



**UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**  
*Leading in Character Education*



# RENCANA STRATEGIS 2020-2025

**Unggul, Kreatif, Inovatif**

**Takwa, Mandiri, Cendekia**

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

# KATA PENGANTAR

Universitas Negeri Yogyakarta, *on the move to a World Class University 2025*, menyusun perencanaan strategis agar visi tercapai dengan efektif dan efisien. Akselerasi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang bersifat disruptif dengan kecepatan yang tidak terbayangkan dalam Era Industri 4.0 dan *Society 5.0* membawa konsekuensi perubahan dalam berbagai aspek seperti ekonomi, sosial, politik, budaya, dan ketenagakerjaan. Era ini secara tegas membutuhkan adanya kapasitas sumber daya manusia baru, jauh melebihi kompetensi yang dibutuhkan sebelumnya. Kreativitas dan inovasi merupakan kata kunci untuk berjaya dan meraih kemajuan di era mendatang. Perencanaan program strategis UNY mempertimbangkan dinamika perubahan yang menantang tersebut.

Tuntutan akan kualitas sumber daya manusia masa depan tidak terelakkan. Bangsa Indonesia mendapat anugerah yang luar biasa yaitu bonus demografi pada tahun 2030–2040 dimana jumlah penduduk usia produktif mencapai 70 persen. Tepat kiranya orientasi pembangunan Indonesia masa depan diarahkan pada upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan ipteks dalam berbagai dimensi secara holistik. Kemampuan memanfaatkan bonus demografi dipadu dengan upaya strategis peningkatan kapasitas manusia Indonesia merupakan faktor penentu kejayaan Indonesia masa depan.

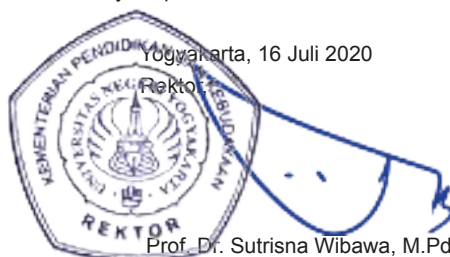
Universitas Negeri Yogyakarta sebagai lembaga pendidikan tinggi memiliki komitmen yang kuat untuk mengembangkan kualitas sumber daya manusia Indonesia sesuai dengan tuntutan masa depan tersebut. UNY dituntut mampu menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan bagi generasi muda produktif dengan berbagai keahlian, keilmuan, keterampilan, dan *soft-skills* yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Hal ini merupakan kontribusi nyata UNY dalam mendukung dua agenda utama pembangunan

SDM Indonesia masa depan yaitu: (1) meningkatkan SDM yang berkualitas dan berdaya saing, dan (2) revolusi mental dan pembangunan kebudayaan. Komitmen ini semakin kuat dengan ditetapkannya visi untuk menjadi universitas kependidikan berkelas dunia yang unggul, kreatif, inovatif, dan berkelanjutan.

Rencana strategis 2020–2025 disusun dalam kerangka untuk mewujudkan cita-cita yang tertuang dalam visi, misi, dan tujuan UNY. Renstra 2020–2025 ini disesuaikan dengan Renstra Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020–2024. Renstra 2020–2025 disusun sebagai dasar untuk merumuskan program, kegiatan, dan target yang ingin dicapai setiap tahun. Dengan demikian, Renstra UNY 2020–2025 merupakan pijakan sekaligus rujukan bagi semua elemen untuk merumuskan program dan kegiatan selama enam tahun ke depan. Bagi kalangan eksternal maupun *stakeholders*, Renstra 2020–2025 ini diharapkan menjadi referensi untuk pengembangan UNY dan sebagai pertimbangan untuk menjalin kerja sama di berbagai bidang baik dalam lingkup nasional, regional, maupun internasional. Renstra 2020–2025 sudah disesuaikan dengan Renstra Kemdikbud 2020–2024 dan filosofi merdeka belajar dan kampus merdeka. Akhirnya, marilah kita secara bersama-sama bekerja keras secara sinergis demi mewujudkan UNY yang unggul, kreatif, inovatif, dan berkelanjutan untuk mencapai Indonesia masa depan yang lebih gemilang. Semoga Tuhan Yang Maha Kuasa selalu memberikan rahmat dan ridho-Nya kepada kita semua. Aamiin.

Yogyakarta, 16 Juli 2020

Rektor,



Prof. Dr. Sutrisna Wibawa, M.Pd.

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	- v
DAFTAR ISI	- vi
DAFTAR TABEL	- ix
DAFTAR GAMBAR	- x
PERATURAN REKTOR	- 1
<b>BAB I</b>	
<b>PENDAHULUAN</b>	- 4
1.1. Latar Belakang	- 4
1.2. Landasan Yuridis (Hukum)	- 5
1.3. Landasan Filosofis	- 7
1.3.1. Landasan Sejarah-Budaya (Ontologis)	- 7
1.3.2. Landasan Nilai Dasar (Aksiologis)	- 7
1.3.3. Landasan Ilmiah (Epistemologi)	- 11
1.4. Landasan Otonomi Pendidikan Tinggi	- 13
1.5. Landasan Sosiologis	- 13
1.5.1. Perubahan Regional dan Global	- 14
1.5.2. Perubahan Situasi Nasional	- 16
1.5.2.1. Nawa Cita Presiden	- 16
1.5.2.2. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025	- 17
1.5.2.3. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing Bangsa	- 18
1.5.2.4. Perubahan Nomenklatur Kementerian	- 19
<b>BAB II</b>	
<b>TANTANGAN MASA DEPAN DAN KONDISI INTERNAL</b>	- 21
2.1. Tantangan Dinamika Lingkungan Eksternal	- 21
2.1.1. Bonus Demografi Indonesia 2030-2040	- 21
2.1.2. Agenda Pembangunan Berkelanjutan ( <i>Sustainable Development Goals</i> - SDGs)	- 21
2.1.3. Kebutuhan Tenaga Kerja Mahir dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN dan Global	- 22
2.1.4. Inovasi Teknologi dan Peningkatan Daya Saing Bangsa	- 23
2.1.5. Globalisasi dalam Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi	- 24
2.1.6. Penggunaan Kemajuan Teknologi Informasi dalam Pendidikan	- 24
2.1.7. Peningkatan Perguruan Tinggi Tingkat Nasional dan Internasional	- 25
2.1.8. Kemandirian Finansial Perguruan Tinggi di Indonesia	- 25
2.1.9. Perkembangan Sistem Akreditasi Program Studi dan Institusi Tingkat Nasional dan Internasional	- 25

2.2. Peluang Dinamika Lingkungan Eksternal	- 26
2.2.1. Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi	- 26
2.2.2. Kerja Sama antar Perguruan Tinggi dengan Lembaga Dalam Negeri dan Luar Negeri	- 27
2.2.3. Rencana Induk Riset Nasional Indonesia dan Hibah Penelitian dan Pengabdian Nasional dan Internasional	- 27
2.2.4. Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi di Indonesia	- 27
2.2.5. Standarisasi Layanan Akademik, Non-Akademik dan Laboratorium	- 28
2.2.6. Kebijakan Kemenristekdikti tentang PTN-BH	- 28
2.2.7. Transformasi Yogyakarta sebagai Kota Pelajar, Kota Budaya, dan Kota Pariwisata	- 29
2.3. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Dinamika Lingkungan Internal	- 29
2.3.1. Pendidikan	- 29
2.3.1.1. Kualitas Input Mahasiswa Baru	- 29
2.3.1.2. Kualitas Mahasiswa dan Lulusan	- 33
2.3.2. Penelitian	- 35
2.3.3. Pengabdian Kepada Masyarakat	- 37
2.3.4. Kemahasiswaan dan Alumni	- 38
2.3.5. Kewirausahaan	- 39
2.3.6. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama	- 40
2.3.7. Sumber Daya Manusia (SDM)	- 49
2.3.8. Keuangan	- 50
2.3.9. Prasarana dan Sarana	- 51
2.3.10. Layanan Teknologi Informasi dan Komunikasi	- 52
2.4. Isu Strategis	- 53
2.4.1. Mutu Penyelenggaraan Pendidikan	- 53
2.4.2. Kreativitas dan Inovasi dalam Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat	- 54
2.4.3. Reputasi Kelembagaan Tingkat Nasional dan Internasional	- 55
2.4.4. Daya Saing Mahasiswa dan Alumni	- 58
<b>BAB III</b>	
<b>VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS</b>	- 58
3.1. Visi	- 59
3.2. Misi	- 60
3.3. Tujuan	- 60
3.4. Sasaran Strategis	- 62
<b>BAB IV</b>	
<b>INDIKATOR KINERJA PROGRAM</b>	- 64
<b>BAB V</b>	
<b>KERANGKA IMPLEMENTASI</b>	- 73
5.1. Penyebarluasan Renstra	- 73
5.2. Implementasi Renstra	- 74

5.2.1. Rasional Penyusunan Program Renstra	- 74
5.2.1.1. Kesesuaian dengan Hirarki Unit Kerja	- 74
5.2.1.2. Pelampauan Standar Nasional Pendidikan Tinggi	- 76
5.2.1.3. Kesesuaian dengan Pemeringkatan Nasional	- 78
5.2.1.4. Kesesuaian dengan Pemeringkatan Internasional	- 79
5.2.2. Sumber Daya	- 81
5.2.2.1. Stakeholder Internal	- 81
5.2.2.2. Stakeholder Eksternal	- 82
5.2.2.3. Sumber Dana	- 82
5.2.2.4. Prasarana dan Sarana	- 83
5.2.3. Koordinasi dan Pelaporan	- 84
5.2.4. Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan	- 84
5.3. Pemantauan dan Evaluasi: Penjaminan Mutu Berkelanjutan	- 86
5.3.1. Objek Pemantauan dan Evaluasi ( <i>What</i> )	- 87
5.3.2. Tujuan Pemantauan dan Evaluasi ( <i>Why</i> )	- 87
5.3.3. Waktu Pemantauan dan Evaluasi ( <i>When</i> )	- 87
5.3.4. Pelaksana Pemantauan dan Evaluasi ( <i>Who</i> )	- 87
5.3.5. Tempat Pemantauan dan Evaluasi ( <i>Where</i> )	- 88
5.3.6. Mekanisme Pemantauan dan Evaluasi ( <i>How</i> )	- 88
5.4. Tindak Lanjut Implementasi dan Pemantauan Dampak	- 90
5.4.1. Pembukaan Program Studi Baru	- 90
5.4.2. Penutupan Program Studi	- 90
5.5. Program Keberlanjutan	- 91
<b>BAB VI</b>	
<b>PENUTUP</b>	- 92
DAFTAR PUSTAKA	- 93
LAMPIRAN	- 96

# DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Jumlah Mahasiswa Baru	- 29
Tabel 2.2. Animo dan Keketatan Seleksi Mahasiswa Baru Tahun 2017 s.d. 2019	- 30
Tabel 2.3. Prodi dengan Keketatan Seleksi Tertinggi	- 31
Tabel 2.4. Penelitian Dana Eksternal	- 36
Tabel 2.5. Penelitian Dana Internal	- 36
Tabel 2.6. PPM Dana Eksternal	- 38
Tabel 2.7. PPM Dana Internal	- 38
Tabel 2.8. Rekapitulasi Jumlah Mahasiswa UNY Berprestasi Berdasarkan Bidang Pembinaan dan Tingkat Kejuaraan (Periode 1 Januari – 30 November 2019)	- 38
Tabel 2.9. Rekapitulasi Jumlah Gelar Mahasiswa UNY Berdasarkan Jumlah Predikat (Periode 1 Januari – 30 November 2019)	- 39
Tabel 2.10. Data Akreditasi Prodi Berdasarkan Fakultas	- 41
Tabel 2.11. Pemeringkatan UNY	- 46
Tabel 2.12. Peringkat UNY Berdasarkan Penggunaan Media Sosial	- 48
Tabel 2.13. Ranking UNY dan Beberapa Universitas Lain di Instagram menurut UniRank (4ICU)	- 48
Tabel 2.14. Data Dosen Berdasarkan Tingkat Pendidikan	- 49
Tabel 3.1. Keterkaitan Bidang Pengembangan, Arah Kebijakan, Sasaran dan Program Strategis	- 63
Tabel 4.1. Indikator Kinerja Utama target awal dan akhir periode Renstra	- 64
Tabel 4.2. Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Program Renstra 2020-2025	- 66
Tabel 5.1. Rincian Standar Nasional Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat	- 77
Tabel 5.2. Indikator pemeringkatan Kemenristekdikti Tahun 2019	- 78
Tabel 5.3. Kesesuaian Sasaran Strategis Renstra UNY dengan Pemeringkatan Nasional	- 79
Tabel 5.4. Indikatos QS AUR	- 80
Tabel 5.5. Indikator QS WUR	- 80
Tabel 5.6. Indikator THE WUR	- 80
Tabel 5.7. Kesesuaian Sasaran Strategis Renstra UNY dengan AUR dan WUR	- 80
Tabel 5.8. Komponen Pemantauan dan Evaluasi Renstra UNY	- 87

# DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Penahapan UNY Menuju WCU 2025	- 5
Gambar 1.2. Nilai-nilai Dasar yang Menjadi Acuan Pengembangan UNY	- 9
Gambar 1.3. <i>Trihelix Tertiary Education</i>	- 12
Gambar 1.4. <i>Skills Shift 2002-2030</i>	- 14
Gambar 1.5. Pentahapan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025	- 17
Gambar 1.6. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing	- 18
Gambar 1.7. <i>UNY's Value Chain</i>	- 19
Gambar 1.8. Perubahan Nomenklatur Kemenristekdikti	- 20
Gambar 2.1. Prediksi kebutuhan Tenaga Kerja Vokasi dan Pengembangan Pendidikan Tinggi Vokasi	- 23
Gambar 2.2. Jalur Seleksi Mahasiswa Baru UNY	- 30
Gambar 2.3. Sebaran Animo Mahasiswa Baru Berdasarkan Provinsi Asal	- 32
Gambar 2.4. Sebaran Mahasiswa Baru Berdasarkan Provinsi Asal Tahun 2019	- 32
Gambar 2.5. IPK Lulusan UNY Tahun 2017-2019	- 33
Gambar 2.6. Rata-rata Lama Studi Tahun 2017-2019	- 33
Gambar 2.7. Peningkatan Skor ProTEFL	- 34
Gambar 2.8. Jumlah Mahasiswa Mengikuti Transfer Kredit <i>Inbound</i> dan <i>Outbound</i>	- 35
Gambar 2.9. Peringkat Pimnas Tahun 2018 s.d. 2019	- 39
Gambar 2.10. Jumlah Wirausaha Mahasiswa yang Didanai melalui Program CPPBT dan PPBT	- 40
Gambar 2.11 Peta Kerja Sama Dalam Negeri	- 43
Gambar 2.12 Jumlah MoU dengan PT Luar Negeri berdasarkan Negara asal	- 44
Gambar 2.13 Peta Kerja Sama Luar Negeri	- 45
Gambar 2.14. Posisi Akreditasi Internasional UNY	- 46
Gambar 2.15. Skor Indikator QS-AUR UNY Tahun 2019	- 47
Gambar 2.16. Persentase Dosen UNY Berdasarkan Jabatan Akademik	- 49
Gambar 2.17. Grand Design Sistem IT UNY	- 53
Gambar 3.1. Keterkaitan Tri Tunggal antara Nilai-nilai Dasar, Visi, dan Misi UNY	- 59
Gambar 3.2. Moto UNY	- 59
Gambar 3.3. Skema Perencanaan Strategis UNY	- 61
Gambar 3.4. Penahapan dan Tema Kerja	- 62
Gambar 5.1. Kerangka sosialisasi Renstra UNY 2020-2025	- 73
Gambar 5.2. Rasional Penyusunan Program Renstra UNY	- 74
Gambar 5.3. Strategi Penjabaran Renstra UNY	- 75
Gambar 5.5. Keterkaitan Standar Nasional Dikti dengan Renstra UNY	- 76
Gambar 5.4. Strategi Pencapaian Indikator Kinerja Program Renstra UNY	- 76
Gambar 5.6. Strategi Pencapaian Sasaran Renstra UNY	- 77
Gambar 5.7. Dukungan Stakeholder Eksternal	- 82
Gambar 5.8. Kaidah Proposal Kegiatan	- 85
Gambar 5.9. Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan	- 85
Gambar 5.10. Periode Pemantauan dan Evaluasi Capaian Renstra	- 87
Gambar 5.11. Pengawasan Internal Nonakademik	- 88
Gambar 5.12. Pengawasan Internal Akademik	- 88
Gambar 5.13. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal PPEPP	- 89
Gambar 5.14. Pemantauan dan Evaluasi Bagian dari Siklus PPEPP	- 89
Gambar 5.15. Alur Tindak Lanjut dan Pemantauan Dampak Implementasi Renstra UNY 2020-2025	- 91
Gambar 5.16. Renstra bagian dari SAKIP	- 91





**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA**

Jalan Colombo Nomor 1 Yogyakarta 55281  
Telepon (0274) 586168 Hunting, Fax (0274) 565500  
Laman: uny.ac.id; E-mail: humas@uny.ac.id

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
NOMOR 12 TAHUN 2020  
TENTANG  
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
TAHUN 2020 - 2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA  
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi, Universitas Negeri Yogyakarta memerlukan suatu panduan yang memuat arah dan capaian serta tolok ukur keberhasilan yang tertuang dalam Rencana Strategis (Renstra);
- b. bahwa Rencana Strategis sebagaimana dimaksud dalam huruf a memberikan arah bagi pengembangan serta agenda strategis yang ingin dicapai Universitas Negeri Yogyakarta melalui tahapan perencanaan;
- c. Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015 – 2019 telah mencapai hasil dan perlu dilanjutkan dengan Rencana Strategis 5 (lima) tahun ke depan dengan tetap mengacu kepada Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang ditetapkan pada tanggal 2 Juni 2020 dan Kebijakan Kampus Merdeka untuk mencapai Visi Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2025;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, huruf b, dan huruf c, perlu menetapkan Peraturan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta tentang Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2020-2025.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
3. Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
4. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
5. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
6. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
7. Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2005;

9. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
11. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
12. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
13. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta;
14. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
15. Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 107/M/KPT.KP/2017 tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta;
16. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 35 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 748);
17. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 2 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 279);
18. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 – 2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 555);
19. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya;
20. Peraturan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta Nomor 24 Tahun 2014 tentang Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2025;

#### MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN REKTOR TENTANG RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA TAHUN 2020 - 2025

#### Pasal 1

Dalam Peraturan Rektor ini yang dimaksud dengan:

1. Universitas Negeri Yogyakarta yang selanjutnya disingkat UNY adalah perguruan tinggi negeri yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan/atau teknologi serta jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi.
2. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 yang selanjutnya disebut RPJMN adalah dokumen perencanaan pembangunan nasional untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2024.
3. Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 yang selanjutnya disebut Renstra Kemendikbud adalah dokumen perencanaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 yang merupakan penjabaran dari RPJMN.
4. Rencana Strategis Perguruan Tinggi Negeri Tahun 2020-2024 yang selanjutnya disebut Renstra PTN adalah dokumen perencanaan PTN di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk periode 5 (lima) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2024 yang merupakan penjabaran Renstra Kemendikbud.
5. Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2020-2025 yang selanjutnya disebut Renstra UNY adalah dokumen perencanaan UNY untuk periode 6 (enam) tahun terhitung sejak tahun 2020 sampai dengan tahun 2025 yang merupakan penjabaran Renstra Kemendikbud.

Pasal 2

Renstra UNY Tahun 2020-2025 disusun dengan:

- a. menyesuaikan Renstra Kemendikbud Tahun 2020-2024;
- b. berdasarkan pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNY dalam rangka mengembangkan diri menuju Universitas Kelas Dunia (*World Class University*) 2025.
- c. menyesuaikan pelaksanaan kebijakan kampus merdeka;
- c. diselaraskan dengan program prioritas Rektor; dan
- d. disesuaikan dengan perkembangan dunia terkini.

Pasal 3

Renstra UNY Tahun 2020-2025 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 mengacu pada koridor tugas pokok dan fungsi perguruan tinggi, yaitu:

- a. pengembangan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya dan selaras dengan berbagai kebutuhan;
- b. pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat; dan
- c. peningkatan kehidupan masyarakat Indonesia, dan kemanusiaan melalui penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga.

Pasal 4

(1) Rencana Strategis UNY Tahun 2020-2025 sebgaimana dimaksud dalam Pasal 3 meliputi:

- a. Pendahuluan;
- b. Tantangan Masa Depan dan Kondisi Internal;
- c. Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran Strategis;
- d. Indikator Kinerja Program;
- e. Kerangka Implementasi, dan
- f. Penutup.

(2) Rencana Strategis UNY Tahun 2020-2025 sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari peraturan ini.

Pasal 5

Renstra UNY Tahun 2020-2025 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 menjadi rujukan dalam penetapan kebijakan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur di UNY sampai akhir tahun 2025.

