

RENCANA STRATEGIS  
**PASCASARJANA**  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
TAHUN 2020 – 2025



UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
**PASCASARJANA**  
**2020**

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Landasan Yuridis (Hukum).....	4
C. Landasan Filosofis.....	5
D. Landasan Ilmiah.....	8
E. Landasan Pedagogis-Andragogis-Heutagogis- Peeragogis & Sibergogis.....	9
F. Landasan Sejarah dan Budaya.....	10
G. Tuntutan Masa Depan.....	11
H. Sistematis Rencana Strategis.....	21
BAB II KONDISI UMUM PASCASARJANA UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA.....	23
A. Kondisi Internal (Kekuatan dan Kelemahan).....	23
1. Kepemimpinan (Leadership).....	23
2. Relevansi Pendidikan.....	25
3. Atmosfir Akademik.....	26
4. Manajemen Internal.....	27
5. Sustainability.....	28
6. Efisiensi dan Produktivitas.....	29
B. Situasi Eksternal.....	29
1. Peluang.....	29
2. Ancaman.....	30
C. Analisis Diagnostik.....	31
1. Kondisi Internal.....	31
2. Kondisi Eksternal.....	32
D. Strategi Pengembangan.....	33
BAB III VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN STRATEGIS.....	38
A. Visi.....	38
B. Misi.....	41
C. Tujuan.....	42
D. Sasaran dan strategi pencapaian.....	42
E. Prinsip Dasar.....	44
F. Motto.....	44
BAB IV KEBIJAKAN DASAR DAN RENCANA PROGRAM.....	45
A. Kebijakan Dasar.....	45
B. Rencana Program.....	46
BAB V INDIKATOR KINERJA UTAMA, INDIKATOR SASARAN PROGRAM DAN TONGGAK-TONGGAK PENCAPAIANNYA.....	53
A. Tonggak-Tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Utama.....	53
1. Indeks Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan.....	53
2. Indeks Implementasi Pendidikan Karakter.....	57
3. Peningkatan Pascasarjana UNY.....	57
4. Indeks Kinerja Penelitian.....	57
5. Indeks Kinerja Pengabdian pada Masyarakat.....	58
6. Indeks Penguatan Kapasitas Inovatif.....	59
7. Indeks Penguatan Sarana Daya Pendukung.....	59
8. Indeks Dosen, Mahasiswa dan Tenaga Kependidikan.....	59
9. Opini Laporan Keuangan oleh Akuntan Independen.....	60
10. Indeks Kualitas Pelayanan.....	61

B. Tonggak-Tonggak Pencapaian Indikator Sasaran Strategis .....	62
BAB VI KERANGKA IMPLEMENTASI .....	58
A. Sosialisasi .....	58
B. Sumber Daya .....	58
C. Koordinasi .....	61
D. Tata Kelola .....	62
E. Sistem Informasi.....	62
F. Sistem Penjaminan dan Pengendalian Mutu .....	64
G. Komitmen Manajemen Puncak.....	66
H. Sistem Implementasi Kegiatan .....	66
BAB VII PENUTUP .....	125
I. LAMPIRAN 1. KONDISI INTERNAL Pascasarjana UNY .....	127
J. LAMPIRAN 2. KONDISI EKSTERNAL Pascasarjana UNY.....	128

## Kata Pengantar

Rencana Strategis Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta 2020-2025 ini merupakan kelanjutan dari Rencana Strategis Pascasarjana UNY 2015-2019, dan merupakan salah satu periode tahapan dari Perencanaan Jangka Panjang Pascasarjana UNY 2009 – 2025.

Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) Pasca UNY ini didasarkan pada perubahan internal bidang tata kelola sebagaimana ditetapkan dalam Statuta Universitas Negeri Yogyakarta (Permenristekdikti Nomor 35 Tahun 2017), Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta (Permenristekdikti No. 2 Tahun 2019), dan perpindahan sebagian program magister dan doktor bidang ilmu monodisiplin (Peraturan Rektor UNY No. 9 Tahun 2020, Keputusan Rektor UNY No. 2.7/UN34/VIII/2020 dan No. 3.7/UN34/VIII/2020). Selain itu pembaharuan Renstra ini juga dimaksudkan untuk mengakodasi perkembangan eksternal terkait kebijakan pemerintah dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi seperti kebijakan penamaan program studi pada perguruan tinggi (Permenristekdikti Nomor 15 Tahun 2017), perubahan standar nasional pendidikan tinggi (Permenristekdikti Nomor 50 Tahun 2018), pendirian, perubahan, pembubaran perguruan tinggi negeri, dan pendirian, perubahan, pencabutan izin perguruan tinggi swasta (Permenristekdikti Nomor 51 Tahun 2018), evaluasi organisasi di lingkungan Kemenristekdikti (Permenristekdikti Nomor 57 Tahun 2017), Kampus Merdeka dan Merdeka Belajar, dan lain sebagainya. Atas dasar pertimbangan itu maka Pascasarjana UNY melaksanakan evaluasi menyeluruh dan menyusun ulang Renstra. Dengan demikian Renstra Pascasarjana UNY 2020-2025 ini dibuat berdasar kepada: Rencana Strategis UNY 2020-2025, Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNY Menuju WCU 2025, Struktur Organisasi dan Tupoksi Pascasarjana UNY 2019, dan Hasil evaluasi diri yang menggambarkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman Pascasarjana UNY.

Rencana Strategis Pascasarjana UNY 2020-2025 ini merupakan arah pengembangan Pascasarjana UNY dalam lima tahun ke depan, dan untuk digunakan sebagai dasar penyusunan program kerja bagi program studi dan unit kerja pada Pascasarjana UNY.

Yogyakarta, 24 Desember 2020


Direktur,



**Prof. Dr. Suyanta, M.Si.**



**RENCANA STRATEGIS 2020-2025  
PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

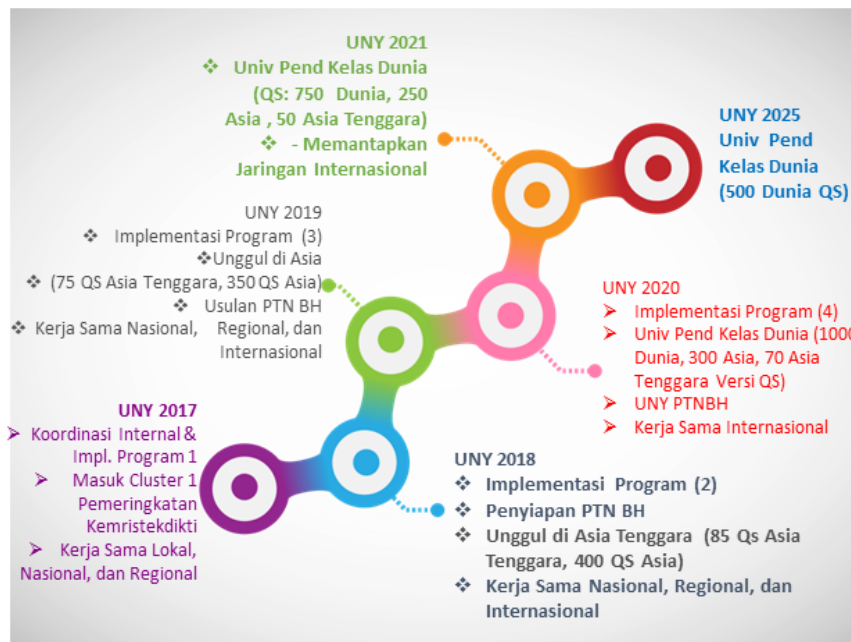
<b>Revisi</b>	<b>: 01</b>
<b>Tanggal</b>	<b>: 24 Desember 2020</b>
<b>Disahkan oleh</b>	<b>: Direktur Pascasarjana UNY,</b>    <b>Prof. Dr. Suyanta, M.A.</b> <b>NIP. 19660508 199203 1 002</b>

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Pascasarjana diharapkan menjadi pengungkit utama Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) dalam mewujudkan cita-cita pada Tahun 2025 menjadi Universitas Kependidikan Kelas Dunia (UKKD) yang masuk 500 besar dunia (QS *World University Ranking* = WUR by Subject (*Education and Training*)). Optimisme ini didasarkan fakta bahwa Pasca UNY memiliki kapasitas yang baik dalam memenuhi 11 indikator pemeringkatan universitas versi AUR yaitu: *Academic Reputation, Employer Reputation, Faculty Student, Staff with Ph.D., Citation per Paper, Paper per faculty, International Research Network, International Faculty, International Students, Inbound Exchange Student, dan Outbound Exchange Student*. Pascasarjana dapat dikatakan menjadi pengungkit utama karena kapasitasnya yang baik dalam memenuhi sebelas indikator pemeringkatan tersebut.

Cita-cita UNY pada Tahun 2025 menjadi UKKD telah dirancang untuk dicapai dalam lima tahap periode waktu dalam sebuah *Grand Design* seperti Gambar 1.1 berikut ini.



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

*Grand Design* Pengembangan UNY menuju UKKD 2017-2025 kemudian menjadi rujukan bersama diantara universitas, fakultas, pascasarjana, jurusan, program studi, lembaga-lembaga, badan-badan, dan unit-unit dalam lingkungan UNY dalam pengembangan rencana kerja strategis dan dijabarkan lebih lanjut ke dalam rencana kegiatan operasional tahunan, sebagaimana Rencana Strategis Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta (Renstra Pascasarjana UNY) 2020-2025 ini.

Renstra Pascasarjana UNY disusun dan dikembangkan dengan memperhatikan kondisi internal Pascasarjana UNY, peluang dan tantangan nyata pengembangan pendidikan pascasarjana melalui riset dan pengembangan, Revolusi Industri 4.0, transformasi digital dan era disrupsi di segala bidang kehidupan, serta Renstra UNY 2020-2025 serta Rencana Jangka Panjang (RJP) Universitas Negeri Yogyakarta (RJP-UNY) 2017-2025. Berdasarkan *Grand Design* pengembangan UNY menuju UKKD 2017-2025, target akhir masa Renstra 2020-2024 adalah pada Tahun 2024 UNY unggul di Asia dengan posisi pemeringkatan 75 QS Asia Tenggara, dan 350 QS Asia. Selain itu target pada Tahun 2024 UNY ditargetkan menjadi PTN BH dengan kerjasama nasional dan internasional yang semakin luas, banyak, dan program kerja yang secara nyata memberikan kontribusi bagi pengembangan institusi.

Penyusunan Renstra Pascasarjana UNY sangat penting memperhatikan tantangan kontekstual pendidikan tinggi berupa Revolusi Industri 4.0, era disrupsi, *Massive Open On-line Course* (MOOC), dan Society 5.0 yang sudah mulai berjalan. RI 4.0 menerapkan *Cyber-Physical Productions Systems* (CPPS) atau *Cyber-Physical Service Systems* (CPSS) yang didukung dengan komputer dan internet handal serta menerapkan teknologi *Artificial Intelenge* (AI), *Augmented Reality* (AR), *Virtual Reality* (VR), *Internet of Thinks* (IoT), *Internet of Service* (IoS), *Robot cerdas*, *printer 3D*, kamera, data digital dalam sistem produksi/service. Layanan pendidikan yang menerapkan CPSS yang smart (tepat, cerdas, bijak) berbasis AI, AR, VR sudah semakin nyata dibutuhkan dalam sosialisasi program-program Pascasarjana, pengelolaan penerimaan mahasiswa baru, SIAKAD, layanan akademik, pembelajaran, assesmen, evaluasi, penelitian, dan pengembangan. Semua layanan Pascasarjana ke depan harus terpapar melalui IoS yang memadai dan handal. Keberhasilan mencapai cita-cita UKKD perlu diukur dan pengukurannya mengikuti pemeringkatan oleh Kemendikbud, Webometrics, Greenmetric dan *QS World University Ranking* (WUR by subject education and training).

Perubahan revolutif sistem dan cara kerja Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 tentu merubah secara drastis kebutuhan kompetensi dan skill lulusan pascasarjana. Mencermati Revolusi Industri 4,0, mulai teridentifikasi bahwa dibutuhkan lompatan dalam penyiapan skill lulusan untuk mengikuti perubahan Revolusi Industri 4,0. Kurikulum pendidikan pascasarjana tidak bisa lagi linier monodisiplin, tetapi diperlukan suatu kurikulum yang terbuka, multidisiplin, interdisiplin, dan transdisiplin. Kedepan diperkirakan pendekatan pendidikan berbasis program studi sudah tidak relevan lagi dengan kebutuhan pemenuhan pengembangan skill kerja era disrupsi. Sekat-sekat program studi semakin perlu untuk diperkecil.

Penerapan CPPS pada Revolusi Industri 4,0 merubah secara total sistem dan cara kerja baik yang terkait dengan industri manufaktur, maupun jasa serta macam dunia kerja lainnya. Sementara itu Society 5.0 berupaya mengintegrasikan kemajuan ipteks dan penggunaannya dengan tetap mengedepankan aspek humanisme. Perkembangan Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 tersebut berdampak langsung pada sistem pendidikan, dan menjadi point penting bagaimana isi kurikulum pendidikan pascasarjana mampu merespon dan mengantisipasi tuntutan dunia kerja agar lulusan pendidikan Pascasarjana UNY dapat bekerja secara lebih produktif dan memberi keuntungan ekonomi yang optimal.

Berdasarkan rancangan besar sebagaimana dituangkan dalam Gambar 1.1 di atas, pada Tahun 2017 UNY telah melakukan koordinasi internal dan implementasi program 1 memasuki universitas cluster 1 dalam pemeringkatan Kemendikbud yang didukung oleh kerjasama lokal, nasional, dan regional yang kuat dan berkualitas. Selanjutnya pada tahun 2018 UNY telah mengimplementasikan program penyiapan kearah perguruan tinggi negeri berbadan hukum (PTNBH), dan target unggul ranking 85 QS Asia Tenggara dan 400 QS Asia. Capaian yang sudah diperoleh UNY pada tahun 2018 masuk cluster 451-500 QS AUR.

Pascasarjana UNY sebagai pilar utama universitas, perlu menyusun Renstra Pascasarjana UNY dengan tridharma perguruan tinggi dan *grand design* pentahapan pengembangan UNY menuju UKKD sebagai bingkai pengikat. Renstra Pascasarjana UNY disusun dalam kerangka kerja mewujudkan sasaran pokok RPJP UNY sampai tahun 2025. Tiga tahapan periodisasi dan fokus Renstra UNY sesuai *grand design* pengembangan UNY menuju UKKD adalah sebagai berikut:



1. Renstra UNY 2010-2014: Periode peningkatan kapasitas, modernisasi, dan penguatan pelayanan;
2. Renstra UNY 2015-2019: Periode peningkatan daya saing regional yang mencakup ASEAN dan Asia Pasifik;
3. Renstra UNY 2020-2025: Periode peningkatan daya saing internasional menuju UKKD.

Sejalan dengan Renstra UNY tersebut, Renstra PPs UNY mendukung koridor tugas pokok dan fungsi UNY, 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 penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, serta olahraga. UNY memiliki tugas pokok dan fungsi yang strategis dalam pembangunan sumber daya manusia masyarakat Indonesia yang memiliki kapasitas melakukan penyebarluasan ilmu, teknologi, seni dan olah raga untuk kesejahteraan masyarakat. Daya dukung PPs UNY dalam rangka mewujudkan UNY sebagai UKKD dilakukan atas dasar landasan yang kokoh baik hukum, filosofi, maupun ilmiah (empirik) dan selaras dengan tuntutan masa depan bangsa Indonesia sebagai anggota masyarakat dunia.

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

Penyusunan Renstra Pascasarjana UNY 2021-2025 didasarkan atas landasan hukum sebagai berikut.

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 juncto Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008, juncto Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah;
4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025;
6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
7. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta;
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;
10. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan;
11. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 juncto Nomor 46 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
13. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
14. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya;
15. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
16. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi;
17. Peraturan Rektor UNY Nomor 9 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Program Magister dan Program Doktor di Universitas Negeri Yogyakarta;
18. Keputusan Rektor UNY Nomor 2.7/UN34/VIII/2020 tentang Pemindehan Program Magister dan Program Doktor Bidang Ilmu Monodisipliner dari Pascasarjana ke Jurusan dan/atau Fakultas Tahap Pertama;
19. Keputusan Rektor UNY Nomor 3.7/UN34/VIII/2020 tentang Pelaksanaan Program Magister dan Program Doktor di Jurusan dan/atau Fakultas, dan Pascasarjana.

### **C. Landasan Filosofis**

Pengembangan Pascasarjana UNY sebagai pengungkit UNY menuju UKKD didasarkan atas filosofi yang kuat, yaitu: ontologis (hakikat), epistemologis (cara berpikir), dan aksiologis (nilai atau kegunaan). Secara ontologis, pengembangan Pascasarjana pengungkit UNY menuju UKKD, sejalan dengan Renstra UNY pada hakikatnya didasarkan pada Pancasila,

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhineka Tunggal Ika, walaupun dalam bentuk, isi, dan irama yang dinamis sesuai dengan situasi, tempat, dan zamannya. Oleh karena itu, Pascasarjana UNY berupaya menghasilkan insan yang berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, bersatu persatuan 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. Pascasarjana UNY berkomitmen mendidik peserta didik untuk membentuk karakter kebangsaan Indonesia (nasionalisme) yang kuat, agar menjadi insan Indonesia yang berjiwa Indonesia, berkarakter cerdas komprehensif, dan secara aktif siap ikut membangun kehidupan dunia yang tertib, adil, aman, dan damai.

