan dampak dari program.</p>
<p>Proposal</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dipersiapkan oleh unit kerja di tingkat universitas, fakultas/pps/ lembaga; secara jelas menguraikan: latarbelakang, tujuan termasuk indikator keberhasilan; dan skenario kegiatan/upaya pencapaiannya. ▪ Harus mengacu pada arahan strategis pengembangan universitas, dan unit kerja masing-masing sesuai dengan peraturan perundangan. Untuk beberapa jenis program/kegiatan dapat diterapkan: <ul style="list-style-type: none"> ○ Skim kompetitif ○ Skim pelelangan ○ Skim penunjukan 		

BAB VII

PENUTUP

Renstra ini telah disusun untuk dijadikan acuan dalam mengembangkan UNY menjadi UKKD secara bertahap. Semua pemangku kepentingan hendaknya membaca dan memahami Renstra ini bersama RPJP UNY 2014 – 2015, dan Rencana Operasional (Renop) UNY 2015 – 2019. Satu hal yang perlu untuk diperhatikan dan dijaga oleh semua pihak adalah keselarasan vertikal dari RPJP – Renstra – Renop, dan keselarasan horisontal antar semua unit kerja pada rentang waktu yang sama. Dengan demikian, seluruh pelaksana pengembangan UNY mempunyai derap langkah yang tegap dan kompak, sehingga visi dan misi akan dapat dicapai secara relatif lebih mudah. Akhirnya, pencapaian Visi UNY akan dapat direncanakan dengan lebih baik hanya jika semua pihak memiliki acuan yang sama, yaitu tiga dokumen sebagai kesatuan: RPJP UNY 2015-2025, Renstra 2015-2019, dan Renop 2015-2019.

Referensi

- Anonim. (2004). *Undang-Undang Republik Indonesia nomor 25 tahun 2004 tentang sistem perencanaan pembangunan nasional*.
- _____. (2007). *Undang-Undang Republik Indonesia nomor 17 tahun 2007 tentang rencana pembangunan jangka panjang nasional tahun 2005-2025*.
- _____. (2012). *Peraturan Presiden Republik Indonesia nomor 8 tahun 2012 tentang kerangka kualifikasi nasional Indonesia*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- _____. (2012). *Rencana pengembangan jangka panjang Universtas Negeri Yogyakarta menuju world class university*. Yogyakarta: UNY
- _____. (2012). *Undang-Undang Republik Indonesia nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi*.
- _____. (2012). *UNY dalam angka*. UNY: Yogyakarta.
- _____. (2013). *Bagian perencanaan UNY*. Yogyakarta: UNY
- _____. (2013). *Borang institusi UNY*. Yogyakarta: UNY
- _____. (2013). *Kantor urusan internasional dan kemitraan*. Yogyakarta: UNY
- _____. (2013). *Laporan dies natalis ke-49*. Yogyakarta: UNY
- _____. (2014). *Kantor urusan internasional dan kemitraan*. Yogyakarta: UNY
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. (2012). *Master plan percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia*. Jakarta: Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2008). *Cetak biru insan Indonesia cerdas dan kompetitif 2025*. Jakarta: Kementrian Pendidikan Nasional.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). *Peraturan menteri pendidikan nasional Republik Indonesia nomor 34 tahun 2011 tentang statuta Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2011). *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 23 tahun 2011 tentang organisasi dan tata kerja Universitas Negeri Yogyakarta*.

