



# RENCANA STRATEGIS

## UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

### 2015-2019



REVISI DESEMBER 2017

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>SK REKTOR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Latar Yuridis (Hukum).....	2
C. Landasan Filosofis .....	4
D. Landasan Ilmiah .....	6
E. Landasan Pedagogis .....	7
F. Landasan Sejarah dan Budaya .....	7
G. Tuntutan Masa Depan .....	8
H. Sistematika Rencana Strategis .....	17
<b>BAB II. KONDISI UMUM UNY</b> .....	19
A. Pengantar .....	19
B. Kondisi Internal .....	21
C. Kondisi Eksternal.....	45
D. Isu Strategis.....	49
E. Diagnosis dan Strategi Pembangunan UNY.....	50
<b>BAB III. VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS</b> .....	54
A. Visi.....	54
B. Misi.....	57
C. Tujuan.....	57
D. Keterkaitan Tujuan UNY dengan Sasaran Strategis dan Sasaran Program Kemenristekdikti.....	58
<b>BAB IV. ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI KEBIJAKAN, SASARAN STRATEGIS, DAN SASARAN PROGRAM</b> .....	60
A. Arah Kebijakan Pengembangan UNY.....	60
B. Strategi Kebijakan UNY.....	61
C. Sasaran Strategis UNY.....	62
D. Sasaran Program.....	62
E. Keterkaitan Antara Sasaran Strategis dan Sasaran Program.....	63
<b>BAB V. INDIKATOR KINERJA UTAMA, INDIKATOR SASARAN PROGRAM, DAN TONGGAK-TONGGAK PENCAPAIANNYA</b> .....	66
A. Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Utama.....	66
B. Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Sasaran Program.....	67
<b>BAB VI. KERANGKA IMPLEMENTASI</b> .....	69
A. Sosialisasi.....	69
B. Sumber Daya.....	70
C. Koordinasi.....	72
D. Tata Kelola.....	73
E. Sistem Informasi.....	75
F. Sistem Penjamin dan Pengendalian Mutu.....	77
G. Komitmen Manajemen Puncak.....	79
H. Sistem Implementasi Kegiatan.....	80

<b>BAB VII. PENUTUP</b> .....	83
<b>LAMPIRAN</b> .....	84

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Nama Kota Pusat Ekonomi.....	12
Tabel 1.2.	<i>Mega Trends</i> .....	14
Tabel 2.1.	Data Akreditasi Program Studi UNY.....	23
Tabel 2.2.	Hasil Seleksi Mahasiswa Baru Tahun 2010 s.d. 2017 Untuk Setiap Jenjang Pendidikan.....	26
Tabel 2.3.	Data Tingkat Persaingan Seleksi Mahasiswa Baru Tahun 2010 s.d 2017.....	26
Tabel 2.4.	Jumlah Mahasiswa Peserta KKN Tiga Semester Terakhir .....	29
Tabel 2.5.	Realisasi Beasiswa Tahun 2017.....	31
Tabel 2.6.	Rekapitulasi Jumlah Mahasiswa UNY Berprestasi Tahun 2017 Berdasarkan Bidang Pembinaan dan Tingkat Kejuaraan.....	32
Tabel 2.7.	Rekapitulasi Jumlah Gelar yang Diperoleh Mahasiswa UNY Tahun 2017 Berdasarkan Bidang Pembinaan dan Tingkat Kejuaraan.....	32
Tabel 2.8.	Rekapitulasi Jumlah Penelitian Dana Eksternal Menurut Skim Penelitian Tahun 2017.....	33
Tabel 2.9.	Rekapitulasi Jumlah Penelitian Dana Internal UNY yang Dikelola oleh Fakultas dan PPs Menurut Skim Penelitian Tahun 2017.....	34
Tabel 2.10.	Rekapitulasi Jumlah Penelitian Dana Internal UNY yang Dikelola oleh LPPM Menurut Skim Penelitian Tahun 2017.....	35
Tabel 2.11.	Data Kontrak PPM, Dana DIPA Menurut Skim, Jumlah Dosen Pengabdian dan Jumlah Mahasiswa yang Terlibat Tahun 2017.....	35
Tabel 2.12	Data Kontrak PPM dengan Dana Kemenristekdikti Menurut Skim dan Jumlah Dosen Pengabdian Tahun 2017.....	36
Tabel 2.13	Kontrak PPM yang Dilaksanakan Fakultas dan Program Pascasarjana Tahun 2017.....	36
Tabel 2.14.	Pagu dan Realisasi Anggaran 2017 Berdasarkan DIPA.....	41
Tabel 2.15.	Pagu dan Realisasi Anggaran 2017 Berdasarkan Sumber Dana.....	41
Tabel 2.16.	Rasio Dosen Mahasiswa 2017.....	43
Tabel 2.17.	Jumlah Mahasiswa Internasional UNY Tahun Ajaran 2017/2018.....	44
Tabel 2.18	Jumlah Mahasiswa Skema Kerja Sama Dalam Negeri.....	47
Tabel 2.19	Identifikasi Isu Strategis.....	50
Tabel 2.20.	Keterkaitan Isu Strategis dan Sasaran Strategis Pengembangan.....	53
Tabel 3.1.	Keterkaitan antara Sasaran Strategis dan Sasaran Program.....	59
Tabel 4.1.	Keterkaitan Antara Tujuan, Sasaran Strategis dan Sasaran Program dalam Renstra UNY.....	63
Tabel 5.1	Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Utama.....	68

## DAFTAR GAMBAR

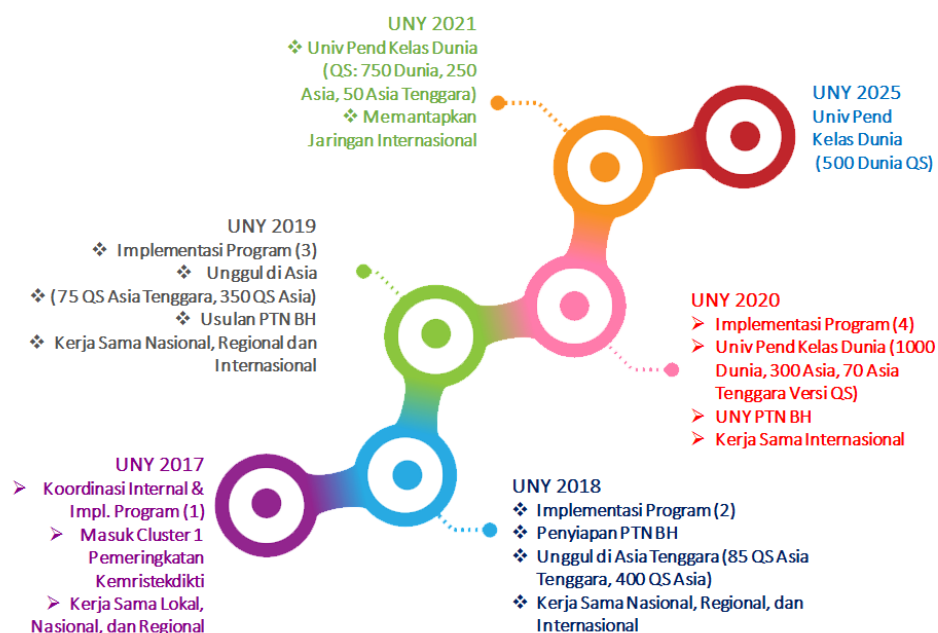
Gambar 1.1.	<i>Grand Design</i> Pengembangan UNY Menuju UKKD 2017-2025 .....	1
Gambar 1.2.	Pentahapan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005/2025 (UU 17/2007) .....	10
Gambar 1.3.	Tema Pembangunan Enam Koridor Ekonomi (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2012).....	11
Gambar 1.4.	Ekspektasi Masyarakat terhadap Peran Perguruan Tinggi.....	16
Gambar 1.5.	Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing.....	17
Gambar 2.1	Interdependensi Unsur Perencanaan Strategis.....	20
Gambar 2.2.	Jumlah Program Studi Berdasarkan Akreditasi pada Tahun 2017.....	22
Gambar 2.3.	Animo dan Mahasiswa yang Diterima Tahun 2010 s.d. 2017 .....	27
Gambar 2.4.	Jumlah Mahasiswa Terdaftar Tahun 2010 s.d. 2017.....	27
Gambar 2.5.	Jumlah Lulusan Tahun 2010 s.d. 2017.....	28
Gambar 2.6.	Rerata IPK Lulusan Tahun 2010 s.d. 2017.....	28
Gambar 2.7.	Rerata Lama Studi Tahun 2010 s.d. 2017.....	28
Gambar 2.8.	Jumlah Lulusan Cumlaude Tahun 2010 s.d. November 2017.....	29
Gambar 2.9.	Jumlah dan Kualifikasi Dosen UNY Tahun 2017.....	37
Gambar 2.10.	Jumlah dan Jabatan Fungsional Dosen UNY Tahun 2017.....	37
Gambar 2.11.	Jumlah Tenaga Administrasi UNY .....	38
Gambar 2.12.	Jumlah Anggaran UNY dari Tahun 2011 s.d. 2017.....	40
Gambar 2.13.	Jumlah MoU dengan Lembaga Mitra Luar Negeri pada Tahun 2017....	46
Gambar 2.14.	Interdependensi dalam Tridharma Perguruan Tinggi Terpadu.....	51
Gambar 2.15.	Model Tridharma Perguruan Tinggi Terpadu .....	52
Gambar 2.16.	Konstruksi Konsep menuju UNY sebagai UKKD.....	52
Gambar 4.1.	Keterkaitan Antara Tujuan, Sasaran Strategis dan Sasaran Program dalam Renstra UNY.....	65
Gambar 6.1.	Kerangka Kerja Sistem Informasi UNY.....	76
Gambar 6.2.	Profil Sistem Informasi UNY.....	76
Gambar 6.3.	Sistem Implementasi Program.....	81

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta (Renstra UNY) 2015-2019 disusun dengan mengacu pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta (RPJP-UNY) 2015-2025 menuju *World Class University* (WCU). *World Class University* yang dimaksud ialah Universitas Kependidikan Kelas Dunia (UKKD). Berdasarkan RPJP-UNY dinyatakan bahwa pada tahun 2025, UNY telah mampu mencapai peningkatan kolaborasi, daya saing kompetitif, serta daya saing komparatif pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional dalam bidang pendidikan, kebudayaan, penelitian, serta pengabdian pada masyarakat dengan tetap berjati diri lokal dan nasional Indonesia. Keberhasilan mencapai cita-cita UKKD perlu diukur dan pengukurannya mengikuti pemeringkatan Kemenristekdikti, Webometrics, Greenmetric dan *QS World University Ranking* (WUR). *Grand design* pengembangan UNY menuju UKKD 2017-2025 disajikan pada Gambar 1.1.



**Gambar 1.1. Grand Design Pengembangan UNY Menuju UKKD 2017-2025**

Untuk mewujudkan sasaran pokok dalam RPJP-UNY sampai tahun 2025, perlu disusun Renstra UNY dengan tri dharma perguruan tinggi sebagai bingkai pengikat dan tahapan pembangunan nasional sebagai acuan penahapan pengembangan UNY.

Sehubungan dengan harapan tersebut, perlu disusun 3 (tiga) tahapan Renstra sebagai berikut.

1. Renstra UNY 2010-2014: Peningkatan kapasitas, modernisasi, dan penguatan pelayanan;
2. Renstra UNY 2015-2019: Peningkatan daya saing regional yang mencakup ASEAN dan Asia Pasifik;
3. Renstra UNY 2020-2024: Peningkatan daya saing internasional.

Penyusunan Renstra UNY sesuai dengan 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 olahraga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat; serta (3) peningkatan kehidupan masyarakat Indonesia, dan kemanusiaan melalui penyebaran ilmu, teknologi, seni, serta olahraga. Upaya yang ditempuh dalam rangka mewujudkan UNY sebagai UKKD dilakukan atas dasar landasan yang kokoh, baik hukum, filosofi, maupun ilmiah (empirik) selaras dengan tuntutan masa depan bangsa Indonesia sebagai anggota masyarakat dunia.

## **B. Landasan Yuridis (Hukum)**

UNY telah menyusun Renstra 2015-2019 pada tahun 2014, direvisi pada tahun 2016 serta disempurnakan pada tahun 2017. Penyusunan Renstra 2015-2019 didasarkan atas 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 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;
13. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya;
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 Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015 – 2019; dan
16. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta.

### **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, UNY berupaya menghasilkan insan yang berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, bersatu 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, serta berkomitmen untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. UNY berkomitmen mendidik peserta didik untuk membentuk karakter kebangsaan Indonesia (nasionalisme) yang kuat, agar menjadi insan Indonesia yang berjiwa diri Indonesia, berkepribadian 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 olahraga secara berkelanjutan untuk menyejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Sehubungan dengan itu, 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 kuartar); (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olahraga yang secara khusus bermanfaat bagi pembangunan masyarakat sekitar, secara

umum bermanfaat bagi bangsa Indonesia, serta secara luas bermanfaat bagi umat manusia; serta (3) meningkatkan kehidupan masyarakat Indonesia, maupun kemanusiaan melalui penyebaran ilmu, teknologi, seni, dan olahraga. UNY berupaya untuk peka, mampu dan sanggup menanggapi tuntutan masa depan bangsa Indonesia di tengah-tengah kehidupan masyarakat internasional. Untuk itu, pengembangan UNY diselaraskan dengan tuntutan perkembangan zaman. UNY dituntut memiliki 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 dasar yang menjadi acuannya, yaitu ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan, serta kemanfaatan bagi masyarakat dan bangsa Indonesia. **Ketakwaan** mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanahnya, UNY senantiasa melakukan kegiatan pada jalan yang diridhoi oleh Allah SWT. Universitas ini berupaya mendorong sivitas akademika untuk menjalankan agama dan keyakinannya secara konsisten dan bersedia menghormati praktik agama lain. Praktik agama yang demikian mampu mendukung terciptanya kedamaian sosial.

**Kemandirian** merujuk kepada profesionalisme (kemampuan) diri seseorang yang kuat dalam menjalankan amanahnya, sehingga cara berpikir, bersikap, dan bertindak 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 bertindak secara tidak profesional, namun mengedepankan profesionalisme diri, kepercayaan dan prakarsa diri, serta tidak menggantungkan pada orang lain. Karakteristik 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, sivitas akademika UNY selalu mendasarkan pada ketakwaan dan kebenaran, bukan atas dasar rasa suka atau tidak suka, serta bukan untuk kepentingan individu dan golongan. UNY selalu berupaya mendukung klaim kebenarannya dengan data empiris. UNY senantiasa mendorong civitas akademika untuk menghindari kebenaran subyek tunggal. UNY mendorong warganya untuk bersikap terbuka terhadap masukan dari pihak lain. Oleh karena itu, setiap unit kerja yang berada di bawah naungan UNY berupaya mendasarkan diri pada ketakwaan dan menghasilkan insan cendekia profesional yang bertakwa.

Semua kegiatan tri dharma perguruan tinggi UNY, yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, berupaya mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, serta memperbaiki praktik kehidupan masyarakat Indonesia. Baik dharma pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat diupayakan selaras dengan perkembangan masyarakat, sehingga kerja sama dengan berbagai kelompok masyarakat merupakan keniscayaan bagi UNY. Selain itu, agar skala kemanfaatan UNY menjadi lebih luas, akhlak, moralitas, kemampuan diri, kebenaran, dan jati diri ke-Indonesia-an merupakan sari pati nilai dasar yang diacu oleh UNY dalam mengembangkan dirinya sebagai UKKD. Untuk itu semua karakteristik ini hendaknya tercermin pada kepribadian sivitas akademika UNY.

Pengembangan UNY menuju UKKD juga mengacu pada landasan filosofis pendidikan yang beragam, yaitu eksistensialisme (pendidikan berupaya mengembangkan potensi peserta didik), progresivisme (pendidikan berupaya melatih berpikir rasional menuju cita-cita), esensialisme (pendidikan berupaya mengacu pada nilai luhur), perenialisme (pendidikan berupaya mencerahkan), dan rekonstruksionisme (pendidikan berupaya mengembangkan kemampuan peserta didik untuk menghadapi perubahan). Untuk itu, pendekatan pendidikan yang diterapkan dan dikembangkan berupa 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, segala upaya yang ditempuh didasarkan atas fakta, serta tidak didasarkan pada opini maupun kepentingan yang mampu membawa UNY menjadi lebih buruk. Kondisi ini mengandung makna bahwa penelitian dan pengembangan memiliki peran penting dalam pengembangan UNY ke depan. Penelitian dan pengembangan yang dilakukan menggunakan dua jenis analisis, yaitu analisis yang bersifat positif (apa yang sebenarnya terjadi tanpa memihak), maupun analisis yang bersifat normatif (memihak terhadap perbaikan praktik yang ada). Untuk itu UNY berupaya melakukan perbaikan pendidikan masyarakat, perbaikan karakter bangsa, dan perbaikan kebijakan pendidikan nasional. Upaya ini dapat terwujud jika UNY memiliki struktur (sistem), figur (SDM), dan kultur ilmiah yang kuat, serta dihargai, dan didukung oleh manajemen puncak.

Indonesia memiliki kekayaan alam dan budaya yang berlimpah, sehingga UNY dituntut untuk mengembangkan program berdasarkan keunggulan atau kearifan lokal, dan jati diri Indonesia, yang memiliki ciri khas keberagaman sosial-budaya dengan segala keunikan etnik masing-masing suku dan keberagaman kekayaan alam fisik, baik kekayaan yang terkandung dalam bumi (berbagai jenis tambang minyak, emas, perak, batubara, besi), dalam laut (ikan, rumput laut, keindahan taman laut), dan kekayaan hayati di muka bumi (keragaman flora dan fauna). Selain itu, Indonesia juga memiliki kemajemukan sektor pembangunan, baik sektor primer (pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan atau kelautan), sektor sekunder (industri, perusahaan), sektor tersier atau jasa langsung (bank, transportasi), maupun sektor kuarterner atau jasa tidak langsung (konsultan, penasehat).

#### **E. Landasan Pedagogis**

UNY memiliki visi utama untuk mengembangkan tenaga kependidikan dan tenaga non-kependidikan. UNY berupaya menghasilkan pendidik profesional, penelitian yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pendidikan dan keguruan, serta bermanfaat bagi perbaikan kebijakan dan 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 pendidik, serta pengembang ilmu pendidikan dan keguruan. Landasan pedagogis juga menjadi dasar bagi pengembangan proses pembelajaran agar pembelajaran lebih aktif, interaktif, inovatif, inspiratif, menyenangkan, efektif, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk mengembangkan seluruh potensi komprehensif mereka agar menjadi tenaga pendidik maupun pengembang ilmu pendidikan dan keguruan yang kreatif, inovatif, beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, serta cendekia.

#### **F. Landasan Sejarah dan Budaya**

Sejarah UNY dimulai dari pendirian Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) di Universitas Gadjah Mada (UGM), yang berkembang menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Yogyakarta, yang selanjutnya berkembang menjadi UNY. Komitmen utama UNY

tidak berubah walaupun nama mengalami perubahan. Komitmen yang dimaksud meliputi (1) menyiapkan mahasiswa agar menjadi pendidik dan tenaga kependidikan yang mumpuni atau unggul yang selaras dengan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia, (2) meneliti dan mengembangkan ilmu pendidikan, dan (3) melakukan pengabdian pada masyarakat khususnya untuk bidang pendidikan. UNY mendapatkan mandat yang lebih luas untuk mengembangkan 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 Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY, DIY memiliki kewenangan kebudayaan, yaitu memelihara dan mengembangkan hasil cipta, rasa, karsa, dan karya yang berupa 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 DIY Nomor 5 tahun 2011 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan 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 yang merupakan bagian dari DIY berpartisipasi aktif dalam menggali, melestarikan, dan mengembangkan kebudayaan, pendidikan, dan pariwisata berbasis kekhasan DIY.

## **G. Tuntutan Masa Depan**

UNY berupaya memiliki kemampuan dan kesanggupan untuk menanggapi tuntutan masa depan yang tersurat dalam: (1) nawa cita, (2) rencana pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN), (3) rencana induk percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia (MP3I), (4) keanekaragaman kebutuhan masyarakat khususnya dunia kerja, (5) kemajuan teknologi, (6) tuntutan globalisasi, serta (7) kerangka logis pengembangan daya saing bangsa.

### **1. Nawa Cita**

Nawa cita merupakan sembilan agenda pemerintah untuk mewujudkan Indonesia yang lebih baik. Sembilan agenda tersebut adalah:

- a. Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga negara;

- b. Membuat pemerintahan tidak absen dengan membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya;
- c. Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
- d. Menolak negara lemah dengan melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya;
- e. Meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia;
- f. Meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional;
- g. Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomi domestik;
- h. Melakukan revolusi karakter bangsa;
- i. Memperteguh ke-bhinneka-an dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Selaras dengan agenda pemerintahan yang tertuang dalam nawa cita tersebut, renstra UNY disusun untuk turut serta mewujudkan Indonesia yang lebih baik. Berbagai program disusun untuk mewujudkan kemandirian dan kedaulatan bangsa Indonesia baik dalam aspek politik, ekonomi, dan budaya.

## **2. 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.”* UU 17/2007 juga mencanangkan cita-cita Indonesia yang ingin dicapai pada tahun 2045, 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 yang meliputi: (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 yang tercantum pada RPJPN 2005-2025 tersebut dijabarkan dalam empat tahapan rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) yang meliputi: (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, dan membangun kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, memperkuat daya saing perekonomian; (3) RPJMN 2015-2019 memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan perekonomian yang berbasis sumber daya alam yang tersedia, sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, dan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga unggul dan kompetitif; 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. RPJMN prioritas nasional disajikan pada Gambar 1.2.



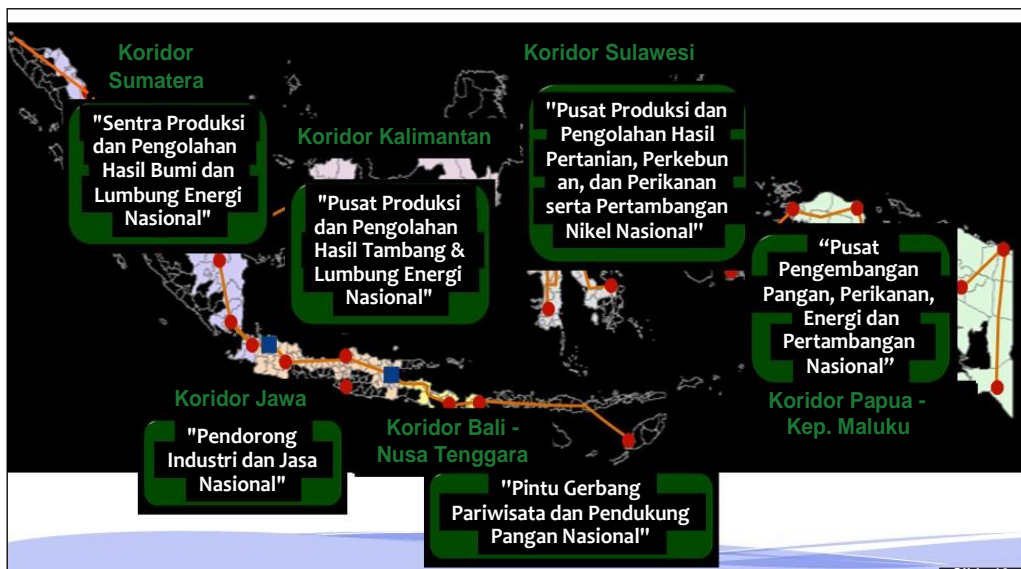
**Gambar 1.2. Pentahapan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005/2025 (UU 17/2007)**

Tahapan pembangunan nasional ini digunakan sebagai acuan bagi pembangunan pendidikan nasional yang selanjutnya menjadi acuan bagi pembangunan institusi pendidikan dalam naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Berdasarkan Gambar 1.2, diperoleh informasi bahwa pendidikan nasional menjadi salah satu sektor pembangunan nasional yang penting khususnya dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia.