Secara epistemologis, pengembangan Pascasarjana UNY sebagai pengungkit UNY menuju UKKD pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, dan pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olahraga yang secara berkelanjutan untuk menyejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Sehubungan dengan itu, Pascasarjana UNY dituntut untuk: (1) mengembangkan cipta, rasa, karsa manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya yang dapat dijabarkan menjadi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, kecerdasan adversori, dan kecerdasan belajar. Pengembangan kemampuan kodrati manusia selaras dengan berbagai kebutuhan (peserta didik, orang tua, masyarakat, pembangunan berbagai sektor dan sub-sektornya, baik primer, sekunder, tersier, maupun kuartir); (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 penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olahraga. Pascasarjana UNY berupaya untuk peka, mampu dan sanggup menanggapi tuntutan masa depan bangsa Indonesia di tengah-tengah kehidupan masyarakat internasional. Untuk itu, pengembangan Pascasarjana UNY harus diselaraskan dengan tuntutan perkembangan zaman. Bahkan Pascasarjana 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 Pascasarjana UNY sebagai pilar utama UNY menuju UKKD didasarkan atas nilai dasar yang menjadi acuannya, yaitu ketakwaan, kemandirian, kecendekiaan, dan kemanfaatan bagi masyarakat dan bangsa Indonesia. **Ketakwaan** mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanahnya, Pascasarjana UNY senantiasa melakukan kegiatan pada jalan yang diridloi oleh Allah SWT. Pascasarjana UNY berupaya mendorong civitas 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, civitas akademika Pascasarjana UNY selalu mendasarkan pada ketakwaan dan kebenaran, bukan atas dasar rasa suka atau tidak suka, serta bukan untuk kepentingan individu dan golongan. Pascasarjana UNY selalu berupaya mendukung klaim kebenarannya dengan data empiris. Pascasarjana UNY senantiasa mendorong civitas akademika untuk menghindari kebenaran subyek tunggal. Dengan kata lain, Pascasarjana UNY mendorong warganya untuk bersikap terbuka terhadap masukan dari pihak lain. Oleh karena itu, Pascasarjana UNY yang berada di bawah naungan UNY harus mendasarkan diri pada ketakwaan dan berupaya menghasilkan insan cendekia profesional yang bertakwa.

**Kemanfaatan** mengandung arti bahwa segala upaya yang ditempuh oleh Pascasarjana UNY mampu mendukung pengembangan ilmu, serta perbaikan kehidupan masyarakat Indonesia. Oleh karena itu, semua kegiatan Tridharma perguruan tinggi Pascasarjana 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

Pascasarjana UNY. Selain itu, agar skala kemanfaatan Pascasarjana UNY menjadi lebih luas, akhlak, moralitas, kemampuan diri, kebenaran, dan jati diri ke-Indonesia-an merupakan sari pati nilai dasar yang diacu oleh Pascasarjana UNY dalam mengembangkan dirinya sebagai penyangga UKKD. Untuk itu semua karakteristik ini hendaknya tercermin pada kepribadian sivitas akademika Pascasarjana UNY. Nilai aksiologis Ketakwaan, Kemandirian, Kecendikiaan dikembangkan sebagai pendorong UNY menjadi Kreatif, Inovatif, dan Unggul.

Pengembangan Pascasarjana UNY sebagai pilar utama 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 rekonstruksianisme (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 Pascasarjana UNY sebagai pengungkit UNY menuju UKKD didasarkan pada landasan ilmiah multidimensi, baik landasan psikologis, sosiologis, ekonomis, politis, dan kultural. Agar pengembangan Pascasarjana UNY pengungkit UNY menuju ke UKKD dapat dilakukan secara efektif dan efisien, sehingga segala upaya yang ditempuh didasarkan atas fakta, serta tidak didasarkan pada opini maupun kepentingan yang mampu membawa Pascasarjana UNY menjadi lebih buruk. Kondisi ini mengandung makna bahwa penelitian dan pengembangan memiliki peran penting dalam pengembangan Pascasarjana 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 Pascasarjana UNY berupaya melakukan perbaikan pendidikan masyarakat, perbaikan karakter bangsa, dan perbaikan kebijakan pendidikan nasional. Upaya ini dapat terwujud jika Pascasarjana UNY memiliki struktur (sistem), figur (SDM), dan kultur ilmiah yang kuat, serta dihargai, pola kerjasama aktif yang saling menguntungkan dengan berbagai lembaga, dan didukung oleh manajemen puncak.

Indonesia memiliki kekayaan alam dan budaya yang berlimpah, sehingga Pascasarjana 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-Andragogis-Heutagogis- Peeragogis & Sibergogis**

Sejalan visi utama UNY, Pascasarjana UNY memiliki visi 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-andragogis-heutagogis menjadi sangat penting sebagai dasar bagi pengembangan Pascasarjana UNY ke depan, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat.

Landasan pedagogis – andragogis – heutagogis – peeragogis - cybergogis merupakan dasar bagi penyelenggaraan pendidikan di Pascasarjana 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 – andragogis – heutagogis – peeragogis - cybergogis 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.

Landasan pedagogis menekankan adanya transaksi belajar antara pendidik/dosen dengan mahasiswa dalam bentuk penjadwalan, pengaturan

materi, pengaturan waktu, tempat belajar, metode belajar, sumber belajar, penilaian hasil belajar. Landasan andragogis menekankan kemandirian mahasiswa dalam melakukan akuisi kompetensi, mahasiswa aktif dan kreatif mencari, melakukan, menjalani berbagai pengalaman belajar sebagai proses habituasi pendewasaan dirinya dalam mengkonstruksi pengetahuan. *Learning skill* menjadi hal penting dilatihkan kepada mahasiswa. Landasan heutagogis menekankan strategi pembelajaran mandiri, yang menerapkan pendekatan holistik untuk mengembangkan kemampuan peserta didik, dengan menempatkan peserta didik sebagai 'agen utama dalam pembelajaran mereka sendiri, yang terjadi, sebagai akibat dari pengalaman pribadi' (Hase & Kenyon: 2007). *Peeragogy* merupakan strategi pendidikan yang membiasakan mahasiswa untuk terlatih fokus pada belajar bekerjasama dan mencipta bersama-sama. Adapun *cybergogy* merupakan strategi pendidikan yang mendorong para pembelajar untuk terlibat dalam lingkungan belajar dalam jaringan atau proses pembelajaran online.

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

Sejarah penyelenggaraan Pascasarjana UNY dimulai sejak 17 September 1981. Penyelenggaraan tersebut diawali melalui kerjasama dengan Universitas Gadjah Mada, Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan dan Kebudayaan (BP3K) Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *The Ford Foundation* dan UNESCO, serta berafiliasi dengan IKIP Jakarta. Kerjasama tersebut diwujudkan dalam bentuk Kegiatan Pengumpulan Kredit (KPK) untuk program Magister (S-2) bidang studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan dari Pascasarjana IKIP Jakarta. Pengembangan Pascasarjana UNY penyangga 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, Pascasarjana 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**

Pascasarjana 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, (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 Pascasarjana UNY 2020-2025 disusun untuk turut serta mewujudkan Indonesia yang lebih baik melalui berbagai program yang 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 No. 17/2007 atau RPJPN) menetapkan bahwa visi Indonesia tahun 2025 adalah: “Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur.” UU No. 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.” Dalam RPJPN tersebut juga dinyatakan bahwa untuk mewujudkan visi tersebut ditempuh melalui 8 (delapan) 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 2020-2024 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. berikut ini.



**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 Pendidikan dan Kebudayaan Sebagaimana dapat dipelajari pada Gambar 1.2, 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 No. 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 (6) tema maupun peta koridor perekonomian yang dimaksud disajikan pada Gambar 1.3.

**TEMA PEMBANGUNAN KORIDOR EKONOMI**  
 Berdasarkan Keunggulan dan Potensi Strategis Masing-masing Wilayah



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

Pemetaan enam koridor ekonomi tersebut digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan pengembangan UNY. Dalam hal ini penyelenggaraan pendidikan di Pascasarjana UNY diharapkan dapat berkontribusi sebagai “*supporter, driver, dan enabler*”. Pascasarjana UNY sebagai suporter berupaya mengembangkan dan memperluas kesempatan bagi warga masyarakat untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan secara inklusif dan berkelanjutan, khususnya bagi yang sudah bekerja. Selanjutnya sebagai driver, Pascasarjana UNY berupaya berkontribusi dalam peningkatan produktivitas lulusan; dan sebagai enabler, berusaha berperan aktif dalam meningkatkan dan penciptaan nilai tambah melalui inovasi proses dan produk pendidikan.

Lebih lanjut dikemukakan bahwa masing-masing koridor telah ditetapkan kota yang menjadi pusat ekonomi sebagai berikut.

**Tabel 1.1. Nama Kota Pusat Ekonomi**

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

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.

**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. Agar selaras dengan tuntutan MP3EI dalam pengembangan SDM, UNY berupaya mengembangkan SDM yang selaras 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 melekat teknologi, luwes menghadapi perubahan teknologi, dan terampil dalam mengoperasikan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan UNY diupayakan semutakhir kemajuan teknologi.

Kemajuan teknologi telah memasuki revolusi industri 4.0. Perkembangan *Cyber Physical Systems* menyebabkan terjadinya revolusi digital yang memadukan teknologi komputasi, otomatisasi, informasi, komunikasi dan kecerdasan buatan dalam proses produksi (ekstraksi, manufaktur, assembling), pemasaran, dan layanan purna jual. Revolusi industri 4.0 kemudian menyebabkan terjadi disrupsi pekerjaan di segala sektor. Berkembang cara-cara baru dalam mengkonsumsi dan mencipta produk, adopsi teknologi berjalan dengan cepat dan memberi dampak luas.

Sementara IR.4.0 berjalan terus dengan kekhawatiran terjadi dehumanisasi, perkembangan dunia menawarkan kehidupan model Society 5.0 yang berusaha menciptakan sinergi antara manusia dan teknologi guna mewujudkan kesejahteraan bersama secara berkelanjutan. Perubahan teknologi IR.4.0 dan Society 5.0 memberi peluang besar pada perkembangan ekonomi, kesehatan, dan pendidikan. Perubahan teknologi IR 4.0 dan Society 5.0 tersebut diprediksi mampu menciptakan kondisi yang membuat UNY melakukan *de-skilling* dalam berbagai bidang, penguatan daya kreativitas dalam berinovasi serta UNY juga dituntut mengajarkan kemampuan *multi-skilling* menuju keunggulan. UNESCO menyarankan agar perencanaan kurikulum memberi prioritas pada *multi-skilling, flexibility, retrainability, entrepreneurship, credit transfer, dan continuing education*. Kemajuan teknologi dan perkembangan kehidupan masyarakat tersebut menuntut Pascarajana 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 eklektif 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>From</b>	<b>To</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>

Sumber: Naisbitt (1985).

Globalisasi menuntut kemampuan daya saing yang kuat dalam bidang teknologi, manajemen, kepemimpinan, dan sumber daya 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 & 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 di atas, 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*.

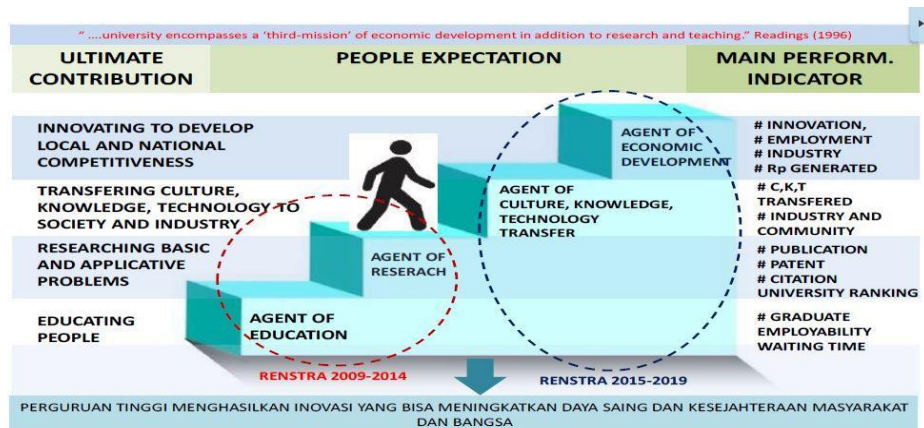
## **7. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing Bangsa**

Kemendikbud telah menyusun visi tahun 2020-2024 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.

Kemendikbud 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 (2020-2024) adalah memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan perekonomian kompetitif dengan berbasis pada Sumber Daya Alam yang tersedia, SDM yang berkualitas, serta kemampuan IPTEK. Berdasarkan kemampuan daya saing, Indonesia saat ini menempati posisi ke-34 dalam *Global Competitiveness Report* (GCR) tahun 2014-2020. Hasil ini menggambarkan posisi terbaik Indonesia sejak 2010 yang ketika itu berada di posisi ke-44 dan mengalami penurunan di tahun 2012-2013 yang berada pada peringkat ke-50. Walaupun demikian, Indonesia masih berada di bawah Singapura (peringkat ke-2), Malaysia (peringkat ke-20), serta Thailand (peringkat ke-31).

*World Economic Forum (WEF)* menyimpulkan bahwa terdapat 12 pilar pembentuk daya saing. Kemendikbud 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 2 (dua) *direct core element* telah dipilih oleh Kemendikbud, yaitu inovasi dan tenaga kerja terampil Dikti. 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 1.4. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing**

UNY sebagai bagian dari Kemendikbud 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 enam bab: Bab I berisi pendahuluan yang meliputi latar belakang, landasan penyusunan Renstra (yuridis, filosofis, ilmiah, pedagogis, dan historis-kultural), dan tuntutan masa depan. Selanjutnya Bab II berisi kondisi umum Pascasarjana UNY saat ini yang mencakup pengantar, kondisi internal (kekuatan dan kelemahan), kondisi eksternal (peluang dan ancaman), isu strategis, diagnosis, serta strategi pengembangan UNY. Bab III menjabarkan visi, misi, tujuan, dan keterkaitan dengan rencana strategis UNY. Arah kebijakan, strategi kebijakan, sasaran strategis dan sasaran program strategis Pascasarjana 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 PASCASARJANA UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

Untuk menentukan arah dan langkah pengembangan ke depan, maka perlu dikaji kondisi dan situasi institusi yang menggambarkan posisi saat ini dari Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta (Pascasarjana UNY). Kondisi pada dasarnya merujuk kepada keadaan internal organisasi. Sementara itu situasi menggambarkan keadaan lingkungan sekitar. Oleh karena itu pada bagian ini dikaji posisi Pascasarjana UNY melalui analisis kondisi internal mencakup kekuatan dan kelemahan, dan analisis situasi yang menggambarkan peluang dan ancaman.

Kondisi kelembagaan Pascasarjana UNY dapat dianalisis dengan menggunakan sejumlah indikator dan/atau aspek-aspek: (1) kepemimpinan (*Leadership*), (2) relevansi (*Relevance*), (3) atmosfir akademik (*Academic atmosphere*), manajemen internal (*Internal Management*), dan sustainabilitas (*Sustainability*) yang dikenal dengan L-RAISE. Selain itu, pengelolaan Pascasarjana UNY juga menggunakan pengukuran efisiensi (*Efficiency*) dan produktivitas (*Productivity*).

#### **A. Kondisi Internal (Kekuatan dan Kelemahan).**

##### **1. Kepemimpinan (Leadership)**

###### **1.1. Kekuatan**

- a. Penyusunan visi, misi, tujuan, dan sasaran Pascasarjana UNY melibatkan pimpinan pasca (direktur dan 2 wakil direktur), pengurus program studi, perwakilan dosen, perwakilan mahasiswa, tenaga kependidikan, alumni, tokoh masyarakat, pakar, dan pengguna lulusan dengan sosialisasi intensif sehingga semua pihak dapat bergerak secara terpadu menuju pencapaian cita-cita lembaga tersebut.
- b. Pimpinan UNY memiliki komitmen yang sangat kuat untuk mengembangkan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pascasarjana sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan nasional.
- c. Komitmen yang tinggi para Pengelola Pascasarjana UNY untuk mengembangkan berbagai kajian yang bersifat inter dan antar-disiplin, transdisiplin, serta multidisiplin dalam bidang ilmu kependidikan. Kebijakan-kebijakan tersebut telah dituangkan

dalam Rencana Strategis sebagai rujukan penyelenggaraan proses pembelajaran/perkuliah dan kegiatan layanan administrasi umum dan keuangan, serta program pengembangan institusi/kelembagaan. Program pengembangan institusi ini dimaksudkan untuk membangun sistem organisasi dan manajemen Pascasarjana UNY yang sehat, bersih dan transparan.