Pasal 6

Pada saat Peraturan Rektor ini mulai berlaku, Peraturan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta Nomor 43 Tahun 2019 tentang Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2020-2025 dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 7

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Yogyakarta  
pada tanggal 16 Juli 2020

REKTOR  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



SUTRISNA WIBAWA  
NIP195909011986011002

LAMPIRAN  
PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
NOMOR 12 TAHUN 2020  
TENTANG  
RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS NEGERI  
YOGYAKARTA TAHUN 2020 - 2025

# BAB I

## PENDAHULUAN

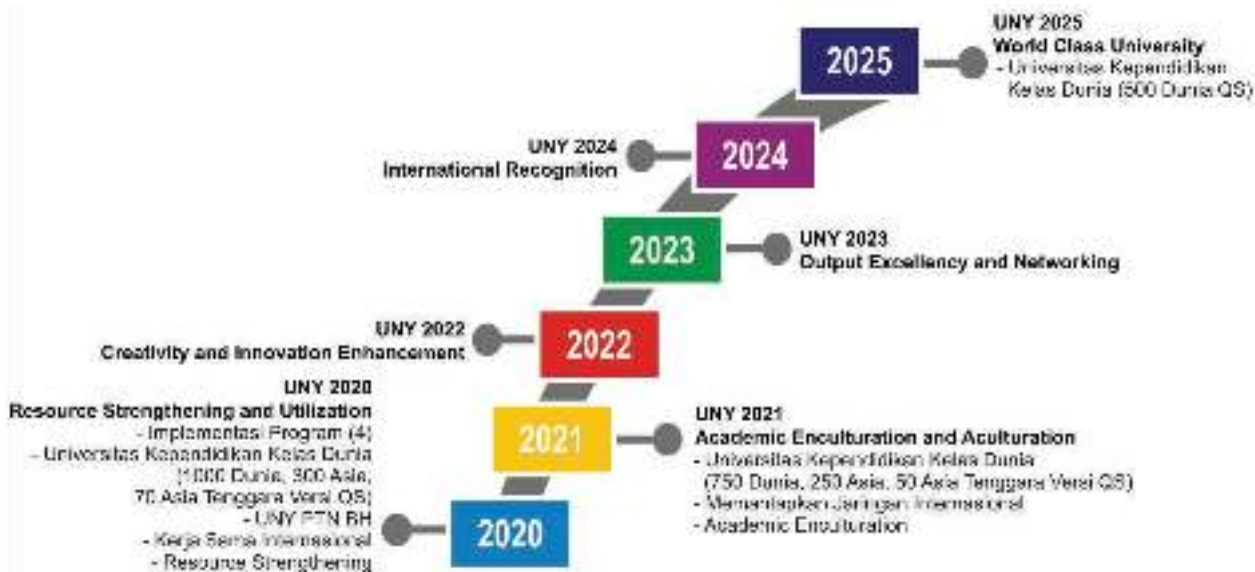
### 1.1 Latar Belakang

Rencana Strategis Universitas Negeri Yogyakarta (Renstra UNY) 2020-2025 disusun dengan mengacu pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP UNY) dalam rangka mengembangkan diri menuju *World Class University* (WCU) 2025. Sebagaimana penahapan yang telah direncanakan sebelumnya, seperti disajikan pada Gambar 1.1, *World Class University* yang dimaksud ialah Universitas Kependidikan Kelas Dunia (UKKD) yang mampu mencapai peningkatan kolaborasi, daya saing kompetitif, serta daya saing komparatif pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional dalam bidang pendidikan, kebudayaan, penelitian, serta pengabdian pada masyarakat dengan tetap berjiwa diri lokal dan nasional Indonesia. Keberhasilan UKKD dapat diukur dengan pemeringkatan Perguruan Tinggi Nasional, *Webometrics*, *Greenmetric*, *QS World University Ranking* (WUR), dan *Times Higher Education* WUR.

Untuk mewujudkan sasaran pokok dalam RPJPUNY 2005-2025, perlu disusun Renstra dengan tridarma perguruan tinggi sebagai ruang lingkup utama pengembangan UNY. Dalam RPJP tersebut (halaman 32-33), telah dirancang tahapan pencapaian sasaran pokok dalam 4 (empat) tahapan Renstra sebagai berikut.

- 1) Renstra UNY 2005-2010: Penguatan kapasitas dan modernisasi;
- 2) Renstra UNY 2010-2015: Penguatan pelayanan;
- 3) Renstra UNY 2015-2020: Peningkatan daya saing regional;
- 4) Renstra UNY 2020-2024: Peningkatan daya saing internasional.

Penyesuaian terhadap periode Renstra UNY 2020-2024 perlu dilakukan dengan mempertimbangkan RPJP yang berakhir pada tahun 2025. Oleh karena itu, Renstra UNY ini disusun untuk periode 2020-2025. Renstra tahap keempat (terakhir) dalam pencapaian UKKD ini mengacu pada koridor tugas pokok dan fungsi perguruan tinggi, yaitu: (1) pengembangan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya dan selaras dengan berbagai kebutuhan; (2) pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat; dan (3) peningkatan kehidupan masyarakat Indonesia, dan kemanusiaan melalui penyebaran ilmu, teknologi, seni, dan olah raga. Upaya yang ditempuh dalam rangka mewujudkan UNY sebagai UKKD dilakukan atas dasar landasan yang kokoh, baik hukum, filosofi, maupun ilmiah (empirik) selaras dengan tuntutan masa depan bangsa Indonesia sebagai anggota masyarakat dunia.



Gambar 1.1. Penahapan UNY Menuju WCU 2025

## 1.2 Landasan Yuridis (Hukum)

Penyusunan Renstra 2020-2025 didasarkan atas landasan hukum sebagai berikut.

- 1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
- 2) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421);
- 3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah
- 4) Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586);
- 5) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor

- 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
- 6) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
  - 7) Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5339);
  - 8) Undang-Undang Nomor 11 tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi mencabut Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2002 tentang Sistem Nasional Penelitian, Pengembangan, dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 84, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4219);
  - 9) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
  - 10) Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
  - 11) Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
  - 12) Instruksi Presiden Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam Rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia.
  - 13) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kreditnya;
  - 14) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 88 tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
  - 15) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 tahun 2018 tentang perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
  - 16) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
  - 17) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015 – 2019;
  - 18) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 35 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
  - 19) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 51 tahun 2018 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran Perguruan Tinggi Negeri, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Ijin Perguruan Tinggi Swasta;
  - 20) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 2 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta;
  - 21) Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 333 tahun 2016 tentang Indikator Kinerja Utama 2015-2019 di Kemenristekdikti;
  - 22) Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya;
  - 23) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020 -2024.

## 1.3 Landasan Filosofis

### 1.3.1 Landasan Sejarah-Budaya (Ontologis)

Pengembangan UNY menuju UKKD didasarkan pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan Bhinneka Tunggal Ika, walaupun dalam bentuk, isi, dan irama yang dinamis sesuai dengan situasi, tempat, dan zamannya. Oleh karena itu, UNY berupaya menghasilkan insan yang berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, bersatu dan kesatuan Indonesia, berkerakyatan dan berdemokrasi dengan menjunjung tinggi permusyawaratan dalam perwakilan, berkeadilan dan berkesetiakawanan sosial, berpatriotisme membela martabat dan keutuhan NKRI, berjiwa toleran terhadap berbagai keberagaman, serta berkomitmen untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. UNY berkomitmen mendidik peserta didik untuk membentuk karakter kebangsaan Indonesia (nasionalisme) yang kuat, agar menjadi insan Indonesia yang berjati diri Indonesia, berkarakter cerdas komprehensif, dan secara aktif siap ikut membangun kehidupan dunia yang tertib, adil, aman, dan damai.

Pengembangan UNY menuju UKKD tidak lepas dari budaya yang berlaku di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). Pendidikan di DIY dibangun berlandaskan lima pilar yang terdiri dari Keraton Yogyakarta, Pesantren, Muhammadiyah, Tamansiswa, dan pendidikan nonmuslim. Berdasarkan UU Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan DIY, DIY memiliki kewenangan dalam memelihara dan mengembangkan hasil cipta, rasa, karsa, dan karya yang berupa nilai, pengetahuan, norma, adat istiadat, benda, seni, dan tradisi luhur yang mengakar dalam masyarakat DIY. Untuk itu, UNY berkomitmen melestarikan dan mengembangkan kebudayaan yang telah mengakar dalam masyarakat DIY. Selain itu, Perda DIY Nomor 5 tahun 2011 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan berbasis budaya menyatakan bahwa DIY merupakan pusat pendidikan, budaya, dan tujuan pariwisata terkemuka di Asia Tenggara, dan pendidikan

dikembangkan berbasis budaya (nilai-nilai luhur budaya). Oleh karena itu, UNY yang merupakan bagian dari DIY berpartisipasi aktif dalam menggali, melestarikan, dan mengembangkan kebudayaan, pendidikan, dan pariwisata berbasis kekhasan DIY.

Sejarah UNY dimulai dari pengembangan Fakultas Pedagogi di Universitas Gadjah Mada (UGM), menjadi Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Yogyakarta pada tahun 1965, yang selanjutnya mendapat perluasan mandat menjadi UNY pada tahun 1999. Mandat yang lebih luas ini memberikan kesempatan bagi UNY untuk mengembangkan bidang keahlian murni, baik ilmu sains, teknologi, sosial dan humaniora serta terapannya dalam rangka memperkuat pengembangan bidang pendidikan. Komitmen utama UNY tidak berubah walaupun kelembagaan mengalami perubahan. Komitmen yang dimaksud meliputi: (1) menyiapkan mahasiswa agar menjadi pendidik dan tenaga kependidikan yang mumpuni atau unggul yang selaras dengan kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia, (2) meneliti dan mengembangkan ilmu pendidikan, dan (3) melakukan pengabdian pada masyarakat khususnya untuk bidang pendidikan.

### 1.3.2. Landasan Nilai Dasar (Aksiologis)

Pengembangan UNY didasarkan atas nilai-nilai dasar individual dan institusional. Nilai-nilai dasar yang ditargetkan dapat direalisasikan dalam sikap dan perilaku semua warga UNY, sebagaimana disajikan dalam gambar 1.2. Berikut penjelasan dari setiap nilai dasar individu yang menjadi acuan UNY.

1. **Ketakwaan** mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanah, sivitas akademika UNY melaksanakan kegiatan pada jalan yang diridhoi oleh Tuhan Yang Maha Esa. Untuk itu, segala kegiatan baik akademik maupun non-akademik yang dilakukan oleh semua sivitas akademika UNY ditujukan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berkeyakinan bahwa segala sesuatu yang dilakukan tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Dengan nilai ketakwaan semua sivitas akademika

UNY diharapkan memiliki karakter antara lain: (1) beriman, (2) berakhlak mulia, (3) berjiwa toleran, (4) disiplin, (5) berperilaku jujur, (6) kepedulian, dan (7) keteladanan. Berikut penjelasan karakter yang merupakan internalisasi dari ketakwaan.

Kedisiplinan adalah sikap dan perilaku yang menunjukkan ketertiban dan kepatuhan terhadap berbagai ketentuan dan peraturan. Kedisiplinan adalah suatu sikap dan perilaku yang mencerminkan ketaatan dan ketepatan terhadap peraturan, tata tertib, norma-norma yang berlaku, baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Dalam kegiatan pendidikan, emonev PBM, mahasiswa diminta mengevaluasi kedisiplinan dosen terkait dengan penggunaan waktu, kehadiran, dan waktu menutup PBM. Dalam kegiatan penelitian dan pengabdian, pejabat fakultas, lembaga, dan Pascasarjana memberikan batas waktu penelitian, kapan mulai mengusulkan proposal, seminar proposal, dan hasil, dan pelaporan. Tendik dan dosen harus presensi kedatangan tepat waktu pada jam 07.30 dan kepulangan minimum jam 16.00 (selain hari Jumat), dan untuk hari Jumat pada jam 14.30. Pelanggaran terhadap jadwal pengumpulan laporan dan tagihan kontrak penelitian dikenai sanksi sesuai peraturan. Disamping disiplin waktu, UNY juga mendisiplinkan cara berpakaian, berperilaku dan penampilan sivitas akademika. Untuk menjamin kelancaran pelaksanaan, UNY menerbitkan peraturan tentang tata cara berpakaian dan berpenampilan sivitas akademika UNY. Pelanggaran atas peraturan ini dikenakan sanksi yang sudah ditentukan sesuai dengan peraturan. Terkait dengan masa studi mahasiswa, masa studi yang melebihi batas waktu yang telah ditentukan akan dikenai sanksi berupa *drop out*. Namun demikian sebelum *drop out*, UNY melakukan evaluasi pada semester 2 dan 3 serta penyelenggaraan percepatan penulisan tugas akhir untuk menghindari kasus *drop out* mahasiswa di UNY.

Kejujuran adalah sikap dan perilaku seseorang yang didasarkan pada upaya menjadikan dirinya selalu dapat dipercaya

dalam perkataan dan perbuatannya. Kejujuran adalah sebuah sikap yang menunjukkan jati diri seseorang yang sebenarnya. Seseorang yang senantiasa bersikap jujur baik dalam ucapan maupun tindakan, meskipun pahit dan berisiko, bisa dipastikan dia memiliki integritas moral yang baik. Kejujuran dibangun dengan pembuatan aturan tentang persen kesamaan kutipan (plagiasi), penyelenggaraan UTBK maba dan pegawai baru, UAS mahasiswa yang terjadwal dan diawasi, serta penilaian kinerja, kejujuran dan integritas oleh sejabat, senat dan atasan.

Kepedulian adalah perasaan yang menunjukkan sebuah hubungan pada saat kita memersoalkan kehadiran orang lain, terdapat hubungan pengabdian, dan bahkan mau menderita demi orang lain. Kepedulian merupakan wujud nyata dari empati dan perhatian. Kepedulian didasarkan pada hasrat secara penuh untuk membina ikatan dengan orang lain dan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Perwujudan kepedulian ini ada dalam dharma pengabdian pada masyarakat, bakti sosial, professor goes to school, sharing sivitas akademika dalam media massa dan sosial, pengiriman bantuan untuk korban bencana, dan penyediaan beasiswa dan keeringanan biaya studi untuk mahasiswa dari keluarga kurang mampu, dan sebagainya.

Keteladanan berasal dari kata teladan yang memiliki arti patut ditiru untuk dicontoh tentang perbuatan, kelakuan sifat dan lain sebagainya, sedangkan keteladanan merupakan perilaku seseorang yang dijadikan sebagai contoh bagi orang yang mengetahui atau melihatnya. Keteladanan berarti penanaman akhlak, adab, dan kebiasaan-kebiasaan baik yang seharusnya diajarkan dan dibiasakan dengan memberikan contoh nyata. Unsur keteladanan (Furqon, 2009:106; Azzet, 2013:56) yang diimpementasikan di UNY, yaitu: kesiapan untuk dievaluasi, memiliki kompetensi minimal, memiliki integritas, menyadari kedudukan, terus belajar dan menambah ilmu pengetahuan.





Gambar 1. 2. Nilai-nilai Dasar yang menjadi Acuan Pengembangan UNY

- 2) **Kecendekiaan** mengandung makna bahwa dalam berpikir, bersikap, dan bertindak, semua sivitas akademika UNY selalu mendasarkan pada kebenaran ilmiah. Untuk merealisasikan nilai kecendekiaan, UNY secara terprogram dan terencana berupaya mencari data empiris untuk mengembangkan kemampuan berpikir tingkat tinggi atau yang dikenal dengan *Higher Order Thinking Skills* (HOTS) yang diwujudkan dalam kegiatan tridarma Perguruan Tinggi. Dengan nilai kecendekiaan semua sivitas akademika UNY memiliki karakter sebagai berikut: (1) cakap, pintar, dan cerdas, (2) kreatif, inovatif, dan solutif, (3) produktif, (4) peduli, dan (5) memiliki tanggung jawab sosial dan kultural.
- Berikut penjelasan nilai-nilai institusional yang menjadi acuan UNY.
- 1) **Keunggulan** bermakna lebih tinggi, pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya. Unggul berarti pengembangan UNY menjadi universitas kependidikan yang memiliki kemampuan daya saing. Keunggulan tersebut dalam rangka meningkatkan harkat, martabat, dan peradaban manusia, masyarakat, dan bangsa berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.
- 2) **Kreativitas** berarti mengandung daya cipta. Secara eksplisit, merupakan cara berpikir, bersikap, dan berperilaku seseorang yang mampu menentukan pertalian baru, melihat subjek dari perspektif baru, dan menentukan kombinasi-kombinasi baru dari dua atau lebih konsep yang ada dalam pikiran. Orang kreatif adalah orang yang mampu menciptakan hal-hal baru atau cara-cara baru dari yang sudah ada sebelumnya.
- 3) **Inovasi** bersifat memperkenalkan sesuatu yang baru atau bersifat pembaruan dan mampu mendayagunakan kemampuan dan keahlian untuk menghasilkan karya, metode, atau pemikiran baru.
- 4) **Kemandirian** atau otonomi merujuk pada independensi institusi perguruan tinggi yang diberikan oleh negara dan masyarakat untuk membuat keputusan menyangkut pengelolaan internal (kelembagaan, keuangan, administrasi) dan pengembangan kebijakan (pendidikan, penelitian, pengabdian, dan kegiatan relavan lainnya). Pasal 62 UU No.12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi (1) PerguruanTinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan Tridharma. (2) Otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi sebagaimana

dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan dasar dan tujuan serta kemampuan Perguruan Tinggi. (3) Dasar dan tujuan serta kemampuan Perguruan Tinggi untuk melaksanakan otonomi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dievaluasi secara mandiri oleh Perguruan Tinggi. (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai evaluasi dasar dan tujuan serta kemampuan Perguruan Tinggi untuk melaksanakan otonomi sebagaimana dimaksud pada ayat (3) diatur dalam Peraturan Menteri. Otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 62 meliputi bidang akademik dan bidang nonakademik. Otonomi pengelolaan di bidang akademik meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan Tridharma. Otonomi pengelolaan di bidang nonakademik meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan: a. organisasi; b. keuangan; c. kemahasiswaan; d. ketenagaan; dan f. sarana prasarana. Penyelenggaraan otonomi Perguruan Tinggi dapat diberikan secara selektif berdasarkan evaluasi kinerja oleh Menteri kepada PTN dengan menerapkan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum atau dengan membentuk PTN badan hukum untuk menghasilkan Pendidikan Tinggi bermutu. Kemandirian UNY diarahkan pada kewenangan mandiri dalam pengelolaan baik dalam bidang akademik – meliputi pengembangan keilmuan melalui pembukaan prodi-prodi visioner dan penelitian-penelitian ilmiah inovatif yang berdampak kepada meningkatnya kualitas pengelolaan aset/kekayaan dan keuangan melalui berbagai berbagai usaha-usaha mandiri. UNY sebagai perguruan tinggi negeri dengan akreditasi institusi A, dipandang telah memenuhi pra-syarat yang ditentukan untuk dapat meningkatkan daya saing dalam bidang pendidikan dan penelitian ilmiah. UNY yang berstatus PTN BLU dan memiliki reputasi akademik dan non-akademik yang terus bersaing memiliki peluang untuk naik kelas menjadi PTN-BH. Selanjutnya memiliki

kewenangan mandiri untuk turut berkontribusi dalam meningkatkan daya saing bangsa melalui berbagai inovasi dalam pendidikan dan penelitian; dan mampu menghadapi berbagai tantangan operasional yang telah disebutkan sebelumnya (seperti kemandirian finansial, memenuhi tuntutan akreditasi nasional dan internasional, meningkatkan ranking perguruan tinggi di tingkat nasional dan internasional, dan pengembangan inovasi penyelenggaraan pendidikan berbasis kemajuan teknologi informasi mutakhir).

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

Pengembangan nilai-nilai dasar yang menjadi acuan UNY berlandaskan filosofi pendidikan yang beragam, yaitu eksistensialisme (pendidikan berupaya mengembangkan potensi peserta didik), progresivisme (pendidikan berupaya melatih berpikir rasional menuju cita-cita), esensialisme (pendidikan berupaya mengacu pada nilai luhur), perenialisme (pendidikan berupaya mencerahkan), dan rekonstruksionisme (pendidikan berupaya mengembangkan kemampuan peserta didik untuk menghadapi perubahan). UNY menerapkan pendekatan eklektif-inkorporatif dalam membangun filosofinya. Dengan demikian, penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat di UNY berlandaskan pada filosofi Pancasila.

### 1.3.3 Landasan Ilmiah (Epistemologi)

Pengembangan UNY menuju UKKD pada dasarnya mencakup pengembangan manusia Indonesia seutuhnya dan pengembangan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga secara berkelanjutan untuk menyejahterakan masyarakat Indonesia secara lahir dan batin. Sehubungan dengan itu, UNY dituntut untuk: (1) mengembangkan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya (cipta, rasa, karsa, yang dapat dijabarkan menjadi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, kecerdasan adversori dan selaras dengan berbagai kebutuhan (peserta didik, orangtua, masyarakat, pembangunan berbagai sektor dan sub-sektornya, baik primer, sekunder, tersier, maupun kuartier); (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang secara khusus bermanfaat bagi pembangunan masyarakat sekitar, secara umum bermanfaat bagi bangsa Indonesia, serta secara luas bermanfaat bagi umat manusia; dan (3) meningkatkan kehidupan masyarakat Indonesia, maupun kemanusiaan melalui penyebaran ilmu, teknologi, seni, dan olah raga.

UNY berupaya untuk peka, mampu, dan sanggup menanggapi tuntutan masa depan bangsa Indonesia di tengah-tengah kehidupan masyarakat internasional. Untuk itu, pengembangan UNY diselaraskan dengan tuntutan perkembangan zaman. UNY dituntut memiliki inisiatif, cara berpikir, bersikap, dan bertindak yang proaktif, tidak hanya aktif apalagi reaktif, dalam mengembangkan harkat dan martabat peserta didik serta membangun bangsa.

Agar pengembangan UNY menuju ke UKKD dapat dilakukan secara efektif dan efisien, segala upaya yang ditempuh didasarkan atas fakta, serta tidak didasarkan pada opini maupun kepentingan yang mampu membawa UNY menjadi lebih buruk. Kondisi ini mengandung makna bahwa dibutuhkan kajian internal dan eksternal mendalam untuk pengembangan UNY ke depan. Kajian tersebut dapat dilakukan menggunakan dua jenis analisis, yaitu analisis yang bersifat positif (apa yang sebenarnya terjadi tanpa memihak), dan analisis yang bersifat normatif (memihak terhadap perbaikan praktik yang ada). Untuk itu,

UNY berupaya melakukan perbaikan pendidikan masyarakat, perbaikan karakter bangsa, dan perbaikan kebijakan pendidikan nasional. Upaya ini dapat terwujud jika UNY memiliki struktur (sistem), figur (SDM), dan kultur ilmiah yang kuat, serta dihargai, dan didukung oleh manajemen puncak.