### 3. Rencana Induk Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia

Sebagai upaya untuk mengimplementasikan 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.

*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 maupun peta perekonomian yang dikembangkan melalui 6 koridor ekonomi berdasarkan keunggulan dan potensi strategis masing-masing wilayah. Enam tema maupun peta koridor perekonomian yang dimaksud disajikan pada Gambar 1.3.



**Gambar 1.3. Tema Pembangunan Enam Koridor Ekonomi (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, 2012)**

Pemetaan enam koridor ekonomi digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan pengembangan UNY. Masing-masing koridor telah menetapkan kota yang menjadi pusat ekonomi. Pemetaan kota sebagai pusat ekonomi seperti yang disajikan pada Tabel 1.1 digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan jenis (kualitas), lokasi (tempat), jumlah (kuantitas), dan waktu pengembangan satuan pendidikan. Cara ini memiliki kelemahan utama, yaitu melanggengkan kesenjangan ekonomi antara kota inti (kota besar) dengan daerah *hinterland*-nya (termasuk kota kecil). Oleh karena itu, untuk mengurangi kesenjangan ekonomi antara kota besar dan *hinterland*, perlu dikembangkan satuan pendidikan pada kota kecil, serta kota yang miskin. Langkah 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*, yang diharapkan mampu mengatasi kemiskinan.

**Tabel 1.1. Nama Kota Pusat Ekonomi**

No.	Koridor Ekonomi	Pusat Ekonomi
1	Sumatera	Banda Aceh, Medan, Pekanbaru, Jambi, Palembang, Tanjung Pinang, Pangkal Pinang, Padang, Bandar Lampung, Bengkulu
2	Jawa	Serang, Jakarta, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya
3	Kalimantan	Pontianak, Palangka Raya, Banjarmasin, Samarinda
4	Sulawesi	Makassar, 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

**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 pertumbuhan utama untuk memaksimalkan pertumbuhan berdasarkan keterpaduan, (2) memperluas pertumbuhan dengan menghubungkan daerah tertinggal dengan pusat pertumbuhan melalui *inter-modal supply chain systems*, serta (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 ekonomi merupakan strategi utama MP3EI nomor 3. Strategi ini 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. Sebagai upaya optimalisasi pencapaian tuntutan MP3EI dalam pengembangan SDM, strategi UNY dalam mengembangkan SDM perlu diselaraskan dengan tuntutan MP3EI.

#### **4. Keanekaragaman Kebutuhan Masyarakat**

Sebagai negara kepulauan, Indonesia memiliki keanekaragaman jenis masyarakat yang memiliki kebutuhan beraneka ragam. Kelompok penganggur memiliki keinginan untuk bekerja, kelompok karyawan perusahaan memiliki keinginan untuk meningkatkan keterampilan, kelompok satuan pendidikan maupun lembaga pelatihan kejuruan membutuhkan bahan pelatihan, serta kelompok masyarakat yang ingin bekerja di luar negeri. UNY berupaya untuk memiliki peran besar dalam memajukan masyarakat yang memiliki kebutuhan beraneka ragam. Sehubungan dengan itu, UNY berupaya memberi pelayanan majemuk terhadap keanekaragaman kebutuhan masyarakat. Keanekaragaman kebutuhan masyarakat dipilih berdasarkan kemampuan dan kesanggupan yang dimiliki oleh UNY. Peran majemuk UNY sangat diperlukan untuk melayani keanekaragaman kebutuhan masyarakat, sehingga UNY melakukan perencanaan yang komprehensif.

#### **5. Kemajuan Teknologi**

Teknologi yang berkembang saat ini mencakup teknologi konstruksi, manufaktur, transportasi, komunikasi, energi, bio, dan bahan. UNY berupaya memanfaatkan dan mengembangkan teknologi yang merupakan alat utama untuk menjalankan peran UNY. Teknologi yang sarat perubahan menuntut UNY memiliki daya adaptasi dan adopsi yang cepat agar mampu menyiapkan mahasiswa berkemampuan dan berkesanggupan untuk meleak teknologi, luwes menghadapi perubahan teknologi, dan terampil dalam mengoperasikan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan UNY diupayakan semutakhir kemajuan teknologi.

Perubahan teknologi diprediksi mampu menciptakan kondisi yang membuat UNY melakukan *de-skilling* dalam berbagai bidang, namun UNY juga dituntut mengajarkan kemampuan *multi-skilling*. UNESCO menyarankan agar perencanaan kurikulum memberi prioritas pada *multi-skilling*, *flexibility*, *retrainability*, *entrepreneurship*, *credit transfer*, dan *continuing education*.

Kemajuan teknologi menuntut UNY untuk melakukan perubahan terhadap kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, penilaian prestasi belajar, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, serta pengelolaan.

#### **6. Tuntutan Globalisasi**

Globalisasi telah menimbulkan kecenderungan masa depan yang menuntut persaingan dan kerja sama ketat. Kondisi ini membutuhkan kemampuan daya saing dan kolaborasi yang kuat. Naisbitt (1985) memprediksi bahwa masa depan memiliki

karakteristik yang disebut *Mega Trends: Ten New Directions Transforming Our Life* (seperti yang disajikan dalam Tabel 1.2). Makna tulisan tersebut masih sangat relevan dengan kehidupan saat ini maupun kehidupan di masa mendatang. UNY berupaya memperhatikan kecenderungan di masa mendatang dengan cara mengakomodasi secara elektif inkorporatif sesuai dengan nilai-nilai ke-Indonesia-an.

Perkembangan dunia menunjukkan kecenderungan ke arah masyarakat berbasis pengetahuan. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Indonesia dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan memiliki manajemen global, manajemen berbasis pengetahuan, kepemimpinan global, serta menguasai teknologi mutakhir, maupun teknologi yang mampu menghasilkan ilmu (*technoscience*). Indonesia juga terikat dengan komitmen global (*Millenium Development Goals, Education for All, human right to education, education for sustainable development, competency standards, world climate*), yang memerlukan perhatian UNY untuk mendukung dan berperan aktif, baik melalui pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat.

**Tabel 1.2. Mega Trends**

<b>No.</b>	<b><i>From</i></b>	<b><i>To</i></b>
1.	<i>Industrial society</i>	<i>Information society</i>
2.	<i>Forced technology</i>	<i>High tech/high touch</i>
3.	<i>National economy</i>	<i>World economy</i>
4.	<i>Short term</i>	<i>Long term</i>
5.	<i>Centralization</i>	<i>Decentralization</i>
6.	<i>Institutional help</i>	<i>Self-help</i>
7.	<i>Representative democracy</i>	<i>Participatory democracy</i>
8.	<i>Hierarchies</i>	<i>Networking</i>
9.	<i>North</i>	<i>South</i>
10.	<i>Either/or</i>	<i>Multiple options</i>

(Naisbitt, 1985)

Globalisasi menuntut kemampuan daya saing yang kuat dalam bidang teknologi, manajemen, kepemimpinan, dan sumberdaya manusia. Keunggulan teknologi mampu menurunkan biaya produksi, meningkatkan kandungan nilai tambah, memperluas keragaman produk, dan meningkatkan mutu produk. Keunggulan manajemen dan kepemimpinan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Keunggulan sumber daya manusia merupakan kunci daya saing, karena menentukan personil yang mampu menjaga kelangsungan hidup, perkembangan, dan kemenangan dalam persaingan global. Sumber daya manusia berkualitas unggul memiliki sifat kreatif, inovatif, luwes, melek teknologi, terampil, dan memiliki kecerdasan majemuk. Trilling dan Fadel

(2010) menyarankan agar pendidikan pada abad XXI mampu menghasilkan “*innovative, inventive, self-motivated and self-directed, creative problem solvers to confront increasingly complex global problem*”. UNY berupaya menyiapkan diri untuk menghadapi tuntutan abad XXI.

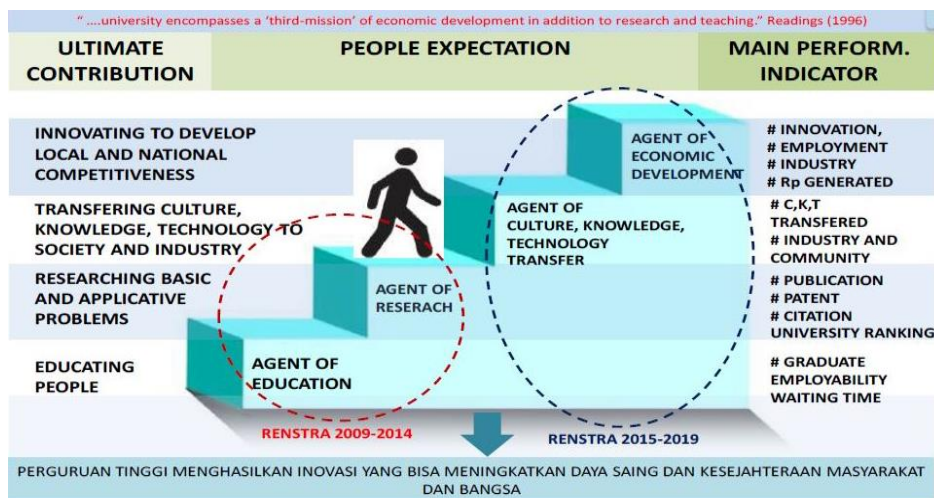
Pada tahun 2008, *United Nation* mengajak negara anggota untuk mengembangkan ekonomi kreatif yang ditempuh melalui pengembangan industri kreatif, misalnya *cultural heritage, visual and performing arts, audiovisual industries, publishing and printed media, new media, design, and creative services including advertising and architecture*. Indonesia memiliki kekayaan kultural dan natural yang jauh lebih banyak daripada negara lain. Sebagai upaya untuk merespon ajakan *United Nation*, Indonesia telah menerbitkan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2009 tentang Pengembangan Ekonomi Kreatif yang isi utamanya mencakup pengembangan industri kreatif yang meliputi 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, serta penelitian dan pengembangan. Walaupun demikian, pengembangan ekonomi kreatif tidak terbatas pada cakupan industri kreatif seperti yang disebutkan diatas, namun masih banyak yang lain. Oleh karena itu, UNY berupaya mengembangkan pendidikan industri kreatif yang berbasis keunggulan UNY, lokal, dan nasional.

Untuk menghadapi tuntutan masa depan, UNY berupaya mengembangkan program yang mampu memenuhi tuntutan tersebut. Pengembangan program yang dimaksud didasarkan pada kondisi dan kepentingan nasional dalam rangka untuk mempertebal nasionalisme berdasarkan Pancasila dan pilar persatuan dan kesatuan Indonesia, yaitu UUD 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, serta Bhinneka Tunggal Ika. Pengembangan UNY diarahkan untuk menghasilkan insan Indonesia yang cerdas, inovatif, kreatif, takwa, mandiri, cendikia, berjati diri Indonesia, dan berkeunggulan komparatif dan kompetitif secara regional dan internasional melalui peningkatan ketersediaan, keterjangkauan, kualitas dan relevansi, serta kesetaraan dan kepastian memperoleh layanan. UNY berupaya meningkatkan mutu, relevansi, efektivitas, dan efisiensi secara optimal dan terus menerus, baik terhadap *input*, proses, maupun *output*.

## 7. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing Bangsa

Kemenristekdikti telah menyusun visi tahun 2015-2019 yaitu “Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu, serta kemampuan IPTEKS dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa”. Makna daya saing bangsa menekankan pada kontribusi IPTEKS dan pendidikan tinggi dalam bidang ekonomi yang ditunjukkan oleh keunggulan produk teknologi hasil litbang yang dihasilkan dari industri maupun perusahaan yang didukung oleh lembaga litbang (LPNK, LPK, Badan Usaha, Perguruan Tinggi), serta tenaga terampil pendidikan tinggi.

Kemenristekdikti mengidentifikasi ekspektasi masyarakat terhadap Perguruan Tinggi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.4. Perguruan Tinggi diharapkan dapat memerankan dirinya sebagai *agent of education*, kemudian sebagai *agent of research and development*, berlanjut sebagai *agent of knowledge and technology transfer*, serta pada akhirnya sebagai *agent of economic development*. Oleh karena itu Perguruan Tinggi dituntut untuk dapat menghasilkan inovasi yang dapat memberikan manfaat ekonomis bagi masyarakat secara luas.



**Gambar 1.4. Ekspektasi Masyarakat terhadap Peran Perguruan Tinggi**

Agenda pembangunan Indonesia berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) ketiga (2015-2019) adalah memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan perekonomian kompetitif dengan berbasis pada Sumber Daya Alam yang tersedia, Sumber Daya Manusia yang berkualitas, serta kemampuan IPTEKS. Berdasarkan kemampuan daya saing, Indonesia pada tahun 2017-2018 menempati posisi ke-36 dari 137 negara dalam *Global Competitiveness Report (GCR)*. Peringkat ini menunjukkan adanya peningkatan dari tahun sebelumnya yang mana Indonesia berada pada posisi ke-41 dari 137 negara.

*World Economic Forum* (WEF) menyimpulkan bahwa terdapat 12 pilar pembentuk daya saing. Kemenristekdikti berkontribusi terhadap peningkatan indeks daya saing pada pilar kelima (pendidikan dan pelatihan pendidikan tinggi), serta pilar kedua belas (inovasi). Untuk mewujudkan peningkatan indeks pendidikan dan pelatihan pendidikan tinggi, serta inovasi, sebanyak dua *direct core element* telah dipilih oleh Kemenristekdikti, yaitu inovasi dan tenaga kerja terampil pendidikan tinggi. Dua *direct core element* tersebut didukung oleh *indirect core element*, yaitu penelitian dan pengembangan serta didukung oleh dua *supporting element*, yaitu lembaga dan sumber daya yang berkualitas. Untuk mewujudkan peningkatan kedua indeks tersebut, *direct core element*, *indirect core element*, dan *supporting element* ini diupayakan saling mendukung satu sama lain.



**Gambar 1.5. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing**

UNY sebagai bagian dari Kemenristekdikti mempunyai peran sangat penting dalam mengembangkan daya saing bangsa. Oleh karenanya, UNY menyusun Renstra yang merupakan gambaran kegiatan UNY di masa depan melalui urutan pilihan dan memperhitungkan sumber daya yang tersedia dalam rangka untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Renstra penting dimiliki untuk memberi arah dan bimbingan para pelaku UNY dalam rangka pencapaian tujuan, yaitu peningkatan dan/atau pengembangan dengan resiko yang kecil dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan.

## 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, sejarah dan budaya), dan tuntutan masa depan. Selanjutnya Bab II berisi kondisi umum UNY saat ini yang mencakup pengantar, kondisi internal (kekuatan dan kelemahan), kondisi eksternal (peluang dan ancaman), isu strategis, diagnosis dan strategi pengembangan UNY. Bab III menjabarkan visi, misi, tujuan, dan keterkaitan tujuan UNY dengan sasaran strategis dan sasaran program Kemenristekdikti. Arah kebijakan, strategi kebijakan, sasaran strategis dan sasaran program strategis UNY dipaparkan pada Bab IV yang disusul dengan Bab V yang berisi indikator kinerja utama, indikator kinerja sasaran program, dan tonggak pencapaiannya. Bab VI membahas kerangka implementasi yang terdiri atas sosialisasi, sumber daya, koordinasi, tata kelola, sistem informasi, sistem penjaminan dan pengendalian mutu, komitmen manajemen puncak, serta sistem implementasi kegiatan. Renstra ini diakhiri dengan Bab VII sebagai penutup.

## **BAB II**

### **KONDISI UMUM UNY**

#### **A. Pengantar**

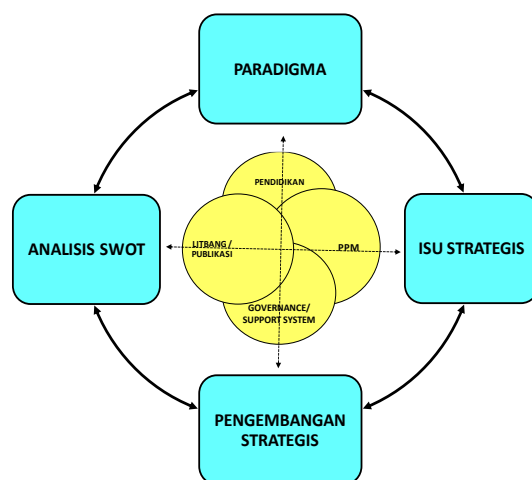
Butir pokok yang dideskripsikan pada Bab I mengisyaratkan bahwa kondisi umum UNY perlu dianalisis untuk memperoleh gambaran umum tentang kondisi terkini sebagai landasan untuk membuat revisi rencana program dengan tetap berpedoman pada Visi 2025. Analisis yang perlu dilakukan bersifat diagnostik sekaligus prospektif. Analisis diagnostik dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelebihan dan kelemahan kondisi saat ini. Sebaliknya, analisis prospektif dilakukan dalam rangka memperoleh gagasan pengembangan untuk mengubah kondisi saat ini menjadi kondisi yang diinginkan. Bab ini berisi informasi mengenai kondisi umum UNY sebagai hasil analisis diagnostik serta informasi tentang kondisi yang diharapkan pada tahun 2025 sebagai hasil analisis prospektif. Pendekatan analisis ini sangat penting dalam perencanaan strategis.

Hasil analisis diagnostik diharapkan dapat menjalankan fungsi berikut:

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

Unsur perencanaan strategis pada dasarnya saling tergantung, yang menggambarkan interdependensi antar unsur perencanaan strategis, yang dapat diilustrasikan seperti pada Gambar 2.1.





**Gambar 2.1. Interdependensi Unsur Perencanaan Strategis**

Gambar 2.1 menunjukkan bahwa empat unsur analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) tergantung pada paradigma yang digunakan, dan secara bersama-sama menentukan isu strategis, yang selanjutnya menentukan pengembangan strategis, yang sebenarnya sangat ditentukan oleh hasil analisis SWOT. Pengembangan strategis memiliki sifat sebagai penentu arah dan cara dalam perumusan program pengembangan yang difokuskan pada simpul tertentu yang pervasif, yang berdampak luas terhadap keseluruhan organisasi UNY. Pengembangan strategis mengacu pada isu strategis yang diidentifikasi dari hasil analisis SWOT, dengan sudut pandang paradigma pengembangan universitas. Analisis ini melingkupi tri dharma UNY bersama pemerintahan (*governance*) sebagai sistem pendukungnya. Implementasi interdependensi ini mampu menjamin pencapaian tujuan pengembangan. Dengan demikian, sangat diperlukan koordinasi dan komunikasi dari berbagai unit terkait selama proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis hendaknya: (1) dijaga bahwa semua program utama dijiwai oleh tri dharma Perguruan Tinggi, serta (2) tidak boleh terlewat dalam proses pembuatan keputusan.

Informasi yang diangkat dalam bagian selanjutnya mencakup tri dharma Perguruan Tinggi dan pemerintahan maupun sistem pendukungnya yang dianalisis melalui pendekatan SWOT. Cara mensistematisasikan keseluruhan informasi yang diperoleh dari analisis SWOT, diantaranya kondisi internal mencakup kekuatan dan kelemahan, sedangkan kondisi eksternal mencakup peluang dan ancaman.

## **B. Kondisi Internal**

### **1. Kekuatan**

#### **a. Akreditasi Institusi, Peringkat UNY, dan Akreditasi Prodi**

##### **1) Akreditasi Institusi**

Pada tahun 2016, Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) telah melakukan akreditasi institusi secara menyeluruh terhadap UNY. Peringkat akreditasi institusi Perguruan Tinggi UNY ditetapkan oleh BAN-PT dengan Nomor: 3127/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2016 tentang Nilai dan Peringkat Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi tertanggal 27 Desember 2016 dengan capaian akreditasi A yang berlaku selama 5 (lima) tahun sejak ditetapkan.

##### **2) Peringkat UNY**

Pada tahun 2017, UNY telah berhasil mendapatkan peringkat yang diranking secara nasional dan internasional, diantaranya adalah sebagai berikut.

#### **a. Peringkat UNY di Indonesia**

Berikut merupakan daftar peringkat UNY di Indonesia:

1. Peringkat ke-10 Kemenristekdikti;
2. Peringkat ke-21 Greenmetric Indonesia;
3. Peringkat ke-24 Webometric Indonesia;
4. Peringkat ke-3 Country Rank 4ICU;

#### **b. Peringkat UNY di Asia**

Berikut merupakan daftar peringkat UNY di Asia:

1. Peringkat ke-104 Webometric Asia Tenggara;
2. Peringkat ke-135 4ICU Asia;
3. Peringkat ke-422 QS Asia;

#### **c. Peringkat UNY di Dunia**

Berikut merupakan daftar peringkat UNY di Dunia:

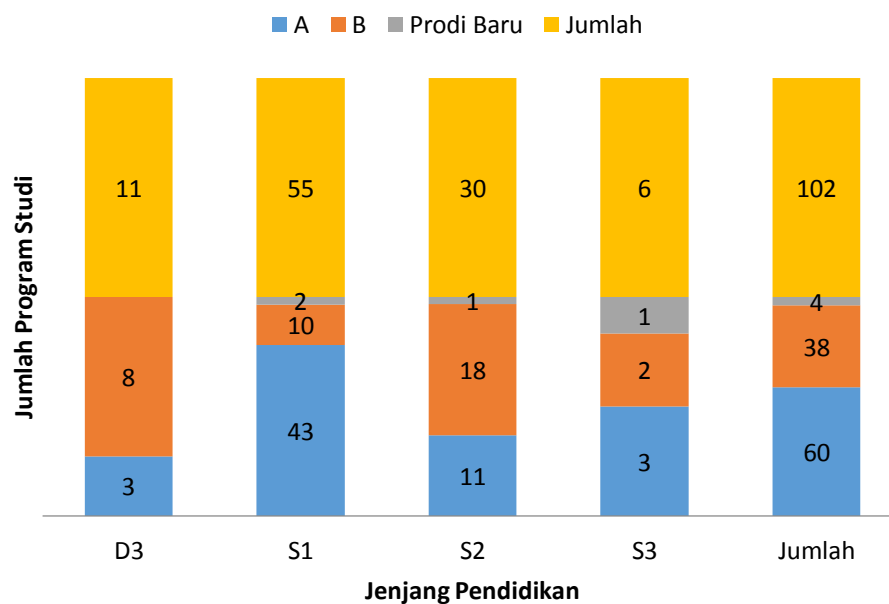
1. Peringkat ke-448 Greenmetric WUR;
2. Peringkat ke-3728 Webometric WUR;
3. Peringkat ke-849 4ICU WUR;

Peringkat yang dicapai oleh UNY di atas mengindikasikan seberapa baik kedudukan UNY di Indonesia, Asia, maupun Dunia.

### 3) Akreditasi Prodi

Selain akreditasi institusi, akreditasi program studi juga merupakan tuntutan masyarakat sebagai persyaratan bagi lulusan untuk masuk pasar kerja, serta sebagai indikator terhadap kualitas program studi. Peringkat akreditasi prodi juga merupakan persyaratan penting dalam meraih berbagai *Block Grant*, sehingga dengan peringkat akreditasi yang semakin tinggi, akan diperoleh hibah dengan dana yang semakin tinggi pula.

Upaya untuk meraih peringkat akreditasi prodi yang lebih baik dilakukan UNY dengan menerapkan sistem pengusulan akreditasi prodi tanpa menunggu masa akreditasi prodi berakhir, sehingga peringkat akreditasi prodi tidak mengalami kevakuman. Berdasarkan data per Desember 2017 (Gambar 2.2 dan Tabel 2.1) diperoleh informasi mengenai akreditasi prodi dari 102 prodi di UNY untuk jenjang D3, S1, S2. Beberapa diantaranya merupakan program studi baru, yaitu 2 prodi S1, 1 prodi S2 dan 1 prodi S3.