- d. Pengambilan keputusan dalam kepemimpinan organisasi Pascasarjana UNY dilaksanakan dengan menggunakan pendekatan kolaboratif, kolegial dan koordinatif sebagai bagian pemberdayaan SDM;
- e. Pendidik atau dosen pada Pascasarjana UNY berjumlah 98 doktor, 20 dosen di antaranya berkualifikasi doktor dari luar negeri. Selanjutnya dari jumlah tersebut terdapat 43 dosen yg memiliki jabatan fungsional sebagai guru besar (profesor) dengan bidang keahlian yang relevan dengan bidang ilmu dan kompetensi yang dikembangkan oleh Pascasarjana UNY, serta berpengalaman luas pada tingkat nasional dan tingkat internasional;
- f. Pascasarjana UNY memiliki Perpustakaan Pascasarjana yang representatif, dan juga memiliki akses penggunaan Perpustakaan UNY dan *Digilib* dengan sistem *e-library* dan jejaring kerjasama dengan perpustakaan;
- g. Memiliki Laboratorium Komputer yang terpadu dan kompatibel dengan laboratorium prodi dan dengan jaringan computer di lingkungan UNY;
- h. Tersedia sejumlah laboratorium disiplin ilmu di fakultas-fakultas yang ada di UNY yang dapat diakses oleh prodi Pascasarjana;
- i. Jaringan kerjasama kelembagaan yang luas dengan berbagai instansi, seperti perguruan tinggi, lembaga riset/penelitian dan pengembangan, asosiasi profesi, dan sejumlah pakar, yang berasal dari instansi pemerintah dan swasta, baik dari dalam maupun luar negeri;
- j. Sumber-sumber pendanaan yang beragam dan dapat diandalkan keberlanjutannya, seperti dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, lembaga swasta, perorangan dan masyarakat yang ditunjukkan dengan animo pendaftar yang semakin tinggi untuk mengikuti program magister dan doktor yang diselenggarakan oleh Pascasarjana UNY;

- k. Eksistensi dan keaktifan organisasi mahasiswa yaitu Keluarga Mahasiswa Pascasarjana (KMP) dan Asosiasi Alumni dan Mahasiswa (AAM) sebagai wahana silaturahmi para mahasiswa dan lulusan Pascasarjana UNY yang tersebar di seluruh wilayah tanah air, bahkan tersebar ke berbagai Negara dan benua, seperti Ghana, Ethiopia, Laos, Kamboja, Bangladesh, Azarbaijan, Vietnam, Korea, Guyana, Columbia, Meksiko, Suriname, Turki, Nigeria, dan Thailand.
- l. Sejumlah dosen memiliki komitmen dan tekun (*passion*) menggeluti kajian bidang ilmu kependidikan, dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

#### 1.2. Kelemahan

- a. Beban tugas mengajar beberapa dosen yang relatif tinggi, yang berdampak dapat mengurangi kapasitas dan kesempatan untuk melaksanakan penelitian dan pengabdian masyarakat, serta untuk mengembangkan diri;
- b. Belum semua prodi memiliki kurikulum yang koheren antar jenjang atau program, yaitu strata 1 (sarjana), strata 2 (magister), dan strata 3 (doktor);
- c. Beberapa dosen belum dapat merespon dengan cepat dan memanfaatkan berbagai tawaran pengembangan profesi secara berkelanjutan.
- d. Mutasi tenaga kependidikan yang dapat mengganggu efisiensi dan efektivitas pengelolaan Pascasarjana UNY, khususnya untuk meningkatkan layanan akademik (pembelajaran), dan layanan administrasi (umum dan keuangan).
- e. Kemampuan bahasa Inggris sebagian mahasiswa masih belum memadai;

## 2. Relevansi Pendidikan

### 2.2. Kekuatan

- a. Program studi magister dan program doktor yang diselenggarakan oleh Pascasarjana UNY memiliki berbagai konsentrasi dan kajian bidang ilmu pendidikan dan non-kependidikan yang relevan dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

- b. Kurikulum program studi disusun berbasis KKNI dan dikembangkan secara berkelanjutan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- c. Sistem penjaminan mutu akademik sudah dilaksanakan sehingga iklim akademik dan suasana kerja semakin kondusif.
- d. Latar belakang pendidikan dan/atau keahlian dosen sangat relevan dengan keahlian dan bidang ilmu yang dikembangkan oleh setiap program studi di Pascasarjana UNY.
- e. Para dosen memiliki pengalaman tingkat nasional dan internasional sehingga Pascasarjana UNY dapat menawarkan kualitas pendidikan yang tinggi bagi anggota masyarakat.
- f. Jumlah koleksi bahan pustaka yang semakin meningkat melalui pengadaan setiap tahun, dan ketersediaan *digital library*, telah meningkatkan akses informasi bagi civitas akademika Pascasarjana UNY.
- g. Kemampuan dan jumlah publikasi ilmiah dalam jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional terindeks di kalangan dosen Pascasarjana UNY yang terus meningkatkan berkelanjutan.

## 2.2. Kelemahan

- a. Pembelajaran berbasis hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih belum banyak dilakukan oleh para dosen.
- b. Sebagian dosen belum dapat memanfaatkan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran atau perkuliahan.
- c. Jumlah publikasi karya ilmiah dosen belum memberikan kontribusi yang maksimal (signifikan) terhadap peningkatan sitasi dan webometri institusi.

## 3. Atmosfir Akademik

### 1.3. Kekuatan

- a. Perkuliahan berpusat pada mahasiswa dengan metode pembelajaran bervariasi, dan pelaksanaannya dicatat secara manual dan online.
- b. Kapasitas profesional dosen semakin meningkat, yang memberikan peluang semakin besar untuk memperbaiki kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.
- c. Motivasi dan antusiasme dosen yang kuat untuk berperan aktif dalam berbagai forum ilmiah yang diselenggarakan institusi

sendiri, maupun institusi lain, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.

- d. Kolaborasi dan sinergi antar dosen bidang keahlian kependidikan dan non-kependidikan mampu memperkaya dan memperluas perspektif pengembangan kajian bidang ilmu pendidikan-keguruan.
- e. Sebagian hasil penelitian dosen telah menghasilkan paten dan hak cipta, yang dapat dijual sebagai bagian dari income generating institusi.
- f. Jumlah publikasi karya ilmiah dosen pada jurnal internasional bereputasi dan terindeks semakin meningkat.
- g. Kegiatan seminar nasional dan internasional secara berkala setiap tahun diselenggarakan oleh prodi-prodi di lingkungan Pascasarjana UNY.

#### 1.4. Kelemahan

- a. Jumlah publikasi karya ilmiah, perolehan hak kekayaan intelektual, dan paten masih belum merata, atau terbatas pada beberapa dosen tertentu saja.
- b. Proses pembejaran atau perkuliahan belum banyak berbasis pada hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- c. Masih ada beberapa dosen yang melanjutkan studi, dan melakukan penelitian yang tidak sesuai dengan bidang keahlian atau ilmu yang dikembangkan oleh program studi yang bersangkutan.

## 4. **Manajemen Internal**

#### 1.5. Kekuatan

- a. Struktur organisasi dan tata kerja penyelenggaraan Pascasarjana UNY telah mengikuti berbagai ketentuan dalam Statuta UNY, SOTK UNY, Peraturan Akademik UNY, dan pedoman lainnya.
- b. Pengambilan keputusan dalam pengelolaan Pascasarjana UNY dilakukan dengan menggunakan pendekatan kolektif, dan kolegial partisipatif sehingga dapat meningkatkan tanggungjawab bersama.
- c. Berbagai pendidikan dan pelatihan telah meningkatkan kapasitas tenaga kependidikan dan tenaga administrasi dalam memberikan layanan prima.



- d. Presensi kehadiran kuliah secara online, yang mempermudah pelaksanaan monitoring dan evaluasi serta tindaklanjutnya.
- e. Sistem insentif yang diberlakukan UNY dapat mendorong para dosen untuk mempublikasikan karya ilmiah yang dihasilkan pada berbagai forum ilmiah dan media massa, baik pada tingkat nasional maupun tingkat internasional.
- f. Penjaminan mutu dilaksanakan secara sistematis, secara internal dan eksternal serta meningkat secara berkelanjutan.
- g. Rapat koordinasi Pengelola Pascasarjana UNY dilakukan secara rutin setiap bulan pada hari Jumat minggu ke-2.
- h. Setiap program studi di Pascasarjana UNY telah memiliki jurnal yang terakreditasi pada Sinta.
- i. Rekrutmen pegawai telah mengacu pada kebutuhan profesional dan setiap 4 tahun sekali dilakukan rotasi.
- j. Tersedia jaringan LAN dan WAN pada semua prodi dan sistem informasi akademik dan administrasi yang lengkap dan aksesibilitas yang tinggi.

#### 1.6. Kelemahan

- a. Penetapan pagu anggaran seringkali terlambat sehingga pelaksanaan kegiatan tidak dapat dilakukan mulai pada awal tahun anggaran yang bersangkutan.
- b. Kapasitas perencanaan anggaran dan pelaksanaan kegiatan setiap program studi cukup bervariasi, yang mempengaruhi kecepatan implementasi kegiatan dan daya serap anggaran.
- c. Koordinasi pelaksanaan program/kegiatan antara program studi dengan Pascasarjana dan UNY, khususnya dengan bidang keuangan tidak selalu dapat berjalan lancar.

## 5. **Sustainabilitas**

#### 1.7. Kekuatan

- a. Jaringan kerjasama Pascasarjana UNY yang luas, dengan berbagai institusi (lembaga pendidikan dan non-kependidikan), negeri dan swasta, baik di dalam negeri maupun dari luar negeri.
- b. Rapat pengelola dan staf pendukung di lingkungan Pascasarjana dilakukan secara rutin bulanan mampu memperlancar komunikasi dan koordinasi antar prodi, dan antara Pascasarjana dengan prodi.

- c. Pengelolaan keuangan sebagai bagian dari UNY sudah menggunakan mekanisme badan layanan umum (BLU) dengan hasil audit wajar tanpa syarat.

#### 1.8. Kelemahan

- a. Sumber utama pendanaan penyelenggaraan Pascasarjana UNY berasal dari mahasiswa (SPP, dan lain-lain) yang relative terbatas pengembangannya.
- b. Kerjasama dengan beberapa instansi di beberapa daerah berjalan kurang lancar karena perubahan kebijakan/penggantian pimpinan daerah.

### 6. Efisiensi dan Produktivitas

#### 1.9. Kekuatan

- a. Sistem penjaminan mutu semakin kuat dengan menerapkan penjaminan mutu internal dan eksternal, sehingga penyelenggaraan kegiatan tri darma perguruan tinggi dapat berjalan lebih efisien dan produktif.
- b. Berbagi (*resource sharing*) fasilitas pembelajaran dan pendanaan antar prodi di lingkungan Pascasarjana dan prodi sejalur di lingkungan Fakultas dapat memperlancar berbagai kegiatan dan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### 1.10. Kelemahan

- a. Sebagian mahasiswa Pascasarjana UNY masih enggan memanfaatkan fasilitas pembelajaran yang terdapat di berbagai Fakultas karena alasan tempat terpisah/berbeda gedung, dan/atau bukan alumni prodi/Fakultas yang bersangkutan.
- b. Mahasiswa kurang gigih dalam mencari dan/atau menelusuri sumber pustaka asli, meskipun tersedia fasilitas pencarian referensi yang canggih.

### B. Situasi Eksternal

#### 1. Peluang

- a. Permasalahan global memerlukan penyelesaian yang bersifat holistik, dan inter/antar multidisipliner, termasuk melalui analisis bidang pendidikan.

- b. Kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan olahraga dapat dimanfaatkan untuk memperluas perspektif kajian ilmu pendidikan, dan sekaligus meningkatkan kontribusi ilmu pendidikan dalam mendukung perkembangan IPTEKS tersebut.
- c. Program kerjasama dan jejaring (*networking*) yang ditawarkan oleh institusi dari dalam dan luar negeri semakin banyak, berupa antara lain: pembakuan/standarisasi mutu (*benchmarking*), perguruan tinggi kembar (*sister university*), *sandwich program*, dan gelar ganda (*double degree*).
- d. Prioritas pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang ditetapkan pemerintah Pusat dan beberapa pemerintah daerah, khususnya alokasi anggaran beasiswa untuk mengikuti pascasarjana;
- e. Komitmen pemerintah untuk peningkatan dan pengendalian mutu pendidikan jenjang pascasarjana;
- f. Lulusan program sarjana (S1) yang berminat langsung melanjutkan studi ke jenjang magister (S2) dan doktor (S3) semakin meningkat jumlahnya.
- g. Citra Yogyakarta sebagai kota pendidikan atau kota pelajar memungkinkan kehadiran para pelajar dari berbagai wilayah di tanah air untuk melanjutkan pendidikan di Pascasarjana UNY.
- h. Otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan berimplikasi kepada kebutuhan pengadaan dan pengembangan secara berkelanjutan bagi pendidik dan tenaga pendidikan.
- i. Bangsa Indonesia masih menghadapi permasalahan karakter dan daya saing; Pascasarjana UNY dapat berkontribusi dalam mempersiapkan lulusan yang berkarakter dan kompeten dalam bidangnya, sesuai motto UNY "leading in character education" dan motto PASCASARJANA "*it's more than just a degree*".

## 2. Ancaman

- a. Jumlah pascasarjana yang semakin banyak di berbagai perguruan tinggi negeri dan swasta di Indonesia yang menyelenggarakan prodi yang sama dengan Pascasarjana UNY, baik yang dikelola secara lebih profesional maupun yang lebih beorientasi pemberian ijazah semata.
- b. Penerapan pasar bebas yang memungkinkan perguruan tinggi asing beroperasi di wilayah Indonesia, dan kebebasan tenaga kerja asing memasuki pasar kerja nasional.

- c. Kecenderungan sebagian anggota masyarakat yang lebih mementingkan perolehan gelar kesarjanaan tanpa mepedulikan proses dan mutu pembelajaran;

### **C. Analisis Diagnostik**

Analisis diagnostik ini berusaha untuk mengungkapkan atau menemakanali berbagai pokok permasalahan (isu strategis) yang dihadapi oleh Pascasarjana UNY saat ini, yang selanjutnya dijadikan dasar untuk mengembangkan strategi penyelesaian masalah difokuskan pada hal-hal yang dapat mengungkapkan isu strategis dan dapat menjadi dasar penetapan strategi pengembangan Pascasarjana. Analisis mencakup kondisi internal dan dan eksternal Pascasarjana UNY sebagai berikut.

#### **1. Kondisi Internal**

##### **1.1. Kekuatan**

- a. Terdapat 2 program studi magister (S2) dan 7 program studi doktor (S3) dengan peserta didik berasal dari berbagai lingkungan kerja (instansi), jenis dan status pekerjaan, dan sumber pembiayaan, daerah/wilayah, maupun negara.
- b. Tersedia dosen-dosen berpengalaman luas, bereputasi nasional dan internasional, berkualifikasi doktor lulusan perguruan tinggi di dalam dan luar negeri, serta memiliki jabatan fungsional guru besar (profesor) dengan latar pendidikan yang relevan dengan bidang ilmu atau keahlian yang dikembangkan oleh setiap prodi di Pascasarjana UNY.
- c. Kurikulum program magister (S2) dan program doktor (S3) sudah sinkron dengan kurikulum jenjang sarjana (S1) dan sesuai dengan kesepakatan asosiasi profesi dan/atau asosiasi program studi yang bersangkutan.
- d. Tersedia laboratorium, dan pusat pengembangan dan kajian untuk mendukung pengembangan prodi secara berkelanjutan.
- e. Pascasarjana UNY memiliki perpustakaan dengan jumlah koleksi bahan pustaka yang terus meningkat, dan relevan dengan bidang keilmuan dan keahlian yang dikembangkan oleh prodi-prodi di lingkungan Pascasarjana UNY.
- f. Keluarga Mahasiswa Pascasarjana (KMP) dan Asosiasi Alumni dan Mahasiswa (AAM) memiliki jaringan yang luas sampai ke berbagai negara yang tersebar di benua Asia, Afrika, Amerika, dan Eropa; dan aktif melaksanakan kegiatan yang mendukung peningkatan

kompetensi mahasiswa dan pengembangan kelembagaan Pascasarjana UNY.

- g. Pascasarjana UNY memiliki jaringan kerjasama kelembagaan yang luas dengan berbagai instansi, seperti perguruan tinggi, lembaga riset/penelitian dan pengembangan, asosiasi profesi, dan sejumlah pakar, yang berasal dari instansi pemerintah dan swasta, baik dari dalam maupun luar negeri;

#### 1.2. Kelemahan

- a. Hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat belum banyak digunakan sebagai basis pembelajaran atau perkuliahan.
- b. Sebagian mahasiswa masih memiliki kemampuan bahasa Inggris yang belum memadai.
- c. Pendanaan penyelenggaraan pendidikan lebih banyak bergantung pada anggaran pemerintah dan uang kuliah dari mahasiswa.

Dengan kekuatan-kekuatan sebagaimana diidentifikasi di atas, Pascasarjana UNY pada dasarnya memiliki potensi yang cukup besar di dalam menyelenggarakan program-program studi kependidikan dan non-kependidikan pada jenjang magister (S2) dan jenjang doktor (S3). Dengan potensi tersebut, Pascasarjana UNY dapat menyelenggarakan proses pembelajaran atau perkuliahan yang berkualitas karena didukung dengan dosen (pendidik) profesional dan berpengalaman luas secara nasional dan internasional. Penyelenggaraan pendidikan di Pascasarjana UNY juga didukung oleh Keluarga Mahasiswa Pascasarjana (KMP) dan Asosiasi Alumni dan Mahasiswa (AAM) yang aktif; dan jaringan kerjasama dengan berbagai institusi di dalam dan luar negeri.

Selanjutnya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran atau perkuliahan secara berkelanjutan, maka perlu upaya untuk mengurangi dan/atau menghilangkan kelemahan-kelemahan seperti pemanfaatan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di dalam proses pembelajaran, kemampuan bahasa Inggris mahasiswa yang belum memadai, dan ketergantungan pembiayaan dari pemerintah dan mahasiswa.