- Ki Hadjar Dewantara.1994. *Buku 1: Pendidikan*. Yogyakarta: Majelis Luhur Persatuan Tamansiswa.
- Slamet PH. (2013). Pengembangan SMK Model untuk masa depan (*Cakrawala Pendidikan: jurnal ilmiah pendidikan, Februari 2013, Th XXXII, No.1*). Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Slamet PH. (2013). *Pengembangan SMK selaras dengan pelaksanaan master plan percepatan pembangunan ekonomi Indonesia (MP3EI)*. Jakarta: Kementerian Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat.
- Sumarno, Muhyadi, & Sukiyo. (2008). *Sustaibilitas pemanfaatan hibah-hibah kompetisi di UNY*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.
- Trilling, Bernie & Charles Fadel. (2010). *21st Century Skills: Learning for life in our times*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KONDISI INTERNAL UNY

TUNTUTAN PARADIGMATIK		KEKUATAN	KELEMAHAN
Outcomes	UMUM/GOV	Diskursus sbg UKKD sudah tersosialisasikan	Kurangnya kinerja tingkat dunia
	Pend: S1, S2, S3	Karir lulusan S1, S2, S3: sd tingkat nasional	Dukungan terhadap alumni: terbatas
	Litbang	Jaringan kemitraan & penyajian hasil di tingkat nasional /internasional	Penerima awards tingkat dunia: belum ada Keterbatasan publikasi internasional Keterbatasan HAKI, Paten
	PPM		
Outputs	UMUM/GOV	Mulai ada produk dr kerjasama internasional.	Produk2 tridrama kurang terintegrasi.
	Pend : S1, S2, S3	Kualitas lulusan terpercaya: S1, S2, S3	Keterbatasan soft skills lulusan
	Litbang	Seminar nas/internasional menunjukkan bhw kualitas hasil memenuhi standar.	Akuntabilitas & Sustainabilitas terbatas Kerancuan PPL dg KKN
	Ppm		
Proses	UMUM/GOV	Mulai komitmen terhadap Tridharma PT terpadu	Manajemen berbasis pengetahuan: terbatas
	Pend: S1, S2, S3	Keefektifan peran penjaminan mutu Produktivitas dan efisiensi prodi: S1, S2, S3	Pada umumnya kbm konvensional: <i>e-learning</i> terbatas
	Litbang	Keefektifan penjamiman mutu Ketuntasan penyelesaian kontrak/renja	Partisipasi dlm penelitian dan ppm kurang merata Kurang perhatian thd pengembangan ilmu
	PPM		
Input	UMUM/GOV	Sarana-prasarana kampus semakin lengkap Jaringan kerjasama internasional Sustainabilitas kinerja hibah2 sejenis PHKI; Sebagian besar unit bersertifikat ISO	Manajemen berbasis sistem informasi: terbatas Pembiayaan: kebergantungan sumber luar; penerapan <i>performance based budgeting</i> .
	Pend : S1, S2, S3	Peningkatan animo: S1, S2, S3 Program kerjasama & beasiswa: S1, S2, S3	Beberapa prodi: kualitas input terbatas Antisipasi pemutakhiran kurikulum: lamban
	Litbang	LPPM kategori mandiri Kapasitas/kinerja SDM nas/internas Kapasitas/kinerja ppm	Kebergantungan pada hibah dari luar Keterbatasan lab penelitian Jaminan kesinambungan penelitian & ppm: terbatas
	PPM		