**Gambar 2.2. Jumlah Program Studi Berdasarkan Akreditasi pada Tahun 2017**

Data akreditasi setiap program studi pada tahun 2017, secara terperinci disajikan pada Tabel 2.1.

**Tabel 2.1. Data Akreditasi Program Studi UNY**

No.	Fakultas	Program Studi	Jenjang	Akreditasi
1	FIP	Manajemen Pendidikan	S1	A
2	FIP	Psikologi	S1	Prodi Baru
3	FIP	Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini	S1	A
4	FIP	Kebijakan Pendidikan	S1	B
5	FIP	PGSD	S1	B
6	FIP	Teknologi Pendidikan	S1	A
7	FIP	Bimbingan dan Konseling	S1	A
8	FIP	Pendidikan Luar Biasa	S1	A
9	FIP	Pendidikan Luar Sekolah	S1	A
10	FBS	Sastra Inggris	S1	B
11	FBS	Sastra Indonesia	S1	A
12	FBS	Pendidikan Seni Tari	S1	A
13	FBS	Pendidikan Seni Musik	S1	B
14	FBS	Pendidikan Seni Kerajinan	S1	A
15	FBS	Pendidikan Seni Rupa	S1	B
16	FBS	Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	S1	A
17	FBS	Pendidikan Bahasa Inggris	S1	B
18	FBS	Pendidikan Bahasa Jerman	S1	A
19	FBS	Pendidikan Bahasa Perancis	S1	B
20	FBS	Pendidikan Bahasa Jawa	S1	A
21	FMIPA	Pend. IPA	S1	A
22	FMIPA	Biologi	S1	A
23	FMIPA	Kimia	S1	A
24	FMIPA	Fisika	S1	B
25	FMIPA	Matematika	S1	A
26	FMIPA	Pendidikan Biologi	S1	A
27	FMIPA	Pendidikan Kimia	S1	A
28	FMIPA	Pendidikan Fisika	S1	A
29	FMIPA	Pend. Matematika	S1	A
30	FIS	Ilmu Komunikasi	S1	Prodi Baru
31	FIS	Ilmu Administrasi Negara	S1	B
32	FIS	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	S1	A
33	FIS	Pendidikan Sosiologi	S1	A
34	FIS	Ilmu Sejarah	S1	A
35	FIS	Pendidikan Sejarah	S1	A
36	FIS	Pendidikan Geografi	S1	A
37	FIS	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	S1	A
38	FT	Teknik Boga	D3	A

No.	Fakultas	Program Studi	Jenjang	Akreditasi
39	FT	Pend. Teknik Busana	S1	A
40	FT	Teknik Busana	D3	B
41	FT	Pendidikan Teknik Mekatronika	S1	A
42	FT	Tata Rias dan Kecantikan	D3	A
43	FT	Pendidikan Teknik Informatika	S1	B
44	FT	Pendidikan Teknik Boga	S1	A
45	FT	Teknik Sipil	D3	B
46	FT	Teknik Otomotif	D3	B
47	FT	Pendidikan Teknik Elektro	S1	A
48	FT	Pendidikan Teknik Mesin	S1	A
49	FT	Pendidikan Teknik Otomotif	S1	A
50	FT	Pendidikan Teknik Sipil dan Perencanaan	S1	A
51	FT	Teknik Listrik	D3	B
52	FT	Teknik Elektronika	D3	B
53	FT	Teknik Mesin	D3	B
54	FT	Pendidikan Teknik Elektronika	S1	A
55	FIK	PGSD Penjas	S1	A
56	FIK	Ilmu Keolahragaan	S1	A
57	FIK	Pendidikan Kepelatihan Olahraga	S1	A
58	FIK	Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi (PJKR)	S1	A
59	FE	Akuntansi	S1	A
60	FE	Sekretari	D3	B
61	FE	Manajemen Pemasaran	D3	A
62	FE	Akuntansi	D3	B
63	FE	Manajemen	S1	A
64	FE	Pendidikan Ekonomi	S1	A
65	FE	Pendidikan Akuntansi	S1	A
66	FE	Pendidikan Administrasi Perkantoran	S1	A
67	PPs	Pendidikan Teknik Mesin	S2	B
68	PPs	Pendidikan Teknik Elektro	S2	B
69	PPs	Pendidikan Teknik Elektronika dan Informatika	S2	B
70	PPs	Pendidikan Ekonomi	S2	B
71	PPs	Pendidikan Bahasa Inggris	S2	B
72	PPs	Pendidikan Sejarah	S2	B
73	PPs	Pendidikan Kesejahteraan Keluarga	S2	Prodi Baru

No.	Fakultas	Program Studi	Jenjang	Akreditasi
74	PPs	Pendidikan Seni	S2	B
75	PPs	Manajemen Pendidikan	S3	A
76	PPs	Pendidikan Dasar	S3	Prodi Baru
77	PPs	Psikologi	S2	B
78	PPs	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	S2	B
79	PPs	Pendidikan Luar Biasa	S2	B
80	PPs	Pendidikan Kimia	S2	B
81	PPs	Pendidikan Geografi	S2	Prodi Baru
82	PPs	Pendidikan Fisika	S2	B
83	PPs	Pendidikan Biologi	S2	B
84	PPs	Pendidikan Anak Usia Dini	S2	B
85	PPs	Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia	S2	B
86	PPs	Pendidikan Teknologi dan Kejuruan	S2	A
87	PPs	Manajemen Pendidikan	S2	A
88	PPs	Pendidikan Luar Sekolah	S2	B
89	PPs	Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial	S2	A
90	PPs	Linguistik Terapan	S2	A
91	PPs	Teknologi Pembelajaran	S2	A
92	PPs	Pendidikan Sains	S2	A
93	PPs	Pendidikan Matematika	S2	A
94	PPs	Ilmu Keolahragaan	S2	A
95	PPs	Pendidikan Dasar	S2	A
96	PPs	Penelitian dan Evaluasi Pendidikan	S3	A
97	PPs	Pendidikan Teknologi dan Kejuruan	S3	A
98	PPs	Ilmu Pendidikan	S3	B
99	PPs	Ilmu Pendidikan Bahasa	S3	B
100	PPs	Bimbingan dan Konseling	S2	A
101	PPs	Pendidikan Bahasa Jawa	S2	B
102	PPs	Penelitian dan Evaluasi Pendidikan	S2	A

b. Kualitas Mahasiswa Baru UNY Termasuk dalam 10 Besar Nasional

UNY menerapkan sistem terpadu, penerimaan mahasiswa baru dilakukan melalui 3 jalur, yaitu:

- 1) Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN);
- 2) Seleksi Bersama Mahasiswa Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN);
- 3) Seleksi Mandiri (SM) meliputi jalur prestasi dan ujian tulis.

UNY melakukan sosialisasi secara langsung tentang sistem penerimaan mahasiswa baru ke sekolah-sekolah yang berada di Provinsi Jawa Barat, Jawa Tengah, Jawa Timur serta beberapa kota di luar Pulau Jawa. Sosialisasi juga dilakukan melalui *leaflet* maupun siaran langsung di Jogja TV dan TATV. Data yang menggambarkan tentang animo pendaftar dengan yang diterima pada proses seleksi mahasiswa baru disajikan pada Tabel 2.2.

**Tabel 2.2. Hasil Seleksi Mahasiswa Baru Tahun 2010 s.d. 2017 Untuk Setiap Jenjang Pendidikan**

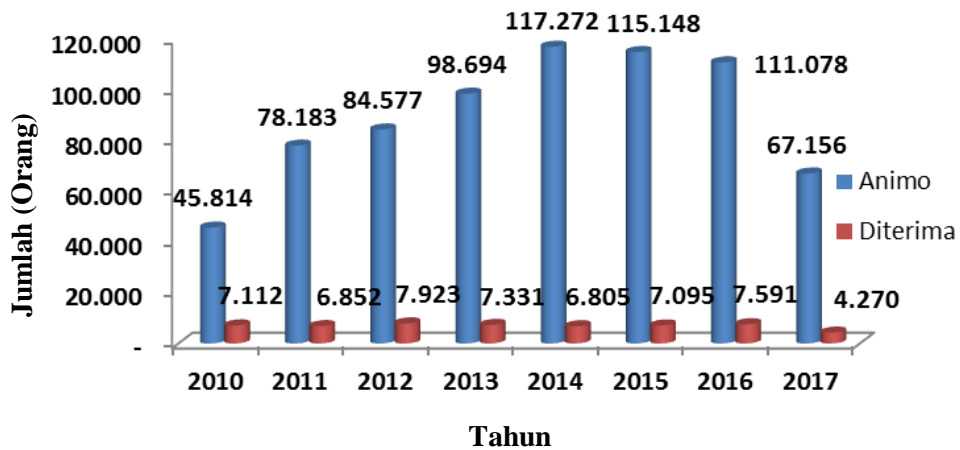
Tahun	Animo				Diterima				Registrasi			
	D3, S1	S2	S3	Jumlah	D3, S1	S2	S3	Jumlah	D3, S1	S2	S3	Jumlah
2010	45.141	754	88	45.814	6.436	608	68	7.112	5.394	567	64	6.025
2011	77.406	674	103	78.183	6.294	480	78	6.852	5.410	435	69	5.914
2012	83.115	1.392	70	84.577	7.168	704	51	7.923	6.482	538	51	7.071
2013	96.867	1.720	107	98.694	6.368	875	88	7.331	5.926	721	81	6.728
2014	115.554	1.614	104	117.272	5.647	1.076	82	6.805	5.241	989	72	6.302
2015	113.187	1.797	164	115.148	5.846	1.119	130	7.095	5.035	1.030	112	6.177
2016	106.337	4.509	232	111.078	6.126	1.278	187	7.591	5.658	1.118	143	6.919
2017	119.848	4.688	191	67.156	4.879	1.390	159	6.428	4.270	1.231	139	5.640

Data pada Tabel 2.2 belum termasuk hasil dari jalur Seleksi Mandiri Ujian Tulis (SM UTUL), karena SM UTUL baru mulai diselenggarakan sejak Juli 2017. Tabel 2.2 menunjukkan bahwa secara umum animo calon mahasiswa baru untuk masuk ke UNY mengalami peningkatan, walaupun pada tahun 2015 dan 2016 mengalami penurunan. Adapun perkembangan data animo pendaftar dan yang diterima disajikan pada Tabel 2.3.

**Tabel 2.3. Data Tingkat Persaingan Seleksi Mahasiswa Baru Tahun 2010 s.d 2017**

Tahun	Animo	Diterima	Tingkat Persaingan
2010	45.814	7.112	1:6
2011	78.183	6.852	1:11
2012	84.577	7.923	1:11
2013	98.694	7.331	1:13
2014	117.272	6.805	1:17
2015	115.148	7.095	1:16
2016	111.078	7.591	1:15
2017	67.156	4.270	1:16

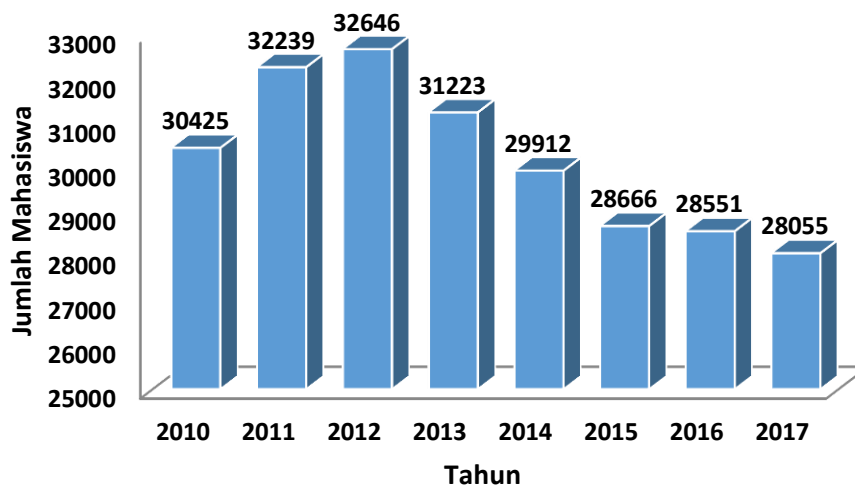
Berdasarkan skor keketatan seleksi masuk UNY menunjukkan bahwa tingkat kompetisi calon mahasiswa baru UNY dengan kategori tinggi. Data mengenai animo penerimaan mahasiswa baru pada tahun akademik 2017/2018 belum termasuk hasil yang diterima melalui jalur SM ujian tulis. Data animo dan mahasiswa yang diterima disajikan pada Gambar 2.3.



**Gambar 2.3. Animo dan Mahasiswa yang Diterima Tahun 2010 s.d. 2017**

c. Prestasi Mahasiswa pada Skala Nasional dan Internasional

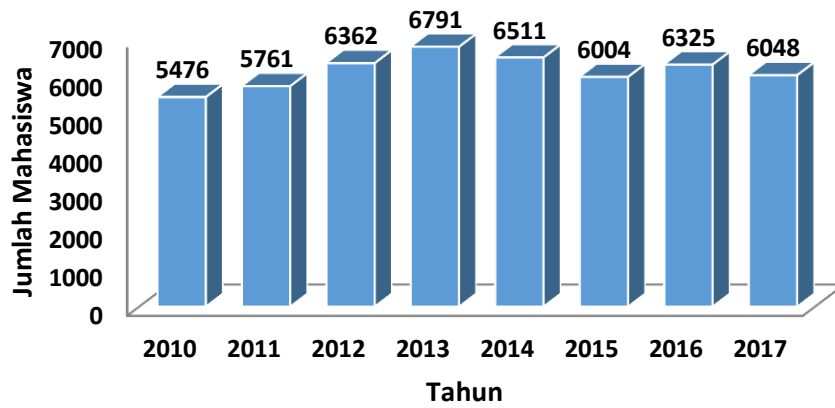
Sebelum disajikan data mengenai prestasi mahasiswa, berikut ini disajikan data mengenai jumlah mahasiswa terdaftar tahun 2010 s.d. 2017 pada Gambar 2.4.



**Gambar 2.4. Jumlah Mahasiswa Terdaftar Tahun 2010 s.d. 2017**

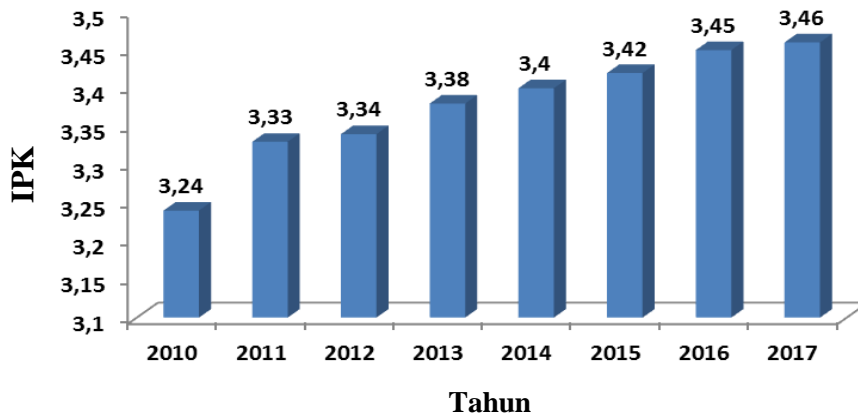
Data yang terkait dengan jumlah lulusan tahun 2010 s.d. 2017 tersaji dalam Gambar 2.5.





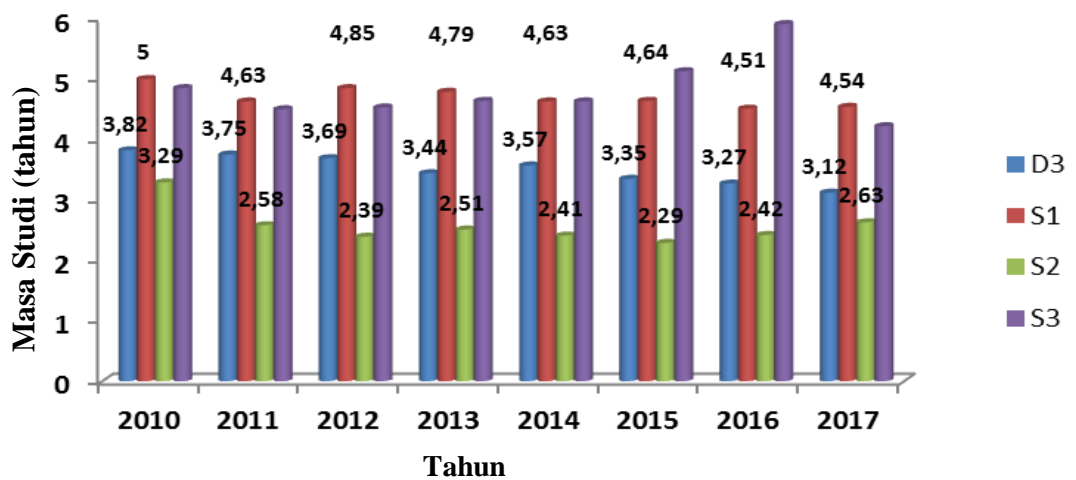
**Gambar 2.5. Jumlah Lulusan Tahun 2010 s.d. 2017**

Data yang terkait dengan rerata IPK lulusan tahun 2010 s.d. 2017 tersaji dalam Gambar 2.6.



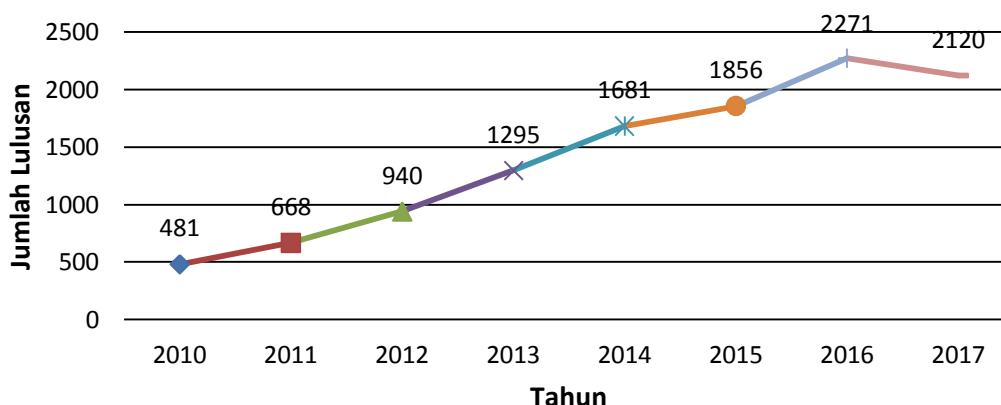
**Gambar 2.6. Rerata IPK Lulusan Tahun 2010 s.d. 2017**

Data yang terkait dengan rerata lama studi tahun 2010 s.d. 2017 tersaji dalam Gambar 2.7.



**Gambar 2.7. Rerata Lama Studi Tahun 2010 s.d. 2017**

Data jumlah lulusan dengan predikat cumlaude tahun 2010 s.d. 2017 tersaji dalam Gambar 2.8.



**Gambar 2.8. Jumlah Lulusan Cumlaude Tahun 2010 s.d. November 2017**

Berdasarkan Gambar 2.4 s.d. Gambar 2.8 terlihat bahwa jumlah mahasiswa terdaftar, rerata IPK, jumlah lulusan per tahun, rerata lama studi dan jumlah lulusan dengan predikat cumlaude cenderung mengalami kenaikan dari tahun ke tahun meskipun di tahun tertentu mengalami penurunan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kinerja akademik di UNY senantiasa diupayakan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Kuliah kerja nyata merupakan bagian dari penyelenggaraan pendidikan dalam bentuk kegiatan mengamalkan ilmu, teknologi, dan seni oleh mahasiswa kepada masyarakat. Kuliah kerja nyata dilaksanakan secara melembaga dan terstruktur sebagai bagian dari pelaksanaan kurikulum pendidikan tinggi yang wajib diikuti oleh setiap mahasiswa. Jumlah mahasiswa peserta kuliah kerja nyata UNY tahun 2017 di sajikan dalam Tabel 2.4.

**Tabel 2.4. Jumlah Mahasiswa Peserta KKN Tiga Semester Terakhir**

No.	Fakultas	2016/2017		2017/2018	Jumlah
		Genap	Khusus	Gasal	
1.	FIP	161	534	5	700
2.	FBS	52	754	1	807
3.	FMIPA	62	506	10	578
4.	FIS	60	609	4	673
5.	FT	84	566	12	662
6.	FIK	112	360	8	480
7.	FE	91	342	2	435
<b>Jumlah</b>		<b>622</b>	<b>3671</b>	<b>42</b>	<b>4335</b>

UNY juga memfasilitasi pemberian beasiswa yang bertujuan untuk mendorong mahasiswa agar meningkatkan prestasi akademik serta memacu mahasiswa agar dapat menyelesaikan studi tepat waktu. Di samping itu, realitas menunjukkan bahwa tingkat ekonomi orang tua mahasiswa UNY rata-rata termasuk pada kelompok menengah ke bawah, sehingga ketersediaan beasiswa sangat mendukung keberlanjutan studi mahasiswa.

Pemberian beasiswa, baik yang bersumber dari dana pemerintah maupun nonpemerintah didasarkan atas dua pertimbangan yaitu prestasi akademik mahasiswa yang dikenal dengan beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA), serta kemampuan ekonomi orang tua mahasiswa dengan nama Bantuan Belajar Mahasiswa BPP PPA dan beasiswa bidikmisi. UNY juga memfasilitasi Program Afirmasi Pendidikan Tinggi (ADIK) Papua dan Papua Barat sejak tahun 2013. Beasiswa dari pemerintah daerah antara lain dari DIKPORA Daerah Istimewa Yogyakarta dan dari Pemerintah Provinsi Jakarta melalui Beasiswa Kartu Mahasiswa Jakarta Unggul (KMJU), dan juga dari Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, Pemerintah Kabupaten Malinau dan Pemerintah Kabupaten Mentawai.

Tabel 2.5 menunjukkan bahwa pada tahun 2017 sebanyak 6.346 mahasiswa menerima beasiswa dari berbagai sumber, baik dari dana pemerintah maupun nonpemerintah. Donatur beasiswa nonpemerintah antara lain dari Bank Indonesia, Toyota Astra, Salim, Beasiswa Ormawa, dan Beasiswa BPD. Jumlah total yang direalisasikan sebesar Rp43.404.900.000,00. Adapun detail jumlah beasiswa untuk mahasiswa pada tahun 2017 per fakultas dan besaran yang diterimakan disajikan dalam Tabel 2.5.