## 2. **Kondisi External**

#### 1.3. Peluang

- a. Peningkatan dan pengembangan sumberdaya manusia ditetapkan oleh pemerintah pusat dan beberapa pemerintah daerah sebagai salah satu prioritas pembangunan, dengan mengalokasikan anggaran beasiswa studi lanjut ke jenjang pascasarjana;

- b. Minat masyarakat untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat magister dan doktor semakin tinggi.
- c. Tawaran kerjasama dan kemitraan untuk pengembangan institusi dari berbagai pemangku kepentingan pendidikan, dari dalam dan luar negeri.
- d. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran/ perkuliahan.

#### 1.4. Tantangan dan Ancaman

- a. Tuntutan akuntabilitas internal dan eksternal yang semakin meningkat terhadap penyelenggaraan pascasarjana.
- b. Perguruan tinggi yang sudah mapan dan berkembang yang mampu menyelenggarakan pascasarjana dengan baik; dan di pihak lain terdapat penyelenggara pascasarjana yang diminati masyarakat hanya karena mudah meluluskan tanpa mepedulikan kualitas.
- c. Kecenderungan yang berkembang pada sebagian masyarakat yang lebih mementingkan gelar kesarjana daripada kualitas proses dan hasil pendidikan tinggi.
- d. Pasar bebas tenaga kerja dan internasionalisasi pendidikan menuntut daya saing lulusan dan profesionalitas penyelenggaraan pendidikan tinggi untuk bisa bertahan dan memenangkan kompetisi global.

Peluang dan tantangan/ancaman sebagaimana diidentifikasi di atas, bagaimanapun perlu dijadikan dasar untuk meningkatkan dan mengembangkan penyelenggaraan Pascasarjana UNY. Peluang dan tantangan/ancaman tersebut pada dasarnya merupakan komponen strategis di dalam upaya menjamin keberlanjutan penyelenggaraan pendidikan, karena pendidikan juga harus melihat lingkungan eksternal agar dapat berkontribusi secara maksimal di dalam pengembangan masyarakat. Dengan memperhitungkan tantangan dan ancaman di atas maka Pascasarjana UNY dapat melakukan antisipasi dan adaptasi untuk dapat menjamin eksistensi institusi, dengan mengupayakan kegiatan-kegiatan peningkatan dan pengembangan lembaga secara berkelanjutan.

## **D. Strategi Pengembangan**

Pascasarjana UNY berkomitmen untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kapasitas penyelenggaraan pendidikan secara berkelanjutan. Berkenaan dengan itu, berdasarkan analisis diagnostik terhadap kondisi internal dan situasi eksternal sebagaimana di atas dapat ditemu-kenali berbagai permasalahan pokok atau isu strategis yang memerlukan penanganan yang serius, antara lain:

1. Kualitas penyelenggaraan pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang berkarakter dan berdaya saing tinggi.
2. Produktivitas dan utilitas penyelenggaraan kegiatan tri dharma perguruan tinggi.
3. Profesionalitas pendidik, tenaga kependidikan dan tenaga pendukung dalam memberikan layanan pembelajaran atau perkuliahan.
4. Daya dukung fasilitas akademik dan non-akademik untuk melaksanakan dan mengembangkan layanan prima.
5. Tatapamong dan tatakelola yang mencerminkan organisasi yang sehat dan berkembang maju secara berkelanjutan.

Untuk menjawab isu-isu strategis di atas, Pascasarjana UNY menetapkan dan mengembangkan strategi dengan pengelompokan yang sejalan dengan strategi yang dikembangkan UNY, yakni:

**a. Pembelajaran dan Kemahasiswaan**

- (1) Mengembangkan mekanisme dan prosedur perkuliahan yang berkualitas sesuai dengan standar nasional dan internasional, serta relevan dengan kebutuhan masyarakat.
- (2) Memanfaatkan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran.
- (3) Menerapkan proses pembelajaran berbasis penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- (4) Meningkatkan peranserta alumni di dalam pengembangan akademik dan kelembagaan pascasarjana.

**b. Kelembagaan**

- (1) Meningkatkan kapasitas kelembagaan secara berkelanjutan untuk mewujudkan Pascasarjana kependidikan yang unggul, kreatif dan inovatif; dan mendukung upaya UNY untuk menjadi universitas kelas dunia (*World Class University*).
- (2) Meningkatkan sinergi dengan Fakultas, jurusan, program studi dan unit-unit pelaksana teknis akademik di lingkungan UNY dalam

upaya peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran atau perkuliahan.

- (3) Memantapkan kerjasama kemitraan yang saling menguntungkan dengan para pemangku kepentingan pendidikan.

**c. Sarana Pendukung**

- (1) Membangun lingkungan kampus yang hijau, nyaman dan aman yang kondusif untuk proses pembelajaran.
- (2) Memanfaatkan kemajuan teknologi komunikasi dan informasi untuk kegiatan akademik dan non-akademik.

**d. Implementasi Pendidikan Karakter Berjatidiri Indonesia**

- (1) Memanfaatkan kearifan lokal dalam proses pembelajaran dan pembimbingan mahasiswa.
- (2) Menciptakan lulusan berdaya saing global yang memiliki nasionalisme yang kuat.

**e. Kapasitas Inovatif**

- (1) Memberikan kesempatan kepada civitas akademika untuk mengembangkan dan menerapkan pembaharuan dalam proses pembelajaran.
- (2) Mempublikasikan karya dosen dan memperkuat legalitas karya tersebut sebagai bentuk pengakuan terhadap Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI).

**f. Relevansi, Kualitas dan Kuantitas SDM**

- (1) Melakukan rekrutmen pendidik, tenaga kependidikan, dan tenaga pendukung lain sejalan dengan kebutuhan penyelenggaraan dan pengembangan program studi di lingkungan Pascasarjana UNY.
- (2) Meningkatkan kemampuan profesional pendidik secara berkelanjutan melalui pendidikan, pelatihan, dan kepersertaan dalam berbagai forum ilmiah.
- (3) Meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan dan tenaga pendukung administrasi untuk melaksanakan, meningkatkan dan mengembangkan layanan prima.

**g. Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan**



- (1) Mengembangkan hasil-hasil penelitian sebagai bahan pembelajaran atau perkuliahan, dan menerapkannya dalam pengabdian untuk mensejahterakan masyarakat.
- (2) Meningkatkan penelitian dan pengkajian pendidikan dengan pendekatan multidisipliner, interdisipliner, dan transdisipliner.
- (3) Mengembangkan relevansi penelitian bidang pendidikan dan bidang lain untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan pada berbagai jenjang dan jenis pendidikan
- (4) Meningkatkan publikasi karya dosen dalam jurnal ilmiah nasional terakreditasi, jurnal internasional bereputasi, prosiding terindeks internasional, dan buku berhak cipta.
- (5) Mengembangkan forum pertemuan ilmiah para akademisi dan/atau pakar untuk saling berbagi dan mendiskusikan kemajuan ilmu pendidikan dan bidang ilmu lain untuk memperkuat kajian kependidikan-keguruan.

#### **h. Relevansi dan Produktivitas Pengabdian Kepada Masyarakat**

- (1) Memprioritaskan layanan profesional berbasis pada kebutuhan dan pemberdayaan masyarakat.
- (2) Menerapkan penelitian aksi (penelitian tindakan) sebagai strategi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- (3) Meningkatkan intensitas partisipasi mahasiswa dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

#### **i. Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan**

- (1) Mengupayakan realisasi keuangan sejalan dengan capaian fisik secara konsisten.
- (2) Laporan keuangan yang mendukung sepenuhnya UNY dalam mendapatkan predikat wajar tanpa pengecualian.

#### **j. Tata kelola yang profesional**

- (1) Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk menjamin efektivitas dan efisiensi kinerja manajemen Pascasarjana UNY.
- (2) Membangun sinergi antara pendidik, tenaga kependidikan dan tenaga pendukung lainnya untuk menyediakan layanan prima pembelajaran, administrasi umum dan keuangan.
- (3) Mengembangkan dan meningkatkan kemampuan mengelola sumber-sumber pendanaan.

- (4) Menciptakan suasana kerja yang kondusif proses pembelajaran bagi civitas akademika dan untuk memberikan kenyamanan kerja bagi tenaga kependidikan dan tenaga pendukung lainnya.
- (5) Mengembangkan sistem penjaminan mutu internal Pascasarjana UNY.

### **BAB III**

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

Rencana pengembangan Pascasarjana UNY dituangkan dalam Renstra 2020-2024 ini didasarkan pada rumusan visi, misi, dan tujuan Pascasarjana UNY. Bab ini akan menguraikan visi, misi, dan tujuan Pascasarjana UNY, serta kebijakan strategis dan sasaran program.

#### **A. Visi**

Visi Pascasarjana UNY adalah:

“Pada tahun 2025 menjadi Pascasarjana kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif di kawasan Asia Tenggara, berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan”

Rumusan visi tersebut mengandung beberapa pokok pikiran sebagai berikut. Makna Pascasarjana Kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan yang menjadi kata kunci visi Pascasarjana UNY dijelaskan sebagai berikut. Visi Pascasarjana UNY menjadi Pascasarjana 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 nonkependidikan. Perubahan IKIP menjadi universitas diharapkan semakin memperkuat jati diri sebagai universitas kependidikan. Pascasarjana 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 Pascasarjana UNY 2025 yang unggul tersebut pengembangan Pascasarjana UNY menjadi Pascasarjana 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. Kemampuan membangun ide-ide baru yang segar. **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 amanahnya, civitas 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 Pascasarjana 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, Pascasarjana 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 Pascasarjana UNY dan anggota masyarakat di luar Pascasarjana UNY. Dengan nilai ketakwaan semua sivitas akademika Pascasarjana 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 Pascasarjana 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 Pascasarjana 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 Pascasarjana UNY selalu mendasarkan pada kebenaran ilmiah. Untuk merealisasikan nilai kecendekiaan, Pascasarjana UNY secara terprogram dan terencana berupaya mencari data empiris yang digunakan untuk mendukung argumen yang disampaikan. Pascasarjana UNY mendorong semua sivitas akademika untuk tidak menyampaikan pernyataan subjektif tanpa diikuti dengan data atau fakta yang jelas. Untuk membentuk insan cendekia, Pascasarjana UNY mengutamakan pengembangan kemampuan berpikir tingkat tinggi atau yang dikenal dengan *Higher Order Thinking Skills (HOTS)* yang diwujudkan dalam kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi. Dengan nilai kecendekiaan semua sivitas akademika Pascasarjana UNY memiliki karakter sebagai berikut: (1) cakap, pintar, dan cerdas, (2) kreatif-inovatif solutif, (3) produktif, (5) peduli, serta (6) memiliki tanggung jawab sosial dan kultural.

Sebagaimana tertulis dalam Statuta UNY, visi Pascasarjana UNY adalah menjadi universitas kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan pada tahun 2025. Mengacu pada visi Pascasarjana UNY tersebut, pengembangan Pascasarjana UNY dalam kurun waktu 2020-2024 diarahkan pada pencapaian visi Pascasarjana UNY 2024, yaitu “pada tahun 2024 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 2024 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**

Sesuai dengan rumusan visi dan pokok-pokok pikiran yang terkandung di dalamnya, misi Pascasarjana UNY mencakup berbagai hal berikut:

- a. Mewujudkan manajemen dan tata kelola Pascasarjana UNY yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi;
- b. Menyelenggarakan pendidikan akademik jenjang Magister dan Doktor dalam bidang pendidikan dan non kependidikan untuk mendukung bidang kependidikan yang berkualitas internasional.
- c. Meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan akademik, profesi dan vokasi, selaras dengan karakteristik Indonesia dan tuntutan internasional dan terpadu dengan kegiatan penelitian pengembangan, dan pengabdian pada masyarakat.
- d. Mengembangkan dan mengimplementasikan *roadmap* penelitian dan tema-tema payung sesuai dengan perkembangan disiplin ilmu, bidang keahlian dan kebutuhan masyarakat dengan berbasis kearifan dan potensi lokal.
- e. Mengembangkan kajian bidang pendidikan secara mono, inter, multi, dan transdisipliner sebagai prioritas melalui penelitian bidang ilmu di program studi untuk mengimplementasikan *roadmap* penelitian secara konsisten, sehingga hasil penelitian bermanfaat terhadap pengembangan ilmu, teknologi, seni dan olahraga dan pemberdayaan masyarakat secara umum.
- f. Menyelenggarakan kegiatan pengabdian berbasis penelitian serta memanfaatkan hasil-hasil karya teknologi dosen dan mahasiswa untuk pemberdayaan masyarakat dalam lingkup lokal dan nasional untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, sejahtera dan bermartabat.

### **C. Tujuan**

Semua misi tersebut mengarah pada sejumlah tujuan, yaitu:

- a. Terwujudnya tata kelola program Magister dan Doktor yang baik, bersih, dan akuntabel dalam pelaksanaan otonomi Pascasarjana UNY.
- b. Menghasilkan lulusan dengan gelar Magister dan Doktor yang bertaqwa, mandiri dan berkualitas sesuai dengan sifat akademik dan/atau profesionalitas bidang kependidikan yang mampu memberikan kontribusi yang berarti bagi pembangunan bangsa dan kemanusiaan.
- c. Menghasilkan produk-produk kajian/penelitian berkualitas dan bermanfaat, yang dilaksanakan secara terpadu dengan penyelenggaraan program Magister dan Doktor yang bercorak pengembangan profesi.

### **D. Sasaran dan strategi pencapaian**

Visi, misi dan tujuan pembangunan Pascasarjana UNY terdapat dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Pascasarjana UNY yang mengacu pada Rencana Strategis UNY 2020-2024 dan Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNY Menuju WCU 2020-2025. Untuk mengaktualisasikan rencana program pengembangan Pascasarjana UNY dalam rangka mewujudkan Visi dan Misi Pascasarjana UNY, yaitu pada tahun 2025 menjadi Pascasarjana kependidikan yang unggul dalam pendidikan dan penelitian di Asia Tenggara, sesuai dengan nilai-nilai ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan, telah dirumuskan strategi pencapaian dengan rentang waktu sebagai berikut:

- a. Periode 2010-2014: Peningkatan dan Penguatan Mutu Layanan Pendidikan  
Strategi pencapaian sasaran:
  - 1) Pengefektifan dan pelembagaan sistem penjaminan mutu pendidikan
  - 2) Pengembangan perkuliahan berbasis penelitian: pemutakhiran isi, metoda, evaluasi dalam perkuliahan
  - 3) Importasi buku-buku dan jurnal-jurnal asing untuk ilmu-ilmu lunak, ilmu-ilmu keras, teknologi, seni dan olahraga
  - 4) Partisipasi mahasiswa dalam penelitian dan pengembangan iptekor serta pengabdian pada masyarakat
  - 5) Rintisan kerjasama internasional dengan perguruan tinggi di luar negeri.
  - 6) Peningkatan kualitas input mahasiswa, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
  - 7) Pemutakhiran dan atau pembukaan program studi baru

b. Periode 2015-2019: Peningkatan Daya Saing Pascasarjana UNY di Tingkat Regional

Strategi pencapaian sasaran:

- 1) Pengembangan dan penetapan penelitian payung sebagai dasar acuan penelitian yang mampu berkontribusi terhadap perkembangan ilmu akademik dan ilmu profesional di Pascasarjana UNY
- 2) Penataan sistem, penguatan kapasitas kelembagaan, dan sumber daya Pascasarjana UNY (SDM, peralatan, perlengkapan, perbekalan, bahan, dan dana) selaras dengan tuntutan internasional
- 3) Membangun *alignment* yang kokoh antar komponen visi, kegiatan Tridharma terpadu, *assessment* kemajuan sumber dana dan sumber daya, serta sistem penghargaan dan sanksi, dalam mewujudkan visi Pascasarjana UNY
- 4) Penguatan *global networking* yang dilakukan melalui *virtual communication*, kerjasama, dan cara-cara lain yang efektif dan efisien
- 5) Peningkatan daya saing program studi secara regional dan internasional melalui kriteria THES
- 6) Memperluas jangkauan beasiswa bagi mahasiswa khususnya mahasiswa asing
- 7) Peningkatan jaringan kerjasama dalam bidang pendidikan dan kebudayaan, serta publikasi ilmiah secara berkelanjutan dengan perguruan tinggi di luar negeri.
- 8) Pembiasaan berpikir global dan bertindak lokal pada setiap program studi

c. Periode 2021-2025 Mewujudkan Daya Saing Pascasarjana UNY di Tingkat Internasional

Strategi pencapaian sasaran:

- 1) Mengintegrasikan tuntutan global (teknologi, ekonomi, pendidikan, organisasi supra-nasional (ASEAN, APEC, dll) ke dalam kebijakan Pascasarjana UNY melalui Renstra, pendirian *operational room*, *benchmarking*, seraya melakukan prakarsa kreatif untuk menghadapinya.
- 2) Peningkatan relevansi penyelenggaraan program studi dengan kebutuhan dunia kerja internasional melalui program-program penyesuaian dalam dimensi mutu, kuantitas, lokasi, dan waktu secara komprehensif.



- 3) Meningkatkan penyediaan sarana dan prasarana yang memadahi untuk terciptanya lingkungan belajar yang kondusif dan memenuhi standar kelas internasional.
- 4) Menerapkan penjaminan mutu, pengendalian mutu, budaya mutu, manajemen strategis, perencanaan strategis, kepemimpinan transformasional, dan tata pemerintahan Pascasarjana UNY yang baik dalam mendukung pelaksanaan program studi kelas internasional.

### **E. Prinsip Dasar**

Sebagai lembaga perguruan tinggi negeri yang bersifat nirlaba, Pascasarjana UNY melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berdasar prinsip-prinsip sebagai berikut.