Indonesia memiliki kekayaan alam yang berlimpah, baik kekayaan yang terkandung dalam bumi (berbagai jenis tambang minyak, emas, perak, batubara, besi), laut (ikan, rumput laut, keindahan taman laut), dan kekayaan hayati (keragaman flora dan fauna). Indonesia memiliki ciri khas keberagaman sosial-budaya dengan segala keunikan etnik masing-masing suku. 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). Oleh karena itu, UNY dituntut untuk mengembangkan program studi dan program-program kerja, berdasarkan keunggulan, kearifan lokal, dan jati diri Indonesia tersebut.

Program kependidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana dan proses pembelajaran yang mampu mengeksplorasi seluruh potensi komprehensif peserta didik (bakat, minat, dan kemampuan) sebagai calon tenaga pendidik, serta pengembang ilmu pendidikan dan keguruan. Landasan pedagogis juga menjadi dasar bagi pengembangan proses pembelajaran agar pembelajaran lebih aktif, interaktif, inovatif, inspiratif, menyenangkan, efektif, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk mengembangkan seluruh potensi komprehensif mereka agar menjadi tenaga pendidik maupun pengembang ilmu pendidikan dan keguruan yang kreatif, inovatif, beriman, bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mandiri, serta cendekia.

UNY sebagai universitas yang lahir dari perguruan tinggi keguruan, memiliki visi utama untuk mengembangkan program kependidikan dengan tanpa mengesampingkan pengembangan program nonkependidikan. UNY berupaya menghasilkan pendidik dan akademisi profesional melalui kegiatan pendidikan dan pengajaran

yang terencana, terukur dan berkesinambungan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berlatar pada visi dan misi UNY, berdasarkan pada rencana induk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat institusional dan nasional yang mampu menghasilkan karya produktif, inovatif, hak kekayaan intelektual berkelas yang bermanfaat bagi perbaikan kebijakan dan praktik pendidikan nasional. Oleh karena itu, landasan pedagogis menjadi sangat penting sebagai dasar bagi pengembangan UNY ke depan, baik dalam bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat.

Penelitian dan pengabdian pada masyarakat menjadi barometer UNY menuju *research university* dan *innovative entrepreneur university*. Kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat UNY harus didasarkan rencana induk yang menjadi rencana strategis UNY dan dianalisis keunggulan, kelemahan, potensi dan tantangan (SWOT). Kegiatan itu juga harus dikembangkan model yang cocok dan unggul, serta dievaluasi pelaksanaannya untuk memastikan dapat berjalan dengan efektif, efisien, dan tumbuh secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Manajemen sumberdaya yang tepat dalam mendukung kegiatan tridarma perguruan tinggi, diharapkan mampu mengakselerasi UNY menjadi UKKD yang unggul dalam bidang *teaching*,

*research, community service, and innovative entrepreneurship*.

Untuk memperteguh pencapaian visi, UNY mempunyai motto "*Leading in Character Education*" sesuai nilai-nilai dasar individu yang terdiri atas ketakwaan, kemandirian, kecendekiaan, kejujuran, kedisiplinan, keteladanan, kepemimpinan, kesejahteraan, dan kepedulian. Di samping itu, pencapaian visi UNY juga harus sesuai dengan nilai dasar institusi yang meliputi keunggulan, kreativitas, inovasi, kebebasan akademik dan otonomi keilmuan, serta kepatuhan pada peraturan hukum dan aturan yang sah lainnya. Dalam rangka merealisasikan hal tersebut, UNY perlu menjalin kerja sama dengan berbagai unsur baik pemerintah maupun swasta dengan tujuan utamanya adalah menciptakan *customer value (stakeholders' satisfaction)* sebagaimana disajikan pada Gambar 1.3. Gambar tersebut melambangkan kerangka penciptaan *customer value* yang berupa kepuasan layanan kepada *stakeholders* perguruan tinggi (mahasiswa, masyarakat, pemerintah, karyawan, dosen, dan sebagainya). Oleh karena itu, UNY harus menjalin kerja sama yang kuat dengan lembaga pendidikan lainnya (sekolah dan perguruan tinggi dalam dan luar negeri), pemerintah daerah dan pusat dari dalam dan luar negeri serta harus pula bekerja sama dengan industri dari dalam dan luar negeri.



Gambar 1.3. *Trihelix Tertiary Education*

## 1.4 Landasan Otonomi Pendidikan Tinggi

Selama ini, pengelolaan Universitas Negeri Yogyakarta berpedoman pada Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 35 Tahun 2017 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta, dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 2 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta. Mengingat tuntutan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kondisi internal untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi guna menghadapi persaingan global di abad ke-21, terjadi perubahan yang mendasar baik dalam kehidupan akademik dan nonakademik. Oleh karena itu, UNY perlu memiliki keleluasaan dan kemandirian yang kuat dalam penyelenggaraan dan pengelolaan di bidang akademik maupun nonakademik, serta kebijakan mandiri yang tegas dalam melaksanakan tugas dan kewenangannya.

Salah satu cara untuk mencapai tujuan itu melalui perubahan status Universitas Negeri Yogyakarta Badan Layanan Umum (BLU) menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH). Perubahan untuk menjadi PTN-BH harus berdasar pada mandat agar jelas kedudukan hukumnya dengan berbagai pengaturan arah jangkauan sebagai sebuah PTN-BH. Pemerintah mendorong agar PTN memiliki potensi menjadi institusi yang mandiri, produktif, dan mampu melakukan pengelolaan yang efektif dan efisien.

Salah satu mediasi mencapai kemandirian tersebut adalah dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan sumber daya keuangan dan nonkeuangan yang berdasarkan prinsip ekonomi, produktivitas, dan praktik bisnis yang sehat.

UNY sebagai institusi publik harus dikelola sebagai entitas akademik sekaligus entitas korporat. Seluruh potensi yang dimiliki (SDM, keuangan, laboratorium, tanah, kendaraan, gedung, prasarana dan sarana lain) harus mampu dikelola untuk menghasilkan proses akademik dan bisnis serta sumber daya yang unggul dalam bidang kependidikan dan nonkependidikan. Untuk mengakselerasi realisasi tujuan tersebut, sivitas akademika harus dikembangkan melalui pendidikan dan latihan agar memiliki keahlian ganda yang dinamis sebagai akademisi sekaligus korporasi. Selanjutnya kegiatan seluruh sivitas akademika UNY dalam bidang tridarma, kemahasiswaan, keuangan, dan kerja sama itu ditumbuhkembangkan untuk menghasilkan produk akademik dan nonakademik yang *marketable* untuk pasar era disrupsi secara terencana, terekskusi, dan terevaluasi secara tepat, cepat, dan akurat. Produk yang dimaksud dapat berupa produk fisik (makanan, pakaian, *software*, desain bangunan, kerajinan dan lain-lain) maupun non-fisik (seminar, lokakarya, program pelatihan, program sertifikasi, kerja sama).

## 1.5 Landasan Sosiologis

Memasuki abad ke-21 dan menyongsong milenium ketiga tentu akan terjadi banyak perubahan dalam kehidupan masyarakat sebagai akibat dari era globalisasi. Tak hanya perubahan sosial, budayapun berpengaruh besar dalam dunia Pendidikan akibat dari pergeseran paradigma pendidikan yaitu mengubah cara hidup, berkomunikasi, berpikir, dan cara bagaimana mencapai kesejahteraan. Dengan mengetahui begitu pesatnya arus perkembangan dunia

diharapkan dunia Pendidikan dapat merespon hal-hal tersebut secara baik dan bijak.

Landasan sosiologis sesungguhnya menyangkut fakta empiris mengenai perkembangan masalah dan kebutuhan masyarakat dan negara. Landasan sosiologi pendidikan merupakan asumsi-asumsi yang bersumber dari kaidah-kaidah sosiologi yang dijadikan titik tolak dalam pendidikan. Kaidah-kaidah sosiologi tersebut menjelaskan bahwa manusia itu pada dasarnya termasuk makhluk

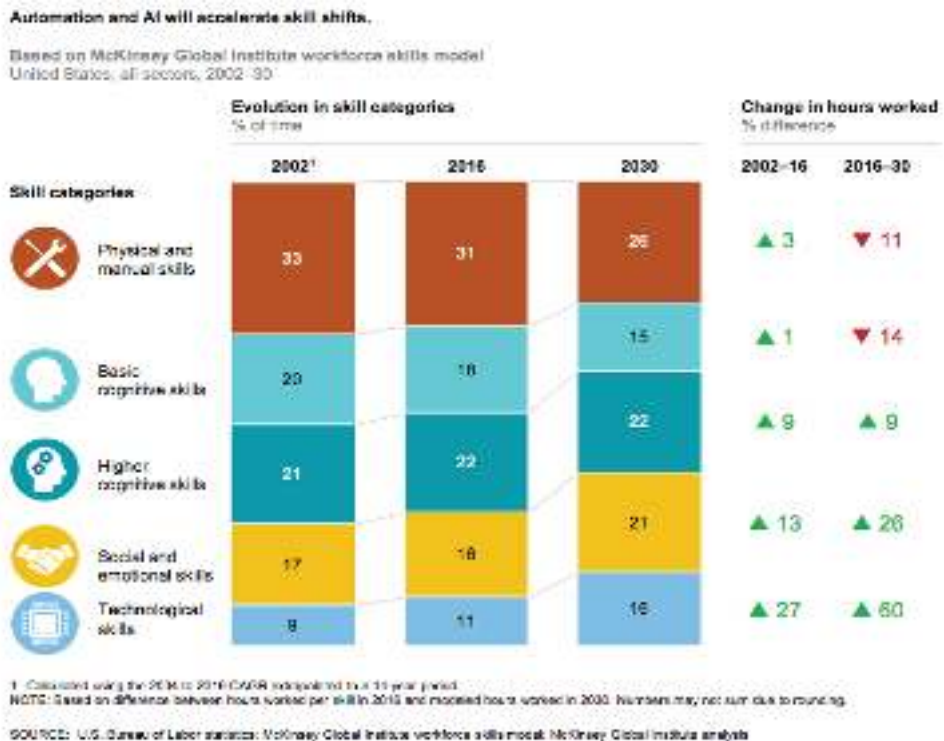
individu, bermasyarakat, serta berbudaya. Dalam hidup bermasyarakat manusia memiliki norma-norma yang mereka bentuk dan mereka anut yang akhirnya menghasilkan suatu kebudayaan yang mencirikan kekhasan suatu masyarakat tertentu.

### 1.5.1 Perubahan Regional dan Global

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan akselerasi yang belum pernah dibayangkan sebelumnya memasuki era revolusi industri 4.0, diikuti dengan era disrupsi, perubahan karakteristik generasi, tuntutan keterampilan yang harus dikuasai di abad ke-21, *Asean Economy Community*, dan perubahan struktur ketenagakerjaan yang amat cepat memberi dampak langsung bagi penyiapan sumber daya manusia masa depan. Dalam konteks penyiapan sumber daya manusia, peningkatan kompetensi saat ini dirasa tidak mencukupi lagi sehingga dituntut adanya penyiapan “kompetensi baru” yang berbeda dari kompetensi sebelumnya.

Revolusi industri 4.0 membawa dampak yang luar biasa di berbagai aspek kehidupan. Inovasi yang dihasilkan untuk membuat kehidupan lebih nyaman tidak terbatas, tetapi tantangan yang harus dipecahkan juga sangat kompleks. Pekerjaan yang semula dilakukan manual dengan mengandalkan tenaga manusia semata sudah digantikan oleh mesin dan teknologi informasi. Karena itu, ada jenis pekerjaan yang sekarang ada perlahan akan hilang pada sekitar sepuluh tahun ke depan. Diperkirakan 35% keterampilan dasar akan berubah pada tahun 2020 dan hampir 2 miliar pekerja berisiko kehilangan pekerjaan mereka.

Revolusi industri 4.0 diakselerasi dengan munculnya era disrupsi. Era disrupsi ditandai dengan munculnya banyak inovasi yang tidak terlihat, tidak terduga, tidak disadari oleh organisasi mapan sehingga mengganggu jalannya aktivitas tatanan sistem lama atau bahkan menghancurkan sistem lama tersebut. Inovasi tersebut disertai dengan akselerasi yang begitu cepat. Oleh



Gambar 1.4. Skills Shift 2002-2030

karenanya, inovasi dan akselerasi merupakan kata kunci untuk hidup di era tersebut.

Revolusi industri dan era disrupsi diikuti puladengan perubahan karakteristik generasi masadepan. Generasi saat ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu generasi milenial dan pos-milenial. Pendapat lain mengungkapkan saat ini dunia sedang bergerak menuju generasi Z dan Alpha. Karakteristik generasi tersebut sangat jauh berbeda dengan generasi sebelumnya. Hal ini tentu memerlukan pendekatan yang berbeda dalam pendidikan sebagai upaya penyiapan generasi masa depan.

Berdasarkan laporan riset McKinsey *Global Institute*, pergeseran proporsi tren keterampilan dari tahun 2002 hingga 2030 (lihat gambar 1.4) harus menjadi dasar pengembangan Renstra UNY. Dari gambar tersebut nampak bahwa pekerjaan yang memerlukan *technological skills* mengalami peningkatan yang tajam dibandingkan dengan keterampilan yang lain. Teknologi yang berkembang saat ini mencakup paling tidak teknologi industri/manufaktur, konstruksi, energi, pertambangan, pertanian, transportasi, maritim, pariwisata, jasa, sosial dan kesehatan. Kebutuhan akan penyiapan sumber daya manusia di bidang-bidang ini telah diidentifikasi oleh UNY berupayamemanfaatkan 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 melek teknologi, luwes menghadapi perubahan teknologi, dan terampil dalam mengoperasikan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan program-program studi, termasuk program vokasi di UNY diupayakan semutakhir kemajuan teknologi.

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

perubahan terhadap kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, penilaian prestasi belajar, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pendanaan, serta pengelolaan.

Globalisasi telah menimbulkan kecenderungan masa depan yang menuntut persaingan dan kerja sama ketat. Kondisi ini membutuhkan kemampuan daya saing dan kolaborasi yang kuat. UNY berupaya memperhatikan kecenderungan di masa mendatang dengan cara mengakomodasi secara elektif-inkorporatif sesuai dengan nilai-nilai ke-Indonesia-an. Perkembangan dunia menunjukkan kecenderungan ke arah masyarakat berbasis pengetahuan. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Indonesia dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang profesional dengan memiliki manajemen global, manajemen berbasis pengetahuan, kepemimpinan global, serta menguasai teknologi mutakhir, maupun teknologi yang mampu menghasilkan ilmu (*technoscience*). Indonesia juga terikat dengan komitmen global (*Millenium Development Goals*, *Education for All*, *human right to education*, *education for sustainable development*, *competency standards*, *world climate*), yang memerlukan perhatian UNY untuk mendukung dan berperan aktif, baik melalui pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat.

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.

UNY berupaya mengembangkan program yang mampu memenuhi tuntutan masa depan. 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, berjiwa 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. Dalam konteks lokal, selaras dengan semangat nawa cita pembangunan diharapkan selaras dengan potensi daerah masing-masing. Oleh karenanya Pendidikan memiliki peran penting dalam upaya optimalisasi potensi daerah. Pendidikan diharapkan semakin lekat dan akrab dengan daerah. Kemajuan daerah akan semakin mempercepat kemajuan bangsa dan negara.

### 1.5.2 Perubahan Situasi Nasional

Dalam konteks nasional, pengembangan UNY didasarkan berbagai aspek yang tersurat dalam: (1) Nawa Cita, (2) Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN), (3) kemajuan teknologi, (4) tuntutan globalisasi, dan (5) kerangka logis pengembangan daya saing bangsa.

#### 1.5.2.1 Nawa Cita Presiden

Nawa cita merupakan sembilan agenda pemerintah untuk mewujudkan Indonesia yang lebih baik. Program ini digagas oleh Presiden Joko Widodo pada masa pemerintahannya yang pertama (2014 – 2019) untuk menunjukkan prioritas jalan perubahan menuju Indonesia yang berdaulat secara politik, serta mandiri dalam bidang ekonomi dan berkepribadian dalam kebudayaan. Sembilan agenda tersebut adalah:

- 1) Menghadirkan kembali negara untuk melindungi segenap bangsa dan memberikan rasa aman pada seluruh warga negara;
- 2) Membuat pemerintahan tidak absen dengan

membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya;

- 3) Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan;
- 4) Menolak negara lemah dengan melakukan reformasi sistem dan penegakan hukum yang bebas korupsi, bermartabat dan terpercaya;
- 5) Meningkatkan kualitas hidup manusia Indonesia;
- 6) Meningkatkan produktivitas rakyat dan daya saing di pasar internasional;
- 7) Mewujudkan kemandirian ekonomi dengan menggerakkan sektor-sektor strategis ekonomidomestik;
- 8) Melakukan revolusi karakter bangsa;
- 9) Memperteguh ke-bhinneka-an dan memperkuat restorasi sosial Indonesia.

Selanjutnya pada pemerintahan keduanya (2019–2024), Presiden Joko Widodo menyampaikan lima prioritas program yang bermuara pada pembangunan sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang unggul. Kelima program prioritas Presiden Joko Widodo tersebut adalah:

- 1) Pembangunan SDM akan menjadi prioritas utama kita, membangun SDM yang pekerja keras, yang dinamis. Membangun SDM yang terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 2) Pembangunan infrastruktur akan kita lanjutkan. Infrastruktur yang menghubungkan kawasan produksi dengan kawasan distribusi, yang mempermudah akses ke kawasan wisata, yang mendongkrak lapangan kerja baru, yang mengakselerasi nilai tambah perekonomian rakyat.
- 3) Segala bentuk kendala regulasi harus kita sederhanakan. Pemerintah akan mengajak DPR untuk menerbitkan 2 undang-undang besar. Pertama, UU Cipta Lapangan Kerja. Kedua, UU Pemberdayaan UMKM.
- 4) Penyederhanaan birokrasi harus terus kita lakukan besar-besaran. Investasi untuk penciptaan lapangan kerja harus diprioritaskan. Prosedur yang panjang harus dipotong. Birokrasi yang panjang harus kita pangkas. Eselonisasi harus disederhanakan.



5) Transformasi ekonomi untuk mengurangi ketergantungan pada sumber daya alam menjadi daya saing manufaktur dan jasa modern yang mempunyai nilai tambah tinggi bagi kemakmuran bangsa demi keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

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

### 1.5.2.2 Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 menetapkan bahwa visi Indonesia tahun 2025 adalah: “Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur.” Cita-cita Indonesia yang ingin dicapai pada tahun 2045, yaitu: “Mengangkat Indonesia menjadi negara maju dan merupakan kekuatan 12 besar

dunia pada tahun 2025 dan 8 besar dunia pada tahun 2045 melalui pertumbuhan ekonomi tinggi yang inklusif dan berkelanjutan.” UU 17/2007 juga menyatakan bahwa untuk mewujudkan visi tersebut ditempuh melalui 8 (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.

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



Gambar 1.5. Pentahapan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025

kembali NKRI, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan membangun kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, memperkuat daya saing perekonomian; (3) RPJMN 2015-2019 memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan perekonomian yang berbasis sumber daya alam yang tersedia, sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, dan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga unggul dan kompetitif; dan (4) RPJMN 2020-2024 mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan dan perluasan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif. RPJMN prioritas nasional disajikan pada Gambar 1.5.

Tahapan pembangunan nasional ini digunakan sebagai acuan bagi pembangunan Pendidikan nasional yang selanjutnya menjadi acuan bagi pembangunan institusi Pendidikan. Berdasarkan Gambar 1.5, diperoleh informasi bahwa pendidikan nasional menjadi salah satu sektor pembangunan nasional yang penting khususnya dalam rangka pengembangan sumber daya manusia.

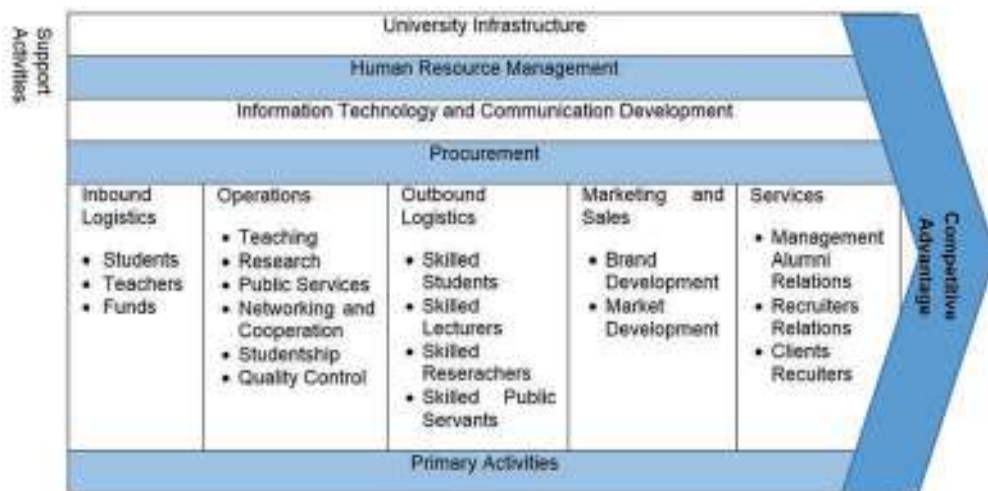
### 1.5.2.3 Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing Bangsa

Kemenristekdikti mengidentifikasi ekspektasi masyarakat terhadap perguruan tinggi. 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.