**Tabel 2.5. Realisasi Beasiswa Tahun 2017**

No.	Beasiswa	Jumlah Penerima Beasiswa							Jumlah	Besaran Dana yang Diterima / bulan / tahun	Diterima kan Selama	Jumlah yang Diterimakan
		FIP	FBS	FMIPA	FIS	FT	FIK	FE				
1	Beasiswa Bidikmisi on going Angk. 2014	182	218	202	164	172	85	108	1.131	650.000	12 bulan	8.821.800.000
2	Beasiswa Bidikmisi on going Angk. 2015	220	261	176	180	191	85	130	1.243	650.000	12 bulan	9.695.400.000
3	Beasiswa Bidikmisi Angkatan 2016	202	169	180	140	194	82	166	1.133	650.000	12 bulan	8.837.400.000
4	Beasiswa Bidikmisi Angkatan 2017	200	184	215	176	154	76	88	1.093	650.000	12 bulan	8.525.400.000
5	Bidikmisi Kuota Tambahan Tahun 2017	34	32	14	18	32	4	16	150	650.000	9 bulan	877.500.000
6	Peningkatan Prestasi Akademik (PPA)	206	248	163	165	268	82	142	1.274	400.000	9 bulan	4.586.400.000
7	PPA Kuota Tambahan Tahun 2017	11	15	10	11	11	37	10	105	400.000	12 bulan	504.000.000
8	Beasiswa ADIK 2013	0	4	0	0	1	1	0	6	1.000.000	12 bulan	72.000.000
9	Beasiswa ADIK 2014	1	1	5	1	2	0	0	10	1.000.000	12 bulan	120.000.000
10	Beasiswa ADIK 2015	2	0	2	3	2	2	1	12	1.000.000	12 bulan	144.000.000
11	Beasiswa ADIK 2016	4	3	1	5	4	3	1	21	1.000.000	12 bulan	252.000.000
12	Beasiswa ADIK 2017	1	9	9	5	5	6	3	38	1.000.000	12 bulan	456.000.000
13	DIKPORA DIY Mahasiswa lama tahap 1	2	0	0	0	1	1	0	4	250.000	12 bulan	12.000.000
14	DIKPORA DIY Mahasiwa baru	3	3	1	0	3	4	0	14	625.000	12 bulan	105.000.000
15	DIKPORA DIY Mahasiwa lama tahap 2	0	0	0	0	3	0	0	3	250.000	12 bulan	9.000.000
16	Bank Indonesia	0	0	0	0	0	0	40	40	750.000	6 bulan	180.000.000
17	Toyota Astra	0	0	7	0	8	0	0	15	400.000	12 bulan	72.000.000
18	Salim	0	2	0	0	1	0	0	3	500.000	12 bulan	18.000.000
19	Beasiswa Ormawa	0	8	6	2	5	16	3	40	250.000	6 bulan	60.000.000
20	Beasiswa BPD	0	0	1	1	1	1	1	5	500.000	12 bulan	30.000.000
21	Beasiswa Kartu Jakarta Mahasiswa Unggul (KJMU)	2	0	1	1	2	0	0	6	750.000	6 bulan	27.000.000
<b>Jumlah Penerima Beasiswa</b>		<b>1.070</b>	<b>1.157</b>	<b>993</b>	<b>872</b>	<b>1.060</b>	<b>485</b>	<b>709</b>	<b>6.346</b>			<b>43.404.900.000</b>

Mahasiswa UNY berpartisipasi dalam kegiatan berskala lokal, nasional, dan internasional dalam rangka unjuk prestasi. Prestasi dan partisipasi mahasiswa tidak terlepas dari intensitas pembimbingan, serta kualitas pembimbing kegiatan kemahasiswaan yang setiap tahun selalu ditingkatkan kualitasnya. Jumlah mahasiswa penerima penghargaan prestasi pada tahun 2017 berdasarkan tingkat kejuaraan dan bidang pembinaan disajikan pada Tabel 2.6. Nampak bahwa hampir 50% mahasiswa peserta pembinaan mengikuti kejuaraan tingkat nasional dan hampir 20% mahasiswa peserta pembinaan berperan mengikuti tingkat kejuaraan internasional.

**Tabel 2.6. Rekapitulasi Jumlah Mahasiswa UNY Berprestasi Tahun 2017 Berdasarkan Bidang Pembinaan dan Tingkat Kejuaraan**

No.	Tingkat Kejuaraan	Bidang Pembinaan				Jumlah
		Penalaran	Seni	OR	Khusus	
1.	Internasional	65	60	16	0	141
2.	Regional	57	0	11	0	68
3.	Nasional	124	40	173	27	364
4.	Wilayah	26	0	45	2	73
5.	Daerah	0	1	84	42	127
<b>Jumlah</b>		<b>272</b>	<b>101</b>	<b>329</b>	<b>71</b>	<b>773</b>

Dalam berbagai tingkat kejuaraan tersebut, gelar mahasiswa UNY yang dicapai pada tahun 2017 sebanyak 338 mahasiswa, di mana gelar yang paing banyak diperoleh adalah dari bidang olahraga. Dari jumlah tersebut, sekitar 10% dari seluruh gelar yang diperoleh adalah gelar pada tingkat internasional. Rincian perolehan gelar disajikan pada Tabel 2.7.

**Tabel 2.7. Rekapitulasi Jumlah Gelar yang Diperoleh Mahasiswa UNY Tahun 2017 Berdasarkan Bidang Pembinaan dan Tingkat Kejuaraan**

No.	Tingkat Kejuaraan	Bidang Pembinaan				Jumlah
		Penalaran	Seni	OR	Khusus	
1.	Internasional	18	7	7	0	32
2.	Regional	7	0	14	0	21
3.	Nasional	68	22	58	11	159
4.	Wilayah	5	0	12	1	18
5.	Daerah	1	3	99	5	108
<b>Jumlah</b>		<b>99</b>	<b>32</b>	<b>190</b>	<b>17</b>	<b>338</b>

Keaktifan mahasiswa UNY dalam perolehan prestasi dan gelar, mulai di tingkat daerah sampai dengan tingkat internasional di atas mengindikasikan potensi

mahasiswa di berbagai bidang. Potensi ini menjadi kekuatan strategis yang harus dimanfaatkan dan dikembangkan secara optimal oleh UNY.

d. Kategori Perguruan Tinggi Mandiri (Pendanaan Penelitian)

Kinerja bidang penelitian di tahun 2017 dengan Skim Penelitian Dana Eksternal merealisasikan sejumlah 145 kontrak dari 340 usulan. Jumlah dosen yang terlibat dalam melakukan penelitian sebanyak 380 orang. Banyaknya usulan dan judul yang diterima, serta jumlah dana yang dialokasikan dapat dilihat secara lebih detail pada Tabel 2.8 untuk sumber dana eksternal dan Tabel 2.9 untuk sumber dana internal UNY.

**Tabel 2.8. Rekapitulasi Jumlah Penelitian Dana Eksternal Menurut Skim Penelitian Tahun 2017**

No.	Skim Penelitian	Tahun 2017						Jumlah Dana (Rp)
		Usul	Kontrak Penelitian				Jumlah	
			Kontrak	Dosen Terlibat				
			S1	S2	S3			
1.	Penelitian Berbasis Kompetensi	6	3	0	2	6	8	371.966.000
2.	Penelitian Disertasi Doktor	24	10	0	10	0	10	524.500.000
3.	Penelitian Fundamental	41	5	0	6	7	13	320.309.000
4.	Penelitian Kerjasama Luar Negeri dan Publikasi Internasional	6	2	0	2	5	7	378.740.000
5.	Penelitian Pasca Doktor	5	1	0	0	1	1	167.520.000
6.	Penelitian Penciptaan dan Penyajian Seni	5	1	0	1	2	3	118.544.000
7.	Penelitian Produk Terapan	63	56	0	117	31	148	2.948.905.000
8.	Penelitian Sosial, Humanioran dan Pendidikan	28	4	0	8	3	11	352.893.000
9.	Penelitian Strategis Nasional	16	7	0	12	9	21	538.520.000
10.	Penelitian Tim Pasca Sarjana	51	23	0	3	47	50	3.098.352.000
11.	Penelitian Unggulan Perguruan Tinggi	95	33	0	49	59	108	4.145.120.000
<b>Jumlah Dana Eksternal</b>		<b>340</b>	<b>145</b>	<b>0</b>	<b>210</b>	<b>170</b>	<b>380</b>	<b>12.965.369.000</b>

UNY memfasilitasi penelitian dengan sumber dana dari internal UNY dikelola oleh fakultas dan PPs. Terdapat 32 skim penelitian dosen dana internal fakultas dengan 316 kontrak dari 406 usulan yang melibatkan sebanyak 1042 dosen, dengan jumlah dana Rp3.793.680.000,00. Jumlah penelitian dari setiap skim beserta dana yang terserap disajikan pada Tabel 2.9.

**Tabel 2.9. Rekapitulasi Jumlah Penelitian Dana Internal UNY yang Dikelola oleh Fakultas dan PPs Menurut Skim Penelitian Tahun 2017**

No.	Skim Penelitian	Usul	Kontrak Penelitian					Jumlah Dana (Rp)
			Kontrak	Dosen Terlibat				
				S1	S2	S3	Jumlah	
1	Penelitian Terapan	29	20	0	55	8	63	280.000.000
2	Penelitian Mandiri	2	2	0	1	1	2	13.000.000
3	Penelitian Dosen Muda	16	12	0	31	3	34	82.000.000
4	Penelitian Dasar	5	4	0	10	5	15	60.000.000
5	Penelitian Berbasis Kelompok Bidang Keahlian (KBK)	57	53	0	127	51	178	530.000.000
6	Lesson Study (Prodi Kependidikan)	2	2	0	6	5	11	15.000.000
7	Lesson Study (Prodi Non Kependidikan)	2	2	0	10	1	11	10.000.000
8	Penelitian Kelompok	34	29	1	85	14	100	290.000.000
9	Penelitian Bidang Keahlian	11	9	0	3	6	9	90.000.000
10	Penelitian Teknologi	26	19	0	57	17	74	275.000.000
11	Penelitian Kerjasama Internasional	5	5	0	7	10	17	374.700.000
12	Penelitian Teaching Grant	14	9	0	27	8	35	135.000.000
13	Penelitian Pendidikan Vokasional	25	20	0	57	20	79	190.000.000
14	Penelitian Hibah	2	1	0	3	0	3	5.000.000
15	Penelitian Pengembangan Bidang Ilmu Keolahragaan	44	27	0	62	23	85	240.000.000
16	Penelitian Kelompok	11	10	1	25	7	33	80.000.000
17	Penelitian Kelompok Bidang Keahlian D3	9	8	1	27	3	31	64.000.000
18	Penelitian PPL/PTK/Lesson Study/Kerjasama Sekolah	2	2	0	6	0	6	16.000.000
19	Penelitian Tracer Study D3	2	2	0	8	0	8	20.000.000
20	Penelitian Tracer Studi	5	5	0	17	4	21	40.000.000
21	Penelitian PI/Kerjasama DUDI	2	2	0	8	0	8	16.000.000
22	PPL/PTK/Lesson Study/Kerjasama	1	1	0	2	1	3	8.000.000
23	Penelitian Pengembangan Bidang Ilmu	11	11	0	1	30	31	199.980.000
24	Penelitian Institusional	9	7	0	2	19	21	140.000.000
25	Penelitian Kerjasama Internasional	3	2	0	0	7	7	150.000.000
26	Penelitian Keilmuan Guru Besar	6	5	0	5	8	13	50.000.000
27	Penelitian Percepatan Guru Besar	5	4	0	2	10	12	40.000.000
28	Penelitian Kelompok Seni	4	4	0	12	1	13	40.000.000
29	Penelitian Institusional	8	7	0	21	9	30	70.000.000
30	Penelitian Swadana	2	2	0	3	3	6	20.000.000
31	Penelitian Asisten Ahli	11	10	0	23	1	24	50.000.000
32	Penelitian Kelompok Ilmu	41	20	0	50	9	59	200.000.000
<b>Jumlah</b>		<b>406</b>	<b>316</b>	<b>3</b>	<b>753</b>	<b>284</b>	<b>1042</b>	<b>3.793.680.000</b>

Data menunjukkan bahwa jumlah penelitian dengan sumber dana internal UNY yang dikelola oleh LPPM pada tahun 2017 adalah sebanyak 122 judul usulan dan 60 judul realisasi kontrak, yang melibatkan sejumlah 201 dosen. Dana untuk penelitian tersebut berjumlah Rp1.625.000.000,00. Secara rinci skim penelitian yang dikelola oleh LPPM untuk tahun anggaran 2017 disajikan pada Tabel 2.10.

**Tabel 2.10. Rekapitulasi Jumlah Penelitian Dana Internal UNY yang Dikelola oleh LPPM Menurut Skim Penelitian Tahun 2017**

No.	Skim Penelitian	Usul	Kontrak Penelitian					Jumlah Dana (Rp)
			Kontrak	Dosen Terlibat				
				S1	S2	S3	Jumlah	
1	Penelitian Institusional	14	11	0	18	18	36	165.000.000
2	Penelitian Bidang Ilmu	72	28	0	63	35	98	560.000.000
3	Penelitian Pendidikan Karakter	29	15	0	32	17	49	300.000.000
4	Penelitian Kerja Sama Internasional Antar Perguruan Tinggi	7	6	0	4	14	18	600.000.000
<b>Jumlah</b>		<b>122</b>	<b>60</b>	<b>0</b>	<b>117</b>	<b>84</b>	<b>201</b>	<b>1.625.000.000</b>

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PPM) untuk dana DIPA yang dikelola oleh LPPM menurut jumlah dosen pangabdi, dan jumlah mahasiswa yang terlibat untuk tahun anggaran 2017 sejumlah 57 usulan dengan kontrak sejumlah 37 buah dengan melibatkan sejumlah 133 dosen. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2.11, dana pengabdian kepada masyarakat berjumlah total Rp495.000.000,00.

**Tabel 2.11. Data Kontrak PPM, Dana DIPA Menurut Skim, Jumlah Dosen Pengabdi dan Jumlah Mahasiswa yang Terlibat Tahun 2017**

No.	Skim PPM	Usul	Kontrak	Dosen Pelaksana				Jumlah Dana (Rp)
				S1	S2	S3	Jumlah	
1	PPM Berbasis Penelitian	19	12	0	29	15	44	120.000.000
2	PPM Pengembangan Wilayah	38	25	0	64	25	89	375.000.000
<b>Jumlah</b>		<b>57</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>93</b>	<b>40</b>	<b>133</b>	<b>495.000.000</b>

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan dana dari Kemenristekdikti berdasarkan jumlah dosen pangabdi, dan jumlah mahasiswa yang terlibat untuk tahun anggaran 2017 sejumlah 58 usulan dengan realisasi kontrak sejumlah 14 buah dengan melibatkan 42 dosen. Dana total kegiatan PPM jenis ini sejumlah Rp963.500.000,00.



**Tabel 2.12. Data Kontrak PPM dengan Dana Kemenristekdikti Menurut Skim dan Jumlah Dosen Pengabdian Tahun 2017**

No.	Skim PPM	Usulan	Kontrak	Dosen Pelaksana		Jumlah Dana (Rp)
				S2	S3	
1.	Iptek bagi Desa Mitra	1	1	1	3	110.000.000
2.	Ipteks Bagi Masyarakat	52	7	13	6	308.500.000
3.	Ipteks Bagi Produk Ekspor	5	6	15	4	545.000.000
<b>Jumlah</b>		<b>58</b>	<b>14</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>963.500.000</b>

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilaksanakan oleh fakultas dan program Pascasarjana untuk tahun anggaran 2017 terdiri dari 313 usulan dengan kontrak sejumlah 258 buah yang melibatkan 925 dosen. Dana total untuk kegiatan ini sejumlah Rp1.697.000.000,00, sebagaimana dapat dilihat pada Tabel 2.13.

**Tabel 2.13. Kontrak PPM yang Dilaksanakan Fakultas dan Program Pascasarjana Tahun 2017**

No.	Fakultas	Usul	Kontrak	Dosen Pelaksana				Jumlah Dana
				S1	S2	S3	Jumlah	
1.	FIP	55	41	0	92	39	131	250.000.000
2.	FBS	40	23	0	74	31	105	128.000.000
3.	FMIPA	55	52	0	125	60	185	260.000.000
4.	FIS	34	31	2	82	21	105	201.500.000
5.	FT	44	37	1	90	33	124	277.500.000
6.	FIK	29	20	0	55	15	70	120.000.000
7.	FE	33	31	0	16	109	125	362.500.000
8.	PPs	23	23	1	64	15	80	97.500.000
<b>Total</b>		<b>313</b>	<b>258</b>	<b>4</b>	<b>598</b>	<b>323</b>	<b>925</b>	<b>1.697.000.000</b>

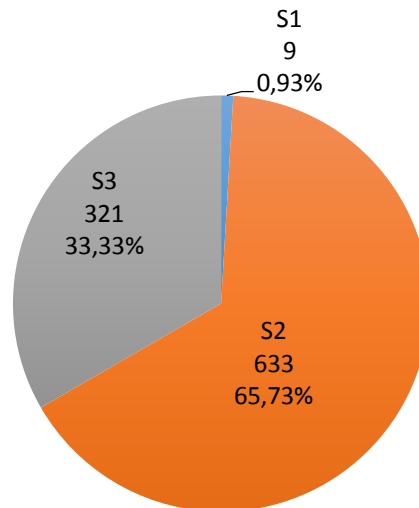
e. SDM Unggul

Perkembangan SDM UNY yang meliputi tenaga pendidik (dosen) maupun tenaga kependidikan (tenaga administrasi) tersaji sebagai berikut.

1) Tenaga Pendidik (Dosen)

a) Jumlah dan Kualifikasi Akademik Dosen

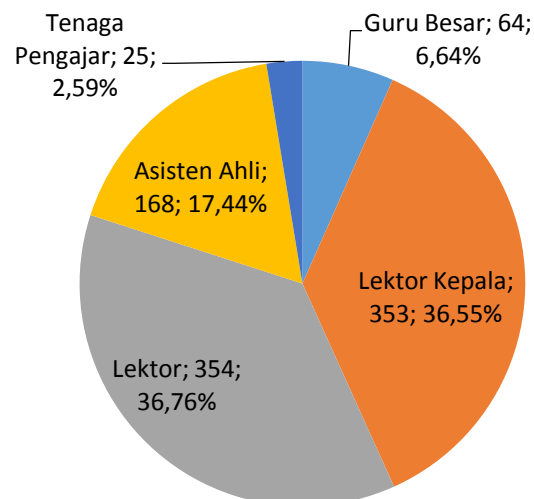
Kondisi sumber daya manusia per Desember 2017, UNY memiliki dosen dengan jumlah 963 orang yang terdiri dari 9 orang (0,93%) berpendidikan S1, 633 orang (65,73%) berpendidikan S2, serta 321 orang (33,33%) berpendidikan S3. Proporsi kondisi kualifikasi dosen UNY per Desember 2017 dapat dilihat pada Gambar 2.9.



**Gambar 2.9. Jumlah dan Kualifikasi Dosen UNY Tahun 2017**

b) Jabatan Fungsional Dosen

Berdasarkan jabatan fungsionalnya, dosen UNY per Desember 2017, dengan jumlah 963 orang, terdiri dari Guru Besar 64 orang (6,64%), Lektor Kepala 352 orang (36,55%), Lektor 354 orang (36,76%), Asisten Ahli 168 orang (17,44%), dan Tenaga Pengajar 25 orang (2,59%). Gambar 2.10 disajikan untuk memudahkan memahami proporsi kondisi jabatan fungsional dosen.

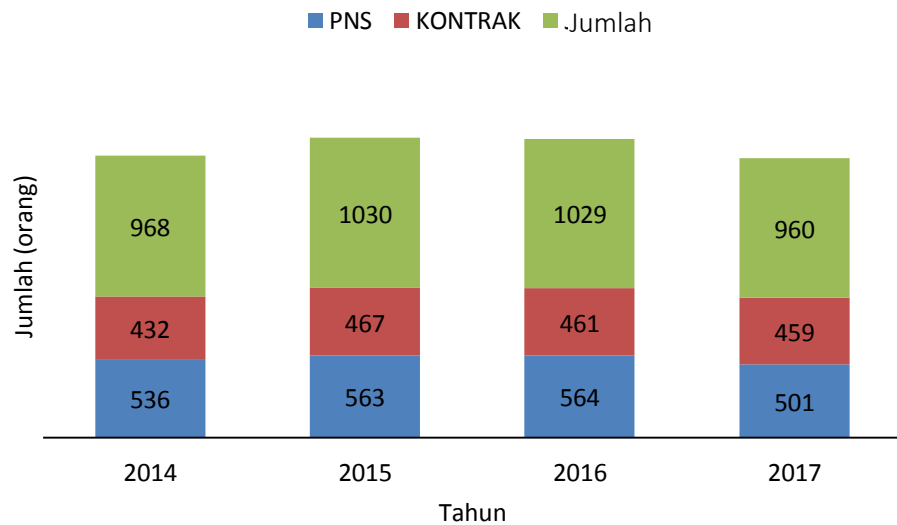


**Gambar 2.10. Jumlah dan Jabatan Fungsional Dosen UNY Tahun 2017**

2) Tenaga Kependidikan

Jumlah tenaga administrasi UNY per Desember 2017 sebanyak 960 orang yang terdiri dari 501 orang PNS serta 459 orang tenaga kontrak. Data tenaga

kependidikan selengkapnya dari tahun 2014 sampai dengan 2017 disajikan pada Gambar 2.11.



**Gambar 2.11. Jumlah Tenaga Administrasi UNY**

Tenaga kependidikan di UNY yang berstatus PNS memiliki kualifikasi pendidikan dari SD sampai dengan S2. Mayoritas adalah berkualifikasi S1 dan SLTA; dengan rincian sebagai berikut: berpendidikan S2 sebanyak 27 orang (5,39%), berpendidikan S1 sebanyak 198 orang (39,52%), berpendidikan D4 sebanyak 1 orang (0,20%), D3 sebanyak 41 orang (8,18%), D2 sebanyak 8 orang (1,60%), D1 sebanyak 1 orang (0,20%), Sarjana Muda sebanyak 1 orang (0,20%), berpendidikan SLTA sebanyak 197 orang (39,32%), berpendidikan SLTP sebanyak 12 orang (2,40%), dan berpendidikan SD sebanyak 15 orang (2,99%). Selanjutnya tenaga kependidikan dengan status PNS berdasarkan jenis kelamin terdiri dari wanita berjumlah 131 orang (26,15%) dan laki-laki berjumlah 370 (73,85%).

Ditinjau dari golongan ruang gaji, jumlah tenaga kependidikan berstatus PNS terdiri dari 1 orang (0,20%) golongan IVc, 9 orang (1,80%) golongan IVb, 7 orang (1,40%) golongan IVa, 99 orang (19,76%) golongan IIIId, 59 orang (11,78%) golongan IIIc, 105 orang (20,96%) golongan IIIb, 47 orang (9,38%) golongan IIIa, 36 orang (7,19%) golongan IId, 71 orang (14,17%) golongan IIc, 39 orang (7,78%) golongan IIb, 15 orang (2,99%) golongan IIa, 12 orang (2,40%) golongan Ic, serta 1 orang (0,20%) golongan Ia.

Jumlah pegawai kontrak per Desember 2017 sebanyak 459 orang, yang terdiri dari berpendidikan S2 sebanyak 8 orang (1,74%), S1 sebanyak 146 orang

(31,81%), berpendidikan D3 sebanyak 75 orang (16,34%), 1 orang berpendidikan D2 (0,22%), berpendidikan SLTA sebanyak 210 orang (45,75%), berpendidikan SLTP sebanyak 15 orang (3,27%) dan berpendidikan SD sebanyak 4 orang (0,87%).

Jabatan Pranata Laboratorium Pendidikan (PLP) bagi tenaga **teknisi laboratorium** pendidikan di UNY yang berjumlah 16 orang. Jumlah tersebut dirinci menurut tingkat jabatannya yang terdiri dari PLP Muda sebanyak 4 orang, PLP Penyelia berjumlah 6 orang, PLP Pelaksana Lanjutan sebanyak 5 orang, serta PLP Pelaksana sejumlah 1 orang.

UNY memiliki **pustakawan** berjumlah 17 orang, terdiri atas 2 Pustakawan Madya, 6 Pustakawan Muda, 3 Pustakawan Pertama, 5 Pustakawan Penyelia dan 1 Pustakawan Pelaksana Lanjutan. Tenaga Kependidikan pendukung berikutnya adalah **Pranata Humas**, dimana UNY memiliki sebanyak 3 orang yang terdiri dari 1 orang Pranata Humas Muda, dan 2 Orang Pranata Humas Pertama. Jumlah **Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa** UNY sebanyak 5 orang yang terdiri dari 3 orang Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Muda, serta 2 orang Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Pertama. UNY memiliki tenaga kependidikan dengan **profesi arsiparis** sebanyak 5 orang yang terdiri dari 1 orang Arsiparis Madya, 1 orang Arsiparis Muda, 1 orang Arsiparis Pelaksana Lanjutan, serta 2 orang Arsiparis Pelaksana. Jumlah **Analisis Kepegawaian** berdasarkan Jabatan yang dimiliki oleh UNY sebanyak 1 orang, yaitu Analisis Kepegawaian Muda.