1. Aktualisasi nilai-nilai filosofis Pancasila, UUD 1945 serta hakikat penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dilandasi ketaqwaan, kemandirian dan kecendekiaan.
2. Mengacu pada prinsip-prinsip organisasi yang sehat melalui program-program yang berkelanjutan, transparan, akuntabel dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

### **F. Motto**

Motto Pascasarjana UNY: ***It's more than just a degree***

## **BAB IV**

### **KEBIJAKAN DASAR DAN RENCANA PROGRAM**

Penyusunan Renstra Pascasarjana UNY merujuk pada Renstra UNY dan Rencana Jangka Panjang Pembangunan Pendidikan Nasional 2005-2025. UNY telah megupayakan sebuah perubahan pada strategi pencapaian kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, penilaian prestasi belajar, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, serta pengelolaan. Arah kebijakan Pengembangan UNY meliputi: 1) Universitas Kependidikan Kelas Dunia (UKKD), 2) Inovasi, dan 3) Pendidikan Karakter.

Renstra Pascasarjana UNY merujuk pada Renstra UNY termasuk di dalamnya arah kebijakan Pascasarjana UNY juga mendukung terwujudnya Visi Pascasarjana UNY yang pada akhirnya dapat mewujudkan Visi UNY. Untuk mewujudkannya, maka diperlukan beberapa kebijakan Pascasarjana UNY yang diturunkan menjadi program-program Pascasarjana UNY sebagai berikut.

#### **A. Kebijakan Dasar**

Realisasi Visi UNY dan UNY menuju UKKD didukung oleh Kebijakan dasar Pascasarjana UNY yaitu:

1. Mewujudkan Pascasarjana UNY sebagai pendukung perwujudan visi UNY dan UNY sebagai UKKD berbasis Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0 melalui kegiatan-kegiatan.
  - a. Pengembangan model-model pembelajaran yang berbasis TIK (*e-learning*).
  - b. Pengembangan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk publikasi ilmiah di jurnal bereputasi
  - c. Peningkatan publikasi tesis dan disertasi ke jurnal bereputasi
  - d. Pengembangan sistem informasi yang terintegrasi untuk layanan informasi ilmiah yang dibutuhkan semua pihak.
  - e. Pengembangan kewirausahaan yang berbasis Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0.
  - f. Pengembangan program-program kajian kependidikan dan bidang lain sesuai dengan dinamika pembangunan dan perkembangan masyarakat.

2. Peningkatan kerjasama nasional dan internasional yang ditujukan untuk ikut
  - a. Mewujudkan visi dan misi Universitas Negeri Yogyakarta menjadi UKKD yang berbasis Revolusi Industri 4.0. dan Society 5.0.
  - b. Menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing nasional/internasional yang berbasis Revolusi Industri 4.0. dan Society 5.0.
  - c. Mewujudkan program UNY menuju *World Class University* yang berbasis Revolusi Industri 4.0. dan Society 5.0.

## **B. Rencana Program**

Pascasarjana UNY mengembangkan lima bidang program untuk mewujudkan kebijakan dasar yaitu ;

1. Bidang Organisasi dan Manajemen
2. Bidang Pengembangan Pendidikan dan Kemahasiswaan
3. Bidang Penelitian dan Publikasi Ilmiah
4. Bidang Layanan
5. Bidang Kerjasama Institusional

### **1. Bidang Organisasi dan Manajemen**

Rencana program bidang organisasi dan manajemen meliputi:

- a. Program Pengembangan Otonomi, dan
- b. Penyehatan Organisasi

#### **a. Program Pengembangan Otonomi**

##### **1) Program Antisipasi Reformasi Kebijakan**

Program reformasi kebijakan pada dasarnya merupakan program dalam mengantisipasi kebijakan-kebijakan yang akan ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dan kebijakan UNY dalam kaitan dengan desentralisasi yang akan dilakukan. Beberapa diantaranya:

- a) Otonomi penyelenggara dan pengembang akademik
- b) Otonomi dalam pengelolaan pascasarjana yang meliputi sumberdaya manusia dilakukan dengan *merit-based system*, *performance based evaluation*, pemangkasan birokrasi, keuangan dan akuntabilitas kinerja

##### **2) Program Pengembangan Struktur Pendanaan**

- a. Peningkatan sistem manajemen keuangan yang transparan, efisien dan efektif serta dapat dipertanggung-jawabkan sesuai dengan perundangan yang berlaku.
- b. Peningkatan efisiensi pengelolaan sumberdaya.
- c. Peningkatan daya saing dalam memperoleh sumberdaya dari pemerintah dan masyarakat.
- d. Peningkatan Pendapatan Dana PNBP  
Peningkatan pendapatan dana PNBP terutama dari kerjasama dengan pemerintah, swasta dan masyarakat baik dari dalam maupun luar negeri.
- e. Peningkatan Mutu Pengelolaan Dana PNBP
  - (1) Pengelolaan dana diatur antara Universitas dan Pascasarjana secara proporsional, sesuai dengan peraturan yang berlaku.
  - (2) Anggaran disusun berdasar program kerja yang *up to date* dan akuntabel dengan melibatkan unit-unit pengguna anggaran.
  - (3) Melaksanakan analisis struktur penerimaan dan penggunaan dana secara kontinyu untuk menuju tercapainya efisiensi dan produktifitas.
- f. Pengembangan Kemampuan Pengelolaan dan Penghimpunan Dana (*Revenue Generating*)
  - (1) Penggalan dana melalui peningkatan kerja sama, dengan mengedepankan peran prodi di lingkungan Pascasarjana UNY.
  - (2) Pemberdayaan aset Pascasarjana UNY bekerjasama dengan Fakultas yang terkait serta optimalisasi kinerjanya
  - (3) Pengembangan aktivitas layanan masyarakat sesuai dengan kompetensi akademik dan non-akademik.
- g. Pengembangan Sistem Informasi Kepakaran dan Kegiatan Ilmiah
  - (1) Peningkatan informasi kepakaran staf Pascasarjana UNY berbasis web
  - (2) Peningkatan peran staf Pascasarjana UNY dalam forum nasional dan internasional.
  - (3) Peningkatan informasi berbasis web terhadap kegiatan ilmiah nasional dan internasional yang melibatkan staf dan mahasiswa Pascasarjana UNY
- h. Pengembangan mutu SDM Pascasarjana UNY
  - (1) Peningkatan kapasitas Pascasarjana UNY Bagian Evaluasi dan Monitoring
  - (2) Pengembangan sistem penyusunan program berbasis teknologi informasi (TI) yang terintegrasi

- (3) Peningkatan kualitas sumberdaya manusia untuk memberikan layanan akademik dan administratif.

#### **b. Program Penyehatan Organisasi**

- 1) Program Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu
  - 1) Peningkatan kinerja Sistem Penjaminan Mutu Internal
  - 2) Pelaksanaan audit mutu akademik secara periodik yang bekerjasama dengan Penjaminan Mutu UNY
  - 3) Pengembangan instrumen penjaminan mutu
- 2) Program *Institutional Capacity Building*
  - 1) Penjabaran *capacity building* tingkat Ditjen Dikti di tingkat program studi Pascasarjana UNY.
  - 2) Pengembangan *capacity building* Prodi yang ada di Pascasarjana UNY
- 3) Program Peningkatan *Good and Clean Governance*

Pengembangan tata kelola organisasi difokuskan pada pengembangan sistem kepegawaian yang efisien dan mendukung untuk pengembangan prestasi dan karir. Program Tata Kelola meliputi:

  - a) Pemberdayaan komite sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan,
  - b) Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sebagai fungsi kontrol dalam pelaksanaan penjaminan mutu.

### **2. Bidang Pengembangan Pendidikan dan Kemahasiswaan**

#### **Kebijakan Dasar**

- a. Meningkatkan mutu proses pendidikan melalui keragaman seleksi untuk menjangkau calon mahasiswa yang lebih bermutu baik di bidang akademik dan non-akademik.
- b. Mengembangkan kurikulum yang berorientasi pada peningkatan kualitas lulusan dalam persaingan di dunia kerja di era global dengan memanfaatkan teknologi terkini.
- c. Memberikan kesempatan dan keterampilan kepada mahasiswa untuk belajar dan berkembang dengan optimal melalui experiential learning.
- d. Memberikan ruang yang cukup bagi pengembangan kepribadian, bakat, minat dan pembinaan diri.
- e. Menerapkan sistem penjaminan mutu bidang pendidikan.

#### **a. Program Pengembangan Pendidikan**

- 1). Program Pemerataan dan Perluasan Akses Memperoleh Pendidikan  
Program ini bertujuan untuk meningkatkan tanggung jawab sosial dalam pemberdayaan sumberdaya manusia Indonesia di bidang pendidikan tinggi. Program ini dilakukan melalui:
  - a) Promosi dalam rangka menarik minat calon mahasiswa lebih luas. Promosi untuk meningkatkan apresiasi masyarakat terhadap pascasarjana di UNY.
  - b) Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk proses pembelajaran terus diterapkan dan dimutakhirkan, terutama penggunaan teknologi informasi untuk menjangkau peserta didik lebih luas dan bermutu.
  - c) Terus mengembangkan cara-cara seleksi untuk masuk ke Pascasarjana UNY agar dapat memberikan kesempatan lebih luas bagi masyarakat. Cara-cara seleksi dapat dilakukan melalui kemitraan kerjasama pemerintah dan instansi swasta dan masyarakat.
  - d) Peningkatan jumlah penerima beasiswa dan peningkatan kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri untuk memperbanyak sumber pendanaan operasional.
  
- 2) Program Pengembangan Mutu dan Relevansi Pendidikan  
Tujuan dari program ini yaitu mengembangkan program studi, bahan ajar dan model pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Program ini akan dilaksanakan melalui:
  - a) Pengembangan kemampuan penyelenggaraan pendidikan dengan memperhatikan Trend Global Pendidikan dan Pembelajaran, seperti: *Life Long Learning, Skill shortages of workforces, Interdisciplinary skills, self-learning, digital form of delivery and access, dan education for sustainable development.*
  - b) Optimalisasi pengembangan kualitas program studi baru untuk dapat menjawab permasalahan dalam pembangunan masyarakat baik dalam skala daerah, nasional dan internasional.
  
- 3) Program Pengembangan Kurikulum  
Tujuan dari program ini yaitu mengembangkan kurikulum yang dinamis yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan stakeholders. Program ini akan dilakukan melalui:

- a) *Benchmarking* kurikulum internasional dengan Pascasarjana di Universitas terkemuka tingkat Asia/Dunia.
  - b) *Tracer study* bahan ajar untuk mendukung ketercapaian kompetensi lulusan yang dibutuhkan pasar kerja nasional dan internasional serta komunitas ilmiah.
  - c) Pengintegrasian matakuliah untuk mencapai kompetensi secara holistik dan komprehensif.
- 4) Program Pengembangan Manajemen Pendidikan  
 Pengembangan manajemen pendidikan pada dasarnya dimaksudkan agar pendidikan dapat dikelola secara profesional sehingga diperoleh efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang setinggi mungkin yang pada saatnya mempertinggi daya saing lulusan Pascasarjana UNY. Program ini akan dilakukan melalui:
- a) Pengembangan *participatory leadership* dan pengembangan organisasi meritokrasi dengan mendasarkan pada nilai-nilai akademik.
  - b) Peningkatan kemampuan pengorganisasian dan manajemen pendidikan berbasis TI agar pendidikan sebagai *core business* dapat terselenggara dengan efektif, efisien dan produktif.
- 5) Program Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar dan Evaluasi Hasil Belajar  
 Tujuan program ini yaitu untuk memperbaiki kualitas proses belajar mengajar dan evaluasi hasil belajar sejalan dengan berkembangnya inovasi teknologi pembelajaran dan teknologi informasi pendukungnya yang bertujuan meningkatkan waktu studi efektif dan rasio output terhadap input. Program ini akan dilakukan melalui:
- a) Peningkatan kualitas PBM dengan menggunakan paradigma: *teaching how to learn* menggantikan *teaching knowledge*.
  - b) Peningkatan kualitas proses belajar mengajar melalui peningkatan kualitas dosen dan sumber bahan ajar.
  - c) Pengembangan pembelajaran berbasis penelitian dan pengabdian/layanan kepada masyarakat.
  - d) Pengembangan bahan ajar yang *up to date* dan berbasis teknologi informasi melalui pengembangan pembelajaran berbasis e-learning.
  - e) Penerbitan bahan ajar melalui berbagai lembaga penerbit yang bermutu nasional/internasional, diikuti dengan pengembangan sistem reward yang memadai.

- 6) Program Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Akademik  
Tujuan program ini yaitu meningkatkan mutu Pascasarjana UNY sehingga mampu mewujudkan visi melalui pelaksanaan misinya dan selalu dapat memenuhi kebutuhan stakeholders dengan metode perbaikan secara berkelanjutan. Program ini akan dilakukan melalui:
- a) Fungsionalisasi organisasi sistem penjaminan mutu akademik pada setiap program studi di lingkungan Pascasarjana UNY.
  - b) Pengembangan dokumen mutu program akademik yang diperlukan untuk pelaksanaan sistem penjaminan mutu akademik.
  - c) Pelaksanaan audit sistem penjaminan mutu akademik secara periodik dan tertib.
  - d) Pelaporan hasil audit kepada Direktur Pascasarjana untuk ditindaklanjuti demi peningkatan mutu akademik yang berkelanjutan.
  - e) Penyebaran *best practices* baik di dalam maupun di luar lingkungan Pascasarjana UNY.
- 7) Program peningkatan peran alumni.
- a) Memasukkan alumni Pascasarjana UNY dalam struktur IKA- UNY
  - b) Memperkuat net-working dengan Alumni.
  - c) Meningkatkan peran alumni untuk perbaikan kurikulum dan sistem pendidikan di Pascasarjana UNY.
  - d) Meningkatkan peran alumni dalam sinergi sumber daya masyarakat untuk peningkatan kualitas Pascasarjana UNY.

### **3. Bidang Penelitian**

- a. Mengembangkan penelitian payung bagi para dosen sehingga dapat meningkatkan jumlah penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa bimbingannya.
- b. Meningkatkan kerjasama penelitian dengan instansi di daerah dan internasional.
- c. Meningkatkan jumlah publikasi dosen dan mahasiswa baik dalam bentuk buku, prosiding, jurnal nasional terakreditasi, dan jurnal internasional terindeks.

### **4. Bidang Layanan Kepada Masyarakat**

- a. Peningkatan proses layanan beasiswa, tes bahasa (TOEFL) bagi mahasiswa Pascasarjana UNY yang masih di bawah standar kelulusan sebagai syarat ujian tesis atau disertasi.



- b. Peningkatan proses layanan ilmiah berupa layanan jurnal ilmiah internasional terindeks bagi para dosen dan mahasiswa yang akan menempuh ujian disertasi tanpa jalur ujian terbuka.
- c. Meningkatkan partisipasi Pascasarjana UNY dalam melakukan pengabdian kepada masyarakat.
- b. Menyelenggarakan seminar/lokakarya baik tingkat nasional maupun internasional secara periodik.
- c. Perencanaan sistem administrasi akademik (implementasi SIAKAD)

## 5. Bidang Kerjasama

Dalam rangka pengembangan Pascasarjana UNY dibutuhkan pengembangan dan kerjasama mengingat adanya keterbatasan sumberdaya sementara kebutuhan pengembangan kearah kualitas dunia makin tinggi. Oleh sebab itu, perlu dilakukan berbagai kegiatan kerjasama dan kolaborasi dengan tujuan untuk mencapai pengembangan yang lebih cepat. Program bidang ini akan dilakukan melalui:

- a. Peningkatan kerjasama dengan PT Luar negeri.
- b. Penyelenggaraan *joint-research, transfer credit, joint-publication, joint-book writing, summer course (short course baik seni, budaya, dan topik unik lainnya)*.
- b. Penyelenggaraan *staff and student exchange (VP)*.
- c. Penyelenggaraan program *sit-in*, dan *sabbatical leave* untuk *academic recharging*.
- d. Penyelenggaraan seminar dan *workshop* internasional.
- e. Penyelenggaraan *guest lecturing*.
- f. Penyelenggaraan program studi kelas internasional.
- g. Penyelenggaraan promosi internasional.

## **BAB V**

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

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

Pelaksanaan program pengembangan dan peningkatan Pascasarjana Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2020 - 2024 perlu dipantau kemajuan, keberhasilan, dan/atau ketercapaian target dan sasaran yang telah ditentukan. Sehubungan dengan itu, diperlukan upaya untuk mengukur kinerja pendidikan tinggi secara komprehensif yang disusun dalam 10 (sepuluh) indikator kinerja utama yang merupakan faktor penentu capaian 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 tridharma pendidikan tinggi.

##### **a. Peningkatan dan Penguatan Mutu Layanan Pendidikan**

- 1) Pengefektifan dan penguatan sistem penjaminan mutu pendidikan
- 2) Pengembangan inovasi perkuliahan berbasis penelitian: pemutakhiran materi, media, metode, penilaian, dan evaluasi
- 3) Peningkatan partisipasi mahasiswa dalam penelitian dan pengabdian pada masyarakat
- 4) Rintisan kerjasama internasional dengan perguruan tinggi di luar negeri.
- 5) Peningkatan kualitas input mahasiswa, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- 6) Seluruh program studi di Pascasarjana terakreditasi A
- 7) Pembukaan program studi baru
- 8) Memiliki 9 program studi yang terdiri atas 2 Program Studi Strata Dua (Magister) dan 7 Program Studi Strata Tiga (Doktor) yang merepresentasikan serta mengakomodasi kebutuhan masyarakat untuk memilih fokus kajian bidang pendidikan pada jenjang pendidikan pascasarjana.
- 9) Peningkatan jumlah koleksi pustaka: buku-buku referensi terupdate dan jurnal-jurnal internasional terindex dalam berbagai disiplin ilmu dan

peningkatan pemanfaatan perpustakaan online di UNY dengan adanya *digital library*,.