Agenda pembangunan Indonesia berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) ketiga (2020-2024) adalah mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif. Berdasarkan laporan *World Economic Forum* (WEF) tentang kemampuan daya saing, Indonesia pada tahun 2018-2019 menempati peringkat ke-50 dari 141 negara. Di tingkat ASEAN, Indonesia



Gambar 1.6. Kerangka Logis Pengembangan Daya Saing



Gambar 1.7. UNY's Value Chain

berada di peringkat ke-4, untuk peringkat ke-1 ditempati oleh Singapura. Kekuatan Indonesia adalah dari sisi *market size* dan stabilitas makro ekonomi dengan nilai masing-masing 82,4 dan 90. WEF menilai tingkat adopsi teknologi Indonesia cukup tinggi, namun kualitas akses relatif rendah. Selain itu, kapasitas inovasi Indonesia masih terbatas.

UNY mempunyai peran sangat penting dalam mengembangkan daya saing bangsa. Oleh karenanya, UNY menyusun Renstra yang menjadi pijakan kegiatan UNY di masa depan dengan memerhitungkan sumber daya yang tersedia dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Renstra penting dimiliki untuk memberi arah dan bimbingan sivitas akademika UNY dalam rangka pencapaian tujuan, yaitu peningkatan dan/ atau pengembangan berbagai bidang, dengan risiko yang diminimalkan dan untuk mengurangi ketidakpastian masa depan.

Pengembangan daya saing UNY dilaksanakan dengan mengintegrasikan segala potensi sumber daya dalam bentuk aktivitas utama dan pendukung dalam *value chain* seperti tersaji dalam gambar 1.7. Gambar ini menerangkan bahwa mahasiswa, dosen dan dana menjadi unsur utama input yang harus dikelola dengan profesional. Pengelolaan

sumber daya secara profesional dapat meliputi segala upaya agar tercipta mahasiswa, dosen, dan periset/pengabdian yang profesional sehingga dapat menciptakan *branding* UNY serta mampu meningkatkan *market share* dan partisipasi dalam pembangunan lembaga, bangsa dan dunia secara berkelanjutan. Adopsi teknologi informasi dan komunikasi dalam segala fungsi manajemen universitas menjadi unsur tidak terelakkan dalam rangka mendukung penyediaan layanan dan informasi yang cepat, akurat, handal, dinamis, efektif, dan efisien.

#### 1.5.2.4 Perubahan Nomenklatur Kementerian

Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 113/P Tahun 2019 tentang Pembentukan Kementerian Negara dan Pengangkatan Menteri Negara Kabinet Indonesia Maju Periode Tahun 2019-2024 membawa dampak pada perubahan nomenklatur Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Pendidikan tinggi sebagai bagian dari Kemenristekdikti dalam 5 tahun terakhir digabungkan dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud). Dengan demikian, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan akan membawahi pendidikan dasar hingga perguruan tinggi.



**Gambar 1.8. Perubahan Nomenklatur Kemenristekdikti**

Perubahan nomenklatur ini akan berakibat pada berbagai kebijakan dan implementasinya. Anggaran pendidikan tinggi juga akan mengalami perubahan kuantitas dan birokrasi pencairannya. Begitu pula dengan struktur dan sistem kerja di Kemdikbud yang harus ikut berubah. Berbagai perubahan ini membutuhkan waktu dalam proses pengadaptasiannya. Oleh karena itu, UNY secara mendasar perlu untuk mengantisipasi berbagai kebijakan dan implementasi dari perubahan nomenklatur kementerian dalam renstra mendatang.

Renstra UNY 2020-2025 ini disusun berdasarkan landasan hukum yang berlaku, landasan filosofis yang mendasari terbentuknya sejarah dan budaya, nilai-nilai dasar dan pendekatan ilmiah yang digunakan sebagai dasar pengembangan diri UNY. Ada sepuluh bidang pengembangan yang menjadi ruang lingkup

pengembangan UNY, yaitu (1) Pendidikan, (2) Penelitian, (3) Pengabdian pada masyarakat, (4) Sumber daya manusia, (5) Kemahasiswaan, (6) Kewirausahaan, (7) Tata pamong dan kerja sama, (8) Keuangan, (9) Prasarana dan sarana, dan (10) Layanan akademik dan nonakademik berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Tiga bidang yang pertama merupakan *core business* UNY, dan tujuh bidang lainnya adalah bidang pendukung utama. UNY sebagai perguruan tinggi memiliki otonomi untuk beradaptasi dengan berbagai aspek perubahan khususnya berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, Renstra UNY disusun agar UNY dapat berkontribusi pada pembangunan nasional, sehingga berkembang dan mendapat pengakuan baik di tingkat regional maupun internasional.

# BAB II

## TANTANGAN MASA DEPAN DAN KONDISI INTERNAL

### 2.1. Tantangan Dinamika Lingkungan Eksternal

#### 2.1.1. Bonus Demografi Indonesia 2030-2040

Pertumbuhan penduduk Indonesia diprediksi akan mencapai angka 297 juta jiwa dengan perbandingan usia produktif dan nonproduktif yang menguntungkan, yang biasa disebut dengan bonus demografi. Setiap bangsa dipercaya hanya sekali menikmati bonus demografi ini dimana penduduk usia produktif (berusia 15-64 tahun) lebih besar dibandingkan dengan penduduk usia non-produktif (berusia dibawah 15 tahun dan diatas 64 tahun). Data Bapennas<sup>[1]</sup> tahun 2019 menunjukkan bahwa pada tahun 2030-2040, jumlah penduduk usia produktif di Indonesia mencapai 70 persen dibandingkan yang nonproduktif. Kondisi ini merupakan tantangan yang secara langsung ditujukan kepada lembaga pendidikan tinggi, seperti UNY, untuk menyediakan pendidikan dan pelatihan bagi generasi muda produktif dan dengan berbagai keahlian keilmuan, keterampilan dan *soft-skills* yang dibutuhkan oleh pasar tenaga kerja.

Tantangan penyediaan penduduk usia produktif dengan keahlian dan keterampilan mahir yang memenuhi pasar tenaga kerja menghadapi tantangan lanjutan yaitu (i) Angka Partisipasi Kasar Perguruan Tinggi (APK PT) di Indonesia yang masih berkisar pada angka 33,37%<sup>[2]</sup>, dan (ii) Indeks Pembangunan Manusia (IPM – *Human Development Index*) Indonesia yang masih pada angka 0,69 pada atau pada tingkatan

menengah<sup>[3]</sup>. Dibandingkan dengan negara-negara lain di ASEAN, capaian angka APK PT tergolong cukup baik, namun masih kalah dibandingkan dengan Malaysia (37%) dan Thailand (51%). IPM Indonesia, meskipun termasuk yang berkembang terpesat di dunia dalam 25 tahun terakhir masih kalah dibandingkan dengan beberapa negara di ASEAN, seperti Malaysia (0,80) dan Thailand (0,75). Kondisi ini memberikan tantangan bagi UNY sebagai perguruan tinggi negeri yang masuk dalam klaster 1 nasional pada tahun 2018 untuk mampu berperan dalam meningkatkan APK PT dan peningkatan IPM Indonesia dengan peningkatan mutu pendidikan dan penelitian; serta pembukaan prodi-prodi baru baik akademik, vokasi, maupun profesi pada bidang-bidang yang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.

#### 2.1.2. Agenda Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals - SDGs*)

SDGs sudah dicanangkan sebagai tujuan dunia oleh PBB. Sebagian besar negara di dunia termasuk Indonesia sepakat untuk menggunakan SDGs sebagai indikator kemajuan sebuah Negara<sup>[4]</sup>. Universitas sebagai salah satu agen perubahan social sebuah negara sudah seharusnya berkontribusi terhadap program ini. Sejalan dengan hal tersebut, *Times Higher Education* meluncurkan

sebuah pemeringkatan yang mendasarkan pada bagaimana universitas dapat berkontribusi pada SDGs. THE mengidentifikasi 11 isu dalam SDGs yang dapat dipecahkan oleh universitas, antara lain: (i) SDG 3 – *Good health and well-being*; (ii) SDG 4 – *Quality education*; (iii) SDG 5 – *Gender equality*; (iv) SDG 8 – *Decent work and economic growth*; (v) SDG 9 – *Industry, innovation, and infrastructure*; (vi) SDG 10 – *Reduced inequalities*; (vii) SDG 11 – *Sustainable cities and communities*; (viii) SDG 12 – *Responsible consumption and production*; (ix) SDG 13 – *Climate action*; (x) SDG 16 – *Peace, justice and strong institutions*; dan (xi) SDG 17 – *Partnerships for the goals*<sup>6</sup>.

Sebagai gambaran, UNY sangat berkepentingan untuk berkontribusi SDG 4 yaitu pendidikan yang berkualitas. Hal ini sangat sesuai dengan salah satu tujuan UNY yaitu menghasilkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas sehingga dapat membantu kualitas pendidikan Indonesia. Selain itu, dalam salah satu visi UNY termaktub kata inovasi yang berarti pentingnya produk-produk baru untuk memecahkan masalah negeri. Hal ini dapat dijadikan sebagai kontribusi UNY untuk mencapai SDG 9.

### 2.1.3. Kebutuhan Tenaga Kerja Mahir dalam Masyarakat Ekonomi ASEAN dan Global

Pemberlakuan kesepakatan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA – *ASEAN Economic Community*) – yang dimulai 31 Desember 2015 – merupakan tantangan baru dalam hal penyediaan tenaga kerja mahir yang memiliki kebebasan bekerja antar negara anggota<sup>6</sup>. Keberadaan MEA berkaitan dengan proyek *Belt and Road Initiative* (BRI) oleh Pemerintah Tiongkok dengan mendukung pembangunan infrastruktur di Asia, Eropa dan Afrika, yang bertujuan untuk mendorong konektivitas dan pertumbuhan ekonomi bersama yang lebih baik<sup>7</sup>. Sebagai negara terbesar di Asia Tenggara, Indonesia mau tidak mau terlibat dalam proyek besar yang direncanakan selesai pada tahun 2049 (bertepatan dengan 100 tahun Pemerintah Tiongkok). Dengan perbandingan APK PT dan IPM antara Indonesia dengan beberapa negara di ASEAN yang disebutkan sebelumnya, MEA dan BRI membutuhkan perhatian serius

khususnya bagi penyelenggara pendidikan tinggi di Indonesia termasuk UNY. Dengan kata lain, UNY perlu merumuskan kembali visi-misi dan tujuan pendidikannya dalam ruang lingkup tidak hanya nasional Indonesia, namun di wilayah ASEAN, Asia secara umum dan global.

Dalam konteks global, Revolusi Industri 4.0 membawa dampak terbukanya beragam lapangan kerja. McKinsey Global Institute (2017) memprediksi bahwa lebih kurang 30 persen tugas dari dua pertiga jenis pekerjaan yang saat ini ditangani oleh manusia, akan tergantikan oleh teknologi robot atau kecerdasan buatan. Otomatisasi ini akan mengakibatkan hilangnya 3-14 persen profesi pada tahun 2030. Lebih kurang 75 hingga 375 juta tenaga kerja harus berganti pekerjaan. Kebutuhan tenaga kerja terampil, kreatif, inovatif, dan adaptif di era mendatang belum dapat dipenuhi secara optimal. Rendahnya kualitas tenaga kerja yang belum merespon perkembangan kebutuhan pasar kerja merupakan salah satu penyebab mengapa produktivitas dan daya saing Indonesia masih tertinggal. Saat ini proporsi pekerja berkeahlian menengah dan tinggi di Indonesia, berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional tahun 2018, hanya sekitar 39,57%, lebih rendah dibandingkan dengan negara ASEAN lainnya. Sementara itu, pekerja masih didominasi lulusan SMP ke bawah (58,77% atau 72,88 juta orang), sedangkan Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) lulusan pendidikan menengah dan tinggi mencapai 7,79%. Informasi pasar kerja andal yang belum tersedia dan keterlibatan industri yang rendah, menyebabkan masih terjadinya *mismatch* antara penyediaan layanan pendidikan, termasuk pendidikan dan pelatihan vokasi, dengan kebutuhan pasar kerja.

Program studi yang dikembangkan pada jenjang pendidikan tinggi juga belum sepenuhnya menjawab potensi dan kebutuhan pasar kerja. Saat ini, mahasiswa aktif dan lulusan perguruan tinggi sebagian besar didominasi oleh program studi sosial humaniora. Sementara itu, jumlah mahasiswa dan lulusan bidang ilmu sains dan keteknikan masih terbatas. Pada jalur pendidikan dan pelatihan vokasi, peningkatan kualitas layanan belum sepenuhnya didukung dengan sarana dan prasarana pembelajaran dan praktik yang

Sub-sektor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Jumlah
Sub-sektor	Industri/Manufaktur	Konstruksi	Udara, Gas, Air, Suhu	Pertambangan	Pertanian, Perkebunan, Kehutanan	Transportasi, Maritim	Pertukangan	1914.794 orang, konsentrasi	Sosial, Kesehatan	Jumlah
Jumlah Politeknik Rencana	131	37	3	2	34	12	6	2	38	268
Kebutuhan Jumlah PT Ideal	200	70	5	2	40	17	2	3	50	389
Estimasi Tenaga Kerja Vokasi Tahun	600.000	210.000	15.000	5.000	120.000	50.000	5.000	10.000	150.000	1.165.000
Kerjasama	Samarnevi + industri	PUPP + industri	ESDM + industri	ESDM + industri	Kemendag, IKIP + industri	Kemendikbud + industri	Kemempas + industri	PUPP + industri	Samarnevi + industri	
Lokasi	133 Kawasan Industri, WPP, dan KEC	Semua provinsi penambah I PT	Acak, Jawa Tengah, Kalimantan Tengah	KEK Teluk Bintuni dan KEK Galang Belang	Semua provinsi minimal penambah I PT	Manora, Buton + lokasi S T untuk bandara dan pelabuhan baru	Depdiknas Prioritas Maluku, Morotai, Telungagung, Kalayung, Wakatobi, Labuan Bajo	Kalimantan Tengah, NTB	Semua provinsi minimal penambah I PT	

Sumber: data tenaga kerja BPS 2019 dan berbagai sumber

Gambar 2. 1. Prediksi kebutuhan Tenaga Kerja Vokasi dan Pengembangan Pendidikan Tinggi Vokasi

memadai dan berkualitas, kecukupan pendidik produktif berkualitas, kecukupan magang dan praktik kerja, serta keterbatasan kapasitas sertifikasi kompetensi.

Revitalisasi pendidikan vokasi merupakan upaya strategis pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia. Berbagai upaya dilakukan antara lain melalui penguatan politeknik dan pendidikan vokasi nonpoliteknik. Hal ini mengingat hingga saat ini baru terdapat 5,4% perguruan tinggi vokasi di Indonesia. Pada tahun 2024 ditargetkan terdapat 2.763.822 lulusan pendidikan tinggi vokasi bersertifikat kompetensi dari sejumlah 721.288 lulusan di tahun 2019. Pengembangan pendidikan vokasi tertuang dalam rencana pengembangan sebagaimana ditampilkan pada Gambar 2.1.

Berdasarkan data pada Gambar 2.1 tersebut tampak bahwa pengembangan pendidikan tinggi vokasi diarahkan sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja di sektor-sektor prioritas seperti industri/manufaktur; sosial kesehatan; konstruksi; pertanian, perkebunan, kehutanan; transportasi dan maritim. Hal ini diikuti dengan jumlah tenaga kerja vokasi yang dibutuhkan di masing-masing bidang tersebut, sekaligus membawa konsekuensi meningkatnya jumlah kebutuhan perguruan tinggi

maupun politeknik.

Menghadapi tantangan tersebut sudah selayaknya UNY menata kembali program studi yang diselenggarakan selama ini. Evaluasi program studi perlu dilakukan, disertai dengan pembukaan program-program studi baru terutama program studi sains, keteknikan, maupun vokasi disamping menguatkan program studi sosial dan humaniora yang sudah ada. Secara khusus, penguatan program vokasi semakin beralasan seiring kebijakan *link and match* dari Kementerian Perindustrian, bahwa kurikulum pendidikan vokasi harus tersambung dan sesuai dengan kebutuhan industri. Dengan demikian akan terwujud *link and match* antara kebutuhan di lapangan dan sumberdaya manusia yang dibutuhkan di masa depan.

### 2.1.4. Inovasi Teknologi dan Peningkatan Daya Saing Bangsa

Tema penting dalam pembangunan nasional Indonesia yang senantiasa digaungkan oleh pemerintah dalam beberapa tahun terakhir adalah upaya untuk meningkatkan daya saing bangsa melalui inovasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagaimana diungkapkan dalam *Global Innovation Index 2019* yang dikeluarkan oleh

Cornell SC Johnson College of Business, INSEAD dan WIPO menempatkan Indonesia pada peringkat 85 dari 129 negara di dunia; jauh dari peringkat negara-negara ASEAN lainnya, seperti Singapura (no. 8), Malaysia (no. 35), Vietnam (no. 42), dan Thailand (no. 43)<sup>[8]</sup>. Indeks inovasi global sendiri ditujukan untuk mengukur kapasitas negara-negara di dunia dalam kesuksesannya melakukan pengembangan inovatif dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan industri berdasarkan kombinasi skor antara (i) kesiapan kelembagaan; (ii) modal manusia dan alokasi anggaran penelitian; (iii) ketersediaan infrastruktur pendukung; (iv) keterbukaan pasar; (v) kemudahan penyelenggaraan usaha; (vi) hasil inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (vii) terobosan-terobosan kreatif di berbagai bidang. Posisi Indonesia yang masih jauh di bawah merupakan tantangan yang sudah sepatutnya diperhatikan oleh segenap sivitas akademik UNY, sebagai bagian dari pusat pengembangan keilmuan dan teknologi di Indonesia. Upaya-upaya untuk mendorong berbagai inovasi melalui penelitian di berbagai bidang ilmu mutlak untuk terus dilakukan secara berkelanjutan dan menjadi prioritas utama dalam pengembangan UNY di masa mendatang.

### 2.1.5. Globalisasi dalam Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi

Perkembangan globalisasi yang mendorong adanya inter-koneksi antara seluruh negara-wilayah di seluruh dunia merupakan keniscayaan baru dalam kehidupan masyarakat termasuk di Indonesia. Pandangan ini telah mempengaruhi berbagai kerja sama internasional yang melibatkan berbagai negara untuk saling membuka diri dan mendorong kerja sama sekaligus persaingan terbuka dalam berbagai bidang kehidupan. Salah satu bentuk kerja sama ini tertuang dalam kesepakatan GATS (*General Agreement on Trade in Services*) sebagai bagian dari program WTO (*World Trade Organization*) di mana Indonesia menjadi bagiannya. Salah satu bidang yang termasuk dalam kesepakatan ini adalah penyediaan layanan pendidikan antarnegara, yang termanifestasikan dengan keberadaan perguruan tinggi asing di Indonesia, dengan beberapa syarat tertentu<sup>[9]</sup>. Kebijakan ini memberikan

tantangan baru dalam pengembangan UNY di masa mendatang; di mana tidak hanya bersaing dalam mutu layanan pendidikan dengan perguruan tinggi negeri dan swasta dalam negeri, namun secara langsung berhadapan dengan perguruan tinggi asing yang telah memiliki reputasi internasional. Oleh karena itu, UNY dituntut untuk melanjutkan program-program internasionalisasi dan memiliki reputasi internasional.

### 2.1.6. Penggunaan Kemajuan Teknologi Informasi dalam Pendidikan

Kemajuan teknologi informasi, tersedianya infrastruktur jaringan yang memadai dan peningkatan dan persebaran pengguna yang terus naik jumlahnya di tingkatan global dan juga Indonesia dalam 1-2 dasawarsa terakhir telah membuka tatacara baru dalam berbagai bidang kehidupan, seperti ekonomi, transportasi, seni, industri dan tentunya pendidikan. Secara khusus dalam bidang pendidikan, perkembangan ini menuntut perubahan dalam penyelenggaraan pendidikan termasuk pendidikan tinggi. Inovasi perkuliahan daring, seperti *Massive Open Online Courses (MOOC)* yang banyak dikembangkan oleh universitas-universitas di Amerika Serikat, Inggris, negara-negara di Eropa dan Asia<sup>[10]</sup>; dan *e-teaching* di Jerman<sup>[11]</sup>. Prinsip mendasar dalam akomodasi kemajuan teknologi informasi dalam penyelenggaraan pendidikan adalah desain yang memungkinkan tersedianya sumber belajar yang tak terbatas dalam tatap muka di kelas, praktikum di laboratorium dan belajar mandiri di perpustakaan sebagaimana selama ini diselenggarakan dalam model pendidikan konvensional.

Perkembangan ini menuntut perubahan dalam struktur organisasi dan manajemen penyelenggaraan pendidikan di UNY, yang ditujukan dengan penyediaan infrastruktur pendukung untuk pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dengan metode pembelajaran daring. Selain itu, perkembangan ini menuntut upaya untuk meningkatkan kapasitas dosen dan tenaga pendidikan dalam mengakomodasi, melaksanakan dan mengembangkan metode pembelajaran yang berbasis pada kemajuan teknologi informasi mutakhir ini.



### 2.1.7. Pemingkatan Perguruan Tinggi Tingkat Nasional dan Internasional

Selain sistem akreditasi institusi dan program studi, akuntabilitas perguruan tinggi juga dinilai dengan sistem pemeringkatan yang dilakukan pada tingkat nasional dan internasional. Secara umum, pemeringkatan memberikan gambaran tentang kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tinggi, sehingga memberikan informasi yang tepat dan komparatif kepada pengguna, seperti calon mahasiswa, orang tua mahasiswa, universitas mitra, pengguna lulusan dan lembaga-lembaga yang berkepentingan lainnya. Masing-masing pemeringkatan memiliki kriteria dan aspek penilaian yang berbeda-beda, seperti mutu pendidikan, mutu penelitian, kekayaan dan dana pengembangan, jaringan alumni, kegiatan kemahasiswaan, mutu sumber daya manusia dan sebagainya.