#### f. Pertumbuhan Jumlah Publikasi Internasional

Pada tahun 2016, capaian publikasi internasional sebanyak 120, sedangkan per September 2017 capaian publikasi internasional sebanyak 206. Dengan demikian terdapat peningkatan sebesar 72%. Ditinjau dari sisi sitasi, terdapat 308 artikel terindeks Scopus dengan indeks sitasi Scopus 1.794. Berdasarkan Google Scholar, terdapat 13.870 artikel dengan sitasi 52.646. Berdasarkan Kemenristekdikti, Sinta Score UNY adalah 5.623 dan UNY berada pada peringkat ke-19 dari sebanyak 4.517 afiliasi terdaftar Sinta (perguruan tinggi/lembaga).

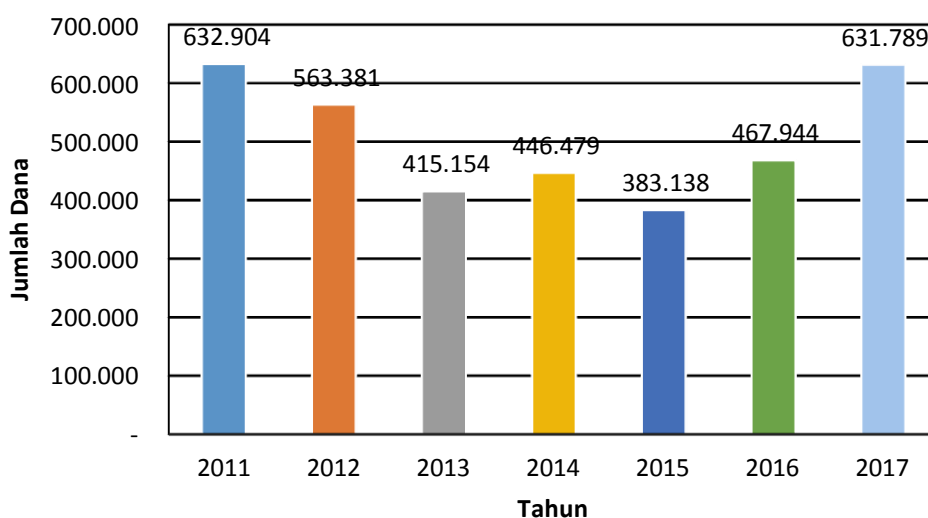
#### g. Status Manajemen BLU

UNY memiliki empat sumber penerimaan, yaitu (1) Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) Pendidikan, (2) PNBP Non-Pendidikan (*income generating*),

(3) APBN Rupiah Murni, dan (4) hibah/donasi/kerja sama dengan mitra/institusi dari dalam dan luar negeri. Oleh karena itu, berikut disajikan faktor yang mempengaruhi keuangan dalam mencapai keberhasilan BLU UNY:

- 1) Sistem pembayaran SPP/UKT dan penarikan dana lain yang telah terencana dan terjadwal;
- 2) Peningkatan Sistem Pembayaran SPP secara *on-line*;
- 3) Pembiayaan kegiatan mengacu pada harga standar yang disetujui oleh Menteri Keuangan RI (Standar Biaya Umum) dan Standar Biaya Masukan BLU, serta standar biaya masukan lainnya;
- 4) Terbentuknya Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (BPPU) sebagai pengelola *income generating*;
- 5) Adanya audit internal sebagai kendali atau pengawasan pengelolaan anggaran yang dilakukan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI);
- 6) Adanya Dewan Pengawas sebagai mitra kerja Rektor UNY selaku KPA.

Anggaran DIPA BLU UNY berasal dari dua sumber utama yaitu Rupiah Murni dan anggaran Penerimaan Negara Bukan Pajak. Realisasi penerimaan UNY disajikan pada Gambar 2.12.



**Gambar 2.12. Jumlah Anggaran UNY dari Tahun 2011 s.d. 2017**

Pagu Anggaran UNY Tahun Anggaran 2017 sebesar Rp654.899.437.000,00 yang terbagi dalam tiga Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dengan rincian

disajikan pada Tabel 2.14. Berdasarkan Tabel 2.14 dapat dipahami bahwa persentase realisasi total pada tahun 2017 mendekati 60%.

**Tabel 2.14. Pagu dan Realisasi Anggaran 2017 Berdasarkan DIPA**

No.	DIPA	Pagu	Realisasi	%
1.	SP DIPA-042.01.2.400904/2017	451.926.185.000	329.934.650.536	73,00
2.	SP DIPA-042.03.2.401242/2017	1.732.800.000	1.680.000.000	96,95
3.	SP DIPA-042.04.2.400058/2017	201.240.452.000	60.611.050.463	30,12
<b>Jumlah</b>		<b>654.899.437.000</b>	<b>392.225.700.999</b>	<b>59,89</b>

(Laporan B.19 SIMonev Kemenristekdikti)

Apabila ditinjau dari sumber dana, diperoleh informasi bahwa persentase serapan antara dana yang berasal dari jenis alokasi Rupiah Murni dan Penerimaan Negara Bukan Pajak, keduanya mendekati 60%. Data tersebut dapat dilihat pada Tabel 2.15.

**Tabel 2.15. Pagu dan Realisasi Anggaran 2017 Berdasarkan Sumber Dana**

No.	Jenis Anggaran	Pagu	Realisasi (Rp)	%
1.	Rupiah Murni	438.000.512.000	260.194.810.142	59,40
2.	PNBP Pendidikan	216.898.925.000	132.030.890.857	60,87
<b>Jumlah</b>		<b>654.899.437.000</b>	<b>392.225.700.999</b>	<b>59,89</b>

Saldo dari dana rupiah murni tidak dapat digunakan di tahun berikutnya karena kembali ke kas negara, sedangkan untuk PNBPN (BLU) terdapat saldo yang diluncurkan sebagai saldo awal di tahun berikutnya. Terkait dengan saldo awal BLU UNY tahun 2017 dan perihal pencantuman Saldo Awal disampaikan bahwa Saldo Awal UNY tahun 2017 berjumlah Rp46.528.784.341,00. Saldo awal untuk tahun 2017 tersebut berasal dari surplus tahun 2016 dan telah disajikan sesuai neraca yang disusun berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintah, Rekening Koran, Register Penutupan Kas Bendahara Pengeluaran dan Bendahara Penerimaan, serta neraca per 31 Desember 2016.

Evaluasi dan monitoring pelaksanaan anggaran dan pencapaian kinerja dilakukan oleh tim yang di bentuk oleh Rektor, yaitu Satuan Pengawas Internal (SPI). SPI melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan anggaran di unit utama pengguna anggaran dari sisi anggaran. Untuk pencapaian kinerja dievaluasi oleh Pusat Penjaminan Mutu (Penjamu). Selain audit internal, setiap akhir tahun anggaran dilakukan audit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP).

Hasil audit KAP terhadap pelaksanaan anggaran UNY tahun 2009, 2010, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 dan 2016 dinyatakan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

Untuk memudahkan melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran, setiap unit kerja utama diwajibkan menyusun laporan realisasi anggaran dan pencapaian kinerja secara berkala, baik bulanan, triwulanan, semesteran, maupun tahunan. Pada awal tahun anggaran telah ditetapkan panduan mekanisme pengajuan, pencairan, dan pelaporan anggaran menggunakan format yang telah dibakukan, sehingga memudahkan untuk melakukan evaluasi dan monitoring pelaksanaan anggaran. Pengelola anggaran unit kerja secara berkala melakukan koordinasi di bawah koordinasi Bagian Keuangan BUPK UNY.

Pengawasan dan pengendalian pelaksanaan anggaran disamping dilakukan oleh tim internal UNY, yaitu Satuan Pengawas Internal juga secara berkala dilakukan oleh tim audit eksternal seperti (1) Inspektorat Jenderal Kemenristekdikti, (2) Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP), serta (3) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Untuk monitoring dan evaluasi oleh Itjen Kemenristekdikti secara rutin dilakukan setiap tahun anggaran, sedangkan BPKP atau BPK akan melakukan monitoring dan evaluasi secara insidental atas laporan masyarakat serta dalam rangka pendampingan. Kantor Akuntan Publik tiap awal tahun anggaran melakukan audit dalam mengevaluasi kinerja kelembagaan dan keuangan BLU UNY tahun sebelumnya.

## **2. Kelemahan**

### **a. Keterpaduan Tri Dharma PT**

Ide mengenai tri dharma perguruan tinggi yang bersifat terpadu telah menjadi topik bahasan di UNY. Harapan tersebut belum dapat terealisasi secara sempurna dikarenakan manajemen masih cenderung tidak menjamin adanya saling keterkaitan, terutama darma pendidikan dengan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Meskipun ketiga darma tersebut dikelola oleh 2 unit yang berlainan, mestinya pada tingkat personal dosen terdapat upaya untuk mengaitkan penelitian dengan tugas mengajarnya. Walaupun demikian budaya seperti ini belum berkembang optimal.

### **b. Rasio Dosen dan Mahasiswa**

Peningkatan kuantitas dosen diharapkan mampu meningkatkan kualitas lulusan dan mengurangi beban mengajar dosen, sehingga dapat meningkatkan

kualitas pelaksanaan tri dharma PT. Kondisi 2017 (Tabel 2.16) menunjukkan bahwa rasio antara dosen dengan mahasiswa tingkat universitas adalah 1:27, dengan rasio bidang eksakta 1:19 dan rasio bidang noneksakta sebesar 1:34. Untuk bidang eksakta masih lebih baik dibanding dengan standar nasional, yaitu sebesar 1:20. Dosen pengajar Program Pascasarjana adalah dosen fakultas yang bergelar doktor, dan Pada tahun 2017, terdapat sejumlah 284 dosen dari berbagai fakultas yang juga mengajar di PPs. Dari jumlah ini diperoleh rasion dosen dan mahasiswa PPs sebesar 1:13.

**Tabel 2.16. Rasio Dosen Mahasiswa 2017**

No.	Fakultas	Jumlah Dosen	Jumlah Mahasiswa	Rasio Dosen per Mahasiswa
1.	FIP	158	3.832	1:24
2.	FBS	188	4.646	1:24
3.	FMIPA	170	3.112	1:18
4.	FIS	80	3.193	1:39
5.	FT	194	4.565	1:23
6.	FIK	107	2.373	1:22
7.	FE	66	2.570	1:38
8.	PPs	284*	3.761	1:13
<b>Jumlah</b>		<b>963</b>	<b>28.052</b>	<b>1:29</b>

\*tidak dijumlahkan karena sudah terhitung di Fakultas

c. Budaya Kampus 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 mencari referensi internasional, meskipun dengan fasilitas yang tersedia mahasiswa dengan sangat mudah untuk mengaksesnya. Oleh karena keberadaan mahasiswa asing masih sangat sedikit, pengaruh keberadaan mereka dari segi sosial masih kurang signifikan, meskipun mulai dirasakan terutama di program studi yang telah memiliki mahasiswa yang berasal dari luar negeri. Sumber pembiayaan mahasiswa asing berasal dari biaya mandiri, beasiswa Pemerintah Indonesia, baik dari dana Kemitraan Negara Berkembang (KNB) maupun Darmasiswa. Secara rinci jumlah mahasiswa ditinjau dari jenjang dan berbagai sumber pembiayaan mahasiswa asing disajikan pada Tabel 2.17.



**Tabel 2.17. Jumlah Mahasiswa Internasional UNY Tahun Ajaran 2017/2018**

No.	Jenjang	Program	Jumlah Mahasiswa	Sumber Pendanaan
1.	S3	Reguler	2	Program Beasiswa Unggulan
2.	S2	Reguler	4	Biaya Mandiri
3.	S2	Reguler	14	Beasiswa Pemerintah Indonesia (KNB)
4.	S1	Reguler	4	Biaya Mandiri
5.	S1	Reguler	2	Beasiswa Pemerintah Indonesia (KNB)
6.	Non Gelar	Alih Kredit 2 Semester (Bahasa Indonesia)	46	Biaya Mandiri
7.	Non Gelar	Alih Kredit 1 Semester (Seni)	2	Biaya Mandiri
8.	Non Gelar	Beasiswa Darmasiswa	23	Beasiswa Pemerintah Indonesia (Darmasiswa)
9.	Non Gelar	Matrikulasi Bahasa Indonesia KNB	11	Beasiswa Pemerintah Indonesia (KNB)
10.	Non Gelar	Mandiri	2	Biaya Mandiri
<b>Total</b>			110	

d. Hilirisasi Hasil Penelitian

Hilirisasi hasil penelitian di UNY belum berjalan secara optimal dikarenakan implementasi manajemen berbasis pengetahuan yang masih lemah. Manajemen berbasis pengetahuan merupakan manajemen yang ditandai dengan adanya 3 level: 1) pada level pelaksanaan tugas pokok dan fungsi senantiasa menerapkan pengetahuan yang terhimpun dari pengalaman di samping dari teori; 2) ada fungsi pemrosesan pengetahuan yang mencakup menghasilkan pengetahuan dan mengintegrasikan pengetahuan ke dalam dunia praktik, serta; 3) adanya manajemen pengetahuan. Implementasi MBP dimungkinkan mampu menerapkan pendekatan ilmiah untuk meningkatkan kinerja lembaga menuju kinerja yang kaya dengan improvisasi dan inovasi. Penguasaan pengetahuan yang kuat mampu mendukung terwujudnya organisasi yang diwarnai dengan inovasi dan kebajikan. Berdasarkan perspektif MBP tergambar bahwa manajemen dan *support system* yang ada masih kurang memadai.

- e. Penyusunan *Road Map* Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang Disesuaikan dengan Keahlian dan Rencana Induk Penelitian

UNY telah memiliki Rencana Induk Penelitian (RIP) yang disusun dengan tujuan memberikan arah kebijakan dan panduan dalam pengambilan keputusan pengelolaan penelitian. RIP terdiri atas *roadmap* (petajalan) pengembangan penelitian yang diharapkan dapat meningkatkan mutu perguruan tinggi dan atmosfer akademik yang semakin kondusif. RIP juga bertujuan untuk memfasilitasi desentralisasi penelitian yang berfungsi untuk: (1) mewujudkan keunggulan penelitian di perguruan tinggi; (2) mewujudkan daya saing perguruan tinggi di bidang penelitian tingkat nasional maupun internasional; (3) meningkatkan angka partisipasi dosen dalam melaksanakan penelitian yang bermutu; serta (4) meningkatkan kapasitas pengelolaan penelitian di perguruan tinggi. Penjabaran *roadmap* penelitian ke level bidang keilmuan masing-masing dosen belum dilakukan dengan baik. Kondisi ini disebabkan oleh kurang kuatnya kelompok penelitian (*research group*) di berbagai program studi.

### **C. Kondisi Eksternal**

#### **1. Peluang**

- a. Sistem Pemerinkatan PT Bersifat Non-Diskriminatif

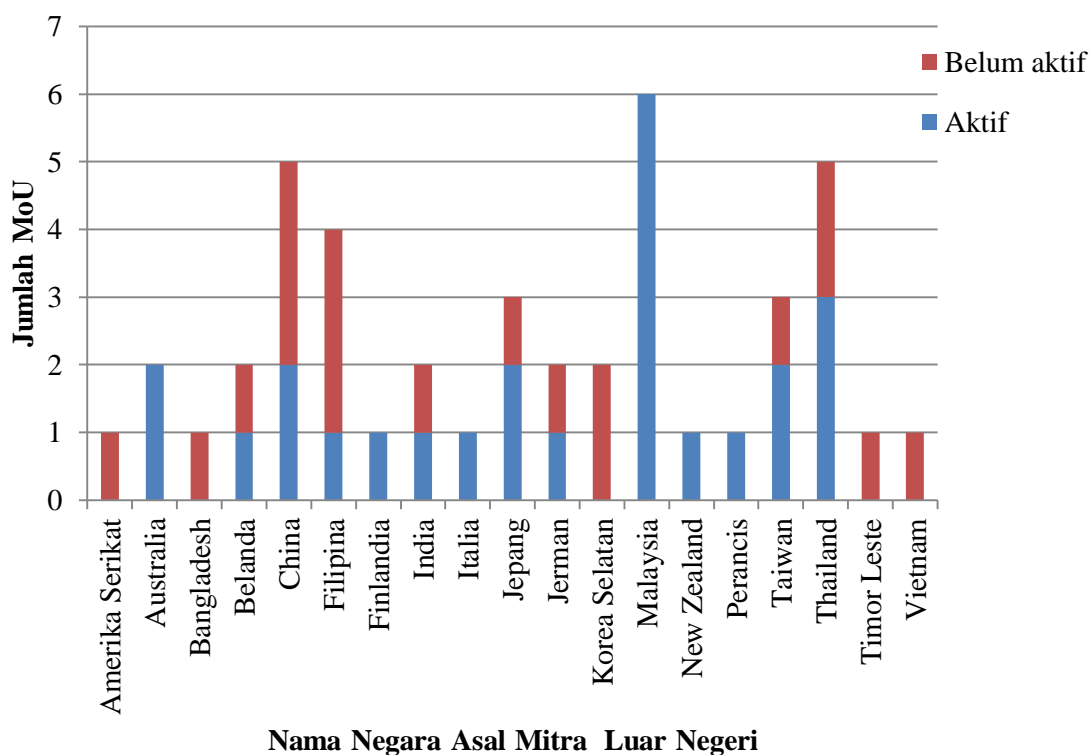
Salah satu indikator kunci dari muara pengembangan universitas adalah diperolehnya peringkat tertentu di skema *rating* internasional, misalnya *Webometrics*, *Greenmetric* dan QS Star. Sehubungan dengan itu perlu dipahami bersama bahwa sistem dan kriteria *rating* tersebut bersifat terbuka, sangat terukur, dan berlaku non-diskriminatif. Perguruan tinggi dari manapun yang masuk di dalam sistem informasi yang berlaku internasional, memiliki peluang sama untuk diperhitungkan kinerja dan prestasinya. Berdasarkan kriteria dan standar yang berlaku secara internasional, semua sivitas akademika seyogyanya mendukung dalam mengupayakan pencapaiannya.

- b. Lingkungan Kebudayaan yang Beragam

UNY berada di Daerah Istimewa Yogyakarta yang merupakan pusat pendidikan, budaya, dan tujuan pariwisata terkemuka di Asia Tenggara. UNY mempunyai peluang untuk mengembangkan pendidikan berbasis budaya (nilai luhur budaya) dengan berpartisipasi aktif dalam menggali, melestarikan, dan mengembangkan kebudayaan, pendidikan, dan pariwisata berbasis kekhasan DIY.

c. Terbuka Jaringan Kerja Sama 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 kerja sama sangat beragam. Kerja sama dilakukan dalam bidang penelitian, seminar, publikasi, pendidikan, bahkan pendanaan maupun pengadaan barang dan jasa. Kerja sama dilakukan dengan sesama perguruan tinggi, lembaga penelitian, industri, pemerintah daerah, perorangan dan/atau institusi. Banyak sekali manfaat yang diperoleh dari berbagai kesempatan kerja sama tersebut untuk kepentingan pengembangan universitas. Perkembangan Program Kerja Sama UNY dengan lembaga lain terus meningkat, baik kerja sama dalam negeri maupun kerja sama luar negeri.



**Gambar 2.13. Jumlah MoU dengan Lembaga Mitra Luar Negeri pada Tahun 2017**

Sampai dengan tahun 2017, UNY memiliki MoU/MoA aktif (belum kadaluwarsa) sebanyak 72 buah untuk kerja sama dalam negeri dan sebanyak 44 untuk kerja sama luar negeri. Salah satu manfaat dari kerja sama dalam negeri adalah penyelenggaraan pendidikan dengan skema kerja sama. Jumlah ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Banyak peluang terbuka untuk

melaksanakan kerja sama luar negeri karena masih ada beberapa MoU yang belum aktif diikuti dengan kegiatan (Gambar 2.13). Kerja sama dalam negeri telah diikuti dengan banyak kegiatan, misalnya dalam bidang pendidikan. Tabel 2.18 menunjukkan jumlah mahasiswa skema kerja sama dalam negeri dari tahun akademik 2013/2014 sampai dengan 2017/2018.

**Tabel 2.18. Jumlah Mahasiswa Skema Kerja Sama Dalam Negeri**

No.	Nama Mitra	Jumlah Mahasiswa yang Masuk pada Tahun Akademik				
		2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
1.	Pemda Karangasem	-	-	1	8	-
2.	Pemprov Sumatera Selatan	12	15	-	10	10
3.	Pemprov Bangka Tengah	-	-	-	9	-
4.	Pemda Banjarnegara	-	-	-	-	42
5.	Pemda Bantul	-	-	25	-	-
6.	Pemda Anambas	1	3	-	-	-
7.	Pemprov Sulawesi Tengah	-	6	-	11	-
8.	Kementrian Kesehatan	-	-	-	-	1
9.	LPDP	-	1	15	-	-
10.	Pemda Pelalawan	-	4	-	-	-
<b>Jumlah</b>		<b>13</b>	<b>29</b>	<b>41</b>	<b>38</b>	<b>53</b>

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

Sejalan dengan luas dan luwesnya peluang kerja sama, UNY memiliki kesempatan luas untuk melakukan *benchmarking* yang terkait dengan permasalahan akademik dan nonakademik, yang terkait dengan tugas pokok maupun *supporting system*. Pembanding yang relevan serta proporsional, mampu mendorong komitmen untuk peningkatan kinerja dan prestasi.

e. Aksesibilitas Sumber Daya Pendidikan Tinggi dari Dalam dan Luar Negeri

Sumber daya akademik dan nonakademik merupakan sumber daya yang sangat penting, meskipun tingkat kecukupan dari yang diperlukan tidak selalu menjamin akan menghasilkan prestasi yang diharapkan. Sumber daya tersebut tersedia dalam berbagai bentuk, dan dapat diakses dengan berbagai cara. Skim yang

bersifat *given*, universitas akan menerimanya tanpa melalui kompetisi, misalnya BOPTN. Untuk skim yang kompetitif, dosen atau mahasiswa harus bersaing dengan dosen atau mahasiswa dari universitas lain, misalnya skim penelitian. Jenis skim bantuan teknis yang menawarkan pembiayaan dan konsultasi untuk investasi dan/atau operasional, sangat berharga untuk diakses.

## 2. Ancaman

### a. Kontestasi Ideologi: Elitis-Egalitarian-Market

Aspek ideologi bersifat abstrak dan tidak setiap orang menyadarinya, walaupun demikian orang tertentu sangat peka dan dengan gigih memerjuangkannya. Paham elitis yang mengutamakan *quality* (kualitas); atau paham populis egalitarian yang mengutamakan *equality* (kesetaraan), atau paham *market oriented* (berorientasi pasar) memiliki komitmen terhadap *popularity* (popularitas). Konstelasi dan kontestasi ketiganya sangat nyata di dunia ini. Perguruan tinggi harus arif di dalam pengembangannya, serta menyadari rangkaian sebab-akibat serta konsekuensi dari kebijakan yang dirumuskan. Setiap kebijakan memerlukan pertimbangan saintifik, sistem/kepentingan birokrasi, dan mekanisme pasar. Pertimbangan ilmiah belum tentu dapat diterima, sedangkan yang diterima masyarakat belum tentu sesuai dengan visi birokrasi.

### b. Kompetisi antar Perguruan Tinggi di Dalam/Luar Negeri Semakin Ketat (Prodi, Penelitian dan Pengembangan, Publikasi, Rekrutmen Mahasiswa)

Ketika perguruan tinggi menetapkan target yang hendak dicapai, harus mempertimbangkan dinamika sesama pelaku lain yang merupakan pesaing di dunia pendidikan tinggi. Bidang yang menjadi ajang kompetisi berupa penawaran program studi, perekrutan calon mahasiswa, perebutan skim penelitian dan pengembangan, serta pengabdian pada masyarakat. Beberapa kompetisi diwadahi dalam bentuk lomba, seperti lomba hasil penelitian dan pengembangan (*Research and Development*) atau pentas seni; sedangkan yang lain berupa kompetisi yang tidak dilombakan, melainkan mengikuti mekanisme pasar atau persaingan memenangkan pengguna jasa pendidikan tinggi.