- 10) Peningkatan mutu proses pendidikan melalui penjaringan calon mahasiswa yang lebih berkualitas dan bermutu dibidang akademik dan non-akademik melalui keragaman seleksi masuk Pascasarjana UNY.
- 11) Pengembangan kurikulum yang berorientasi pada peningkatan kualitas lulusan dalam persaingan dunia kerja di era global serta meningkatkan mutu pembelajaran melalui proses belajar mengajar berkualitas yang mengacu pada *Problem Based Learning, Higher Order Thinking Skills, Student Centered*, dan *Active Learning*.

## **b. Pengembangan Pendidikan**

- 1). Program Pemerataan dan Perluasan Akses Memperoleh Pendidikan  
Implementasi program yang bersifat berkelanjutan ini memiliki tujuan untuk memaksimalkan tanggung jawab dalam memberdayakan sumberdaya manusia yang ada di Indonesia, khususnya dalam bidang pendidikan tinggi. Pelaksanaan program yang dimaksud dilakukan melalui:
  - a) Peningkatan promosi dengan cara sosialisasi keunggulan kepada calon mahasiswa baik nasional maupun internasional.
  - b) Pengembangan pembelajaran inovatif melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendapatkan pembelajaran yang lebih bermutu.
  - c) Pengembangan sistem seleksi calon mahasiswa baru untuk memperoleh calon mahasiswa yang berpotensi unggul.
  - d) Peningkatan jumlah penerima dan sumber beasiswa melalui peningkatan dan penguatan kerjasama dengan instansi dalam dan luar negeri.
  
- 2) Program Pengembangan Mutu dan Relevansi Pendidikan  
Program ini bertujuan untuk mengembangkan program studi, bahan ajar dan model pembelajaran yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kebutuhan masyarakat, dan dunia kerja. Program ini akan dilaksanakan melalui:
  - a) Pengembangan kualitas penyelenggaraan pendidikan dengan memperhatikan tren global pendidikan dan pembelajaran, seperti: *Life long learning, Skill shortages of workforces, Interdisciplinary skills, Self-learning, Digital form of delivery and access*.

- b) Optimalisasi pengembangan kualitas program studi melalui akreditasi BAN PT dan akreditasi internasional sebagai salah satu bukti formal tingkat kualitas program studi di lingkungan pascasarjana UNY baik dalam skala nasional maupun internasional.
- 3) Program Pengembangan Kurikulum
- Program ini bertujuan untuk mengembangkan kurikulum yang bersifat fleksibel dan kontekstual, sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta stakeholders. Implementasi program ini di lapangan akan dilaksanakan dengan:
- a) *Benchmarking* kurikulum internasional dengan Pascasarjana di Universitas terkemuka tingkat Asia maupun Dunia.
  - b) *Tracer study* alumni dan pengguna untuk mendukung ketercapaian kompetensi lulusan yang dibutuhkan pasar kerja nasional dan internasional serta komunitas ilmiah.
  - c) Pengintegrasian matakuliah untuk mencapai kompetensi secara holistik dan komprehensif.
- 4) Program Pengembangan Manajemen Pendidikan
- Pada dasarnya, program ini dilaksanakan dengan maksud untuk dapat mengelola lembaga secara professional sehingga hasil yang diperoleh lebih optimal, baik secara kualitas maupun kuantitas. Selain itu, pelaksanaan program ini juga dimaksudkan untuk memacu sekaligus menghasilkan lulusan Pascasarjana UNY berdaya saing, berintegritas, dan siap berkompetisi pada berbagai ruang lingkup kehidupan. Realisasi program ini akan dilaksanakan dengan:
- a) Pengembangan *participatory leadership* dan pengembangan organisasi kolegalitas dengan mendasarkan pada kultur akademik yang bermartabat;
  - b) Peningkatan kemampuan organisasi dan manajemen pendidikan agar pendidikan sebagai *core business* dapat terselenggara dengan efektif, efisien, produktif, dan unggul.
- 5) Program Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar dan Penilaian Hasil Belajar
- Program ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses dan evaluasi hasil pembelajaran, sesuai dengan konteks perkembangan dan inovasi teknologi dalam bidang pendidikan sehingga durasi study dan rasio

output terhadap input lebih efektif. Pelaksanaan program ini akan diimplementasikan melalui:

- a) Peningkatan kualitas pembelajaran dengan menggunakan paradigma: *teaching how to learn* menggantikan *teaching knowledge*.
  - b) Peningkatan kualitas proses pembelajaran melalui peningkatan kualitas dosen, inovasi model/metode, referensi belajar, media dan sarana, dan sistem assessment proses dan hasil belajar.
  - c) Pengembangan bahan ajar yang bersifat kekinian dan berbasis teknokogi informasi melalui pengembangan pembelajaran berbasis *e-learning*.
  - d) Penerbitan bahan ajar terutama dari hasil penelitian berkualitas yang diterbitkan melalui penerbit berstandar nasional/internasional yang diikuti oleh pemberian reward.
- 6) Program Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Akademik  
Program ini bertujuan untuk meningkatkan mutu Pascasarjana UNY sehingga dapat merealisasikan visi melalui pelaksanaan misinya dan senantiasa mampu memenuhi berbagai kebutuhan stakeholders melalui metode revisi atau perbaikan yang dilaksanakan secara terus menerus. Oleh sebab itu, implementasi program ini akan dilaksanakan dengan:
- a) Optimalisasi sistem penjaminan mutu Program Pascasarjana UNY.
  - b) Pengembangan dokumen mutu yang dibutuhkan dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu Program Pascasarjana UNY.
  - c) Pelaksanaan audit sistem penjaminan mutu secara berkala dan tertib.
  - d) Pelaporan hasil audit kepada Direktur Pascasarjana UNY untuk ditindaklanjuti demi peningkatan mutu yang berkelanjutan.
  - e) Penyebaran *best practices* baik di dalam maupun di luar lingkungan Program Pascasarjana UNY.
- 7) Program Peningkatan Peran Alumni.
- a) Memasukkan alumni Pascasarjana UNY dalam struktur IKA- UNY
  - b) Memperkuat net-working dengan Alumni.
  - c) Mengoptimalkan peran dan keterlibatan alumni untuk perbaikan kurikulum dan sistem pendidikan di Pascasarjana UNY.
  - d) Meningkatkan peran dan keterlibatan alumni dalam sinergi sumber daya masyarakat di lingkungan sosial untuk peningkatan kualitas Pascasarjana UNY.

- e) Optimalisasi organisasi mahasiswa yaitu Keluarga Mahasiswa Pascasarjana (KMP) dan Asosiasi Alumni dan Mahasiswa (AAM) sebagai wahana alumni Pascasarjana UNY yang telah menyebar di berbagai penjuru tanah air, dan alumni luar negeri yaitu di Ghana, Ethiopia, Laos, Kamboja, Bangladesh, Azarbaijan, Vietnam, Korea, Guyana, Columbia, Suriname, Turki, Nigeria, dan Thailand.

## 2. Indeks Implementasi Pendidikan Karakter

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

- a. Peningkatan inovasi dan kreativitas dalam menghasilkan model-model pembelajaran pendidikan karakter yang efektif.
- b. Pengintegrasian *character building* dalam proses perkuliahan pada setiap mata kuliah
- c. Penguatan riset pendidikan karakter pada tesis dan disertasi mahasiswa Pascasarjana
- d. Penguatan implementasi pendidikan karakter

## 3. Pemeringkatan Pascasarjana UNY

Pemeringkatan dapat digunakan sebagai indikator kualitas kelembagaan yang mengacu pada pemeringkatan oleh Kemendikbud, QS, Webometrics dan Greenmetric.

- a. Berperan aktif menjadikan universitas kependidikan berdaya saing global
- b. Menghasilkan alumni yang berdaya saing nasional/internasional
- c. Mewujudkan program UNY menuju universitas kelas dunia (*World Class University*)
- d. Ikut mendorong target universitas menuju unggul tingkat **nasional 9**, unggul tingkat Asia (**75 Qs Asia Tenggara, 350 Qs Asia**)
- e. Ikut mendorong target universitas menuju PTN BH
- f. Meningkatkan kerjasama nasional, regional, dan internasional

## 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.

- a. Pengembangan penelitian dan pengkajian pendidikan yang bersifat multi, interdisipliner, dan transdisipliner yang mampu menjawab permasalahan di tingkat nasional dan internasional.
- b. Menghasilkan produk penelitian dan pengembangan yang berorientasi inovasi, pemecahan masalah dan pengembangan ilmu.
- c. Peningkatan publikasi nasional terakreditasi maupun jurnal internasional terindeks.
- d. Penyelenggaraan pertemuan ilmiah para akademisi bidang pendidikan nasional dan internasional melalui pelatihan, workshop, konferensi dan seminar sebagai wadah diseminasi hasil penelitian dan membangun kolaborasi antar akademisi.
- e. Pengembangan relevansi penelitian bidang pendidikan dan bidang lain untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan pada berbagai jenjang dan jenis pendidikan.
- f. Pengembangan penelitian payung bagi para dosen sehingga dapat meningkatkan jumlah penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa bimbingannya.
- g. Peningkatan kerjasama penelitian dengan instansi dalam dan luar negeri.
- h. Peningkatan jumlah publikasi dosen dan mahasiswa baik dalam bentuk buku, prosiding, jurnal nasional terakreditasi, dan jurnal internasional terindeks.

#### **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.

- a. Pemberian pelayanan profesional untuk memberdayakan masyarakat/komunitas yang dibentuk ke dalam kelompok-kelompok sesuai bidang berbasis riset dengan berbagai bentuk layanan termasuk publikasi produk-produk siap pakai sebagai upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat.
- b. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang berkualitas dan didukung oleh kegiatan penelitian aksi/tindakan yang dapat menjadi sarana belajar mahasiswa yang efektif.
- c. Pemanfaatan hasil riset dan inovasi-inovasi ilmu pengetahuan teknologi, seni dan olahraga untuk menjawab tantangan dan kebutuhan masyarakat.

## 6. Indeks Penguatan Kapasitas Inovatif

Indeks ini diukur melalui jumlah produk inovasi yang merupakan hasil dari kegiatan penelitian, pengembangan, pengkajian, dan/atau perekayasaan, yang menghasilkan kebaruan yang bermanfaat secara sosial/budaya, komersial dan atau ekonomi.

## 7. Indeks Penguatan Sarana Daya Pendukung

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

- a. Tersedianya perpustakaan Pascasarjana UNY dan perpustakaan pusat UNY dengan sistem *e-library* dan *digital library* yang memiliki jaringan kerjasama yang luas dengan berbagai perpustakaan;
- b. Tersedianya laboratorium komputer Pascasarjana UNY terpadu dengan laboratorium program studi yang kompatibel dengan jaringan komputer UNY;
- c. Tersedianya sejumlah laboratorium disiplin ilmu pada setiap fakultas di lingkungan UNY yang dapat diakses oleh program studi Pascasarjana UNY;
- d. Terjalannya jaringan kerjasama secara kelembagaan dengan instansi pemerintah dan swasta, asosiasi profesi, berbagai perguruan tinggi, badan riset dan atau pengembangan, sejumlah pakar, baik dari dalam maupun luar negeri.
- e. Penambahan gedung akademik untuk terwujudnya ruang kuliah yang memadai dan nyaman

## 8. Indeks Dosen, Mahasiswa dan Tenaga Kependidikan

Dosen, mahasiswa dan tenaga kependidikan adalah sumber daya manusia (SDM) yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Pengukuran indeks ini untuk mengetahui peningkatan kualitas dosen dan tenaga kependidikan. Sebagaimana diketahui pada saat ini tersedia 98 dosen berpendidikan Doktor, lulusan luar negeri, 115 dosen berpendidikan Doktor dalam negeri, dan sebanyak 89 Profesor (aktif dan



emeritus) dengan keahlian relevan dengan bidang ilmu. Selain itu, sebagian diantaranya memiliki pengalaman tingkat nasional dan internasional. Kekuatan ini, dijadikan sebagai modal dasar Pascasarjana UNY dalam menawarkan kualitas pendidikan yang tinggi bagi anggota masyarakat. Pascasarjana UNY terus meningkatkan kemampuan dosen dalam bidang tridarma perguruan tinggi dan melakukan publikasi ilmiah dalam jurnal internasional terindeks melalui upaya diantaranya sebagai berikut.

- a. Peningkatan kerjasama dengan PT Luar negeri.
- b. Penyelenggaraan *joint-research*, *joint-publication*, dan *joint-book writing*.
- c. Penyelenggaraan *staff and student exchange*.
- d. Penyelenggaraan program *sit-in*, dan *sabbatical leave* untuk *academic recharging*.
- e. Penyelenggaraan seminar dan *workshop* internasional.
- f. Penyelenggaraan *guest lecturing*.
- g. Penyelenggaraan program studi kelas internasional, *joint degree*, dan *double degree*.
- h. Penyelenggaraan promosi internasional

#### 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 internal.

Tersedianya sumber dana dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, instansi swasta, perorangan dan masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari semakin tingginya animo untuk melanjutkan studi program Magister/Doktor di Pascasarjana UNY. Langkah-langkah Pascasarjana UNY untuk mencapai opini laporan keuangan yang baik sebagai berikut.

- a. Peningkatan pengelolaan keuangan dengan system manajemen yang transparan, efisien, efektif dan dapat dipertanggung-jawabkan sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Peningkatan efisiensi dan efektifitas pengelolaan sumberdaya.
- c. Peningkatan daya saing dalam memperoleh sumber dana dari pemerintah dan masyarakat.
- d. Peningkatan Pendapatan Dana Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP)

Sumber peningkatan pendapatan dana PNBP diantaranya dari kerjasama dengan pemerintah, swasta dan masyarakat baik dari dalam maupun luar negeri.

- e. Peningkatan Mutu dalam pengelolaan Dana yang bersumber dari PNBP:
  - (1) Pengelolaan dana antara Pascasarjana dengan Universitas diatur secara proporsional berdasarkan peraturan yang berlaku.
  - (2) Anggaran disesuaikan dengan program kerja dengan melibatkan unit-unit pengguna anggaran.
  - (3) Melaksanakan analisis struktur penerimaan dan penggunaan dana secara rutin dan terjadwal guna tercapainya efisiensi dan produktifitas.
- f. Peningkatan Kemampuan Penghimpunan dan Pengelolaan Dana (*Revenue Generating*)
  - (1) Penggalian dana melalui pengembangan dan peningkatan kerja sama
  - (2) Pemberdayaan aset Pascasarjana UNY bekerjasama dengan program studi dan unit terkait serta optimalisasi kinerjanya
  - (3) Pengoptimalan aktivitas layanan masyarakat berdasarkan kompetensi akademik dan non-akademik.
- g. Pengembangan Sistem Informasi Kepekaran dan Kegiatan Ilmiah
  - (1) Peningkatan informasi kepekaran dosen-dosen Pascasarjana UNY berbasis web
  - (2) Peningkatan peran dosen-dosen Pascasarjana UNY dalam forum nasional dan internasional.
  - (3) Peningkatan informasi berbasis web terhadap kegiatan ilmiah nasional dan internasional yang melibatkan dosen-dosen dan mahasiswa Pascasarjana UNY
- h. Pengembangan mutu SDM Pascasarjana UNY
  - (1) Peningkatan kapasitas Pascasarjana UNY Bagian Evaluasi dan Monitoring
  - (2) Pengembangan sistem penyusunan program berbasis teknologi informasi (TI) yang terintegrasi
  - (3) Peningkatan kualitas sumberdaya manusia

## 10. Indeks Kualitas Pelayanan

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

- a) Otonomi penyelenggara dan pengembang akademik

- b) Otonomi dalam pengelolaan pascasarjana yang meliputi sumberdaya manusia dilakukan dengan *merit-based system, performance based evaluation*, pemangkasan birokrasi, keuangan dan akuntabilitas kinerja
- c) Program Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu
  - 1) Peningkatan kinerja Sistem Penjaminan Mutu Internal
  - 2) Pelaksanaan audit mutu akademik secara periodik yang bekerjasama dengan Penjaminan Mutu UNY
  - 3) Pengembangan instrumen penjaminan mutu
- d) Program *Institutional Capacity Building*
  - 1) Penjabaran *capacity building* tingkat Ditjen Dikti di tingkat program studi Pascasarjana UNY.
  - 2) Pengembangan *capacity building* Prodi yang ada di Pascasarjana UNY
- e) Program Peningkatan *Good and Clean Governance*  
 Pengembangan tata kelola organisasi difokuskan pada pengembangan sistem kepegawaian yang efisien dan mendukung untuk pengembangan prestasi dan karir. Program Tata Kelola meliputi :
  - 1) Pemberdayaan komite sistem penjaminan mutu internal (SPMI) dan,
  - 2) Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sebagai fungsi kontrol dalam pelaksanaan penjaminan mutu
- f. Peningkatan proses layanan beasiswa, tes bahasa (TOEFL) bagi mahasiswa Pascasarjana UNY yang masih di bawah standar kelulusan sebagai syarat ujian tesis atau disertasi.
- g. Peningkatan proses layanan ilmiah berupa layanan jurnal ilmiah internasional terindeks bagi para dosen dan mahasiswa yang akan menempuh ujian disertasi tanpa jalur ujian terbuka.
- h. Peningkatan partisipasi Pascasarjana UNY dalam melakukan pengabdian kepada masyarakat.
- i. Penyelenggaraan seminar/lokakarya baik tingkat nasional maupun internasional secara periodik.
- j. Perencanaan sistem administrasi akademik (implementasi SIAKAD)
- k. Optimalisasi tim publikasi jurnal Pascasarjana UNY
- l. Peningkatan tim layanan publikasi artikel hasil riset tesis dan disertasi mahasiswa

## **B. Tonggak-Tonggak Pencapaian Indikator Sasaran Strategis**

Untuk mencapai target indikator kinerja utama (indikator kinerja sasaran strategis), telah ditetapkan indikator sasaran program yang berkontribusi

secara langsung dalam pencapaian sasaran strategis. Indikator sasaran program dirancang dan disusun secara bertahap dengan waktu pelaksanaan dan dievaluasi berdasarkan capaian sasaran dengan indikator yang sudah ditetapkan untuk masing-masing rencana program dan targetnya disajikan pada Tabel 5.1 berikut.