Pada tingkat nasional, Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi RI pada tahun 2017-2019 mengeluarkan sistem pemeringkatan perguruan tinggi dalam beberapa klaster. Pemeringkatan ini diukur berdasarkan empat kriteria, yaitu: (i) sumber daya manusia khususnya jumlah dosen dengan gelar akademik S-3; (ii) kelembagaan terkait dengan jumlah prodi terakreditasi A oleh BAN-PT; (iii) kemahasiswaan terkait aktivitas mahasiswa; dan (iv) penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang terkait erat dengan jumlah hibah penelitian/pengabdian yang diperoleh serta publikasi ilmiah di jurnal internasional<sup>[12]</sup>.

Pada tingkat internasional, dikenal beberapa pemeringkatan, seperti *Quacquarelli Symonds World University Ranking (QS WUR)* dan *Times Higher Education World University Ranking (THE WUR)* yang keduanya berbasis di Inggris dan diselenggarakan setiap tahun. Kedua sistem pemeringkatan ini sebelumnya bekerja sama dan kemudian berpisah. Masing-masing mulai mengembangkan kriteria penilaian yang berbeda. Untuk QS, pemeringkatan didasarkan pada enam kriteria, yaitu (i) review akademik, (ii) rasio dosen dan mahasiswa, (iii) kutipan karya ilmiah; (iv) penilaian pengguna lulusan, (v) rasio mahasiswa asing, dan (vi) rasio dosen asing yang mengajar

di universitas<sup>[13]</sup>. Untuk THE, pemeringkatan dilakukan berdasarkan penilaian yang terdiri dari lima kriteria, meliputi: (i) jumlah pemasukan dana dari industri mitra, (ii) rasio dosen-mahasiswa lokal dan asing, (iii) mutu pendidikan termasuk penilaian mahasiswa dan lulusan doktoral per tahun, (iv) mutu penelitian termasuk penerimaan dana hibah penelitian dari pihak eksternal dan jumlah publikasi dosen, dan (v) kuitipan karya ilmiah terkait dengan dampaknya dalam pengembangan ilmu pengetahuan<sup>[14]</sup>. Penjabaran lebih detil mengenai pemeringkatan disajikan di Bab V.

### 2.1.8. Kemandirian Finansial Perguruan Tinggi di Indonesia

Arah kebijakan pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi negeri, sebagaimana disebutkan dalam Renstra Kemenristekdikti 2015-2019, adalah untuk mendorong kemandirian secara finansial; di mana sumber dana untuk penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat tidak hanya bersumber dari pemasukan iuran biaya pendidikan dari mahasiswa dan dana penyertaan dari APBN<sup>[15]</sup>. Oleh karena itu, setiap perguruan tinggi negeri, termasuk UNY, diharapkan dapat mengembangkan berbagai layanan dan produk inovatif yang mampu memberikan nilai tambah dalam penerimaan negara bukan pajak universitas. Kebijakan ini memberikan tantangan dalam peninjauan dan perumusan struktur organisasi, manajemen dan pengembangan lembaga/unit di lingkungan UNY; dengan penekanan untuk mampu menghasilkan nilai tambah dalam pemasukan dana untuk digunakan dalam pelaksanaan dan pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Kemandirian finansial perguruan tinggi diharapkan memberikan dampak dalam keleluasaan pengembangan pendidikan, penelitian, pengabdian, dan kerja sama dengan lembaga-lembaga dalam negeri dan luar negeri.

### 2.1.9. Perkembangan Sistem Akreditasi Program Studi dan Institusi Tingkat Nasional dan Internasional

Tuntutan akuntabilitas dalam pengelolaan perguruan tinggi diselenggarakan melalui pengembangan sistem akreditasi baik pada tingkat

nasional dan internasional. Akreditasi sendiri merupakan bagian dari pelaksanaan sistem penjaminan mutu eksternal sebagai parameter perbandingan pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi. Selain itu, akreditasi bertujuan untuk menjaga dan memelihara mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi pada tataran tertentu. UNY baik sebagai institusi dan juga prodi-prodi di dalamnya berkewajiban untuk memenuhi standar akreditasi yang ada, yang berdampak pada perubahan struktur organisasi dan manajemen sesuai dengan tuntutan akreditasi tersebut. Pada tingkat nasional, akreditasi dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) meliputi (i) Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT), Akreditasi Program Studi<sup>[16]</sup>, dan lembaga akreditasi mandiri untuk prodi-prodi khusus seperti pada bidang kesehatan dan kedokteran<sup>[17]</sup>.

Pada tingkat internasional, terdapat beberapa sistem akreditasi (dan juga sertifikasi) yang dikenal dan telah dirujuk dalam pengelolaan perguruan tinggi di Indonesia. Akreditasi internasional meliputi: (i) ASEAN University Network-Quality

Assurance (AUN-QA) yang menilai keberlanjutan sistem penjaminan mutu program studi dan institusi perguruan tinggi di negara-negara anggota ASEAN<sup>[18]</sup>; (ii) Accreditation Service for International Schools, Colleges and Universities (ASIC) dari Inggris yang menilai penyelenggaraan pendidikan tinggi pada tataran berlakunya sistem keselamatan dan kesejahteraan sivitas akademika dan keterbukaan berbagai informasi yang diperlukan oleh penggunanya<sup>[19]</sup>; (iii) Akkreditierungsagentur für Studiengänge der Ingenieurwissenschaften, der Informatik, der Naturwissenschaften und der Mathematik (ASIIN) yang berasal dari Jerman dan fokus pada akreditasi kurikulum dan penyelenggaraan pendidikan tinggi pada bidang sains, matematika dan teknik<sup>[20]</sup>; (iv) Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)<sup>[21]</sup> yang fokus pada akreditasi prodi ekonomika dan bisnis yang berasal dari Amerika Serikat, (v) American Board for Engineering and Technology (ABET) yang fokus pada bidang teknik dan rekayasa<sup>[22]</sup>.

## 2.2. Peluang Dinamika Lingkungan Eksternal

### 2.2.1. Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Pembangunan Indonesia 2020-2024 ditujukan untuk membentuk sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, yaitu sumber daya manusia yang sehat dan cerdas, adaptif, inovatif, terampil, dan berkarakter, seperti tertulis dalam Rancangan Teknokratik RPJMN 2020–2024. Untuk mencapai tujuan tersebut, kebijakan pembangunan manusia diarahkan pada pengendalian penduduk dan penguatan tata kelola kependudukan, pemenuhan pelayanan dasar dan perlindungan sosial, peningkatan kualitas anak, perempuan dan pemuda, pengentasan kemiskinan, serta peningkatan produktivitas dan daya saing angkatan kerja. Kebijakan pembangunan manusia tersebut dilakukan berdasarkan pendekatan siklus hidup dan inklusif, termasuk memerhatikan kebutuhan penduduk usia lanjut maupun penduduk penyandang disabilitas.

Penetapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) melalui Peraturan Presiden No. 8 tahun 2012 dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) melalui Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 memberikan kejelasan dalam perumusan penjenjangan antartingkat pendidikan dan standar penyelenggaraan dan pengelolaan program studi pada perguruan tinggi di Indonesia. Secara khusus, KKNI bertujuan untuk menetapkan standar kompetensi dan kualifikasi sumber daya manusia Indonesia dan aksesibilitasnya ke pasar tenaga kerja nasional dan internasional. Bagi perguruan tinggi, KKNI bermanfaat untuk mendapatkan pengakuan terkait tingkat pendidikan Indonesia dari negara-negara lain baik dalam hubungan bilateral maupun multilateral dan meningkatkan mobilitas akademik dengan berbagai perguruan tinggi di tingkat internasional. Selanjutnya, SN-Dikti selain memerjelas dan menetapkan standar pengelolaan perguruan tinggi

juga merupakan aspek penting dalam pencapaian akreditasi nasional dan internasional.

Berdasarkan paparan ini, KKNi dan SN-Dikti yang telah menjadi rujukan dalam pengelolaan perguruan tinggi di Indonesia, khususnya di UNY, merupakan peluang dalam rangka mencapai dan memelihara mutu pendidikan yang telah dan sedang dilaksanakan selama ini dan dikembangkan pada masa mendatang.

### 2.2.2. Kerja Sama antar Perguruan Tinggi dengan Lembaga Dalam Negeri dan Luar Negeri

Perkembangan globalisasi yang ditandai dengan meningkatnya tingkat konektivitas antarpenduduk di berbagai belahan dunia memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, komunikasi, dan transportasi memberikan perkembangan yang positif dalam pelaksanaan kerja sama dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Pada tingkat nasional, terdapat berbagai kebijakan yang mendorong kerja sama antarsivitas akademika antar perguruan tinggi secara nasional. Pada tingkat regional (Asia), keberadaan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) dan program *Belt and Road Initiative* (BRI) dari Pemerintah Tiongkok (di Asia, Afrika dan Eropa) dapat dipahami sebagai peluang dalam pengembangan kerja sama di bidang pendidikan dan penelitian, dan lainnya. Perkembangan ini memberikan peluang bagi UNY dalam pengembangan berbagai program-program kerja sama yang relevan, seperti transfer kredit, profesor tamu, kolaborasi penelitian dan sebagainya dengan perguruan tinggi mitra baik di dalam maupun luar negeri.

### 2.2.3. Rencana Induk Riset Nasional Indonesia dan Hibah Penelitian dan Pengabdian Nasional dan Internasional

Penetapan Rencana Induk Riset Nasional (RIRN) Tahun 2017-2045 melalui Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2018 memberikan arah dan target pencapaian penelitian oleh lembaga-lembaga ilmiah di Indonesia. Terdapat beberapa bidang riset yang termuat dalam RIRN 2017-2045,

meliputi: (i) pangan; (ii) energi; (iii) kesehatan; (iv) transportasi; (v) teknologi informasi dan komunikasi; (vi) pertahanan dan keamanan; (vii) material maju; (viii) kemaritiman; (ix) kebencanaan; dan (x) sosial humaniora<sup>[22]</sup>. Bagi perencanaan pengembangan UNY di masa mendatang, RIRN tahun 2017-2045 merupakan rujukan utama dalam pengembangan penelitian dalam berbagai bidang terkait, yang membuka peluang kerja sama dengan lembaga penelitian lain pada tingkat nasional.

Keberadaan RIRN tahun 2017-2045 berkaitan dengan dana hibah penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang disediakan oleh (i) Kemenristekdikti melalui Sistem Informasi Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat (Simlitabmas)<sup>[23]</sup>; (ii) Kementerian Keuangan melalui dana riset Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP)<sup>[24]</sup>; (iii) beberapa penawaran dana hibah penelitian dari lembaga masyarakat, seperti Yayasan Tifa<sup>[25]</sup>; dan (iv) penawaran hibah kerja sama dengan lembaga luar negeri, seperti Program Hubert Curien (PHC) Nusantara, Erasmus, Jean Monnet, DAAD, JICA, Newton Fund, L'oreal for Women in Science Dan sebagainya<sup>[26]</sup>. Berbagai peluang penawaran pendanaan penelitian tersebut terbuka kepada dosen dan mahasiswa di lingkungan UNY.

### 2.2.4. Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi di Indonesia

Kebijakan dan pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Tinggi (SPMI PT) yang telah diamanatkan dalam UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan Permenristekdikti Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Tinggi memberikan peluang dalam pengembangan UNY pada masa sekarang dan mendatang. SPMI PT sendiri bersama dengan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal yang diselenggarakan oleh lembaga akreditasi program studi dan institusi, yang pada tingkat nasional dilakukan oleh BAN-PT, dan pada tingkat internasional oleh lembaga-lembaga mandiri seperti AUN-QA, ASIC, ASIIN, AACSB, dan ABET, bertujuan untuk menjamin pencapaian dan pemenuhan visi-misi dan tujuan pendidikan perguruan tinggi, dan pemenuhan tuntutan dari pengguna dan pihak-pihak yang berkepentingan.

Pelaksanaan SPMI PT terdiri atas lima langkah utama yang dikenal dengan PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan) SN-Dikti dalam tiga ranah aktivitas yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Pada akhirnya pelaksanaan SPMI PT yang konsisten dan berkelanjutan dapat memenuhi dan melampaui SN-Dikti yang telah ditetapkan<sup>[27]</sup>. Sebagai catatan akhir, pelaksanaan SPMI PT merupakan prasyarat penting dalam pencapaian akreditasi institusi dan program studi dari lembaga akreditasi nasional dan internasional.

### 2.2.5. Standarisasi Layanan Akademik, Non-Akademik dan Laboratorium

Perkembangan sistem standarisasi layanan dan operasional, seperti Sertifikasi *International Organization for Standardization* (ISO), memberikan peluang untuk meningkatkan mutu sistem layanan akademik dan nonakademik (khususnya laboratorium) di UNY. Salah satu sistem standarisasi adalah ISO diselenggarakan oleh organisasi sukarela berpusat di Swiss yang bertujuan untuk mempromosikan standarisasi pengelolaan produksi dan layanan guna memenuhi dan menjaga standar sesuai dengan tuntutan pengguna secara berkelanjutan<sup>[28]</sup>. Secara umum, terdapat beberapa Sertifikasi ISO yang dapat diadopsi dan dilaksanakan dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat di lingkungan UNY, seperti (i) ISO 9001:2015 untuk mutu manajemen dalam penyelenggaraan layanan umum berbasis manajemen risiko; (ii) ISO/IEC 17025:2005 untuk pengujian dan kalibrasi peralatan dalam laboratorium; (iii) ISO 639 untuk penggunaan bahasa secara internasional; (iv) ISO 21001:2018 untuk manajemen penyelenggaraan pendidikan; dan berbagai sertifikasi ISO lainnya.

Manfaat utama sertifikasi ISO dalam beberapa layanan akademik dan nonakademik di lingkungan UNY adalah adanya pengakuan internasional dan pemantapan akreditasi, yang dapat digunakan dalam pengembangan kerja sama dengan berbagai pihak. Sertifikasi ISO memastikan adanya standar layanan yang konsisten yang pada gilirannya memudahkan kerja sama dengan perguruan tinggi

di dalam dan luar negeri, industri dalam dan luar negeri; dan lembaga-lembaga lain dalam berbagai bidang yang relevan dalam pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat UNY.

### 2.2.6. Kebijakan Kemenristekdikti tentang PTN-BH

Kebijakan Kemenristekdikti tentang Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) berfungsi untuk memberikan kewenangan mandiri dalam pengelolaan baik dalam bidang akademik (meliputi pengembangan keilmuan melalui pembukaan prodi-prodi visioner dan penelitian-penelitian ilmiah inovatif) maupun bidang nonakademik (pengelolaan aset/kekayaan dan keuangan melalui berbagai berbagai usaha-usaha mandiri). Kebijakan ini merupakan amanat Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi; PP Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi; dan PP Nomor 26 tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan PTN Badan Hukum. Penetapan PTN-BH kepada beberapa perguruan tinggi Negeri yang dipandang telah memenuhi prasyarat yang ditentukan untuk dapat meningkatkan daya saing di tingkat Asia dan Internasional dalam bidang pendidikan dan penelitian ilmiah.

Saat ini terdapat terdapat 11 PTN-BH, yaitu: ITB, UGM, IPB, UI, UPI, USU, Unair, Unpad, Undip, Unhas, dan ITS; berbanding dengan 24 PTN Badan Layanan Umum (PTN BLU) dan sisanya berstatus Satker. Dengan jumlah PTN-BH yang masih terbatas, UNY yang berstatus PTN BLU dan memiliki reputasi akademik dan nonakademik yang terus bersaing memiliki peluang untuk naik kelas menjadi PTN-BH. Selanjutnya memiliki kewenangan mandiri untuk turut berkontribusi dalam meningkatkan daya saing bangsa melalui berbagai inovasi dalam pendidikan dan penelitian; dan mampu menghadapi berbagai tantangan operasional yang telah disebutkan sebelumnya, seperti kemandirian finansial, memenuhi tuntutan akreditasi nasional dan internasional, meningkatkan ranking perguruan tinggi di tingkat nasional dan internasional, dan pengembangan

inovasi penyelenggaraan pendidikan berbasis kemajuan teknologi informasi mutakhir.

### 2.2.7. Transformasi Yogyakarta sebagai Kota Pelajar, Kota Budaya dan Kota Pariwisata

Daerah Istimewa Yogyakarta – tempat UNY berada – yang dikenal sebagai kota pelajar, kota budaya dan kota pariwisata sudah selayaknya dipandang sebagai peluang dalam pengembangan UNY pada masa mendatang. Dalam hal ini, terdapat beberapa aspek penting dalam perkembangan di Daerah Istimewa Yogyakarta, yaitu: (i) Indeks Pembangunan Manusia pada tahun 2018 mencapai angka 79,53 lebih tinggi dari rata-rata nasional yang berada pada angka 70,81; (ii) status keistimewaan berbasis budaya berdasarkan Undang-Undang No. 13 tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta<sup>[29]</sup>; dan (iii) perkembangan pusat-pusat pariwisata dan peningkatan jumlah

wisatawan asing dan domestik mencapai jumlah 5,3 juta orang pada tahun 2017, 5,7 juta orang pada tahun 2018<sup>[30]</sup>, yang ditengarai akan meningkat tajam pasca pengoperasional bandara udara baru Yogyakarta Internasional Airport (YIA) pada tahun 2019. Sementara itu, peningkatan pertumbuhan pariwisata DIY tahun 2018 sebesar 8,79%. Namun terdapat perkembangan negatif di DIY yang juga perlu diperhatikan, meliputi (i) Indeks Gini yang mengukur tingkat kesenjangan sosial-ekonomi yang cukup tinggi, yaitu sebesar 0,423, yang berarti lebih tinggi dari rata-rata nasional sebesar 0,382 pada tahun 2019; dan (ii) pendapatan per kapita penduduk DIY yang juga di bawah rata-rata nasional juga di bawah rata-rata nasional Indonesia. Pemahaman yang tepat dan mendalam tentang lokasi dan kondisi riil dalam masyarakat di Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan modal mendasar yang berkontribusi dalam pengembangan UNY di masa mendatang.

## 2.3. Analisis Kekuatan dan Kelemahan Dinamika Lingkungan Internal

Kondisi lingkungan internal UNY dapat dicermati dari capaian kinerja dan kondisi bidang-bidang Pendidikan, Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat, Kemahasiswaan dan Alumni, Kewirausahaan, Kelembagaan, Sumber Daya Manusia, Keuangan, Prasarana dan Sarana, dan Layanan Teknologi Informasi dan Komunikasi. Kondisi dan capaian UNY dari berbagai aspek tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

### 2.3.1. Pendidikan

#### 2.3.1.1. Kualitas Input Mahasiswa Baru

Salah satu penentu kualitas pendidikan adalah mutu masukan dalam hal ini kualitas input mahasiswa baru. Penerimaan Mahasiswa Baru di UNY menggunakan tiga jalur yaitu: Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN), Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN), dan Seleksi Mandiri. Tiga jalur tersebut masing-masing memiliki subjalur yang berkembang dari tahun ke tahun. Pada Tahun

2019, jalur seleksi masuk mahasiswa baru dapat dirinci pada Gambar 2.2.

Pada Tahun 2019, UNY menerima sebanyak 10.955 mahasiswa baru dari tujuh fakultas dan satu Program Pascasarjana. Dari data pada Tabel 2.1 tampak bahwa mahasiswa baru UNY sebagian besar adalah mahasiswa jenjang S1 diikuti dengan jenjang S2, jenjang D4, dan S3.

**Tabel 2.1. Jumlah Mahasiswa Baru**

No.	Jenjang	Diterima		
		2017	2018	2019
1	D3	693	788	-
2	D4	-	-	979
3	S1	5.588	5.853	6.140
4	S2	1.390	1.208	1.370
5	S3	188	166	191
	Total	7.859	8.015	8.680

Sumber: <http://daftarpmb.uny.ac.id>, diolah pada 17 November 2019



**Gambar 2. 2. Jalur Seleksi Mahasiswa Baru UNY**

Gambaran kualitas input mahasiswa baru terlihat dari animo dan keketatan seleksi penerimaan mahasiswa baru dari tahun ke tahun. Tabel 2.2 memperlihatkan animo dan keketatan seleksi mahasiswa baru Tahun 2017 s.d 2019.

Berdasarkan data pada tabel 2.2 dapat dicermati bahwa terdapat dinamika jumlah animo mahasiswa baru dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019. Ada kecenderungan kenaikan jumlah animo dari tahun 2017 ke tahun 2018, tetapi sebaliknya dari tahun 2018 ke 2019. Hal ini

terdapat pada jenjang S1, diikuti dengan jenjang D-IV, S2, dan Doktor. Berbagai upaya perlu ditempuh untuk meningkatkan animo dan keketatan seleksi terutama untuk jalur S3, S2, dan Diploma IV.

**Tabel 2. 2. Animo dan Keketatan Seleksi Mahasiswa Baru Tahun 2017 s.d. 2019**

No.	Jenjang	Animo			Diterima			Rasio Keketatan		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
1.	D3	17.661	16.918	-	693	788	-	1:25	1:21	-
2.	D4	-	-	34.448	-	-	979	-	-	1:35
3.	S1	187.863	219.084	209.062	5.588	5.853	6.140	1:34	1:37	1:34
4.	S2	4.711	4.824	3.833	1.390	1.208	1.370	1:3	1:4	1:3
5.	S3	228	392	292	188	166	191	1:1	1:2	1:2
Total		210.463	241.218	247.635	7.859	8.015	8.680	1:27	1:30	1:29

Berdasarkan data Lembaga Tes Masuk Perguruan Tinggi (LTMP), UNY menempati peringkat ke-2 nasional tingkat keketatan seleksi di kelompok sosial dan humaniora (peminat 25.779, keketatan 1:18), dan peringkat ke-6 di kelompok saintek (peminat 12.228, keketatan 1:15). Perlu upaya untuk meningkatkan ketetapan seleksi mahasiswa baru, khususnya untuk prodi kelompok saintek. Gambaran lima prodi dengan ketetapan seleksi tertinggi di masing-masing kelompok disajikan pada Tabel 2.3.