LAMPIRAN 2. KONDISI EKSTERNAL UNY

TUNTUTAN PARADIGMATIK		PELUANG	ANCAMAN/TANTANGAN
<i>Outcomes</i>	UMUM	Tak ada diskriminasi dlm pemeringkatan PT	Kompetisi internasional semakin ketat
	Pend	Banyak peluang kerjasama dengan PT luar negeri	Akselerasi tantangan dunia kerja tingkat global/ nasional
	Litbang	Banyak forum seminar internasional	Persaingan produk R&D, publikasi
	PPM	<i>Networking</i> layanan profesional luar negeri	Standardisasi (akreditasi program & sertifikasi profesi) kelas dunia
<i>Outputs</i>	UMUM	Indikator kinerja terbuka utk semua PT	Daya saing kinerja PT D/L negeri
	Pend	<i>Benchmarking</i> lulusan terbuka	Daya saing lulusan PT lain; D/L negeri Peluang berkarya di luar negeri
	Litbang	<i>Benchmarking</i> kualitas penelitian terbuka	Daya saing hasil penelitian/publikasi PT lain
	PPM	<i>Benchmarking</i> layanan profesional PT	Daya saing PT lain; CSR; NGO
Proses	UMUM	Aksesibilitas resources tak terbuka luas	Tuntutan akuntabilitas kinerja PT
	Pend	Aksesibilitas sumber belajar	Kontestasi ideologi pendidikan dunia
	Litbang	Komitmen dukungan pengguna hasil penelitian	Dependensi: external: SDM, Rp, fasilitas
	PPM	Komitmen mitra /pengguna layanan	Tuntutan akuntabilitas program PPM
<i>Input</i>	UMUM	Perkembangan kebutuhan pendidikan tinggi	Bantuan LN: → potensi dependensi
	Pend	Policy peningkatan partisipasi PT Beragam-macam beasiswa	Tawaran prodi & beasiswa PT berbagai negara (Asia, Australia, USA, Eropa)
	Litbang	Ketersediaan hibah penelitian	Kontestasi sumberdaya penelitian
	PPM	Akselerasi kebutuhan layanan PT	Kontestasi PPM berbasis penelitian.

LAMPIRAN 3. PANITIA PENYUSUNAN RENSTRA UNY 2015 - 2019

Penanggungjawab	Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd, MA	
Pengarah	1. Dr. Moch. Alip 2. Prof. Dr. Nurfina Aznam, S.U., Apt. 3. Dr. Sumaryanto, M.Kes	
Ketua	Prof. Suwarsih Madya, Ph.D.	
Sekretaris	Losina Purnastuti, M.Ec.Devt., Ph.D Dr. Rita Eka Izzaty, M.Si	merangkap anggota & editor merangkap anggota merangkap anggota
Anggota	1. Prof. Slamet Pawiro Harto, M.A., M.Ed., M.A., M.L.H.R., Ph.D. 2. Drs. Sumarno, M.A., Ph.D. 3. Prof. Dr. Sodik A. Kuntoro, M.Ed. 4. Prof. Dr. Yoyon Suryono 5. Prof. Djemari Mardapi, Ph.D. 6. Prof. Zamroni, Ph.D. 7. Prof. Dr. Herminarto Sofyan, M.Pd. 8. Prof. Dr. Suminto A. Sayuti 9. Prof. Dr. Suharjono 10. Prof. Dr. Wawan S. Sundawan, M.Ed. 11. Prof. Dr. Moerdiyanto 12. Drs. Sutrisna Wibawa, M.Pd 13. Dr. Sugito, MA 14. Dr. Widyastuti Purbani, M.A 15. Dr. Suyanta, M.Si 16. Drs. Cholisin, M.Si 17. Dr. Sunaryo Soenarto 18. Bambang Priyonoadi, M.Kes 19. Dr. Marsigit, M.A 20. Dr. Hari Sutrisno 21. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd 22. Dr. Istanto Wahyu Djatmiko 23. Drs. Bambang Sumarno HM, M.Kom. 24. Drs. Setyo Budi Takarina, M.Pd 25. Wisnu Sunarto, S.IP	merangkap nara sumber ahli & penulis utama merangkap nara sumber ahli & penulis utama penulis utama penulis utama penulis utama penulis utama
Sekretariat	1. Dr-Ing. Satoto Endar Nayono 2. Nunik Sugesti, M.Hum 3. Bagus Wahyu Hartono, MA 4. Ika Puspita Sari, SE	
Administrasi	1. Cilik Tri Pamungkas, S.S. 2. Heni Dwi Iryanti, S.Pd. 3. Diyan Fatimatuz Zahro, S.Pd 4. Slamet Wiyono	

REKTOR,
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



[Handwritten Signature]
PROF. DR. ROCHMAT WAHAB, M.Pd., M.A.
NIP 19570110 198403 1 002