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 investasi yang paling menguntungkan dalam batas jangkauan kepemilikan kapital. Permasalahan yang tidak boleh dilupakan adalah sifat atau karakteristik perkembangan dunia kerja. Perubahan dapat dengan sangat cepat terjadi. Jika pendidikan hanya mengikuti perkembangan dunia kerja, maka pendidikan menyandang resiko tertinggal.

Di era padat modal dan padat teknologi dewasa ini bermunculan jenis pekerjaan baru yang tidak terduga beberapa tahun sebelumnya. Sementara itu beberapa jenis pekerjaan mengalami penyusutan atau bahkan hilang sama sekali. Untuk itu pendidikan perlu antisipatif terhadap perkembangan dunia kerja, agar 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. Dari 5 bidang yang dijadikan pangkal berpikir yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengembangan, PPM, kemahasiswaan, serta *governance*, dapat diidentifikasi 5 isu strategis, seperti disajikan pada Tabel 2.19.

**Tabel 2.19. Identifikasi Isu Strategis**

No.	Bidang	Isu Strategis
1.	Pendidikan	Menghasilkan lulusan di bidang pendidikan dan bidang non-pendidikan, yang mampu bersaing dan berprestasi di tingkat nasional dan internasional, yang secara arif mengawal nilai luhur peradaban bangsa dan kemanusiaan.
2.	Penelitian – Pengembangan (R&D)	Menghasilkan produk penelitian dan pengembangan yang berorientasi inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu di bidang pendidikan dan bidang non-pendidikan; yang bermanfaat bagi kemajuan kehidupan masyarakat/bangsa dan peradaban umat manusia; dengan publikasi tingkat nasional dan internasional, beserta paten atau bentuk hak atas kekayaan intelektual lainnya.
3.	PPM	Memberikan pelayanan profesional atau pengabdian kepada masyarakat/komunitas dengan pendekatan penelitian aksi sosial, dalam berbagai bentuk layanan, termasuk publikasi/diseminasi produk siap pakai; untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat/bangsa.
4.	Kemahasiswaan	Menghasilkan pemimpin bangsa yang kreatif, inovatif, bermoral cendekia, dan mandiri, tokoh peradaban dan kemanusiaan, melalui partisipasi dalam pelaksanaan tri dharma PT terpadu.
5.	<i>Governance</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menerapkan dan mengembangkan manajemen berbasis pengetahuan (<i>knowledge based management</i>), yang menjamin terjadinya pembaharuan yang bijak dan berkelanjutan</li> <li>b. Mengelola dan melaksanakan sistem pendukung yang tepat; mencakup unsur SDM, pembiayaan, dan sarana-prasarana.</li> <li>c. Mendukung pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi secara terpadu.</li> </ul>

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

### **E. Diagnosis dan Strategi Pengembangan UNY**

Pada bagian berikut diidentifikasi 10 (sepuluh) strategi pengembangan UNY sebagai solusi atas isu strategis, dengan mempertimbangkan hasil diagnosis kondisi internal dan eksternal, sehingga perguruan tinggi lebih bersikap akomodatif, karena tidak banyak yang dapat dilakukan untuk memengaruhi kondisi eksternal tersebut. Sepuluh strategi pengembangan tersebut disajikan dalam Gambar 2.14.

<b>Faktor Eksternal</b>  <b>Faktor Internal</b>		<b>Peluang</b>	<b>Ancaman</b>
		(1) Sistem pemeringkatan PT yang nondiskriminatif (2) Lingkungan kebudayaan yang kaya (3) Terbuka jaringan kerjasama dengan instansi DN/LN (4) Benchmarking dalam penelitian, pendidikan, publikasi dan layanan profesional (5) Aksesibilitas sumberdaya pendidikan tinggi DN/LN (6) Terbukanya peluang menjadi PTNBH	(1) Kontestasi ideologi: elitis-egalitarian-market (2) Kompetisi antar PT DN/LN makin ketat dalam pemeringkatan, branding, penelitian serta pengembangan, rekrutmen mahasiswa (3) Akselerasi dan proliferasi tuntutan dunia kerja
<b>Kekuatan</b>	(1) Peringkat akreditasi institusi adalah A, dengan >50% prodi terakreditasi A, LPTK terbaik nasional, peringkat Kemenristekdikti masuk klaster 1 (unggul) (2) Input mahasiswa termasuk 10 besar nasional (3) Prestasi mahasiswa nasional dan internasional (4) Kategori penelitian mandiri (5) SDM unggul (6) Pertumbuhan jumlah publikasi internasional (7) Status manajemen BLU relatif mapan	A. Penguatan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan B. Penguatan kualitas kelembagaan C. Penguatan sarana pendukung	D. Pengembangan implementasi pendidikan karakter berjatidiri Indonesia E. Pengembangan kapasitas inovatif
<div style="border: 2px solid black; padding: 5px; display: inline-block; background-color: #003366; color: white;"> <b>TRI DHARMA PT TERPADU</b> </div>			
<b>Kelemahan</b>	(1) Rasio dosen dan mahasiswa belum ideal di sejumlah prodi (2) Pelaksanaan tri dharma PT kurang terpadu (3) Budaya kampus kurang kuat sebagai UKKD (4) Penyusunan <i>roadmap</i> penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai bidang ilmu dosen dan sesuai dengan RIP Universitas belum membudaya (5) Hilirisasi hasil penelitian belum optimal karena manajemen berbasis pengetahuan belum optimal	F. Penguatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia G. Penguatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan H. Penguatan relevansi dan produktivitas pengabdian kepada masyarakat	I. Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan J. Penguatan tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang baik dari semua unit

**Gambar 2.14. Interdependensi dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi Terpadu**

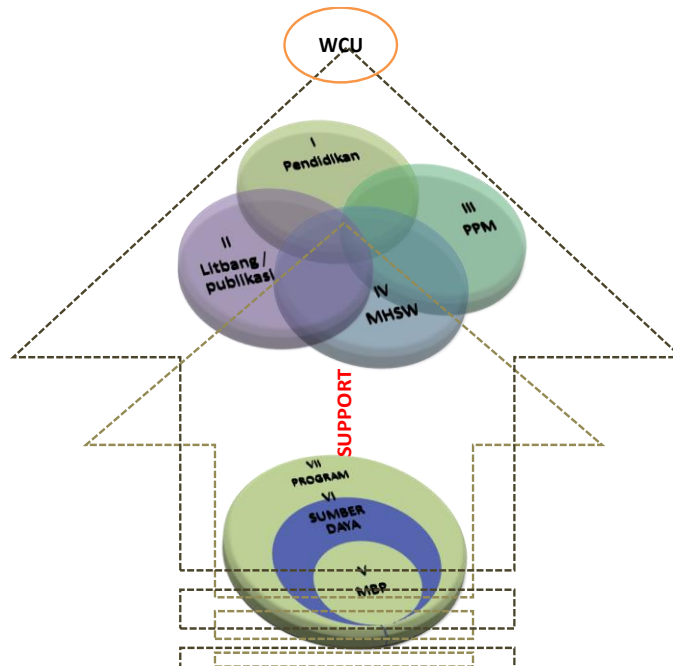


Strategi pengembangan yang telah ditentukan diharapkan mampu memfasilitasi keterpaduan tri dharma perguruan tinggi dalam setiap kegiatan dan program yang dirancang untuk dilaksanakan. Keterpaduan tri dharma perguruan tinggi dapat dilihat pada Gambar 2.15.



**Gambar 2.15. Model Tri Dharma Perguruan Tinggi Terpadu**

Pengembangan UNY menjadi UKKD perlu dilandasi kerangka konsep yang kokoh yang diikat oleh tri dharma UNY dengan mahasiswa sebagai subjek sekaligus objek didik dan didukung oleh program, sumber daya dan manajemen berbasis pengetahuan. Penerapan konstruksi konsep secara konsisten di segala lini oleh seluruh sivitas akademika, mampu mendukung UNY untuk berhasil dalam mencapai cita-cita menjadi universitas kependidikan kelas dunia pada waktu yang telah disepakati dan ditetapkan. Konstruksi konsep tersebut diilustrasikan pada Gambar 2.16.



**Gambar 2.16. Konstruksi Konsep menuju UNY sebagai UKKD**

Strategi pengembangan bukan merupakan derivasi linier dari isu strategis, melainkan memiliki hubungan yang bersifat kontingensi. Oleh karena itu, perlu dibentuk matriks untuk memahami keterkaitan antara isu strategis dengan sasaran strategis pengembangan, seperti dapat dilihat dalam Tabel 2.20. Misalnya sasaran strategis pengembangan A (Penguatan Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan) 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). Kondisi ini tidak lepas dari sifat saling keterkaitan antar isu strategis.

**Tabel 2.20. Keterkaitan Isu Strategis dan Sasaran Strategis Pengembangan**

UNY		Isu Strategis						
		Tri Dharma PT				Tata Pemerintahan		
		I	II	III	IV	V	VI	VII
		Pend	Litbang	PPM	Mhs	MBP	SD	Mendukung Tri Dharma
Sasaran Strategis	A. Pembelajaran dan Kemahasiswaan							
	B. Kelembagaan							
	C. Sarana Pendukung							
	D. Implementasi Pendidikan Karakter Berjati Diri Indonesia							
	E. Kapasitas Inovatif							
	F. Relevansi, Kualitas dan Kuantitas SDM							
	G. Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan							
	H. Relevansi dan Produktivitas Pengabdian Kepada Masyarakat							
	I. Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan							
	J. Tata Kelola yang Baik Serta Kualitas Layanan dan Dukungan yang Tinggi Pada Semua Unit							

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

### **BAB III**

#### **VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS**

Rencana pengembangan UNY yang dituangkan dalam Renstra 2015 – 2019 ini didasarkan pada rumusan visi, misi, dan tujuan UNY sebagaimana tertuang dalam Statuta UNY. Bab ini akan menguraikan visi, misi, dan tujuan UNY, serta kebijakan strategis dan sasaran program.

#### **A. Visi**

Visi institusi berdasarkan Statuta UNY sesuai Permenristekdikti No. 35 Tahun 2017, Pasal 29 menyebutkan “**Menjadi universitas kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan pada tahun 2025**”. Pengembangan UNY sebagai universitas kependidikan unggul menuju *World Class University* didasarkan pada ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan yang selanjutnya menjadi semboyan (*motto*) UNY. Semboyan tersebut dijadikan ikon UNY yang dicantumkan pada berbagai dokumen dan digunakan pada berbagai kegiatan baik tingkat lokal, nasional, regional, maupun internasional.

Makna Universitas Kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan yang menjadi kata kunci visi UNY dijelaskan sebagai berikut. Visi UNY menjadi Universitas Kependidikan tidak terlepas dari sejarah panjang kelahiran UNY sebagai pengembangan dari Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Yogyakarta. IKIP Yogyakarta memiliki tujuan utama untuk menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional. Perubahan dari IKIP menjadi universitas tidak menghilangkan orientasi kependidikan, namun justru memberikan perluasan mandat yang dimaksudkan untuk memperkuat keilmuan kependidikan. Secara tegas orientasi pendidikan tersebut dirumuskan bahwa meskipun UNY telah menjadi universitas, visi utama tetap pada pengembangan pendidik, tenaga kependidikan dan non-kependidikan. Perubahan IKIP menjadi universitas diharapkan semakin memperkuat jati diri sebagai universitas kependidikan.

Universitas kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif dimaknai sebagai universitas yang mengembangkan Tridharma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) yang memiliki karakter unggul, kreatif, dan inovatif.

**Unggul** bermakna lebih tinggi, pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya daripada yang lain. Mengacu pada visi UNY 2025 yang unggul tersebut, pengembangan

UNY menjadi universitas kependidikan yang memiliki kemampuan daya saing regional di kawasan Asia Tenggara. Keunggulan tersebut dalam rangka meningkatkan harkat, martabat, dan peradaban manusia, masyarakat, dan bangsa berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan. **Kreatif** memiliki daya cipta, memiliki kemampuan untuk menciptakan, dan bersifat (mengandung) daya cipta. **Inovatif** bersifat memperkenalkan sesuatu yang baru atau bersifat pembaruan. Secara umum kata unggul, kreatif dan inovatif bercirikan (1) berbasis kearifan lokal; (2) memiliki standar yang lebih tinggi dari standar nasional pendidikan; (3) mampu bersaing secara nasional, regional, dan internasional; (4) memiliki pola pikir dan kinerja lebih mengutamakan pada kebaruan; (5) menggunakan sistem manajemen berprinsip pada *leadership* dan kebersamaan; (6) membangun jaringan secara luas dan dilakukan secara terprogram, terencana, proporsional, dan profesional; (7) mampu menemukan teori dan atau gagasan baru; serta (8) mampu menghasilkan model, pendekatan, metode, dan strategi pembelajaran.

Ketakwaan mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanah, sivitas akademika UNY melaksanakan kegiatan pada jalan yang diridhoi oleh Tuhan Yang Maha Esa. Untuk itu, segala kegiatan baik akademik maupun nonakademik yang dilakukan oleh semua sivitas akademika UNY ditujukan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berkeyakinan bahwa segala sesuatu yang dilakukan tersebut dapat dipertanggungjawabkan di hadapan Tuhan Yang Maha Esa. Keyakinan ini didasarkan pada prinsip bahwa manusia sebagai hamba Tuhan sekaligus sebagai khalifah harus memiliki ketakwaan kepada Sang Khaliq. Dalam realisasinya, UNY mendorong semua warganya untuk menjalankan ibadah sesuai dengan agama secara konsisten dan menghormati antar pemeluk agama untuk menciptakan kedamaian sosial di antara sesama sivitas akademika UNY dan anggota masyarakat di luar UNY. Dengan nilai ketakwaan semua sivitas akademika UNY diharapkan memiliki karakter antara lain (1) beriman, (2) menaati pada perintah dan larangan Tuhan, (3) berakhlak mulia, (4) menaati hukum, (5) berperilaku jujur; (6) disiplin, (7) berjiwa toleran, serta (8) memiliki sikap simpati dan empati.

Kemandirian merujuk pada profesionalisme seseorang yang kuat dalam menjalankan amanahnya, sehingga cara berpikir, bersikap, dan bertindak lebih cenderung dilandasi oleh profesionalisme dengan penuh kesadaran atas akibatnya bagi diri sendiri, lembaga, masyarakat, dan bangsa baik jangka pendek maupun jangka panjang dengan mengedepankan rasa percaya diri, dan prakarsa yang tidak menggantungkan kepada orang lain. Makna ini menyiratkan perlunya pengembangan kemampuan diri dan keberanian dalam pembuatan keputusan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban atas segala akibat.

Melalui nilai kemandirian, semua sivitas akademika UNY memiliki *hard skills* dan *soft skills* yang tinggi, sehingga mereka dapat menjalankan amanahnya sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing secara berdikari tanpa bergantung kepada orang lain. Dengan kemandirian, mereka dapat bertahan hidup dalam lingkungan apapun dan mampu mengembangkan diri demi kemajuan masyarakat, bangsa, dan negara, serta memiliki kreativitas yang tinggi untuk menghasilkan temuan inovatif sesuai dengan keahliannya. Dengan nilai kemandirian semua sivitas akademika UNY sesuai kapasitas masing-masing diharapkan memiliki karakter antara lain: (1) bertanggung jawab, (2) berintegritas, (3) berani mengambil keputusan, (4) berani mengambil resiko, (5) berjiwa *entrepreneur*, (6) tidak bergantung pada pihak lain, serta (7) memiliki kepercayaan diri.

Kecendekiaan mengandung makna bahwa dalam berpikir, bersikap, dan bertindak, semua sivitas akademika UNY selalu mendasarkan pada kebenaran ilmiah. Untuk merealisasikan nilai kecendekiaan, UNY secara terprogram dan terencana berupaya mencari data empiris yang digunakan untuk mendukung argumen yang disampaikan. UNY mendorong semua sivitas akademika untuk tidak menyampaikan pernyataan subjektif tanpa diikuti dengan data atau fakta yang jelas. Untuk membentuk insan cendekia, UNY mengutamakan pengembangan kemampuan berpikir tingkat tinggi atau yang dikenal dengan *Higher Order Thinking Skills* (HOTS) yang diwujudkan dalam kegiatan tri dharma Perguruan Tinggi. Dengan nilai kecendekiaan semua sivitas akademika UNY memiliki karakter sebagai berikut: (1) cakap, pintar, dan cerdas, (2) kreatif, inovatif, dan solutif, (3) produktif, (5) peduli, serta (6) memiliki tanggung jawab sosial dan kultural.

Sebagaimana tertulis dalam Statuta UNY, visi UNY adalah menjadi universitas kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan pada tahun 2025. Mengacu pada visi UNY tersebut, pengembangan UNY dalam kurun waktu 2015-2019 diarahkan pada pencapaian visi UNY, yaitu “pada tahun 2019, UNY menjadi universitas kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif 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”.

Pencapaian visi UNY harus selalu didasarkan pada nilai luhur jati diri UNY, yaitu ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan yang ditunjukkan antara lain oleh sikap dasar menjunjung tinggi nilai humanis agamis, mengutamakan kemampuan sendiri dan kearifan, serta kemanfaatan untuk semua.

## **B. Misi**

Untuk mencapai visi, misi UNY dirumuskan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan manusia yang takwa, mandiri, dan cendekia;
2. Menyelenggarakan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang non-kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan manusia yang takwa, mandiri, dan cendekia;
3. Menyelenggarakan penelitian untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang menyejahterakan individu dan masyarakat, mendukung pembangunan daerah dan nasional, serta memberi sumbangan terhadap pemecahan masalah global secara kreatif dan inovatif berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
4. Menyelenggarakan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat secara kreatif dan inovatif yang mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
5. Menyelenggarakan tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi untuk mewujudkan universitas yang unggul, kreatif dan inovatif berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
6. Menciptakan proses dan lingkungan pembelajaran yang mampu memberdayakan mahasiswa secara kreatif dan inovatif untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan; dan
7. Mengembangkan kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tridharma dengan asas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.

## **C. Tujuan**

Berdasarkan visi dan misi di atas, penyelenggaraan UNY diarahkan pada pencapaian tujuan:

1. Terselenggaranya pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan lulusan diploma, sarjana, dan

- pascasarjana yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni beserta pengembangannya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
2. Terselenggaranya pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang non-kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mendukung pengembangan bidang kependidikan untuk membentuk manusia yang memiliki keahlian sesuai bidang kerjanya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
  3. Terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, kesejahteraan masyarakat, serta berkontribusi pada pemecahan masalah global, berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
  4. Terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif dengan mewujudkan temuan yang mendukung perumusan dan pelaksanaan kebijakan baru dalam bidang pendidikan, serta dapat mendukung perbaikan berbagai model dan praktik pendidikan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
  5. Terselenggaranya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mengembangkan potensi sumber daya insani dan sumber daya alam berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
  6. Terwujudnya tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
  7. Terciptanya proses dan lingkungan pembelajaran yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mampu memberdayakan mahasiswa untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
  8. Terwujudnya kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tri dharma dengan asas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.

#### **D. Keterkaitan Tujuan UNY dengan Sasaran Strategis dan Sasaran Program Kemenristekdikti**

UNY sebagai unit di bawah Kemenristekdikti perlu menyelaraskan tujuan UNY dengan sasaran strategis dan sasaran program pengembangan yang tertuang dalam Renstra Kemenristekdikti. Keterkaitan ini dapat dilihat pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1. Keterkaitan antara Sasaran Strategis dan Sasaran Program Kemenristekdikti (2015-2019) dengan Tujuan UNY**

No.	Sasaran Strategis Kemenristekdikti	No.	Sasaran Program Kemenristekdikti	No.	Tujuan UNY
1.	Meningkatnya kualitas IPTEK dan inovasi	1.	Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan	1.	Terselenggaranya pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan lulusan diploma, sarjana, dan pascasarjana yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni beserta pengembangannya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
				2.	Terselenggaranya pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang non-kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mendukung pengembangan bidang kependidikan untuk membentuk manusia yang memiliki keahlian sesuai bidang kerjanya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
		2.	Meningkatnya kualitas kelembagaan IPTEK dan Dikti	3.	Terwujudnya kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tri dharma dengan asas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
2.	Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas pendidikan tinggi	3.	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	4.	Terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, kesejahteraan masyarakat, serta berkontribusi pada pemecahan masalah global, berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
				5.	Terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mewujudkan temuan yang mendukung perumusan dan pelaksanaan kebijakan baru dalam bidang pendidikan, serta dapat mendukung perbaikan berbagai model dan praktik pendidikan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
				6.	Terselenggaranya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mengembangkan potensi sumber daya insani dan sumber daya alam berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
		4.	Menguatnya kapasitas inovasi	7.	Terciptanya proses dan lingkungan pembelajaran yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mampu memberdayakan mahasiswa untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
		5.	Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya IPTEK dan dikti	8.	Terwujudnya tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
3.	Terlaksananya reformasi birokrasi	6.	Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara dan unit organisasi di Kemenristekdikti		
		7.	Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua eselon I		



## **BAB IV**

### **ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI KEBIJAKAN, SASARAN STRATEGIS, DAN SASARAN PROGRAM**

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 yang dicanangkan, UNY diharapkan menyiapkan diri untuk menghadapi tuntutan pengembangan pendidikan nasional tersebut.

Untuk mencapai tujuan yang telah dijelaskan sebelumnya, UNY berupaya melakukan perubahan terhadap strategi pencapaian kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, penilaian prestasi belajar, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, serta pengelolaan. Perubahan yang dimaksud 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. UNY berupaya agar pembangunan secara konsisten mengarah pada visi yang telah disepakati bersama, sehingga arah kebijakan dan strategi pengembangan UNY diupayakan selaras dengan visi, misi, dan tujuan yang telah disepakati seperti telah diuraikan dalam Bab III.

#### **A. Arah Kebijakan Pengembangan UNY**

Berikut ini dirumuskan empat arah kebijakan pengembangan UNY yang kemudian menjadi muara seluruh kebijakan yang dilaksanakan di UNY.

##### **1. Universitas Kependidikan Kelas Dunia**

UNY memiliki arah kebijakan untuk menjadi LPTK berkelas dunia yang memenuhi kriteria atau indikator perangkingan berdasarkan sistem pemeringkatan nasional dan internasional. Program yang diimplementasikan di UNY mengacu pada langkah untuk mendukung UNY menjadi kelas dunia. Strategi ini sejalan dengan arah kebijakan Kemenristekdikti yang menargetkan perguruan tinggi di Indonesia masuk jajaran perguruan terbaik di dunia.

##### **2. Inovasi**

Inovasi sebagai salah satu arah kebijakan UNY harus menjadi arah utama dari semua program yang diimplementasikan UNY, baik dalam pembelajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Pembelajaran di UNY diupayakan mengedepankan

inovasi pembelajaran, sehingga dapat menyesuaikan perkembangan dunia. Penelitian dilaksanakan secara inovatif agar menghasilkan produk inovatif sehingga dapat membantu pemecahan masalah masyarakat. Pengabdian pada masyarakat yang inovatif berarti menyelenggarakan program yang dapat membantu pemecahan masalah terkini yang dihadapi dan meningkatkan produktivitas masyarakat.

### 3. Pendidikan Karakter

Pendidikan karakter telah menjadi budaya di UNY sejak UNY masih sebagai Institut Keguruan dan Ilmu Kependidikan Yogyakarta. Pendidikan karakter merupakan salah satu arah kebijakan UNY selaras dengan semangat *leading in character education*. Pendidikan karakter merupakan ruh sekaligus ciri khas UNY sebagai universitas kependidikan yang mampu menghadirkan proses pendidikan yang mengembangkan potensi peserta didik secara komprehensif. Melalui pendidikan karakter, lulusan yang dihasilkan tidak hanya memiliki kecerdasan intelektual, namun mampu menunjukkan kepribadian secara utuh. Dalam konteks nasional, pengembangan pendidikan karakter diharapkan memberi kontribusi signifikan dalam mengembangkan karakter sekaligus memecahkan permasalahan nasional.