**Tabel 2.3. Prodi dengan Ketetapan Seleksi Tertinggi**

Prodi	Animo	Diterima	Keketatan Seleksi
Kelompok Soshum			
1. Ilmu Komunikasi	5.328	92	1 : 58
2. Psikologi	5.086	97	1 : 52
3. Administrasi Publik	4.286	92	1 : 47
4. Akuntansi	4.974	140	1 : 36
5. Manajemen	8.752	268	1 : 33
Kelompok Saintek			
1. Teknologi Informasi	3.871	50	1 : 77
2. Teknik Sipil	3.259	47	1 : 69
3. Teknik Informatika	2.018	46	1 : 44
4. Statistika	2.111	49	1 : 43
5. Teknik Elektro	1.864	46	1 : 41

Apabila dilihat dari asal daerah/provinsi, animo calon mahasiswa baru dapat dilihat pada Gambar 2.3 berikut.

Berdasarkan data pada Gambar 2.3 terlihat bahwa animo terbesar calon mahasiswa baru pada umumnya didominasi oleh pendaftar dari Provinsi Jawa Tengah, DIY, Jawa Barat, Jawa Timur, dan Jakarta. Oleh karenanya, peningkatan animo secara proporsional di masing-masing provinsi perlu dilakukan. Komposisi mahasiswa baru menurut asal daerah (provinsi), dapat dilihat pada Gambar 2.4 berikut.

Berdasarkan data pada Gambar 2.4 tersebut jelas bahwa mahasiswa UNY berasal dari 34

provinsi di seluruh Indonesia. Namun demikian apabila dilihat dari proporsi mahasiswa per-provinsi terlihat bahwa mahasiswa UNY sebagian besar berasal dari DIY (39,1%), Jawa Tengah (28,4%), Jawa Timur (6,6%), Jawa Barat (4,8%), dan Lampung (2,0%). Oleh karenanya, berbagai upaya perlu ditempuh agar persebaran mahasiswa baru ke berbagai provinsi di Indonesia semakin proporsional.

Program afirmasi dimaksudkan untuk memperluas akses bagi calon mahasiswa untuk melanjutkan studi, namun terbatas oleh berbagai kondisi seperti kondisi ekonomi, geografis, bencana alam atau kondisi sosial budaya dan latar belakang sejarah khusus yang dialami oleh sekelompok masyarakat. Afirmasi juga memiliki makna strategis untuk memperkokoh kekuatan dan kesatuan bangsa. Rasio afirmasi adalah persentase jumlah mahasiswa afirmasi (Bidikmisi, Beasiswa ADIK, UKT Kelompok I, Kelompok II, dan beasiswa lainnya) dibandingkan dengan jumlah total mahasiswa S1 dan Diploma.

Rasio afirmasi pada Tahun 2017 sebesar 29,74, menurun pada Tahun 2018 sebesar 27,90, dan meningkat kembali pada Tahun 2019 sebesar 28,40. Meskipun mengalami kenaikan dan penurunan, namun capaian tersebut telah melebihi target yang ditetapkan oleh Renstra 2015-2019 yaitu sebesar 20%. Sebagian besar beasiswa afirmasi disumbang melalui Beasiswa Bidikmisi. Hal ini menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi dari pemerintah terhadap UNY dalam mengelola beasiswa Bidikmisi didukung tingginya kepedulian UNY melalui pemberian beasiswa lainnya.

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



Gambar 2. 3. Sebaran Animo Mahasiswa Baru Berdasarkan Provinsi Asal



Gambar 2. 4. Sebaran Mahasiswa Baru Berdasarkan Provinsi Asal Tahun 2019

Provinsi DKI Jakarta melalui Beasiswa Kartu Jakarta Mahasiswa Unggul (KJMU), dan juga dari Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, Pemerintah Provinsi Sumatera Selatan, Pemerintah Kabupaten Bangka Tengah, Pemerintah Kabupaten Malinau dan Pemerintah Kabupaten Mentawai. Pada tahun 2019 sebanyak 6.060 mahasiswa menerima beasiswa dari berbagai sumber, baik dari dan pemerintah maupun nonpemerintah. Donatur beasiswa nonpemerintah antara lain dari Bank Indonesia, Toyota Astra, Salim, Beasiswa Ormawa, dan Beasiswa BPD.

Jumlah mahasiswa internasional merupakan salah satu indikator kinerja akademik yang perlu ditingkatkan. Jumlah mahasiswa internasional

pada tahun 2019 sebesar 107 orang, meningkat dari tahun 2017 sebesar 79 orang mahasiswa, namun masih lebih rendah dari capaian pada tahun 2018. Hal ini mengindikasikan perlunya upaya serius untuk meningkatkan jumlah mahasiswa internasional seiring cita-cita menjadi *world class university*. Dilihat dari asal negara, mahasiswa asing kebanyakan berasal dari Tiongkok dan Thailand serta beberapa negara Afrika. Negara lain adalah negara-negara di kawasan Asean, Jepang, India, Korea, dan Papuanugini. Negara Eropa antara lain Polandia, Jerman, dan Bulgaria. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan program mahasiswa internasional perlu lebih diintensifkan.



### 2.3.1.2. Kualitas Mahasiswa dan Lulusan

Kualitas mahasiswa dan lulusan dapat dilihat dari capaian Indeks Prestasi Kumulatif (IPK), lama studi mahasiswa, dan persentase lulusan dengan masa tunggu 6 (enam) bulan untuk mendapatkan pekerjaan pertama sesuai dengan bidang studi. Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) lulusan baik diploma tiga, sarjana, S2, dan S3 mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Peningkatan IPK lulusan dalam kurun waktu empat tahun dapat dilihat pada diagram Gambar 2.5. Seperti terlihat pada Gambar 2.5, adanya peningkatan IPK baik

program diploma, sarjana, S2, dan S3. Hal ini memberi gambaran perlunya upaya dan strategi untuk mendorong peningkatan IPK mahasiswa melalui berbagai program.

Ratarata lama studi lulusan mengindikasikan masa studi mahasiswa UNY sebagaimana ditetapkan dalam kurikulum. Berdasarkan Gambar 2.6 masa studi mahasiswa UNY menunjukkan kecenderungan perpendekan. Upaya pemendekan masa studi juga perlu diterapkan untuk jenjang S1 dan S2. Perhatian lebih serius perlu diberikan khususnya kepada jenjang S3 karena rata-rata masa studi masih lebih tinggi dari yang ditetapkan.



Sumber: <http://yudiwis.uny.ac.id> , diolah pada 6 Desember 2019

**Gambar 2.5. IPK Lulusan UNY Tahun 2017-2019**



Sumber: <http://yudiwis.uny.ac.id> , diolah pada 6 Desember 2019

**Gambar 2.6. Rata-rata Lama Studi Tahun 2017-2019**

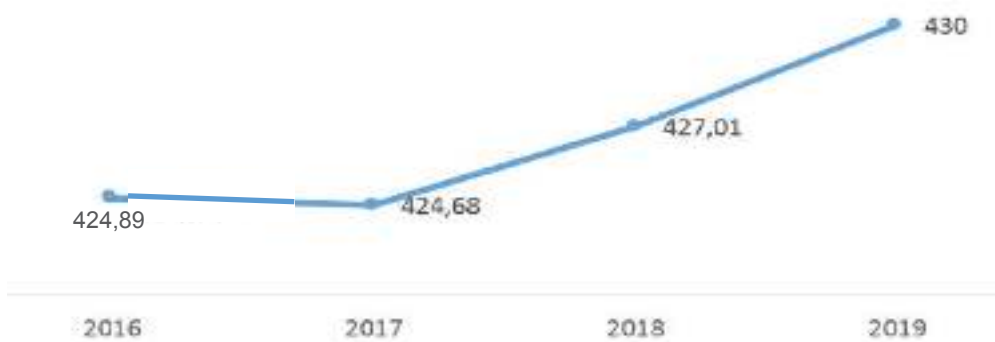
Persentase lulusan UNY dengan masa tunggu 6 (enam) bulan untuk mendapatkan pekerjaan pertama sesuai dengan bidang studi dihitung dari hasil perbandingan antara lulusan yang langsung bekerja dengan masa tunggu 6 (enam) bulan untuk mendapatkan pekerjaan pertama sesuai dengan bidang studi dibandingkan dengan jumlah responden *tracer study*. Hasil *tracer study* menunjukkan bahwa persentase lulusan yang langsung bekerja pada tahun 2019 sebesar 79,12%, meningkat dari tahun 2017 sebesar 73,90%, dan 73,47% pada tahun 2018.

Skor TOEFL/ProTEFL merupakan salah satu persyaratan kelulusan mahasiswa sekaligus sebagai upaya meningkatkan daya saing lulusan di era global. Dalam tiga tahun terakhir, skor ProTEFL ini mengalami kenaikan bertahap.

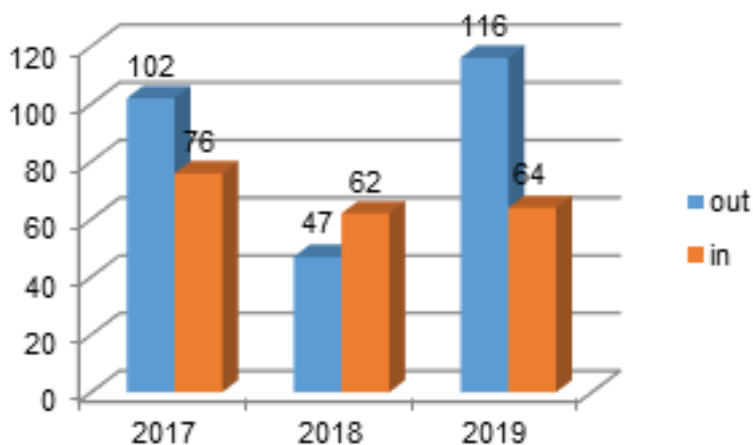
Peningkatan skor ProTEFL dari tahun ke tahun tidak terlepas dari berbagai upaya pengembangan yang dilakukan. Berbagai program telah dilaksanakan yakni (1) *Bridging Course dan Introductory Course*, (2) *Intensive Course*, (3) *Super Intensive Course*, (4) *Super Intensive Course on Weekend*, (5) *Super Intensive Course Plus*. Melalui kegiatan-kegiatan tersebut, permasalahan mahasiswa dalam penguasaan ProTEFL dapat

diminimalisir. Namun demikian, capaian skor rerata ProTEFL tersebut belumlah ideal, sehingga diperlukan berbagai upaya untuk meningkatkan kemampuan lulusan dalam Bahasa Inggris yang tercermin dari skor ProTEFL.

Transfer kredit adalah salah satu kegiatan yang memfasilitasi mahasiswa UNY untuk mengikuti perkuliahan di universitas mitra atau sebaliknya. Mata kuliah yang diikuti adalah mata kuliah yang sama (setara) yang seharusnya ditempuh, dan hasil penilaiannya diakui dalam transkrip nilai di universitas tempat mahasiswa menempuh studi. Melalui program ini, tidak hanya wawasan mahasiswa semakin terbuka, tetapi mahasiswa mendapatkan pengalaman belajar dengan tenaga pengajar dalam lingkup yang lebih luas. Kegiatan Transfer Kredit ke PT Luar Negeri tahun 2018 diikuti 12 prodi pendidikan yang ada di UNY dengan melibatkan 47 mahasiswa. Sedangkan pada tahun 2019 sebanyak 18 prodi menyelenggarakan transfer kredit dengan melibatkan 116 orang mahasiswa. Jumlah mahasiswa PT lain mengikuti transfer kredit di UNY lebih sedikit daripada mahasiswa UNY yang ke PT lain (lihat Gambar 2.8.), sehingga perlu upaya untuk melibatkan lebih banyak prodi dalam penyelenggaraan transfer kredit.



Gambar 2. 7. Peningkatan Skor ProTEFL



**Gambar 2.8. Jumlah Mahasiswa Mengikuti Transfer Kredit *Inbound* dan *Outbound***

UNY melakukan diplomasi ke berbagai universitas di luar negeri untuk menawarkan kerja sama di bidang tridarma perguruan tinggi, salah satunya *joint curriculum*. Sebanyak 14 prodi telah melaksanakan kegiatan perintisan *joint curriculum* dengan universitas di luar negeri. Meskipun belum menghasilkan kesepakatan untuk melaksanakan program pendidikan bersama, perintisan *joint curriculum* ini membuka pintu untuk pengembangan internasionalisasi prodi UNY di tahun ke depan. Tahun 2019 UNY telah memiliki dua program *double degree* yaitu prodi S2 Teknologi Pembelajaran (dengan lulusan 4 mahasiswa, dan sebanyak 2 mahasiswa masih aktif) dan S2 Pendidikan Teknik Elektro dan Informatika (memiliki 2 mahasiswa masih aktif), keduanya dengan National Central University Taiwan. UNY juga memiliki program *joint degree* yaitu Prodi S3 Pendidikan Teknologi dan Kejuruan dengan TU Dresden, Jerman yang telah berlangsung sejak tahun 2012. Pada tahun 2019 jumlah prodi penyelenggara *double degree* dan *joint degree* masih belum memenuhi target. Minat untuk melaksanakan program ini cukup tinggi namun terkadang masih terkendala pada aspek administrasi dan pembiayaan peserta didik yang mengikuti kegiatan.

### 2.3.2. Penelitian

Kinerja penelitian UNY secara eksternal tampak dari Klasterisasi Perguruan Tinggi berbasis Kinerja Penelitian periode tahun 2016–2018 (Surat Direktur Sistem Riset dan Pengembangan No. B/850/E2.4/RS.04/2019, tanggal 19 November 2019). Dari pengumuman tersebut, UNY menempati urutan ke-19 bersama dengan 47 perguruan tinggi dalam klaster Mandiri. Penilaian ini dilakukan terhadap sejumlah 1977 perguruan tinggi di Indonesia. Meskipun masuk dalam klaster mandiri, dibandingkan dengan perguruan tinggi lain serta sesama LPTK, kinerja penelitian UNY masih perlu ditingkatkan lebih baik lagi melalui berbagai terobosan.

Tahun 2017 UNY mendapatkan dana penelitian dari lembaga internasional sebanyak tiga judul, menurun menjadi satu judul pada tahun 2018 dan pada tahun 2019 tidak tercatat penelitian yang didanai oleh lembaga internasional. Hal ini menunjukkan perlunya perhatian serius untuk meningkatkan berbagai penelitian dengan dana internasional, seiring cita-cita UNY menjadi universitas kelas dunia.

Kinerja penelitian dapat dilihat salah satunya dari persentase penggunaan dana masyarakat

untuk penelitian. Tahun 2017 persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian sebesar 2%, meningkat pada tahun 2018 sebesar 12,92%. Tahun 2019 dana masyarakat yang dapat digunakan untuk penelitian sebesar 4,81%. Angka ini masih lebih kecil dari capaian sebelumnya, sehingga perlu upaya serius untuk meningkatkan kemampuan menggali lebih dalam penggunaan dana masyarakat untuk penelitian.

Keberhasilan penelitian dapat dilihat dari luaran antara lain prototip R&D, prototip industri, penelitian yang dimanfaatkan masyarakat, dan jumlah HKI yang terdaftar. Pada tahun 2016 terdapat 5 judul prototip R&D, naik pada tahun 2017 menjadi 10 judul, dan naik pada tahun 2018 sejumlah 31 judul. Tahun 2019, terdapat 28 produk prototipe R&D. Dengan semakin naiknya jumlah prototip R&D diharapkan semakin meningkatkan hilirisasi produk-produk penelitian sehingga lebih berdampak bagi masyarakat. Meskipun mengalami kenaikan, jumlah tersebut belum mencapai target yang diharapkan. Oleh karenanya upaya keras perlu dilakukan untuk meningkatkan produk penelitian berupa prototip R&D.

Dilihat dari pendanaan, besarnya dana yang diraih UNY sekaligus dana internal yang disediakan untuk melaksanakan penelitian dapat dicermati pada Tabel 2.4. dan Tabel 2.5.

Berdasarkan data pada Tabel 2.4. rata-rata dana penelitian per judul yang dikontrakan dari dana eksternal mengalami fluktuasi, meskipun pada tahun 2019 mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya. Sedangkan dilihat dari jumlah dosen maupun mahasiswa yang terlibat dalam penelitian, ada kecenderungan penurunan dari tahun ke tahun. Hal ini mengindikasikan perlunya penguatan kembali kemampuan dosen untuk meraih sumber dana penelitian eksternal.

Berdasarkan data pada tabel 2.5, rata-rata dana penelitian per judul yang dikontrakan dari dana internal mengalami peningkatan secara bertahap dari tahun ke tahun. Hal ini menunjukkan adanya komitmen dari universitas untuk menguatkan penelitian. Peningkatan dana ini diikuti pula dengan peningkatan animo dosen atau jumlah usulan, jumlah kontrak, jumlah dosen yang terlibat serta jumlah mahasiswa yang terlibat. Hal ini menunjukkan arah positif berupa peningkatan

**Tabel 2.4. Penelitian Dana Eksternal**

Tahun	Jumlah Dana (Rp)	Jumlah Usulan	Jumlah Kontrak	Jumlah Dosen yang Terlibat	Jumlah Mahasiswa yang Terlibat
2016	10.250.600.000	327	156	496	90
2017	15.199.990.000	238	145	380	93
2018	9.783.948.000	237	104	257	94
2019	12.310.684.950	200	119	289	82

**Tabel 2.5. Penelitian Dana Internal**

Tahun	Jumlah Dana (Rp)	Jumlah Usulan	Jumlah Kontrak	Jumlah Dosen yang Terlibat	Jumlah Mahasiswa yang Terlibat
2016	4.861.500.115	543	442	1117	827
2017	6.207.555.080	542	412	1328	867
2018	7.772.500.015	456	415	1236	744
2019	9.924.000.000	590	456	1369	860

komitmen UNY untuk mengalokasikan dana untuk riset yang makin tinggi dari tahun ke tahun.

Jumlah HKI karya dosen atau mahasiswa UNY yang didaftarkan pada tahun 2017 mencapai 284 judul. Sementara itu, tahun 2018, HKI yang diperoleh sebanyak 425. Kenaikan yang tajam dari 2017 ke 2018 dalam perolehan HKI didukung oleh fasilitasi sentra HKI UNY. Pada tahun 2019, jumlah HKI terdaftar mencapai 433 buah. Jumlah tersebut sebagian besar berupa hak cipta dan masih sangat sedikit berupa paten. Oleh karenanya upaya meningkatkan HKI perlu didukung dengan strategi meningkatkan jumlah paten disamping karya-karya yang lain.

Pada tahun 2017 terdapat 6 produk prototip industri yang dimanfaatkan masyarakat, meningkat pada tahun 2018 menjadi 8 produk, dan tahun 2019 meningkat menjadi sejumlah 13 produk prototip industri yang dimanfaatkan masyarakat, antara lain *Spedo Custom*, *Astrobike*, *Indoboot*, *Smart Burner*, dan kopi biji salak. Tahun 2017 terdapat 7 inovasi teknologi hasil riset, meningkat tajam menjadi 54 di tahun 2018 dan 55 di tahun 2019. Hal tersebut menunjukkan kinerja hilirisasi hasil penelitian yang semakin baik.

Publikasi ilmiah juga merupakan aspek penting dari kinerja penelitian. Publikasi dosen UNY pada tahun 2017 pada jurnal nasional terakreditasi sebanyak 145 judul. Terdapat penurunan pada tahun 2018 sebanyak 72 judul, dan pada tahun 2019 terdapat 98 judul di jurnal nasional, dimungkinkan karena lebih banyak dosen tertarik untuk publikasi internasional. Hal ini nampak dari jumlah publikasi internasional terindeks scopus, pada tahun 2017 terdapat sebanyak 274 judul (akumulasi), 2018 sebanyak 621 judul dan meningkat tajam sehingga pada tahun 2019 terdapat 1080 judul publikasi internasional terindeks scopus. Kenaikan capaian ini selaras dengan berbagai upaya fasilitasi publikasi internasional baik berupa seminar internasional, pendampingan penulisan, dan insentif publikasi.

Sitasi karya ilmiah menurut Google Scholar merupakan salah satu indikator kinerja penelitian dalam aspek publikasi ilmiah. Pada tahun 2017

capaian indikator kinerja sitasi mencapai 7.769 sitasi. Tingkat sitasi ini meningkat menjadi 93.551 pada tahun 2018 dan 141.800 pada tahun 2019. Namun demikian upaya peningkatan harus terus dilakukan.

Meningkatnya publikasi ilmiah, tidak terlepas dari tersedianya jurnal terakreditasi baik dalam lingkup nasional maupun internasional. Pada tahun 2017 jumlah jurnal terakreditasi nasional (Sinta) di UNY sebanyak 8, meningkat menjadi 24 pada tahun 2018. Pada tahun 2019 terdapat 40 jurnal UNY yang terakreditasi nasional (Sinta) dari sejumlah 86 jurnal yang dimiliki UNY. Sedangkan untuk jurnal internasional bereputasi, hingga tahun 2019 terdapat satu jurnal UNY yang bereputasi terindeks scopus yaitu *Cakrawala Pendidikan*. Meskipun menunjukkan peningkatan signifikan, namun upaya meningkatkan jumlah jurnal yang terakreditasi nasional harus dilakukan secara sistematis. Demikian halnya peningkatan jumlah jurnal terakreditasi internasional bereputasi.

### 2.3.3. Program Pengabdian kepada Masyarakat (PPM)

PPM yang didanai oleh lembaga Internasional belum bisa dicapai dengan maksimal. Pada tahun 2018 diperoleh 1 judul dari 6 judul yang ditargetkan. Dengan capaian yang diperoleh sebesar 16,69%. Sedangkan pada tahun 2019, tidak terdapat PPM yang didanai oleh lembaga internasional. Hal ini menjadi catatan untuk meningkatkan kinerja PPM terutama dalam menggali dana-dana internasional. Dilihat dari publikasi yang dihasilkan, nampak bahwa masih sangat sedikit publikasi yang dihasilkan dari kegiatan PPM. Jumlah publikasi dari hasil PPM pada tahun 2017 sebesar 8 judul, dan pada tahun 2018 sebesar 14 judul dari yang ditargetkan 10 judul. Oleh karenanya peningkatan PPM dengan dana internasional dan publikasi hasil PPM mendesak dilakukan.