**Tabel 5.1 Indikator Sasaran Program**

No	Sasaran Program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>I . Organisasi, manajemen, dan pelaksanaan tugas teknis lainnya</b>							
	Jumlah prodi	9	11	13	15	17	18
	Akreditasi BANPT A	67%	67%	67%	70%	70%	75%
	Akreditasi badan akreditasi internasional	4	5	6	7	8	9
	Opini penilaian laporan keuangan oleh auditor public	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	Pengembangan Instansi mitra dalam rangka promosi Pascasarjana UNY	9					
	Rintisan program kelas Internasional	0	1	1	2	2	2
	Persentase implementasi SPMI UNY di Prodi	80%	100%	100%	100%	100%	100%
	Implementasi layanan prima	100%	100%	100%	100%	100%	100%
<b>II . Kompetensi dosen dan tenaga kependidikan</b>							
	Persentase dosen berkualifikasi Profesor	20%	25%	30%	35%	40%	40%
	Tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian	40%	50%	60%	70%	75%	85%
	Jumlah visiting profesor/scholar luar negeri ( <i>in</i> )	9	10	10	11	12	15
	Jumlah visiting profesor/scholar UNY ke luar negeri ( <i>out</i> )	2	3	4	5	7	10
<b>III. Kualitas pendidikan dan pembelajaran</b>							
<b>a) Peningkatan Kualitas Pembelajaran</b>							
	Rasio jumlah mahasiswa dan dosen	1/20	1/20	1/20	1/20	1/20	1/20
	Rata-rata Lama Studi Lulusan S2	29 Bln	27 Bln	26 Bln	26 Bln	25 Bln	25 Bln
	Rata-rata Lama Studi Lulusan S3	54 Bln	50 Bln	50 Bln	46 Bln	40 Bln	40bln

No	Sasaran Program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Rata-rata IPK Lulusan S2	3,75	3,75	3,78	3,78	3,80	3,80
	Rata-rata IPK Lulusan S3	3,75	3,75	3,78	3,78	3,80	3,80
	Persentase lulusan yang bekerja pada bidangnya	70%	75%	80%	80%	80%	80%
	Kegiatan kuliah umum dengan tenaga pakar dari luar negeri di Prodi Pascasarjana UNY	9	11	13	15	17	18
	Keikutsertaan dosen tetap dalam kegiatan ilmiah berupa seminar ilmiah/ lokakarya/ penataran/ workshop/ pagelaran/ pameran/peragaan yang melibatkan ahli/pakar dari luar PT	36	40	45	50	56	60
	Persentase dosen tetap yang pernah menjadi pakar/konsultan/staf ahli/nara sumber (%)	15	15	20	25	30	30
	Jumlah mahasiswa yang melakukan internship di luar kampus (DuDi, inkubator, riset dosen)	0	9	18	27	36	45
	Jumlah RPS yang mengakomodasi issue-issue SDG's, ( <i>life-long learning, expert generalist, inclusive education, digital platform of delivery and access</i> )	0	9	10	12	15	18
	Persentase RPS yang pembelajarannya memenuhi kriteria 1) interaktif, 2) holistik, 3) integratif, 4) saintifik, 5) kontekstual, 6) tematik, 7) efektif, 8) kolaboratif, dan 9) berpusat pada mahasiswa.	0	18	27	36	45	54
	Lulusan yang menjadi wira usaha (disertai dengan mana usaha dan email)	0	0,5%	0,5%	0,75%	0,75%	1,0%
	Lulusan yang bekerja pada lembaga berskala internasional (disertai nama lembaga dan email atasan langsung)	0	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,3%

No	Sasaran Program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Jumlah mata kuliah yang menerapkan pembelajaran berbasis penelitian dan pengabdian pada masyarakat (dosen perlu pelatihan pembelajaran berbasis penelitian)	0	9	13	17	21	25
<b>b) Penjaminan mutu proses PBM secara berkelanjutan</b>							
	Jumlah mahasiswa S2 Dalam Negeri	153	180	200	220	240	260
	Jumlah mahasiswa S3 Dalam Negeri	686	700	700	700	700	700
	Jumlah mahasiswa S2 dari Luar Negeri	2	2	4	4	6	8
	Jumlah mahasiswa S3 dari Luar Negeri	4	6	8	10	12	14
	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa dalam negeri	91	100	110	120	130	140
	Jumlah mahasiswa penerima beasiswa luar negeri	2	4	4	6	6	6
	Persentase mahasiswa yang memiliki sertifikat di coding (keterampilan pemrograman awal)	0%	50%	60%	60%	70%	80%
	Jumlah mahasiswa yang bebas ujian terbuka karena memiliki minimal 2 artikel di jurnal terindek scopus/bereputasi	10	15	15	18	18	20
	Jumlah mahasiswa yang bebas ujian tesis karena memiliki minimal 1 artikel di jurnal terindek scopus/	0	2	2	4	4	6
	Rasio mahasiswa baru S2 : jumlah pendaftar(%)	1:2	1:2	1:2.0	1:3.0	1:3.0	1:3.0
	Rasio mahasiswa baru S3 : jumlah pendaftar(%)	1:1,4	1:1,4	1:1,5	1:1,5	1:1,6	1:1,6
	Persentase mhs baru dengan IPK >3.00	60	65	68	70	75	75
<b>c) Penjaminan mutu program Magister dan Doktor di Pascasarjana UNY</b>							
	Rasio mahasiswa S2 yang diterima dengan yang mendaftar (%)	35	35	35	35	35	
	Rasio mahasiswa S3 yang diterima dengan yang mendaftar	60	60	75	80	80	

No	Sasaran Program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Publikasi publikasi jurnal nasional mahasiswa S2 (%)	5	10	15	25	30	
	Publikasi publikasi jurnal internasional mahasiswa S3 (%)	3	5	15	20	25	
	Jumlah PS S2 terakreditasi A di UNY	6	6	8	10	11	
	Jumlah PS S3 terakreditasi A di UNY	2	2	2	3	5	
<b>III. Kemahasiswaan dan Alumni</b>							
	Pengembangan kualitas lulusan yang berdaya saing global melalui kegiatan ilmiah internasional	5	7	10	12	15	
	Partisipasi dan prestasi mahasiswa di tingkat nasional (jumlah mahasiswa)	10	15	20	25	30	
	Partisipasi dan prestasi mahasiswa di tingkat internasional (jumlah mahasiswa)	2	4	6	8	10	
	<i>Tracer study</i> (% alumni)	80	80	80	90	100	
	Jumlah alumni yang menjadi narasumber/dosen tamu pada prodi	0	9	18	29	36	45
<b>IV. Pengembangan penelitian dan pengabdian pada masyarakat</b>							
<b>1. Bidang layanan penelitian</b>							
	Jumlah penelitian	35	35	45	60	70	
	Jumlah HaKI	100	125	150	175	200	
	Jumlah produk inovasi	5	10	15	20	25	
	Jumlah hibah penulisan buku	100	110	120	125	130	
	Rata-rata dana penelitian per dosen per tahun (dalam juta)	20	25	35	40	45	
	Jumlah dosen asing yang menjadi pembimbing/penguji tesis dan disertasi	0	3	5	7	9	11
	Jumlah dosen Pascasarjana UNY yang menjadi pembimbing/penguji tesis dan disertasi di perguruan tinggi luar negeri	0	1	1	2	2	2
	Jumlah penelitian kolaborasi internasional	9	9	11	13	15	17
	Jumlah penelitian kolaborasi nasional	0	3	3	4	4	4

No	Sasaran Program	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	Jumlah PPM kolaborasi nasional	0	3	3	4	4	4
	Jumlah penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa						
<b>2. Bidang layanan kepada masyarakat</b>							
	Jumlah pengabdian	35	35	35	60	70	
	Rata-rata dana pengabdian per dosen per tahun (dalam juta)	7.5	10	12,5	15	20	
	Jumlah PKM dosen yang melibatkan mahasiswa						
<b>C. Pengembangan institusi kelembagaan</b>							
	Jumlah Program Studi S2	32	32	33	34	35	
	Jumlah Program Studi S3	5	5	6	7	8	
<b>D. Pengembangan jurnal elektronik internasional (berbahasa Inggris) dalam Website internasional dan Website UNY</b>							
	Jumlah jurnal ilmiah nasional min sinta3	10	12	13	14	15	
	Jumlah jurnal ilmiah nasional terakreditasi min sinta 2	3	5	7	8	10	
	Jurnal internasional terindex scopus	1	1	1	1	1	
<b>V. Layanan kelembagaan dan kerja sama dalam dan luar negeri</b>							
	Jumlah kelas <i>joint degree</i>	1	1	1	1	1	
	Jumlah kelas <i>double degree</i>	0	0	0	1	1	
	Jumlah kerjasama dengan instansi dalam negeri	153	160	170	180	200	
	Jumlah kerjasama dengan instansi luar negeri	160	165	175	200	225	



## **BAB VI**

### **KERANGKA IMPLEMENTASI**

Mengacu pada rencana strategis UNY, pengembangan Pascasarjana UNY melandaskan pada implementasi program kerja dan strategi pencapaiannya. Untuk dapat mencapai rencana strategis yang telah dirancang, diperlukan kerangka implementasi yang mencakup: sosialisasi rencana strategis, sumberdaya, koordinasi, tata kelola, sistem informasi, sistem penjaminan mutu, dan komitmen manajemen puncak Pascasarjana UNY.

#### **A. Sosialisasi**

Guna menunjang keberhasilan implementasi renstra Pascasarjana UNY, diperlukan kesadaran akan pentingnya renstra, komitmen dan tanggung jawab akan peran dan bagian masing-masing sivitas akademika dalam mengimplementasikan rencana program Pascasarjana UNY. Kesadaran, komitmen dan tanggung jawab akan tercipta jika sivitas akademika mampu memahami apa, mengapa dan bagaimana renstra dijalankan. Usaha pengenalan dan pemasyarakatan secara berkesinambungan perlu dilakukan oleh pimpinan Pascasarjana UNY. Usaha ini dilakukan untuk menciptakan pemahaman rencana strategis Pascasarjana UNY bagi seluruh sivitas akademika Pascasarjana UNY.

Sosialisasi akan pentingnya renstra beserta implementasinya dilakukan secara bertahap. Dengan demikian jika terjadi perubahan rencana dan langkah yang akan ditempuh untuk menjalankan perubahan akan diketahui oleh seluruh sivitas akademika Pascasarjana UNY. Sosialisasi akan pentingnya renstra serta bagaimana implementasinya dilakukan melalui berbagai upaya yang bersifat pertemuan secara formal secara berjenjang, misalnya rapat maupun pertemuan lainnya. Sosialisasi juga dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi, yakni laman UNY dan Pascasarjana UNY. Sosialisasi juga dilaksanakan dengan menggunakan bantuan media email atau pesan melalui *handphone*.

#### **B. Sumber Daya**

Sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan rencana strategis meliputi sumber daya manusia, pendanaan, dan sumber daya lain. Masing-masing sumber daya diuraikan sebagai berikut.

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

Pada tahun 2019 Pascasarjana UNY memiliki 307 dosen, 18 karyawan PNS dan 30 karyawan kontrak, serta 3.657 mahasiswa. Berdasarkan jumlah dosen tersebut, 225 dosen berkualifikasi doktor (73,29%), dan 82 dosen (26,71%) bergelar profesor. Sumber Daya Manusia (SDM) Pascasarjana UNY memiliki kualifikasi, potensi dan andil yang cukup besar dalam pembangunan pendidikan dan persekolahan pada tataran nasional. Berbagai pengalaman yang dimiliki oleh para sivitas akademika Pascasarjana UNY baik dalam kancah nasional maupun internasional dapat menjadi modal dasar pelaksanaan rencana strategis yang telah dirancang. SDM yang dimiliki Pascasarjana 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 di Pascasarjana UNY mengacu pada pendanaan dari UNY, yaitu berdasarkan:

- 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 berpedoman dari peraturan perundangan yang berlaku maka diharapkan pendanaan UNY mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tentu saja pelaksanaannya tidak boleh terlepas dari prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan. Penetapan UNY sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan

Umum dengan Keputusan Menteri Keuangan Nomor. 130/ KMK.05/2009 pengelolaan PNBP menyebabkan UNY dalam mengelola keuangannya mengacu pada peraturan tentang pengelolaan keuangan badan layanan umum.

Anggaran untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di Pascasarjana UNY menginduk pada sumber dana UNY yang 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 yang 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 digunakan untuk pendanaan kegiatan prioritas Pendidikan Tinggi.

**b. Penerimaan Negara Bukan Pajak**

PNBP terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) dan hasil *income generating activities* atau kegiatan peningkatan pendapatan. Penjelasan mengenai keduanya adalah sebagai berikut:

1) Biaya Pendidikan atau SPP

SPP adalah biaya yang bersumber dari mahasiswa. SPP digunakan untuk: (a) biaya operasional Tridharma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (f) pengembangan SDM, (g) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (h) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. UNY menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP. Dengan pola Uang Kuliah Tunggal, tidak ada lagi pungutan lain selain SPP, sehingga, besaran SPP sama untuk tiap semesternya.

## 2) Pendapatan dari Kerja Sama, Hibah dan IGA

Pengembangan universitas dan unit kerja di bawah UNY menggunakan sumber dari pendapatan dari kerja sama, hibah dan IGA (jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas) yang dimasukkan ke dalam APBN. Proporsi sumber pendanaan saat ini masih lebih banyak berasal dari APBN daripada PNBK. Secara bertahap sumber pendanaan yang berasal dari pendapatan dari kerjasama ini akan diseimbangkan pada tahun-tahun mendatang. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraih dana hibah maupun dana kerja sama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui diversifikasi usaha.

## 3. Sumber Daya Lain

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

## C. Koordinasi

Koordinasi pelaksanaan program dan rencana strategis Pascasarjana UNY dilakukan secara bertahap mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, koordinasi dilakukan dengan melibatkan Direktur Pascasarjana dan jajaran struktural, serta TIM Penjaminan Mutu Internal. Langkah ini dimaksudkan untuk menampung aspirasi seluruh warga universitas dan memperoleh perencanaan yang matang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan Pascasarjana UNY.

Pada tahap implementasi program dan rencana strategis, Pascasarjana UNY secara terus menerus berkoordinasi melalui berbagai forum resmi maupun tidak resmi dengan seluruh *sivitas akademika* Pascasarjana UNY. Forum resmi seperti Rapat Koordinasi yang dilaksanakan secara rutin, dan Rapat Kerja yang dilaksanakan secara berkala, diupayakan secara efektif menjadi ajang koordinasi kegiatan. Sebagai upaya, untuk mengaktualisasi rencana strategis ke dalam program dan kegiatan di setiap tahunnya, dilakukan koordinasi dalam bentuk rapat kerja penyusunan rencana kinerja tahunan. Kegiatan ini diselenggarakan sebelum tahun anggaran yang bersangkutan.

Pada tahap evaluasi, koordinasi dilakukan melalui rapat kerja Pascasarjana dengan melibatkan jajaran pimpinan dan seluruh jajaran struktural Pascasarjana UNY. Langkah ini dimaksudkan untuk melihat kesesuaian antara implementasi dengan rencana program dan ketercapaian tujuan.

#### **D. Tata Kelola**

Di bawah UNY, Pascasarjana UNY meningkatkan pelayanan dan penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan menetapkan organisasi dan tata kerja dengan susunan Direktur, Wakil Direktur, dan Kaprodi, dibantu dengan Tata Usaha dan Bagian Umum dan Perlengkapan. Implementasi rencana strategis ini dilakukan oleh segenap *sivitas akademika* dan tenaga kependidikan. Guna mencapai efektivitas dan efisiensi manajemen, di samping melaksanakan pengendalian umum, Direktur Pascasarjana beserta jajaran struktural melaksanakan pembedaan ranah kerja sebagai berikut.