## **B. Strategi Kebijakan UNY**

Program pengembangan UNY disusun dalam rangka mencapai visi dan misi UNY menuju UKKD. Penyusunan program pengembangan UNY memiliki 10 (sepuluh) strategi kebijakan yang akan menjadi acuan sasaran strategis:

1. Peningkatan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan;
2. Peningkatan kualitas kelembagaan;
3. Penguatan sarana pendukung;
4. Peningkatan implementasi pendidikan karakter berjati diri Indonesia;
5. Penguatan kapasitas inovatif;
6. Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia;
7. Peningkatan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan;
8. Peningkatan relevansi dan produktivitas pengabdian pada masyarakat;
9. Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan;
10. Perwujudan tata kelola yang baik, serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit.

### **C. Sasaran Strategis UNY**

Uraian pada Bab II dan Bab III menghasilkan beberapa rumusan isu strategis yang menjadi dasar bagi perumusan arah kebijakan dan strategi kebijakan, seperti disebutkan di atas. Sasaran strategis kemudian dirumuskan sesuai dengan kebijakan tersebut, sebagai berikut:

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan;
2. Meningkatkan kualitas kelembagaan;
3. Memperkuat sarana pendukung;
4. Meningkatkan implementasi pendidikan karakter berjiwa Indonesia;
5. Memperkuat kapasitas inovatif;
6. Meningkatkan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia;
7. Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan;
8. Meningkatkan relevansi dan produktivitas pengabdian pada masyarakat;
9. Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan;
10. Mewujudkan tata kelola yang baik, serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit.

### **D. Sasaran Program**

Berdasarkan arah kebijakan yang berpijak pada sasaran strategis yang telah diuraikan di atas, telah dirumuskan 17 sasaran program strategis pengembangan UNY untuk periode 2015-2019 sebagai berikut.

1. Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui standar nasional;
2. Meningkatkan kualitas mahasiswa dan alumni;
3. Meningkatkan keterpaduan tri dharma perguruan tinggi dalam pembelajaran;
4. Meningkatkan implementasi pendidikan karakter berjiwa Indonesia;
5. Meningkatkan kualitas institusi;
6. Meningkatkan peringkat UNY;
7. Meningkatkan kualitas program studi;
8. Memperkuat program internasionalisasi;
9. Meningkatkan relevansi program studi dengan kebutuhan masyarakat;
10. Meningkatkan relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan;
11. Meningkatkan relevansi dan produktivitas pengabdian kepada masyarakat;
12. Memperkuat kapasitas inovatif;
13. Memperkuat sarana pendukung;

14. Meningkatkan kompetensi dosen;
15. Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan;
16. Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan;
17. Mewujudkan tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit.

#### E. Keterkaitan Antara Tujuan, Sasaran Strategis dan Sasaran Program

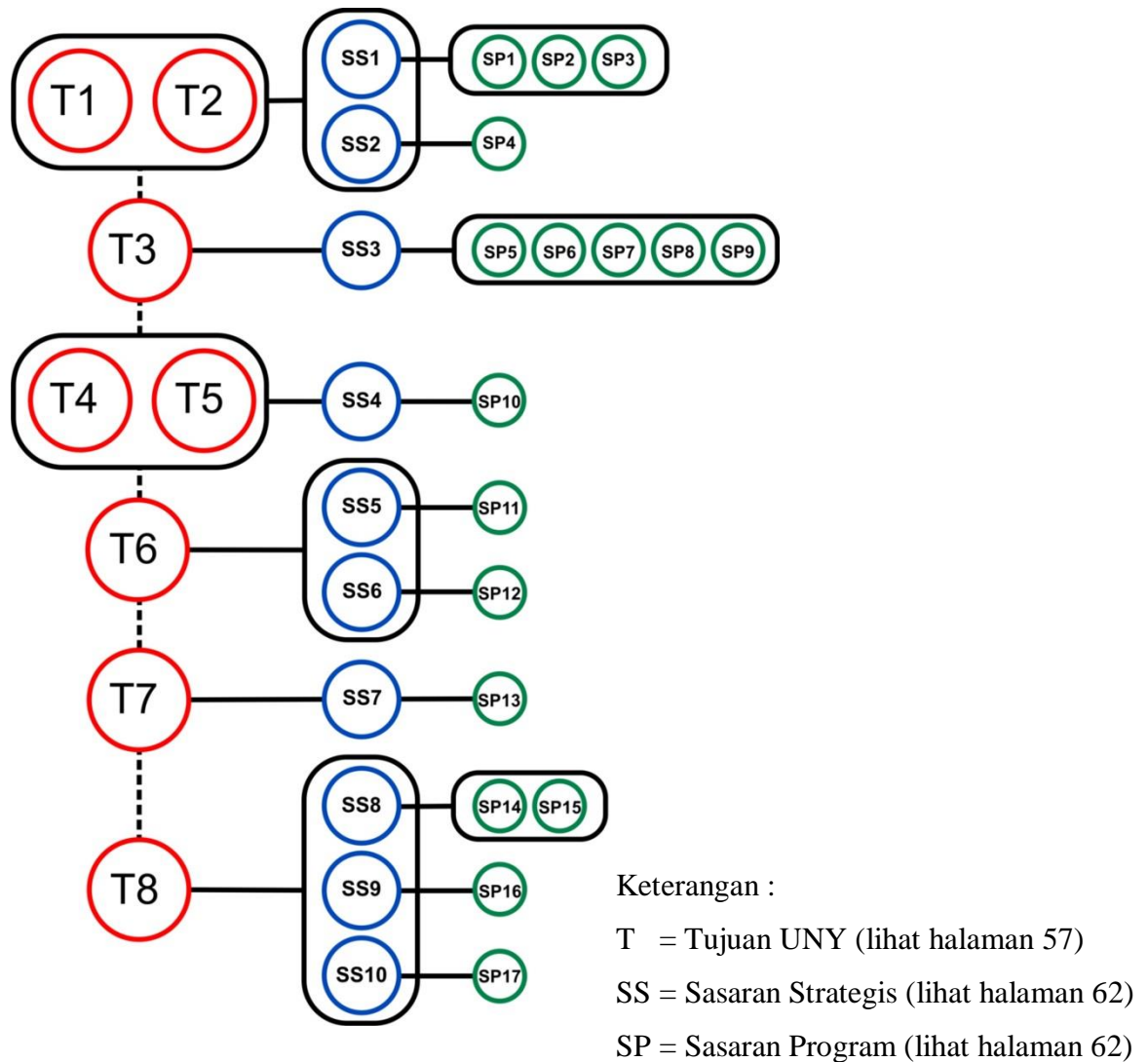
Renstra UNY berupaya menjamin adanya keselarasan antara tujuan UNY dengan sasaran strategis dengan program yang disusun. Langkah ini ditunjukkan dengan menggambarkan adanya keterkaitan tersebut seperti terlihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1. Keterkaitan Antara Tujuan, Sasaran Strategis dan Sasaran Program dalam Renstra UNY**

No.	Tujuan	Sasaran Strategis	Sasaran Program
1	Terselenggaranya pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan lulusan diploma, sarjana dan pascasarjana yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, olahraga dan seni beserta pengembangannya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	1. Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan	1. Meningkatnya kualitas pembelajaran melampaui standar nasional pendidikan tinggi
			2. Meningkatnya kualitas kemahasiswaan dan alumni
2	Terselenggaranya pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang nonkependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mendukung pengembangan bidang kependidikan untuk membentuk manusia yang memiliki keahlian sesuai bidang kerjanya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	2. Meningkatnya implementasi pendidikan karakter berjati diri Indonesia	3. Meningkatnya keterpaduan tri dharma pendidikan tinggi dalam pembelajaran
			4. Meningkatnya implementasi pendidikan karakter berjati diri Indonesia
3	Terwujudnya kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tri dharma dengan azas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	3. Meningkatnya Kualitas Kelembagaan	5. Meningkatnya kualitas institusi
			6. Meningkatnya peringkat UNY
			7. Meningkatnya kualitas program studi
			8. Menguatnya program internasionalisasi
			9. Meningkatnya relevansi program studi dengan kebutuhan masyarakat

<b>No.</b>	<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran Strategis</b>	<b>Sasaran Program</b>
4	Terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, kesejahteraan masyarakat, serta berkontribusi pada pemecahan masalah global, berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	4. Meningkatnya Relevansi serta Produktivitas Riset dan Pengembangan	10. Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan pengembangan
5	Terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mewujudkan temuan yang mendukung perumusan dan pelaksanaan kebijakan baru dalam bidang pendidikan, serta dapat mendukung perbaikan berbagai model dan praktik pendidikan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan		
6	Terselenggaranya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mengembangkan potensi sumber daya insani dan sumber daya alam berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	5. Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Pengabdian kepada masyarakat	11. Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas pengabdian pada masyarakat
		6. Menguatnya Kapasitas Inovatif	12. Menguatnya Kapasitas Inovatif
7	Terciptanya proses dan lingkungan pembelajaran yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mampu memberdayakan mahasiswa untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	7. Menguatnya sarana daya pendukung	13. Menguatnya sarana daya pendukung
8	Terwujudnya tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan	8. Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya Manusia	14. Meningkatnya kompetensi dosen
		9. Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan	15. Meningkatnya kompetensi tenaga kependidikan
		10. Terwujudnya tata kelola yang baik, serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit	16. Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan
	17. Mewujudkan tata kelola yang baik, serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit		

Gambar 4.1 menunjukkan diagram keterkaitan antara komponen dalam Tujuan Strategis, Sasaran Strategis dan Sasaran Program diagram. Seluruh program yang ada dalam Renstra harus dapat dirunut akan mencapai



**Gambar 4.1. Keterkaitan Antara Tujuan, Sasaran Strategis dan Sasaran Program dalam Renstra UNY**

## **BAB V**

### **INDIKATOR KINERJA UTAMA, INDIKATOR SASARAN PROGRAM, DAN TONGGAK-TONGGAK PENCAPAIANNYA**

#### **A. Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Utama**

Memperhatikan arah kebijakan dan pengembangan UNY Tahun 2015-2019, diperlukan upaya untuk mengukur kinerja pendidikan tinggi secara komprehensif yang disusun dalam 10 (sepuluh) indikator kinerja utama yang merupakan indikator kinerja sasaran strategis sebagai berikut:

##### **1. Indeks Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan**

Pengukuran indeks kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan digunakan untuk mengetahui tingkat ketercapaian penyelenggaraan program pembelajaran, program kemahasiswaan dan alumni, serta program keterpaduan tri dharma pendidikan tinggi.

##### **2. Indeks Implementasi Pendidikan Karakter**

Indeks ini dihitung untuk mengukur peningkatan implementasi pendidikan karakter dalam perkuliahan dan kehidupan sehari-hari di lingkungan kampus.

##### **3. Pemingkatan UNY**

Pemingkatan dapat digunakan sebagai indikator kualitas kelembagaan yang mengacu pada pemingkatan oleh Kemenristekdikti, QS, Webometrics dan Greenmetric.

##### **4. Indeks Kinerja Penelitian**

Pengukuran indeks kinerja penelitian digunakan untuk mengukur kemanfaatan hasil penelitian dan pengembangan yang diindikasikan dari publikasi, HaKI dan prototip yang dihasilkan.

##### **5. Indeks Kinerja Pengabdian pada Masyarakat**

Pengukuran indeks kinerja pengabdian pada masyarakat digunakan untuk mengetahui kemanfaatan hasil pengabdian pada masyarakat yang diindikasikan dari publikasi dan jumlah pengabdian pada masyarakat yang dilaksanakan.

##### **6. Indeks Penguatan Kapasitas Inovatif**

Indeks ini menunjukkan jumlah produk inovasi yang merupakan hasil dari kegiatan penelitian, pengembangan, pengkajian, penerapan dan/atau perekayasa, yang menghasilkan kebaruan yang diterapkan dan bermanfaat secara komersial, ekonomi dan atau sosial budaya.

## **7. Indeks Penguatan Sarana Daya Pendukung**

Penguatan sarana daya pendukung merupakan investasi jangka panjang dalam meningkatkan layanan dan kualitas lulusan yang berkelanjutan, serta memfasilitasi sivitas akademika dalam mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Indeks penguatan ini mengukur kapasitas laboratorium, serta jumlah sarana dan prasarana pendukung yang dimiliki oleh universitas.

## **8. Indeks Dosen, Mahasiswa dan Tenaga Kependidikan**

Dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Pengukuran indeks ini untuk mengetahui peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan.

## **9. Opini Laporan Keuangan oleh Akuntan Independen**

Opini laporan keuangan merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada empat kriteria, yakni kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan serta efektivitas sistem pengendalian intern.

## **10. Indeks Kualitas Pelayanan**

Indeks kualitas pelayanan diformulasikan untuk mengukur kinerja dan capaian program tata kelola universitas.

## **B. Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Sasaran Program**

Untuk mencapai target indikator kinerja utama (indikator kinerja sasaran strategis), telah ditetapkan 17 (tujuh belas) sasaran program yang secara langsung berkontribusi dalam pencapaian sasaran strategis. Indikator kinerja program dan targetnya disajikan pada Tabel 5.1 berikut.



(Halaman ini sengaja dikosongkan)

Tabel 5.1 Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Utama

Sasaran Strategis Kemristekdikti	Sasaran Program Kemristekdikti	Tujuan Strategis	Sasaran Strategis UNY	Indikator Kinerja Sasaran Strategis (Indikator Kinerja Utama)	Sasaran Program UNY	Indikator Kinerja Sasaran Program (IKSP)	Penanggung jawab program	2017	2018	2019	Satuan											
1	Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan	a. terselenggaranya pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan lulusan sarjana dan pascasarjana menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni beserta pengembangannya berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan b. terselenggaranya pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang nonkependidikan unggul, kreatif, dan inovatif yang mendukung pengembangan bidang kependidikan untuk membentuk manusia yang memiliki keahlian sesuai bidang kerjanya berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan	Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan	Indeks kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan	Meningkatnya kualitas pembelajaran melampaui standar nasional pendidikan tinggi	1	Rasio afirmasi (Persentase Jumlah mahasiswa UKT I, UKT II serta Bidik Misi dibanding dengan jumlah Mahasiswa S1 dan Diploma)	Bidang I	20	20	20	%										
						2	Persentase lulusan UNY dengan masa tunggu 6 (enam) bulan untuk mendapatkan pekerjaan pertama sesuai dengan bidang studi	Bidang I	30	35	40	%										
						3	Persentase lulusan bersertifikat kompetensi	Bidang I	4	5	7	%										
						4	Jumlah mahasiswa yang lulus PPG	Bidang I	1318	1700	2100	Mhs										
						5	a. IPK mahasiswa D3	Bidang I	3,33	3,35	3,37											
						b. IPK mahasiswa S1	Bidang I	3,43	3,45	3,45												
						c. IPK mahasiswa S2	Bidang I	3,71	3,72	3,73												
						d. IPK mahasiswa S3	Bidang I	3,82	3,82	3,82												
						6	a. Masa studi mahasiswa D3	Bidang I	3,31	3,29	3,27	Tahun										
						b. Masa studi mahasiswa S1	Bidang I	4,48	4,45	4,4	Tahun											
						c. Masa studi mahasiswa S2	Bidang I	2,4	2,38	2,36	Tahun											
						d. Masa studi mahasiswa S3	Bidang I	5,58	5,54	5,5	Tahun											
						7	Rata-rata skor Pro-TEFL/TOEFL mahasiswa	Bidang I	431,91	434	436											
						2	Meningkatnya kualitas kemahasiswaan dan alumni	1	Jumlah mahasiswa berprestasi baik nasional maupun internasional	Bidang III	500	525	550	Mhs								
						2	Jumlah mahasiswa berwirausaha	Bidang III	100	125	150	Mhs										
						3	Persentase terpenuhinya fasilitas pendukung kegiatan mahasiswa	Bidang III	85	87	90	%										
						4	Jumlah fasilitas pendukung kegiatan alumni	Bidang III	1	2	2	Gedung										
						3	Meningkatnya keterpaduan tridharma pendidikan tinggi dalam pembelajaran	1	Jumlah bahan ajar perkuliahan berbasis penelitian dan PPM	Bidang I	10	15	20	%Makul								
						2	Meningkatnya implementasi pendidikan karakter berjatidiri Indonesia	2	Indeks implementasi pendidikan karakter berjatidiri Indonesia	4	Meningkatnya implementasi pendidikan karakter berjatidiri Indonesia	1	Jumlah program studi yang menerapkan instrumen untuk mengamati upaya penanaman nilai sesuai visi UNY dan jati diri Indonesia dalam perkuliahan	LPPMP	60	70	80	%Prodi				
						2	Jumlah program studi yang menerapkan instrumen untuk mengamati upaya penanaman nilai sesuai visi UNY dan jati diri Indonesia dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan kampus	LPPMP	80	85	90	%Prodi										
2	Meningkatnya Kualitas Kelembagaan iptek dan dikti	terwujudnya kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tridharma dengan asas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan	Meningkatnya Kualitas Kelembagaan	Peringkat UNY berdasarkan pemeringkatan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi	Meningkatnya kualitas institusi	1	Peringkat akreditasi Institusi dari BAN PT	LPPMP	A	A	A											
						2	Status manajemen universitas	Bidang II/ Bidang IV	BLU	BLU	PTNBH											
						3	Jumlah Pusat Unggulan Iptek	LPPM	-	2	3											
						4	Persentase MOU yang terlaksana	Bidang IV	80	82,5	85	%										
						6	Meningkatnya peringkat UNY	1	Peringkat UNY berdasarkan pemeringkatan Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi	Bidang IV	10	10	9									
						2	Peringkat UNY versi webometric	Bidang IV	31	25	20											
						3	Peringkat UNY versi greenmetric	Bidang IV	32	31	30											
						4	Peringkat UNY versi QS Asia Tenggara	Bidang IV	-	85	70											
						5	Peringkat UNY versi QS Asia	Bidang IV	450	400	350											
						6	Peringkat UNY versi QS WUR	Bidang IV	-	-	-											
						7	Meningkatnya kualitas program studi	1	Persentase Prodi terakreditasi A dari BAN PT	LPPMP	57,84	62,75	65,69	%Prodi								
						2	Jumlah prodi yang menerapkan SPMI	LPPMP	-	100	100	Prodi										
						3	Jumlah prodi penyelenggara PPG	LPPMP	26	27	28	Prodi										
						8	Menguatnya program internasionalisasi	1	Jumlah program studi yang menyelenggarakan transfer kredit	Bidang I	11	13	15	Prodi								
						2	Jumlah program studi terakreditasi internasional	Bidang I	-	-	4	Prodi										
						3	Jumlah program studi menyelenggarakan double degree	Bidang I	1	2	3	Prodi										
						4	Jumlah program studi menyelenggarakan joint degree	Bidang I	1	2	3	Prodi										
						5	Jumlah mahasiswa internasional	Bidang I	110	120	130	Mhs										
						9	Meningkatnya relevansi program studi dengan kebutuhan masyarakat	1	Jumlah prodi yang berkembang sesuai dengan kebutuhan DUDI/sekolah/ UKM/ kebutuhan masyarakat	Bidang I	100	100	100	%Prodi								
						1	Jumlah keles unggulan	Bidang I	6	8	10	Prodi										
2	Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan	a. terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, kesejahteraan masyarakat, serta berkontribusi pada pemecahan masalah global, berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan b. terselenggaranya kegiatan penelitian unggul, kreatif, dan inovatif yang mewujudkan temuan yang mendukung perumusan dan pelaksanaan kebijakan baru dalam bidang pendidikan, serta dapat mendukung perbaikan berbagai model dan praktik pendidikan berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan	Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan	Indeks kinerja penelitian	Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan	1	Jumlah publikasi nasional terakreditasi	LPPM	65	70	75	Artikel										
						2	Jumlah publikasi Internasional bereputasi (terindeks)	Bidang I	206	400	600	Artikel										
						3	Jumlah HaKI	Bidang I	129	350	700	Produk										
						4	Jumlah prototipe R&D	LPPM	44	50	65	%										
						5	Jumlah prototipe industri	LPPM	11	15	20											
						6	Jumlah penelitian yang didanai oleh lembaga nasional	LPPM	145	150	155											
						7	Jumlah jurnal terakreditasi nasional	Bidang I	6	8	10	Jurnal										
						8	Jumlah jurnal terindeks internasional bereputasi	Bidang I	0	1	2	Jurnal										
						9	Jumlah penelitian yang berorientasi pada pengembangan pendidikan guru dan ilmu pendidikan	LPPM	30	35	40	Judul										
						10	Jumlah penelitian yang didanai oleh lembaga internasional	LPPM	3	4	5	Judul										
						11	Indeks sitasi dosen UNY	LPPM	35.338	45.000	50.000											
						5	terselenggaranya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mengembangkan potensi sumber daya insani dan sumber daya alam berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan	5	Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Pengabdian kepada masyarakat	5	Indeks kinerja pengabdian kepada masyarakat	11	Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Pengabdian kepada masyarakat	LPPM	14	16	18					
						2	Jumlah PPM yang didanai oleh lembaga internasional	LPPM	5	6	7											
						3	Jumlah publikasi hasil PPM	LPPM	8	10	12											
						6	Menguatnya Kapasitas Inovatif	6	Indeks penguatan kapasitas inovatif	12	Menguatnya Kapasitas Inovatif	1	Jumlah inovasi (Produk inovasi adalah produk hasil Litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna)	LPPM	54	56	58					
						7	Menguatkan sarana daya pendukung	7	Indeks penguatan sarana daya pendukung	13	Menguatkan sarana daya pendukung	1	Kapasitas laboratorium	Bidang II	121	123	125	Ruang lab				
						2	Persentase terpenuhinya kebutuhan sarana pendukung	Bidang II	80	85	90	%										
						3	Persentase terpenuhinya kebutuhan prasarana pendukung	Bidang II	80	85	90	%										
						3	Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas sumber daya iptek dan dikti	terwujudnya tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi berdasarkan ketakwa, kemandirian, dan kecendekiaan	Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya Manusia	Indeks dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan	Meningkatnya kompetensi dosen	1	Jumlah dosen ber kualifikasi S3	Bidang I	33,47	35	40	%				
												2	Jumlah guru besar	Bidang I	6,61	6,65	6,7	%				
3	Jumlah dosen dengan jabatan lektor kepala	Bidang I	36,16	40	42							%										
4	Jumlah dosen bersertifikat pendidik	Bidang I	92,14	93	95							%										
5	Jumlah dosen menjadi anggota asosiasi profesi	Bidang I	80	82	85							%										
6	Jumlah pengajar internasional	Bidang IV	10	11	12							Orang										
15	Meningkatnya kompetensi tenaga kependidikan	1	Jumlah tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi	Bidang II	54							56	58	Orang								
2	Jumlah tenaga kependidikan memperoleh penghargaan tingkat nasional	Bidang II	2	2	2							Orang										
3	Terlaksananya reformasi birokrasi	Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara dan unit-unit organisasi di kemristekdikti	Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan	Opini Laporan Keuangan oleh Akuntan Independen	Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan							1	Opini Laporan Keuangan oleh Akuntan Independen	Bidang II	WTP	WTP	WTP					
												10	Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit	17	Terwujudnya tata kelola yang baik serta kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit	1	Predikat akuntabilitas UNY	Bidang II	B	B	A	
												2	Persentase PNPB BLU dalam membiayai Biaya Operasional	Bidang II	45	45	45					
												3	Jumlah nominal realisasi PNPB BLU	Bidang II	170	180	190	Milyar				
												4	Jumlah pendapatan dari income generating	Bidang II	11	12	13	Milyar				
												5	Persentase penyelesaian modernisasi Reorganisasi Keuangan BLU	Bidang II	70	83	100	%dari 6 sistem				
												6	Dukungan manajemen dan operasional PTN	Bidang II	12	12	12	bulan				

## **BAB VI**

### **KERANGKA IMPLEMENTASI**

Keberhasilan pengembangan UNY sangat bergantung pada implementasi 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, Sumber Daya, Koordinasi, Tata Kelola, Sistem Informasi, Sistem Penjaminan dan Pengendalian Mutu, dan Komitmen Manajemen Puncak.