Besaran dana eksternal yang berhasil diraih UNY berikut jumlah usulan penelitian, jumlah kontrak, jumlah dosen yang terlibat, dan jumlah mahasiswa yang terlibat dapat dicermati pada Tabel 2.6 dan 2.7.

**Tabel 2.6. PPM Dana Eksternal**

Tahun	Jumlah Dana (Rp)	Jumlah Usulan	Jumlah Kontrak	Jumlah Dosen Terlibat
2016	1.099.500.000	54	16	47
2017	963.500.000	58	14	42
2018	1.022.000.000	61	15	38
2019	715.100.000	40	11	33

Berdasarkan data pada Tabel 2.6 tampak bahwa perolehan dana PPM Eksternal berfluktuasi yaitu meningkat dari tahun 2016 ke tahun 2017 dan tahun 2018, namun menurun di tahun 2019, selaras dengan jumlah kontrak dan dosen yang terlibat. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas dosen dalam meraih dana eksternal dalam pelaksanaan PPM.

**Tabel 2.7. PPM Dana Internal**

Tahun	Jumlah Dana (Rp)	Jumlah Usulan	Jumlah Kontrak	Jumlah Dosen Terlibat
2016	2.261.320.000	365	296	921
2017	2.287.250.042	370	311	1132
2018	2.255.000.000	334	274	1140
2019	2.348.000.000	333	284	1159

Berdasarkan data dana internal pada Tabel 2.7, tampak bahwa setiap tahun, dana PPM yang disediakan UNY mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Hal ini diikuti dengan peningkatan jumlah kontrak, jumlah dosen yang terlibat serta jumlah mahasiswa yang terlibat. Kenaikan dana

ini menunjukkan komitmen UNY yang semakin kuat dalam menyelenggarakan PPM. Secara nasional, kinerja PPM UNY menduduki peringkat ke-8 (kategori mandiri) dari 127 universitas yang dinilai. Capaian ini tentu membanggakan, namun demikian upaya peningkatan pemanfaatan hasil PPM merupakan tugas yang perlu diprioritaskan.

#### 2.3.4. Kemahasiswaan dan Alumni

Mahasiswa UNY selalu berpartisipasi dalam kegiatan berskala lokal, nasional, regional, dan internasional untuk unjuk prestasi. Prestasi dan partisipasi mahasiswa tidak terlepas dari intensitas dan kualitas pembimbing kegiatan kemahasiswaan yang setiap tahun selalu ditingkatkan. Jumlah mahasiswa penerima penghargaan prestasi pada tahun 2019 berdasarkan tingkat kejuaraan dan bidang pembinaan disajikan pada Tabel 2.8.

Dalam berbagai tingkat kejuaraan tersebut, gelar mahasiswa UNY yang dicapai pada tahun 2019 sebanyak 670 mahasiswa, di mana gelar yang paling banyak diperoleh adalah dari bidang olah raga. Rincian perolehan gelar disajikan pada Tabel 2.9.

Keaktifan mahasiswa UNY dalam perolehan prestasi dan gelar, mulai di tingkat daerah sampai dengan tingkat internasional mengindikasikan potensi mahasiswa di berbagai bidang. Potensi ini menjadi kekuatan strategis yang harus dimanfaatkan dan dikembangkan secara optimal oleh UNY. Sebagai gambaran, capaian UNY dalam ajang PIMNAS dari tahun ke tahun berada pada peringkat 10 besar. Hal ini menunjukkan bahwa pembinaan mahasiswa dalam mengikuti berbagai perlombaan dan kejuaraan sudah pada arah yang benar.

**Tabel 2.8. Rekapitulasi Jumlah Mahasiswa UNY Berprestasi Berdasarkan Bidang Pembinaan dan Tingkat Kejuaraan (Periode 1 Januari – 30 November 2019)**

No.	Tingkat Kejuaraan	Bidang Pembinaan				Jumlah
		Penalaran	Seni	Olahraga	Khusus	
1.	Internasional	72	48	12	0	132
2.	Regional	53	0	5	0	58
3.	Nasional	178	15	286	23	502
4.	Wilayah	39	7	10	0	56
5.	Daerah	11	6	291	0	308
Jumlah		353	76	604	23	1.056

**Tabel 2. 9. Rekapitulasi Jumlah Gelar Mahasiswa UNY Berdasarkan Jumlah Predikat (Periode 1 Januari – 30 November 2019)**

No.	Tingkat Kejuaraan	Bidang Pembinaan				Jumlah
		Penalaran	Seni	Olah raga	Khusus	
1.	Internasional	23	7	9	0	39
2.	Regional	4	0	8	0	12
3.	Nasional	67	10	68	17	162
4.	Wilayah	8	2	2	0	12
5.	Daerah	7	6	43	0	56
	Jumlah	109	25	130	17	281



**Gambar 2. 9. Peringkat Pimnas Tahun 2018 dan 2019**

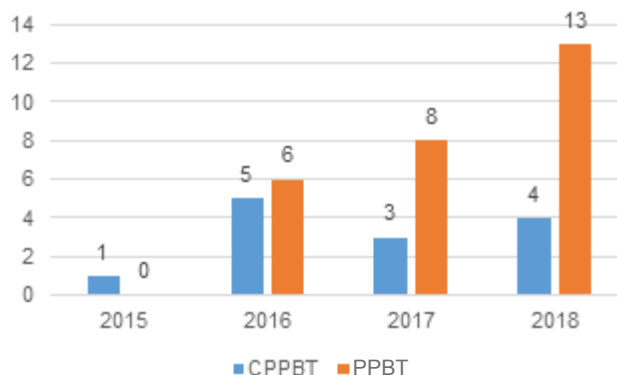
### 2.3.5. Kewirausahaan

UNY memfasilitasi mahasiswa untuk mengikuti Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) kewirausahaan. Para mahasiswa ini kemudian diberi pelatihan dan pendampingan dengan mengikuti program Calon Pengusaha Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT) dan Pengusaha Pemula Berbasis Teknologi (PPBT). Data CPPBT dan PPBT mulai dari tahun 2015-2018 dapat dilihat pada Gambar 2.10. Secara umum terdapat peningkatan jumlah lulusan yang berwirausaha baik melalui CPPBT maupun PPBT. Pembinaan perlu terus dilakukan secara intensif agar

semakin banyak mahasiswa yang sukses dalam berwirausaha di berbagai bidang.

Capaian kinerja UNY dalam aspek kewirausahaan (hilirisasi hasil inovasi) dapat terlihat dari: pengembangan bahan ajar berbasis penelitian dan PPM, jumlah Taman Sains dan Teknologi yang dibangun, jumlah Pusat Unggulan Iptek, jumlah inovasi dengan Tingkat Kesiapterapan Teknologi 6 dan 9. Dalam berbagai hal tersebut, sebagian besar masih berada pada tataran rendah.

Pada tahun 2019 terdapat 10% matakuliah yang dilengkapi bahan ajar perkuliahan berbasis penelitian dan PPM. Sampai dengan akhir tahun



**Gambar 2.10. Jumlah Wirausaha Mahasiswa yang Didanai melalui Program CPPBT dan PPBT**

2019, secara khusus belum ada taman sains yang dimiliki UNY, namun demikian berbagai upaya rintisan taman sains telah dilakukan. Antusiasme masyarakat umum khususnya siswa dari berbagai sekolah yang datang untuk mempelajari sains dan teknologi dari jaman ke jaman menjadi daya dorong untuk menjadikan museum pendidikan Indonesia sebagai salah satu rintisan taman sains dan teknologi yang berada di dalam ruangan. Rintisan lain taman sains dan teknologi yang bermanfaat untuk kebugaran tubuh berupa *outdoor gym* dengan sentuhan olah raga. Telah dibangun pula gazebo-gazebo di setiap sudut fakultas yang dilengkapi *port charger* listrik yang mendukung mahasiswa untuk berdiskusi dalam berbagai bidang.

Pusat Unggulan Iptek (PUI) merupakan salah satu terobosan keunggulan dari masing-masing bidang ilmu yang berada di tujuh fakultas. Pada tahun 2018 sedang dilakukan identifikasi potensi untuk dikembangkan sebagai PUI di lingkungan UNY. Salah satu rintisan yang sedang berkembang adalah PUI Terapi Masase di Fakultas Ilmu Keolahragaan. Sudah ribuan pasien dari masyarakat umum sampai tingkat menteri pernah memanfaatkan jasa terapi massase ini untuk penanganan berbagai macam cedera yang dialami. Terapi Masase UNY juga menjadi rujukan berbagai institusi, satu diantaranya adalah Malaya University memanfaatkannya untuk *internship*

para mahasiswanya. PUI yang kedua berada di Fakultas Teknik, yaitu pengembangan mobil listrik. Mobil Listrik yang dikembangkan telah menunjukkan prestasi di berbagai kejuaraan tingkat internasional. Pada awal tahun 2019, UNY akan mengembangkan rintisan PUI dalam bidang pendidikan dan nonkependidikan dalam bidang sains dan teknologi.

### 2.3.6. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama

Berdasarkan Surat Keputusan Badan Akreditasi Nasional bernomor 3127/SK/BANPT/Akred/PT/ XII/2016 tanggal 27 Desember tahun 2016, Universitas Negeri Yogyakarta meraih Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) dengan peringkat A. Akreditasi berlaku dari tanggal 27 Desember 2016 s.d. 27 Desember 2021.

Selaras dengan misi UNY untuk mengembangkan pendidikan akademik, vokasi, dan profesi, maka pengembangan prodi-prodi perlu dilakukan secara komprehensif sesuai dengan kebutuhan lapangan kerja dengan paradigma *link and match*. Pada tahun 2019, UNY memiliki 109 program studi akademik dan vokasi dengan rincian 98 program akademik dan 11 program vokasi. Selain itu UNY juga memiliki 2 program profesi. Dari 109 prodi akademik dan vokasi yang dimiliki UNY, terdapat 71 prodi terakreditasi A (69%), 32 prodi terakreditasi B (31%), dan selebihnya 8 prodi



merupakan prodi baru, rincian dapat dilihat di Tabel 2.10. Meskipun termasuk dalam kategori tinggi namun berbagai upaya serius untuk menyiapkan akreditasi dari mulai penyiapan borang, reviu, visitasi internal, dan visitasi eksternal/lapangan perlu dilakukan secara intensif.

**Tabel 2.10. Data Akreditasi Prodi Berdasarkan Fakultas**

No.	Fakultas	Akreditasi		Prodi Baru	Jumlah Prodi
		A	B		
1	FIP	7	2	-	9
2	FBS	8	3	-	11
3	FMIPA	9	-	1	10
4	FIS	6	2	-	8
5	FT	10	7	4	21
6	FIK	4	-	-	4
7	FE	7	1	-	8
8	PPS	17	19	1	37
	Jumlah	68	34	6	109

Melihat proporsi program studi tersebut dan selaras dengan tantangan dan peluang masa depan, maka pengembangan program studi akademik perlu diimbangi dengan pengembangan program studi baru program vokasi dan profesi. Khusus program studi vokasi, pengembangan perlu diarahkan untuk mendukung pengembangan wilayah. Pada Tahun 2019, telah dilakukan uji kelayakan yang menghasilkan rekomendasi perlunya pengembangan program studi vokasi di Kampus Wates dan Kampus Gunungkidul. Sebelas prodi sarjana terapan sedang dikembangkan di Kampus Wates dan lima prodi akan dikembangkan pula di Kampus Gunungkidul meliputi program studi: Pengelolaan Usaha Rekreasi (*Recreation & Leisure Management*), Logistik Perdagangan Internasional (*International Trade Logistics*), Bisnis Kreatif (*Creative Business*), dan Bisnis Digital (*Digital Business*). Pengembangan program vokasi berikutnya dilakukan melalui analisis kebutuhan dan kelayakan. Sedangkan untuk program profesi, saat ini UNY memiliki dua program profesi yaitu Program Profesi Guru (37 bidang studi) dan Program Profesi Insinyur. Ke depan program

profesi akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan bidang dan perkembangan prodi yang ada di UNY.

Status manajemen universitas berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 130/KMK.05/2009, UNY ditetapkan sebagai satuan kerja Pemerintah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PKBLU) secara penuh pada tanggal 21 April 2009. Status ini mendorong upaya peningkatan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas serta penerapan praktek bisnis yang sehat. Status tersebut juga memperkuat komitmen UNY dalam rangka peningkatan kolaborasi, daya saing di tingkat lokal, nasional, regional dan internasional di bidang pendidikan dan kebudayaan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat sesuai yang terangkum dalam tridarma perguruan tinggi. Sampai tahun 2019 ini, UNY sebagai BLU mendapatkan predikat akuntabilitas A dengan status opini laporan keuangan oleh akuntan independen adalah WTP. Status ini juga diperoleh pada tahun-tahun sebelumnya, dan sesuai dengan target Renstra 2015-2019. Penyelenggaraan BLU yang telah berlangsung lama, serta tuntutan pengembangan institusi mendorong UNY untuk meningkatkan status kelembagaan menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTN-BH). Melalui status ini diharapkan visi UNY menuju universitas kelas dunia dapat terwujud secara efektif.

Semua prodi akademik dan vokasi (109 prodi) atau 100% prodi telah melaksanakan SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal). Kegiatan SPMI diarahkan untuk dapat meningkatkan kualitas akademik dan untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi secara berkelanjutan. Kegiatan-kegiatan tersebut bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh setiap perguruan tinggi, melalui penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi, dalam rangka mewujudkan visi serta memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan internal dan eksternal perguruan tinggi. Capaian ini telah memenuhi target Renstra 2015-2019, meskipun

upaya penyesuaian dan peningkatan efektifitas implementasi SPMI perlu tetap dilakukan.

Pemeringkatan perguruan tinggi nasional berlangsung mulai Tahun 2017 sampai sekarang. Dalam kurun waktu tersebut terjadi penurunan peringkat UNY dari klaster 1 (unggul) pada peringkat 10 pada Tahun 2017, turun menjadi klaster 1 pada peringkat 11, dan pada Tahun 2019 turun lagi menjadi klaster 2 pada peringkat 16. Penurunan peringkat tersebut selain diakibatkan oleh aturan dan pola baru yang diterapkan pada tahun 2019, juga diakibatkan oleh lemahnya kinerja di beberapa aspek serta tingginya persaingan antar perguruan tinggi. Pemeringkatan nasional ini sudah menjadi arus utama bagi perguruan tinggi untuk mengukur kinerjanya. Paradigma penilaian berbasis luaran (*outcome based assessment*) dan berbasis teknologi informasi membawa konsekuensi perlunya kerja keras semua pihak agar UNY dapat kembali meraih peringkat klaster 1 (unggul).

Sementara itu, kerja sama dapat dipandang sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kualitas kelembagaan. UNY telah menjalin kerja sama dengan berbagai institusi baik dalam maupun luar negeri. Sebagai payung hukum dan legalitas dari bentuk kerja sama UNY dengan mitra, telah disusun *Memorandum of Understanding* (MoU) (atau Naskah Kerja Sama) dan *Memorandum of Agreement* (MoA) (atau Perjanjian Kerja Sama). Kerja sama dengan lembaga dalam negeri meningkat dari tahun ke tahun, dan semakin meluas ke seluruh Indonesia (Gambar 2.11).

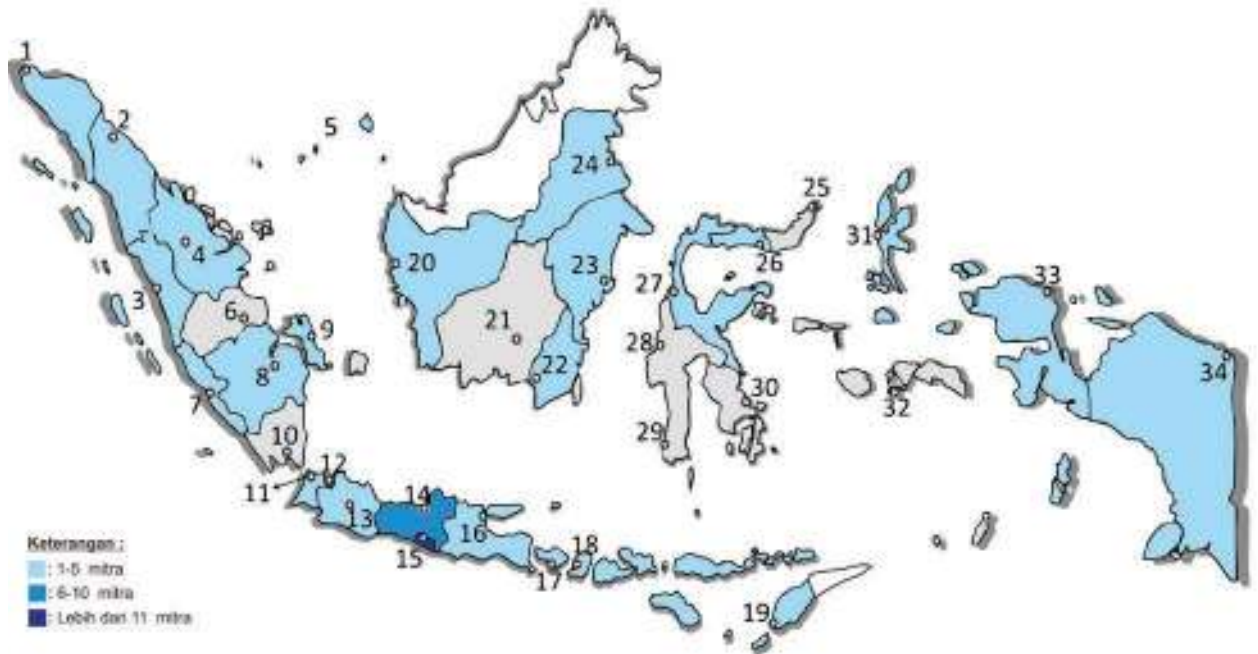
Berdasarkan Gambar 2.11 tampak bahwa jalinan kerja sama antara UNY dan berbagai lembaga atau instansi/institusi sudah mencapai lingkup nasional. Artinya, jalinan kerja sama tersebut sudah mencakup seluruh wilayah propinsi yang ada di Indonesia, dari Aceh sampai Papua. Akan tetapi, jika dilihat dari sisi jumlah dan jenis lembaga atau instansi yang telah menjalin kerja sama dengan UNY, masih harus ada upaya untuk terus ditingkatkan.

Demikian pula kerja sama dengan lembaga di luar negeri, meningkat dari 46 MoU, 61 MoU, dan 71 MoU dari tahun 2017 s.d. 2019 (Gambar 2.12). Gambar 2.13 menunjukkan asal negara kerja sama luar negeri yang masih banyak di Asia, belum menyebar ke seluruh benua secara merata.

Berdasarkan Gambar 2.12 tampak bahwa jumlah MoU UNY dan PT Luar Negeri menunjukkan peningkatan mulai dari tahun 2017 – 2019. Sebagai upaya untuk menuju *World Clas University*, sinergi UNY dengan berbagai Universitas dan Lembaga luar negeri dalam bentuk MoU dengan dilengkapi MoA dan IA harus terus ditingkatkan.

Berdasarkan Gambar 2.13 tampak bahwa jalinan kerja sama antara UNY dan berbagai lembaga atau instansi/institusi sudah mencapai lingkup seluruh benua. Akan tetapi, jika dilihat dari sisi jumlah dan jenis lembaga atau instansi yang telah menjalin kerja sama dengan UNY, masih harus ada upaya untuk terus ditingkatkan.

Untuk mendapatkan reputasi internasional, pada tahun 2019, UNY melakukan akreditasi internasional antara lain *Accreditation Service for International Schools, Colleges & Universities* (ASIC), *Akkreditierungsagentur für Studiengänge der Ingenieurwissenschaften, der Informatik, der Naturwissenschaften und der Mathematik* (ASIIN) dan *ASEAN University Network-Quality Assurance* (AUN-QA). Tahun 2019, UNY yang telah mendapatkan akreditasi ASIC sebanyak 11 melalui *batch 1* dengan predikat premier atau unggul, kemudian di lanjutkan pada visitasi ASIC *batch 2* yang dilakukan pada Fakultas Ilmu Sosial (FIS) UNY yang terdiri dari 4 prodi yaitu Pendidikan Geografi, Pendidikan Sejarah, Pendidikan Ilmu Pengetahuan Sosial, dan Pendidikan Sosiologi. Selain itu, 11 Prodi Pascasarjana UNY yaitu MP (S2 dan S3), PEP (S2 dan S3), PTK (S2 dan S3), TP, BK, LT, PIPS, dan IK juga telah dinilai oleh inspektur ASIC. Tahun 2019, Jumlah total prodi UNY yang mendapatkan akreditasi ASIC adalah 26 prodi. Kemudian, pada tahun 2019 ada 9 Prodi yang telah dinilai (divisitasi) oleh ASIIN, yaitu 7 Prodi S1: Pendidikan Matematika, Matematika, Pendidikan Kimia, Kimia, Pendidikan Biologi, Biologi, dan Pendidikan IPA; dan 2 Prodi S2: Pendidikan Matematika dan Pendidikan Kimia. Terdapat 8 prodi yang telah mempersiapkan diri untuk dinilai oleh ASIIN pada tahun 2020, yaitu: S1 Akuntansi, S1 Pendidikan Akuntansi, S1 Pendidikan Ekonomi, S2 Pendidikan Ekonomi, S1 Manajemen, S1 Pendidikan Teknik Mesin, S2 Pendidikan Teknik Mesin, dan S1 Pendidikan Teknik Otomotif.