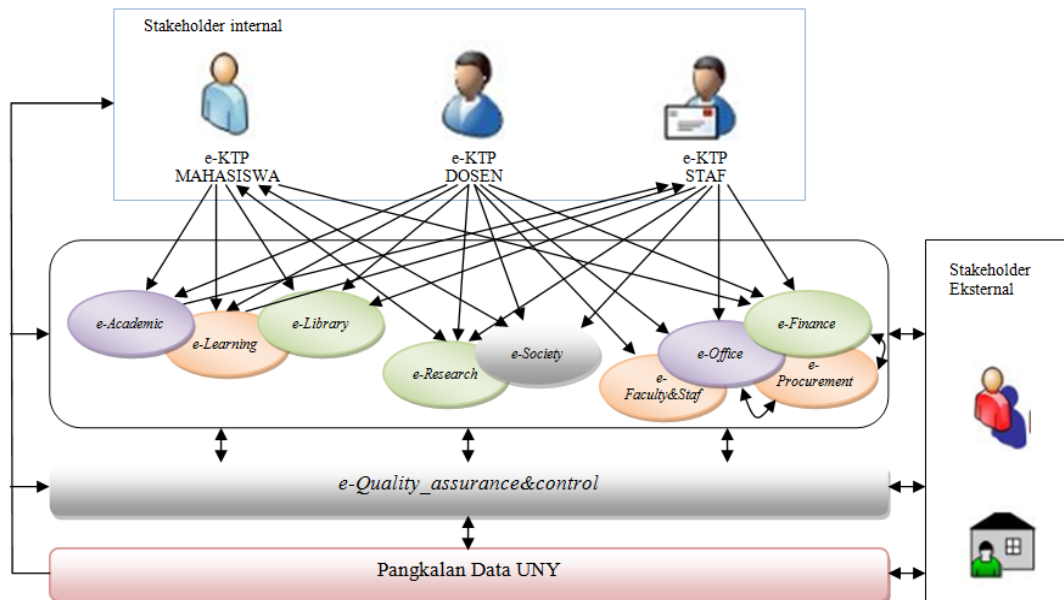
1. Bidang Pendidikan dan Pengajaran dikoordinasikan oleh Wakil Direktur 1 bersama, Ketua Program studi;
2. Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dikoordinasikan oleh Wakil Direktur 1 berkoordinasi dengan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) UNY;
3. Bidang Administrasi Umum, Sarana Prasarana, dan Keuangan dikoordinasikan oleh Wakil Direktur 2 beserta Bagian Tata Usaha dan Bagian Umum dan Perlengkapan;

Jaminan tercapainya mutu yang unggul diberikan dengan membentuk Tim Penjaminan Mutu. Tim Penjaminan Mutu mempunyai kemudahan dalam mengakses setiap prodi di Pascasarjana guna melakukan pembinaan mutu. Pengembangan Program Pascasarjana dan ketercapaian bidang tersebut didukung oleh unit pendukung seperti Lembaga Pengembangan dan Penjaminan Mutu Pendidikan (LPPMP) UNY.

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

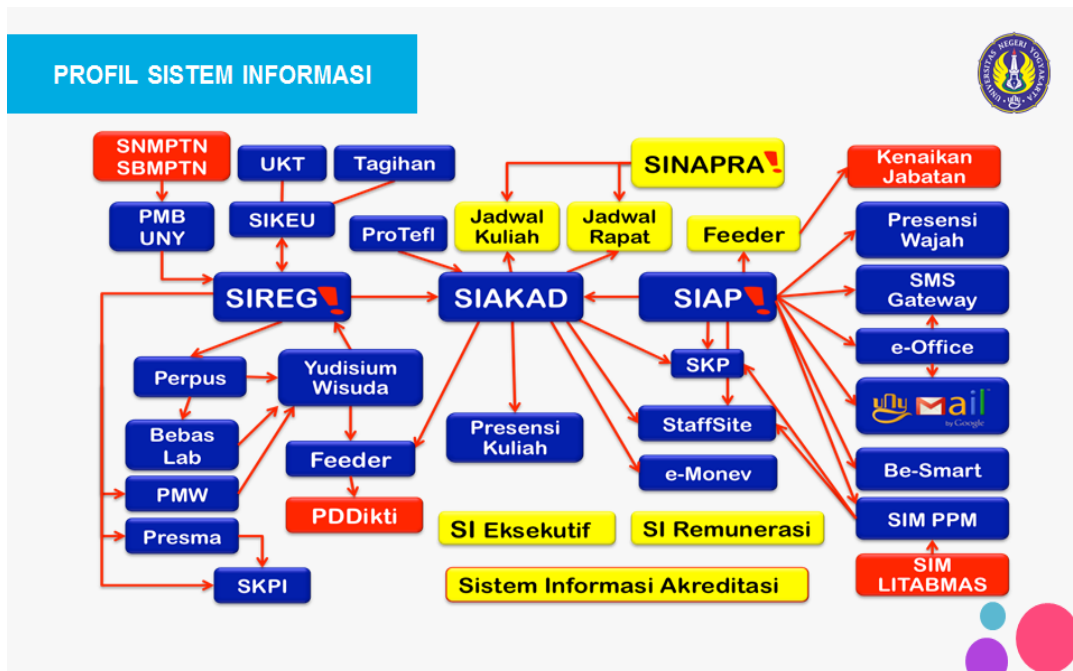
Perkembangan Teknologi Informasi yang pesat memungkinkan terjadinya peningkatan kualitas layanan informasi yang lebih baik di Pascasarjana UNY. Penggunaan teknologi informasi guna peningkatan kualitas layanan informasi ini mengacu kepada sistem informasi UNY dalam bentuk sistem informasi terpadu

yang disebut *electronic university (e-University)* secara *online*. Tujuan pengembangan sistem informasi terpadu ini adalah untuk mendukung penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi sehingga Pascasarjana UNY dan UNY dapat menyediakan layanan informasi yang lebih baik kepada *stakeholder* baik internal maupun eksternal secara sistemik, transparan, dan akuntabel. Sistem informasi terpadu Pascasarjana UNY dan UNY 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 Lingkungan kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi.



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

Sistem informasi Pascasarjana UNY yang mengacu pada 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 Pascasarjana UNY.

## **F. Sistem Penjaminan dan Pengendalian Mutu**

Penjaminan dan pengendalian mutu perlu memperhatikan tujuan, prinsip, ruang lingkup dan pelaksana pemantauan dan pengendalian. Pusat penjaminan mutu yang merupakan pengendali mutu di tingkat universitas 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. Kegiatan penjaminan dan pengendalian mutu di Pascasarjana UNY dilaksanakan oleh Tim Penjaminan Mutu. Struktur organisasi Tim Penjaminan Mutu terdiri dari seorang ketua Tim dan sejumlah anggota yang berasal dari fakultas.

### **1. Tujuan Penjaminan dan Pengendalian Mutu**

Sistem penjaminan dan pengendalian mutu merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari implementasi rencana strategis Pascasarjana UNY. Penjaminan mutu dan pengendalian mutu bertujuan untuk mengetahui tingkat

pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam Renstra Pascasarjana UNY dengan hasil capaian berdasarkan kebijakan yang telah dilaksanakan melalui program dan kegiatan di lingkup Pascasarjana UNY.

## **2. Prinsip Penjaminan dan Pengendalian Mutu**

Prinsip-prinsip dalam pengawasan, penjaminan dan pengendalian mutu Pascasarjana UNY mengacu pada prinsip penjaminan dan pengendalian mutu tingkat universitas. Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah: (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 Tim Penjaminan Mutu Pascasarjana UNY. Selain itu penjaminan mutu internal juga dilakukan oleh Satuan Pengendalian Internal (SPI) UNY. SPI memiliki tugas melakukan pengawasan terhadap pengelolaan bidang non-akademik (bidang keuangan). Tim penjaminan mutu di masing-masing tingkat melakukan audit di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan kemahasiswaan pada unit kerja masing-masing. Sistem pengendalian, pengawasan dan penjaminan mutu internal yang akuntabel dilakukan melalui pengendalian operasional dan finansial, sistem informasi manajemen, dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan.



## **5. Pengawasan secara eksternal akan dilakukan oleh institusi pengawasan**

Pengawasan secara eksternal dilakukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan dan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT). Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar untuk menyusun Renstra/Program berikutnya.

## **G. Komitmen Manajemen Puncak**

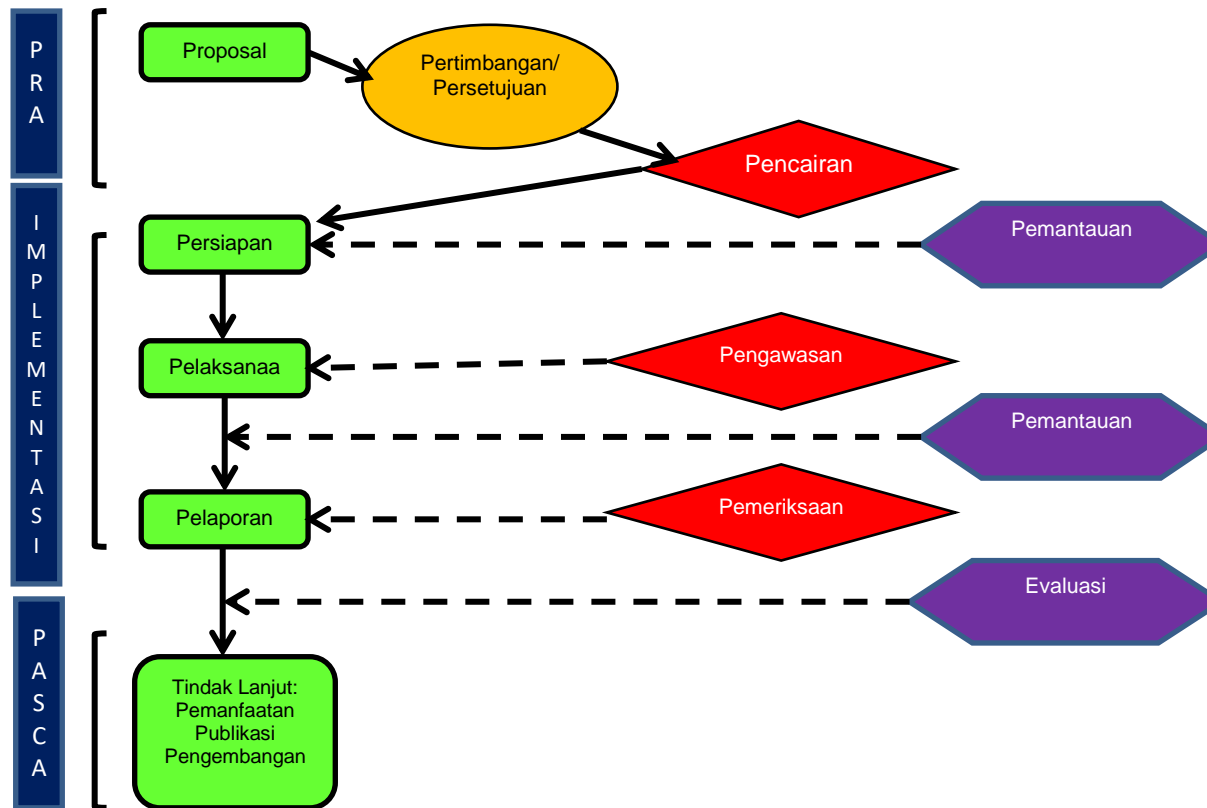
Untuk mencapai tujuan lembaga yakni menciptakan lembaga yang memberi nilai tambah kepada *stakeholders*, diperlukan komitmen manajemen dalam meletakkan fondasi bagi transformasi budaya kerja lembaga berupa sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam lembaga secara total. 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 terhadap lembaga. Perubahan budaya kerja ini diinisiasi dari pimpinan puncak dengan menggunakan keterlibatan pimpinan di bawahnya dan staf sebagai agen perubahan.

## **H. Sistem Implementasi Kegiatan**

Dalam implementasi kegiatan yang telah dirancang, Pascasarjana UNY menetapkan sistem implementasi untuk menjamin institusi yang bersih. Mengacu pada sistem implementasi UNY seperti yang diilustrasikan pada Gambar 6.3., sistem implementasi kegiatan meliputi tiga tahapan implementasi, yakni: pra-implementasi, implementasi, dan pasca-implementasi.

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/Direktur Pascasarjana 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 pemantaun 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:

Unit Eksekutif
Unit Normatif
Unit Keuangan
Unit Kendali Mutu

Pihak penggagas, penyiapan, pelaksana, dan pengembang program  
 Badan pengawas dan atau badan pertimbangan  
 Pengelola Keuangan  
 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/Pascasarjana/ 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/Pascasarjana/ 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. 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/Pascasarjana/ 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/Pascasarjana/ lembaga</li> </ul> <p>Pemantauan difokuskan pada keterlaksanaan dan kemajuan hasil Evaluasi difokuskan pada hasil akhir dan dampak dari program.</p>
<p>Proposal</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dipersiapkan oleh unit kerja di tingkat universitas, fakultas/Pascasarjana/ 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 Pasca UNY 2020-2024 telah disusun untuk dijadikan acuan dalam mengembangkan program studi dan unit kerja pada Pasca UNY. Renstra ini disusun didasarkan Renstra Kemendikbud 2020–2024, RPJP UNY 2014–2025, Renstra UNY 2020-2024, dan Rencana Operasional (Renop) UNY 2020–2024. Dalam pelaksanaannya, diperlukan keselarasan antar semua prodi pada rentang waktu yang sama. Dengan demikian seluruh pelaksana pengembangan Pascasarjana UNY mempunyai derap langkah yang tegap dan kompak, sehingga visi dan misi Pascasarjana UNY akan dapat dicapai secara relatif lebih mudah.

Rencana Strategis Pascasarjana UNY Tahun 2020-2024 merupakan upaya untuk merealisasikan berbagai program pengembangan Pasca yang unggul dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian. Periode 2020-2024 memiliki target strategis pengembangan diantaranya menjadikan Pascasarjana UNY sebagai Pascasarjana yang memiliki kinerja dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian yang bermutu tinggi sehingga menjadi rujukan bagi peningkatan kualitas pendidikan nasional dan menjadi Pascasarjana yang unggul di Asia Tenggara, Asia, dan dunia dengan didukung oleh kinerja dan kemampuan manajemen yang baik dengan prinsip *good university governance*. Renstra Pascasarjana UNY sebagai rujukan dalam penyusunan kegiatan setiap program studi dan unit kerja di lingkungan Pascasarjana. Renstra Pascasarjana UNY 2020-2024 ini harus dijabarkan lebih komprehensif menjadi rencana strategis pada setiap Program studi dan setiap unit di Pascasarjana UNY. Program Studi di Pascasarjana UNY akan memiliki acuan dan dasar pengembangan program studi yang lebih spesifik berdasarkan karakter dan keunggulan setiap prodi. Selain itu, program studi dan setiap unit dapat secara bersama-sama dan bersinergi mencapai visi dan misi Pascasarjana UNY. Renstra ini telah dilengkapi dengan indikator kinerja sebagai dasar untuk mengevaluasi keberhasilan pelaksanaan program dan kegiatan.

Keberhasilan pelaksanaan Renstra Pascasarjana ini tidak terlepas dari kesadaran, pemahaman, keterlibatan dan usaha sungguh-sungguh dari setiap unit, program studi dan segenap unsur dalam lingkungan Pascasarjana UNY, serta dukungan masyarakat dan pemerintah. Keberhasilan dalam pelaksanaan renstra ini juga menjadi harapan dan wujud dari sumbangan nyata untuk peningkatan kualitas pendidikan dan pembangunan masa depan generasi bangsa. Bagi segenap sivitas akademika Pascasarjana UNY hanya tersedia satu jalan lurus untuk mencapai cita-cita luhur yang digariskan dalam Renstra ini, yaitu bekerja keras dan sungguh-sungguh seraya berdoa kepada Allah SWT.



## I. LAMPIRAN 1. KONDISI INTERNAL Pascasarjana UNY

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

## J. LAMPIRAN 2. KONDISI EKSTERNAL Pascasarjana UNY

TUNTUTAN PARADIGMATIK		PELUANG	ANCAMAN/ TANTANGAN
<b>Outcomes</b>	UMUM	Tak ada diskriminasi dlm pemeringkatan PT	Kompetisi internasional semakin ketat
	Pend: S2, S3	Banyak peluang kerjasama dengan PT luar negeri	Akselerasi tantangan dunia kerja tingkat global/ nasional
	Litbang	Banyak forum seminar internasional	Persaingan produk R&D, publikasi
	PPM	<i>Networking</i> layanan profesional luar negeri	Standardisasi (akreditasi program & sertifikasi profesi) kelas dunia
<b>Outputs</b>	UMUM	Indikator kinerja terbuka utk semua PT	Daya saing kinerja PT D/L negeri
	Pend: S2, S3	<i>Benchmarking</i> lulusan terbuka	Daya saing lulusan PT lain; D/L negeri Peluang berkarya di luar negeri
	Litbang	<i>Benchmarking</i> kualitas penelitian terbuka	Daya saing hasil penelitian/publikasi PT lain
	PPM	<i>Benchmarking</i> layanan profesional PT	Daya saing PT lain; CSR; NGO
<b>Proses</b>	UMUM	Aksesibilitas resources tak terbuka luas	Tuntutan akuntabilitas kinerja PT
	Pend: S2, S3	Aksesibilitas sumber belajar	Kontestasi ideologi pendidikan dunia
	Litbang	Komitmen dukungan pengguna hasil penelitian	Dependensi eksternal: SDM, dana, fasilitas
	PPM	Komitmen mitra/pengguna layanan	Tuntutan sustainabilitas dan akuntabilitas program PPM
<b>Input</b>	UMUM	Perkembangan kebutuhan pendidikan tinggi	Bantuan LN: adanya potensi dependensi
	Pend: S2, S3	Policy peningkatan partisipasi PT Beragam-macam beasiswa	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.