#### **A. Sosialisasi**

Kunci keberhasilan implementasi rencana strategis ini berupa 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 dapat terbentuk jika mereka mencapai pemahaman terhadap mengapa, apa, dan bagaimana renstra tersebut harus dilaksanakan. Untuk membangun pemahaman, seluruh sivitas akademika tersebut perlu dilakukan sosialisasi secara berkelanjutan oleh pimpinan UNY kepada seluruh sivitas akademika UNY secara merata tanpa terkecuali.

Sosialisasi akan dilakukan secara bertahap, sehingga setiap perubahan yang terjadi serta langkah yang akan ditempuh diketahui oleh seluruh sivitas akademika UNY. Agar sivitas akademika UNY mencapai pemahaman yang baik, sosialisasi dilaksanakan dengan dukungan data empiris yang dapat dipertanggungjawabkan. Sosialisasi dilakukan dengan berbagai cara, baik melalui pertemuan formal secara berjenjang, misalnya Raker Universitas, Raker Unit Kerja, Rapim, RKF, serta pertemuan lain. Sosialisasi dilakukan dengan bantuan teknologi informasi, khususnya website UNY. Selain itu dilakukan juga melalui media yang dihasilkan oleh berbagai unit di UNY, baik media dalam maupun luar ruang. Media yang 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 diuraikan sebagai berikut.

### **1. Sumber Daya Manusia**

Pada tahun 2017 UNY memiliki 1.027 dosen, 504 karyawan PNS dan 455 karyawan kontrak, serta 26.762 mahasiswa. Dari jumlah dosen tersebut, 321 dosen berkualifikasi doktor (33,33%), dan 64 dosen (6,64%) 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*, serta 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 dimiliki UNY ini dimobilisasi untuk menjadi kekuatan besar dalam mewujudkan universitas berkualitas unggul yang mampu bersaing di skala nasional maupun internasional.

### **2. Sumber Dana**

Skenario pendanaan pendidikan tinggi di UNY mengacu pada:

- a. UUD RI 1945;
- b. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- c. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- d. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- e. Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara; serta

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 berlaku 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 menyebabkan pengelolaan PNBP sepenuhnya mengacu pada peraturan tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum.

Anggaran 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 untuk pendanaan kegiatan prioritas Pendidikan Tinggi.

**b. Penerimaan Negara Bukan Pajak**

PNBP dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum, 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 tri dharma 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, sehingga, besaran SPP sama untuk tiap semesternya.

## 2) Pendapatan dari Kerja Sama, Hibah, dan *Income Generated Activity* (IGA)

Pendapatan dari kerja sama, 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 PNBP. Pada tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan diseimbangkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraihan dana hibah maupun dana kerja sama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui diversifikasi usaha.

### **3. 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 yang ditetapkan.

### **C. Koordinasi**

Koordinasi implementasi program dan rencana strategis UNY 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. Langkah 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 UNY koordinasi dilakukan secara terus menerus melalui berbagai forum resmi maupun tidak resmi. 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, diupayakan secara efektif menjadi ajang koordinasi kegiatan. Rapat pimpinan 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. Sebagai upaya, 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. Langkah ini dimaksudkan untuk melihat kesesuaian antara 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. Sebagai upaya untuk 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, serta

Dewan Pertimbangan sebagai organ yang menjalankan fungsi pertimbangan non-akademik. Susunan organisasi terdiri atas Rektor dan Wakil Rektor, Biro, Fakultas, Lembaga, Unit Pelaksana Teknis, dan Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha. Untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan, telah disusun rencana 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 mencapai 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 dilakukan oleh segenap sivitas akademika dan tenaga kependidikan, 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 Program Pascasarjana, serta Ketua Lembaga di melaksanakan pembedangan ranah kerja sebagai berikut.

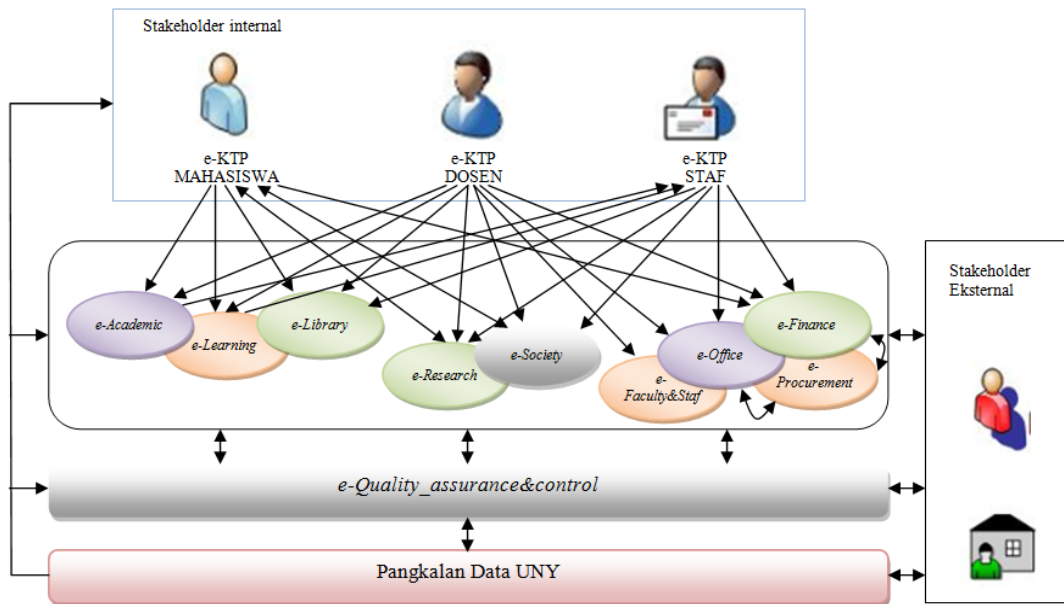
1. Bidang Pendidikan dan Pengajaran dikoordinasikan oleh Wakil Rektor 1 bersama Wakil Dekan 1, Wakil Direktur 1, Ketua Jurusan, Ketua Program studi, dan Kepala Biro AKI;
2. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dikoordinasikan oleh Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) bersama dengan Wakil Rektor 1;
3. Bidang Administrasi Umum, Sarana Prasarana, dan Keuangan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor 2 bersama Wakil Dekan 2, Wakil Direktur 2, serta Kepala Biro UPK;
4. Bidang Kemahasiswaan dan Alumni dikordinasikan oleh Wakil Rektor 3 bersama Wakil Dekan 3, Kepala Bagian Kemahasiswaan dan Alumni serta organisasi kemahasiswaan (BEM/Ormawa); dan
5. Bidang Kerja Sama, Internasionalisasi, dan Pengembangan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor IV bersama Kepala Urusan Internasional dan Kemitraan, serta Unit Urusan Internasional dan Kemitraan.



Untuk memberi jaminan tercapainya mutu yang unggul, dibentuk Pusat Penjaminan Mutu yang memiliki akses yang mudah kepada setiap unit di universitas guna melakukan pembinaan mutu. Pengembangan universitas dan ketercapaian bidang tersebut di atas didukung oleh unit pendukung seperti Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP) dan Badan Pengelolaan dan Pengembangan Usaha (BPPU) UNY.

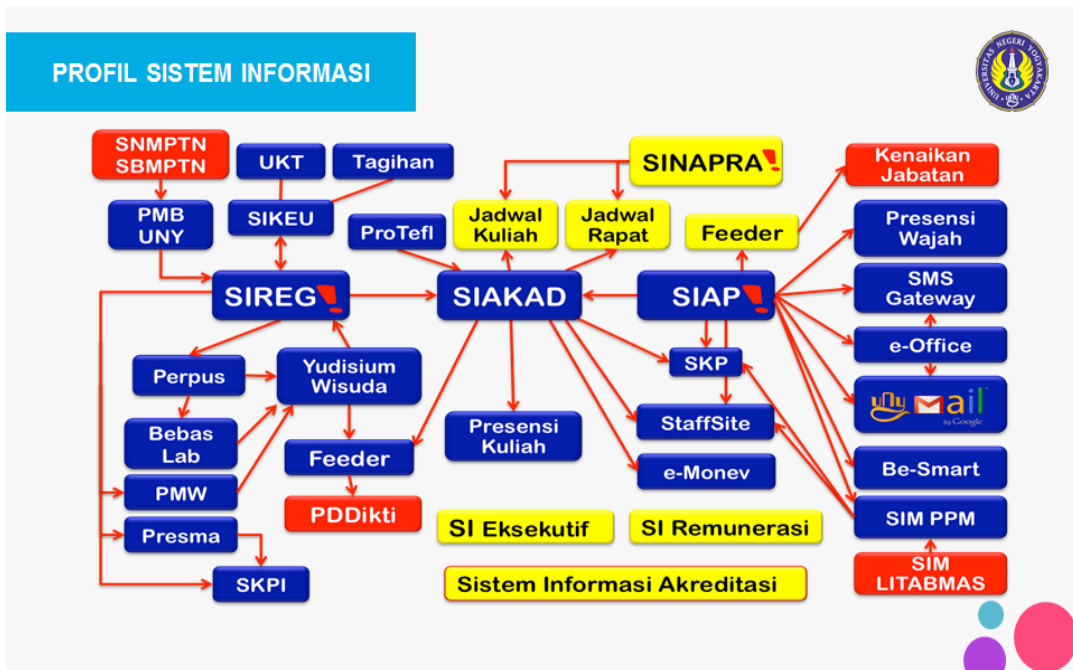
#### **E. Sistem Informasi**

Pesatnya perkembangan Teknologi Informasi memungkinkan peningkatan kualitas layanan informasi yang lebih baik di UNY, yang diwujudkan dalam bentuk sistem informasi terpadu yang disebut *electronic university (e-university)* secara *online*. Pengembangan sistem informasi terpadu ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan tri dharma perguruan tinggi sehingga UNY dapat menyediakan layanan informasi yang lebih baik kepada *stakeholder* baik internal maupun 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 UNY (Gambar 6.1). Pengembangan program dan implementasi rencana kerja dengan sistem dan teknologi informasi terpadu diterapkan dengan berlandaskan pada Permenristekdikti No. 62 Tahun 2017 tentang Tata Kelola Teknologi Informasi di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.



**Gambar 6.1. Kerangka Kerja Sistem Informasi UNY**

Pada implementasinya, sistem informasi UNY telah berkembang dengan profil seperti dapat dilihat pada Gambar 6.2.



**Gambar 6.2. Profil Sistem Informasi UNY**

Sistem informasi berfungsi untuk proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian sampai pelaporan setiap kegiatan di UNY. Sistem informasi ini dibangun pada setiap kegiatan di tingkat universitas, fakultas, maupun jurusan atau prodi.

## **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, kerja sama dan *networking*, keberlangsungan dan akuntabilitas. Penjaminan dan pengendalian mutu mencerminkan visi, misi, kompleksitas, keragaman dan struktur universitas.

Permenristekdikti No. 35 Tahun 2017 tentang statuta UNY disebutkan bahwa pelaksanaan penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan dikoordinasikan oleh Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP). Kegiatan penjaminan dan pengendalian mutu di tingkat universitas dilaksanakan oleh Pusat Penjaminan Mutu. Kegiatan penjaminan dan pengendalian mutu di tingkat fakultas/pascasarjana dilaksanakan oleh Tim Penjaminan Mutu, sedangkan kegiatan penjaminan dan pengendalian mutu di tingkat jurusan/prodi dilaksanakan oleh Gugus Pengendalian Mutu.

Struktur organisasi Pusat Penjaminan Mutu terdiri atas seorang kepala, seorang sekretaris, seorang staf administrasi dan sejumlah anggota yang berasal dari fakultas/pascasarjana. Kegiatan-kegiatan penjaminan dan pengendalian mutu dikoordinasikan dalam empat divisi, yaitu: Divisi SPMI dan Sertifikasi, Divisi Akreditasi, Divisi Monev dan Audit, dan Divisi SIM dan Data. Kegiatan di divisi dikoordinasikan oleh seorang koordinator dan dibantu oleh empat orang anggota.

### **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**

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, serta (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 secara internal dan eksternal. Secara internal penjaminan dan pengendalian mutu dilakukan oleh Senat, Badan Pengawas, Satuan Pengawas Internal, dan Pusat Penjaminan Mutu. Senat bertugas memberikan pertimbangan dan pengawasan di bidang akademik. Untuk melaksanakan tugas tersebut, senat melakukan rapat koordinasi secara periodik. SPI memiliki tugas melakukan pengawasan terhadap 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 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**

Pengawasan secara eksternal dilakukan oleh institusi pengawasan Kementerian terkait, seperti Badan Pemeriksa Keuangan, Inspektorat Jenderal, dan lembaga pengawas pemerintah lainnya. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk menyusun Renstra/Program berikutnya.

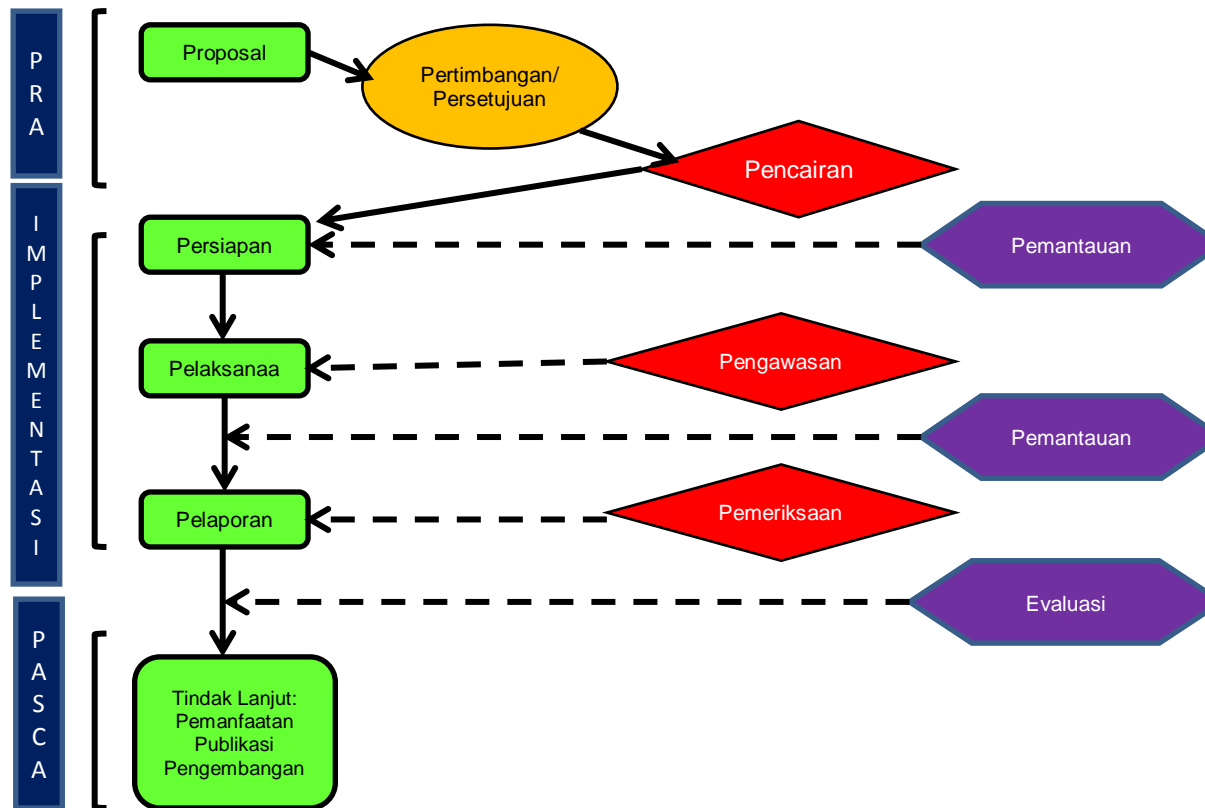
#### **G. Komitmen Manajemen Puncak**

Tantangan terberat dan paling mendasar bagi lembaga pendidikan adalah menciptakan lembaga yang terus belajar bersama untuk memberi nilai tambah kepada *stakeholders*. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan komitmen manajemen puncak dalam meletakkan fondasi bagi transformasi budaya kerja lembaga secara total. Budaya kerja dimaksudkan berupa sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam lembaga. Budaya kerja diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi atau loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, 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 institusi yang bersih. Sistem implementasi kegiatan seperti yang diilustrasikan pada Gambar 6.3 berisi tiga tahapan implementasi, yang meliputi: pra-implementasi, implementasi, dan pasca-implementasi. Unit kerja yang berbeda berperan pada masing-masing tahap yang meliputi: unit eksekutif, unit normatif, unit keuangan dan unit kendali mutu.

Gambar 6.3 memberi ilustrasi bahwa 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. Jika masih ada bagian yang perlu diperbaiki, akan dilakukan perbaikan yang kemudian memperoleh persetujuan. Dengan persetujuan yang diperoleh, pencairan dana dapat dilakukan, agar segera dapat 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. Setelah proses implementasi selesai, disusun laporan yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi. Hasil implementasi yang telah dievaluasi dimanfaatkan, dipublikasikan dan ditindaklanjuti.







**Gambar 6.3. Sistem Implementasi Program**

Keterangan Gambar 6.3:

<b>Unit Eksekutif</b>	Pihak penggagas, penyiapan, pelaksana, dan pengembang program
<b>Unit Normatif</b>	Badan Pengawas dan atau Badan Pertimbangan
<b>Unit Keuangan</b>	Pengelola Keuangan
<b>Unit Kendali Mutu</b>	Pelaksana Sistem Pengawasan Internal

Lanjutan keterangan Gambar 6.3.

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



## **BAB VII**

### **PENUTUP**

Renstra 2015 – 2019 yang direvisi pada tahun 2017 ini telah disusun untuk dijadikan acuan dalam mengembangkan UNY menjadi UKKD secara bertahap dan dinamis. Semua pemangku kepentingan hendaknya membaca dan memahami Renstra ini bersama RPJP UNY 2014 – 2025, dan Rencana Operasional (Renop) UNY 2015 – 2019 Revisi, serta Renstra Kemenristekdikti 2015 – 2019. Satu hal yang perlu untuk diperhatikan dan dijaga oleh semua pihak adalah keselarasan vertikal dari RPJP – Renstra – Renop, dan keselarasan horizontal 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.

## LAMPIRAN 1. KONDISI INTERNAL UNY

Tuntutan Paradigmatik		Kekuatan	Kelemahan
<b>Outcome</b>	Umum/Gov	Diskursus sebagai UKKD sudah tersosialisasikan	Kurangnya kinerja tingkat dunia
	Pend: S1, S2, S3	Karir lulusan S1, S2, S3 tingkat nasional	Dukungan terhadap alumni masih terbatas
	Litbang	Jaringan kemitraan dan penyajian hasil di tingkat nasional maupun internasional	a. Belum ada penerima <i>awards</i> tingkat dunia
	PPM		b. Keterbatasan publikasi internasional c. Keterbatasan HaKI dan paten
<b>Output</b>	Umum/Gov	Mulai ada produk dari kerja sama internasional	Produk tri dharma kurang terintegrasi
	Pend: S1, S2, S3	Kualitas lulusan terpercaya untuk jenjang S1, S2, S3	Keterbatasan <i>soft skills</i> lulusan
	Litbang	Seminar nasional maupun internasional memiliki kualitas yang telah memenuhi standar	a. Akuntabilitas dan sustainabilitas terbatas
	Ppm		b. Keterbatasan PPL dan KKN
<b>Proses</b>	Umum/Gov	Mulai komitmen terhadap tri dharma PT terpadu	Manajemen berbasis pengetahuan masih terbatas
	Pend: S1, S2, S3	1. Keefektifan peran penjaminan mutu 2. Produktivitas dan efisiensi prodi pada jenjang S1, S2, S3	Pada umumnya KBM masih konvensional, dan <i>e-learning</i> masih terbatas
	Litbang	1. Keefektifan penjamiman mutu 2. Ketuntasan penyelesaian kontrak maupun rencana kerja	a. Partisipasi dalam penelitian dan PPM kurang merata
	PPM		b. Kurang perhatian terhadap pengembangan ilmu
<b>Input</b>	Umum/Gov	1. Sarana dan prasarana kampus semakin lengkap 2. Jaringan kerja sama internasional 3. Sustainabilitas pendanaan 4. Sebagian besar unit bersertifikat ISO	a. Manajemen berbasis sistem informasi masih terbatas b. Pembiayaan tergantung dari sumber luar; penerapan <i>performance based budgeting</i> .
	Pend: S1, S2, S3	1. Peningkatan animo mahasiswa pada jenjang S1, S2, S3 2. Program kerja sama dan beasiswa pada jenjang S1, S2, S3	a. Beberapa prodi memiliki kualitas input yang terbatas b. Antisipasi pemutakhiran kurikulum masih lamban
	Litbang	1. LPPM kategori mandiri 2. Kapasitas atau kinerja SDM nasional maupun internasional 3. Kapasitas atau kinerja PPM	a. Kebergantungan pada hibah dari luar
	PPM		b. Keterbatasan laboratorium penelitian c. Jaminan kesinambungan penelitian dan PPM masih terbatas

## LAMPIRAN 2. KONDISI EKSTERNAL UNY

Tuntutan Paradigmatik		Peluang	Ancaman/ Tantangan
<b>Outcomes</b>	Umum	Tidak ada diskriminasi dalam pemeringkatan PT	Kompetisi internasional semakin ketat
	Pend: S1, S2, S3	Banyak peluang kerja sama dengan PT luar negeri	Akselerasi tantangan dunia kerja tingkat global maupun nasional
	Litbang	Banyak forum seminar internasional	Persaingan produk <i>research and development</i> , serta publikasi
	PPM	<i>Networking</i> layanan profesional luar negeri	Standardisasi (akreditasi program dan sertifikasi profesi) kelas dunia
<b>Output</b>	Umum	Indikator kinerja terbuka untuk semua PT	Daya saing kinerja PT dalam dan luar negeri
	Pend: S1, S2, S3	<i>Benchmarking</i> lulusan terbuka	a. Daya saing lulusan PT lain dari dalam dan luar negeri b. Peluang berkarya di luar negeri
	Litbang	<i>Benchmarking</i> kualitas penelitian terbuka	Daya saing hasil penelitian maupun publikasi PT lain
	PPM	<i>Benchmarking</i> layanan profesional PT	Daya saing PT lain; CSR; NGO
<b>Proses</b>	Umum	Aksesibilitas <i>resources</i> tidak terbuka luas	Tuntutan akuntabilitas kinerja PT
	Pend: S1, S2, S3	Aksesibilitas sumber belajar	Kontestasi ideologi pendidikan dunia
	Litbang	Komitmen dukungan pengguna hasil penelitian	Dependensi eksternal yang meliputi SDM, dana, fasilitas
	PPM	Komitmen mitra maupun pengguna layanan	Tuntutan sustainabilitas dan akuntabilitas program PPM
<b>Input</b>	Umum	Perkembangan kebutuhan pendidikan tinggi	Bantuan LN: adanya potensi dependensi
	Pend: S1, S2, S3	1. <i>Policy</i> peningkatan partisipasi PT 2. Berbagai macam jenis beasiswa yang ditawarkan	Tawaran prodi baru dan beasiswa PT berbagai negara (Asia, Australia, USA, Eropa)
	Litbang	Ketersediaan hibah penelitian	Kontestasi sumber daya penelitian
	PPM	Akselerasi kebutuhan layanan PT	Kontestasi PPM berbasis penelitian.



**RENSTRA  
UNY  
2015-2019**  
Revisi Desember 2017