**Keterangan :**  
 ■ : 1-5 mitra  
 ■ : 6-10 mitra  
 ■ : Lebih dari 11 mitra

**01. Provinsi NAD**  
 Universitas Abulyelena  
 STAN Zawiyah Cot Kala Lingsa

**02. Provinsi Sumatera Utara**  
 UNMED

**03. Provinsi Sumatera Barat**  
 Perkitab, Kas. Mentawai

**04. Provinsi Riau**  
 Perkitab, Palalawan

**05. Provinsi Kep. Riau**  
 Perkitab, Kas. Arambai

**07. Provinsi Bengkulu**  
 Universitas Bengkulu

**08. Provinsi Sumatera Selatan**  
 Pempro, Sumatera Selatan

**09. Provinsi Bangka Belitung**  
 Perkitab, Bangka Tengah  
 Pempro, Bangka Belitung

**12. DKI Jakarta**  
 KomserHub  
 LPOPI  
 PSSI  
 PT. TELKOM  
 Kemenko PMK  
 Perum Baloi  
 Badan Pengembangan dan Pembinaan  
 Bahasa Kementerian Pendidikan dan  
 Kebudayaan  
 PT Tata Sanastra Mandiri  
 PT Pertamina  
 Forum Hutan Capital Indonesia (FHCI)  
 Federasi Futsal Indonesia  
 PPSDM Kemerkes

**13. Provinsi Jawa Barat**  
 ITS  
 PT. KAI

**14. Provinsi Jawa Tengah**  
 Perkitab, Temanggung  
 Badan Anip & Polipustaka  
 UNSOED  
 Universitas Widya Dharma Klaten  
 Universitas Muhammadiyah Purwokerto  
 Universitas Muhamadiyah Sunontara  
 LPK Konstruksi  
 Perkitab, Rembang  
 Perkitab, Purwokerto  
 Perkitab, Banjarnegara

**15. Provinsi DIY**  
 Karolin Ngayogyakarta Hadiningrat  
 Perkitab, Yogyakarta  
 Perkitab, Gunung Kidul  
 Perkitab, Kulonprogo  
 Perkitab, Bantul  
 Perkitab, Sleman  
 UGM  
 SMON 1 Tempel  
 PATK-SB Sleman  
 Bank Indonesia  
 SHOSN  
 Komisi Pengawasan Indonesia  
 Karwil Dirjen Pajak  
 PP. Muhammadiyah  
 UPRN/Valensi\* Yogyakarta  
 Bank STN  
 STMK El Rohma  
 Universitas Merujuwara  
 Universitas SanjayaWijaya Temaranjaya  
 Radio Republik Indonesia Yogyakarta

PT Avial  
 ANPER Nodokusumo  
 Universitas Ajiyah

**16. Provinsi Jawa Timur**  
 Perkitab, Pamekasan  
 PT. HKA  
 PT PAL

**17. Provinsi Bali**  
 Perkitab, Karangasem

**18. Provinsi Nusa Tenggara Barat**  
 Perkitab, Lombok Tengah  
 Perkitab, Lombok Barat  
 Universitas IslamZaidi

**19. Provinsi Nusa Tenggara Timur**  
 Universitas Nusa Cendana  
 Perkitab, Sumba Barat  
 Kaucupon Abarbus  
 STKIP Cita Bakti

**20. Provinsi Kalimantan Barat**  
 Perkitab, Landak  
 STKIP Persada Nusantara

**21. Provinsi Kalimantan Selatan**  
 Pempro, Kalimantan Selatan  
 UNSKA

**23. Provinsi Kalimantan Timur**  
 Pempro, Kalimantan Timur  
 Perkitab, Sintang  
 Yayasan Pendidikan Vidyia Dahana Petra  
 STE, Tenggarong  
 Perkitab, Kutai Barat

**24. Provinsi Kalimantan Utara**  
 Perkitab, Malinau

**26. Provinsi Gorontalo**  
 UNG

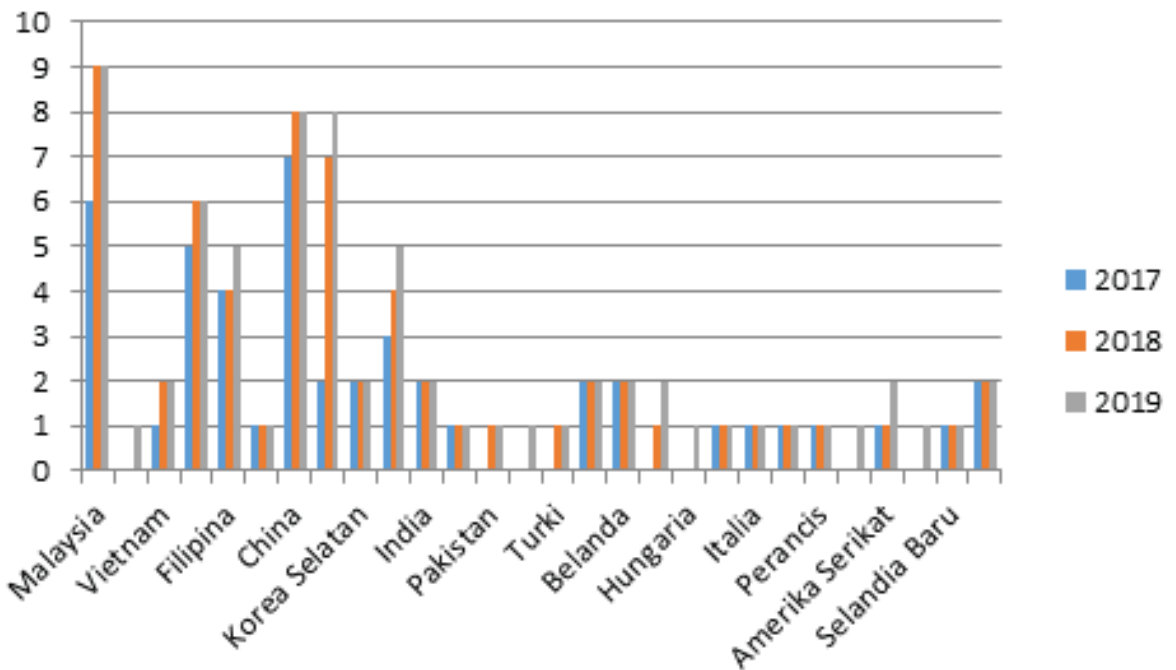
**27. Provinsi Sulawesi Tengah**  
 Pempro, Sulawesi Tengah

**31. Provinsi Maluku Utara**  
 Universitas Khairun

**33. Provinsi Papua Barat**  
 Universitas Negeri Papua

**34. Provinsi Papua**  
 Perkitab, Merauke  
 Universitas Islamatus  
 Koperita Wilayah XIV Papua dan Papua  
 Barat

Gambar 2.11 Peta Kerja Sama Dalam Negeri



Gambar 2.12 Jumlah MoU dengan PT Luar Negeri Berdasarkan Negara Asal



Selain akreditasi tersebut, ada empat prodi yang akan diakreditasi AUN-QA pada *batch* pertama, yaitu prodi: Pendidikan Matematika, Pendidikan Kimia, Pendidikan Teknik Elektro, Pendidikan Teknik Elektronika; dan pada *batch* kedua, yaitu prodi: Pendidikan Luar Biasa, Pendidikan Sejarah, Pendidikan Geografi, dan Pendidikan Seni Kriya.



**Gambar 2. 14. Posisi Akreditasi Internasional UNY**

Selain akreditasi internasional yang telah diraih, UNY perlu meningkatkan jumlah akreditasi internasional sesuai dengan bidang keilmuan masing-masing lainnya, seperti akreditasi ABET untuk bidang teknologi, dan AACSB untuk bidan

bisnis dan ekonomi. Dilihat dari indikator akreditasi ABET, UNY sangat prospektif untuk memenuhi kriteria untuk mengajukan akreditasi ABET yang terdiri dari beberapa indikator antara lain: program edukasi objektif, mahasiswa, hasil dan penilaian, indikator profesional, fakultas, fasilitas, lembaga sponsor dan sumber keuangan, dan beberapa kriteria khusus. Dari studi literatur, untuk mendapatkan akreditasi AACSB tidaklah mudah, karena hanya sekitar 5% dari ribuan sekolah bisnis di dunia yang berhasil mendapatkan akreditasinya.

Dengan akreditasi sebagaimana tersebut di atas, UNY menjadikan akreditasi yang diperolehnya bukan sebagai tujuan akhir, tetapi cenderung sebagai instrumen untuk mendapatkan hasil pembelajaran yang lebih baik, seperti peningkatan kompetensi dan kualitas lulusan, peningkatan kualitas penelitian, dan pengabdian pada masyarakat yang selalu berdampak positif bagi masyarakat lokal, nasional maupun internasional. Muara dari akreditasi ini juga untuk mendukung UNY mendapatkan skor pemeringkatan UNY di tingkat global baik pada pemeringkatan *Quacquarelli Symonds Asia University ranking* (QS-AUR), *Quacquarelli Symonds World University ranking* (QS-WUR), dan *Times Higher Education* (THE).

#### 1) QS World University Ranking

Ranking UNY mulai tahun 2017 s.d. tahun 2019 yang menggunakan pemeringkatan versi UI-Greenmetric, Webometric, UniRank (4iCU), QS-Asia Tenggara, QS-AUR, dan QS-WUR ditampilkan dalam Tabel 2.11.

**Tabel 2. 11. Pemeringkatan UNY**

Pemeringkatan	Tahun			Keterangan Urutan Peringkat
	2017	2018	2019	
QS-Asia Tenggara	-	87	75	Asia Tenggara
QS-AUR	-	451–500	>550	Asia
QS-WUR	-	-	-	Dunia
UniRank (4iCU)	8	3	2	Nasional
Webometric	32	26	31	Nasional
UI-GreenMetric	31	26	23	Nasional

2) QS-Asia Tenggara

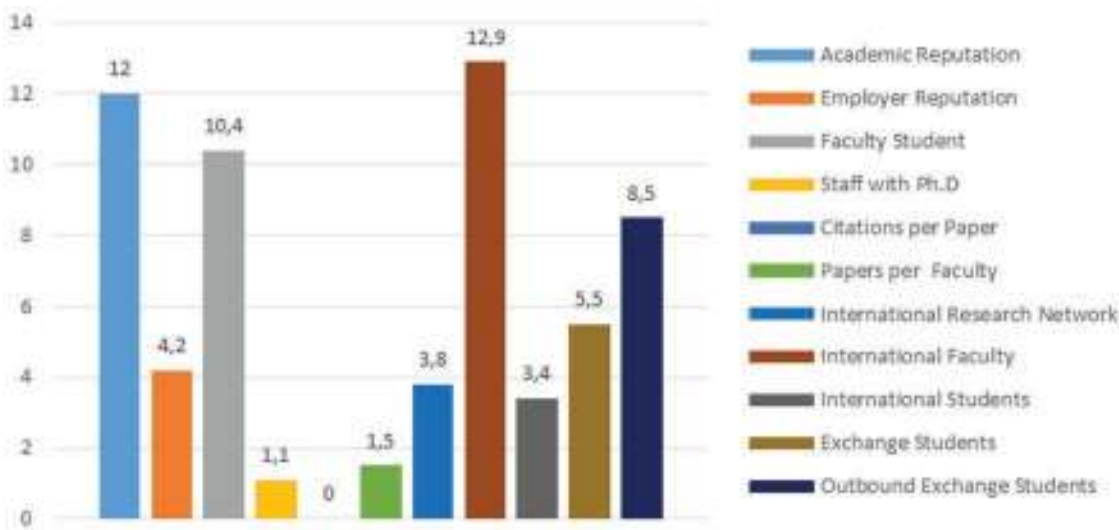
UNY dalam QS-Asia Tenggara pada tahun 2019 menduduki peringkat 75. Kondisi ini lebih baik dari peringkat sebelumnya yaitu 87, hal ini menunjukkan trend positif yang menandakan meningkatnya kualitas UNY dalam berbagai indikator yang ditetapkan oleh QS-Asia Tenggara. Tentu capaian ini belum ideal sehingga diperlukan upaya yang keras untuk meningkatkan rangking UNY di QS Asia Tenggara paling tidak pada posisi 50. Upaya yang perlu dilakukan adalah pemenuhan berbagai kondisi sesuai dengan indikator-indikator reputasi akademik, reputasi tenaga kerja alumni UNY, rasio dosen mahasiswa, jumlah sitasi artikel terindek scopus, jaringan peneliti internasional, jumlah artikel terindek scopus per dosen, jumlah dosen dengan gelar Ph.D, jumlah mahasiswa internasional, jumlah dosen asing, jumlah mahasiswa yang keluar negeri dan jumlah mahasiswa luar negeri yang masuk UNY untuk melakukan kegiatan akademik

3) Asia University Rangking (QS-AUR)

Pemeringkatan universitas ini diikuti oleh universitas di Asia, UNY menempati rangking 451-

500 pada tahun 2018. Posisi kinerja UNY di tingkat Asia pada tahun 2019 belum bisa diketahui karena baru dirilis pada bulan November 2019. Dari indikator yang ada, dan banyaknya universitas lain yang berkembang cepat untuk menaikan rangking universitasnya. Ketercapaian indikator UNY banyak yang rendah dan harus dinaikan secara bersama-sama oleh semua sivitas akademik UNY. Artinya bahwa semua sivitas akademik yang terlibat harus serius dalam memperjuangkan pemeringkatan di tingkat global.

Untuk mendapatkan ketercapaian ini, UNY harus bekerja keras utuk memenuhi sebelas indikator pada perengkingan QS AUR. Indikator tersebut adalah reputasi akademik, reputasi tenaga kerja alumni UNY, rasio dosen mahasiswa, jumlah sitasi artikel terindek scopus, jaringan peneliti internasional, jumlah artikel terindek scopus per dosen, jumlah dosen dengan gelar Ph.D, jumlah mahasiswa internasional, jumlah dosen asing, jumlah mahasiswa yang keluar negeri dan jumlah mahasiswa luar negeri yang masuk UNY untuk melakukan kegiatan akademik. Kondisi tahun 2019, Rangking UNY menurut QS AUR mendapatkan skor indikator sebagaimana terdapat pada Gambar 2.15.



Gambar 2. 15. Skor Indikator QS-AUR UNY Tahun 2019

Pemeringkatan QS-WUR pada tahun 2019 belum diikuti oleh UNY dikarenakan belum terpenuhinya persyaratan. Untuk mendapatkan peringkat dalam WUR, UNY harus bekerja keras di tahun yang akan datang untuk meningkatkan skor indikator pemeringkatan QS. Berdasarkan perbandingan antara QS-AUR dan WUR, indikator WUR memiliki perbedaan dari jumlah indikatornya (Baca di Bab V). Dengan adanya kesamaan indikator tersebut, secara otomatis jika pemeringkatan AUR meningkat, maka WUR juga akan meningkat. Dilihat dari indikator QS-AUR, skor indikator yang dimiliki UNY masih sangat rendah, sehingga jika menargetkan ranking 500 di tingkat dunia pada tahun 2025 diperlukan upaya yang amat keras untuk dapat mencapainya. Strategi yang perlu dilakukan untuk mencapai ranking tersebut adalah dengan cara merubah kultur akademik supaya menjadi produktif, seperti meningkatkan jumlah artikel terindeks Scopus, meningkatkan rasio dosen mahasiswa, meningkatkan jumlah sitasi, meningkatkan jumlah dosen asing, meningkatkan jumlah mahasiswa asing dan lain sebagainya.

#### 4) *UniRank* (4ICU)

Berdasarkan popularitas Web institusi menurut pemeringkatan *UniRank* (4ICU), tahun 2019 UNY menempati posisi yang sangat baik, khususnya di Indonesia. UNY menempati posisi ke-2 dari seluruh perguruan tinggi di Indonesia, menempati ranking 45 di tingkat Asia, dan menempati posisi

ranking 221 di tingkat dunia. Selain itu, 4ICU juga meluncurkan pemeringkatan yang menggunakan *social media* seperti Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, dan LinkedIn. Penggunaan media sosial untuk mempromosikan universitas sangat penting, supaya UNY dikenal di tingkat nasional maupun internasional. Penggunaan sosial media juga telah dilakukan oleh banyak Universitas-universitas di dunia. Berdasarkan data yang diluncurkan oleh 4ICU tahun 2019, UNY mendapatkan ranking di social media di tingkat nasional maupun internasional sebagaimana terdapat pada Tabel 2.12.

Berdasarkan data tersebut di atas, peningkatan ranking universitas berdasarkan kepopuleran web institusi sangat perlu dipertahankan atau ditingkatkan di level nasional ataupun internasional. Strategi-strategi untuk meningkatkan ranking kepopuleran web institusi perlu direncanakan dengan baik dan matang dalam renstra UNY tahun 2020-2025. Selain itu, pemeringkatan institusi menggunakan sosial media juga sangat penting untuk di tingkatkan. Pemeringkatan ini sangat penting, karena penggunaan media sosial tidak bisa lagi dipisahkan dengan kebutuhan masyarakat di Era 4.0, khususnya untuk calon mahasiswa, mahasiswa, dan alumni. Sebagai perbandingan an ranking UNY dan beberapa universitas di Indonesia berdasarkan kepopuleran Universitas di Instagram adalah sebagaimana terdapat dalam Tabel 2.13.

**Tabel 2.12. Peringkat UNY Berdasarkan Penggunaan Media Sosial**

Ranking	Sosial Media			
	Facebook	Twitter	Instagram	Youtube
Nasional	68	50	10	11
Internasional	>200	>200	87	>200
Indikator	13.198 likes	6.951 followers	72.203 followers	5.492 subscribers

**Tabel 2.13. Ranking UNY dan Beberapa Universitas Lain di Instagram menurut UniRank (4ICU)**

Indikator	UNY	UGM	UI	UB	UNPAD	ITB	IPB	UNAIR	UNS	UM
Ranking Dunia	87	6	7	32	34	35	49	63	64	73
Jumlah Follower	72.203	405.774	391.748	140.958	137.543	132.543	113.676	89.624	89.562	83.958
Jumlah Posts	897	846	1395	1.374	995	1.464	1.766	669	589	1.404



## 5) Webometrics

Pemeringkatan webometrics adalah cara pemeringkatan yang fokuskan pada aktivitas sebuah universitas di dunia internet. Indikator pemeringkatan ini antara lain: visibilitas dan aksesibilitas sebuah situs perguruan tinggi, publikasi elektronik, keterbukaan akses data-data penelitian, konektifitas dengan industri dan aktivitas internasional. Untuk mendapatkan rangking webomateric, ada 4 buah faktor penentu utama, yaitu: Visibility (V), Size (S), Rich Files (R) dan Scholar (Sc). Dari beberapa indikator tersebut, UNY menempati urutan 31 di level nasional pada tahun 2019, menurun dari capaian pada tahun 2018 pada peringkat 21, dan lebih rendah pula dari capaian pada tahun 2017 yaitu 24. Hal ini menunjukkan perlunya upaya serius untuk meningkatkan kinerja khususnya dalam aspek aktivitas layanan internet dan mobilitas informasi.

## 6) UI-Greenmetric

UI GreenMetric merupakan pemeringkatan perguruan tinggi pertama di dunia berbasis komitmen tinggi dalam pengelolaan lingkungan hidup kampus. Hal ini dinilai dengan indikator antara lain: Keadaan dan Infrastruktur Kampus (15%), Energi dan Perubahan Iklim (21%), Pengelolaan Sampah (18%), Penggunaan Air (10%), Transportasi (18%), dan Pendidikan (18%). Melalui pemenuhan indikator tersebut akan dapat dinilai seberapa baik kebijakan dan kinerja universitas dilihat dari aspek lingkungan.

Pada tahun 2018 dalam keikutsertaannya yang pertama, UNY menduduki peringkat 26 dari perguruan tinggi di Indonesia. Capaian ini cukup menggembirakan, namun demikian belumlah ideal seperti yang diharapkan. Pada tahun 2019 ditargetkan UNY menduduki peringkat yang lebih baik, sehingga berbagai upaya dilakukan untuk memenuhi berbagai kriteria tersebut untuk menuju kampus yang hijau dan *sustainable*.

### 2.3.7. Sumber Daya Manusia (SDM)

Pada tahun 2019 UNY memiliki 1.135 dosen yang terdiri dari CPNS, PNS, Tetap non PNS, Kontrak, dan NIDK. Sedangkan jumlah dosen PNS dan CPNS sejumlah 1070 orang dosen. Dari sejumlah 1070 dosen tersebut, kualifikasi dosen dapat dicermati pada Tabel 2.14.

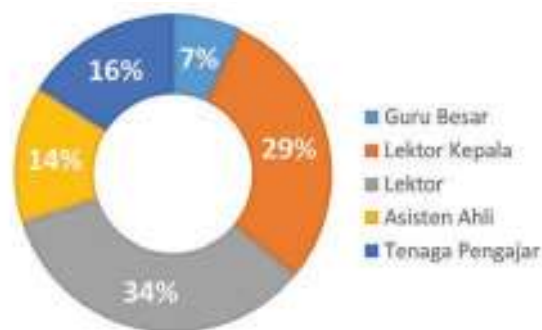
**Tabel 2. 14. Data Dosen Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Unit Kerja	S2	S3	Total
1.	FIP	118	68	186
2.	FBS	129	64	193
3.	FMIPA	110	70	180
4.	FIS	57	32	89
5.	FT	139	75	214
6.	FIK	72	43	115
7.	FE	76	17	93
	Jumlah	701	369	1.070
	Persentase	65,51	34,49	100

Sumber: <http://siap.uny.ac.id>, diolah pada 6 Desember 2019

Berdasarkan data pada Tabel 2.14 dapat diketahui bahwa dosen berkualifikasi S3 mencapai 34,49%. Hal tersebut mengindikasikan bahwa upaya meningkatkan jumlah dosen berkualifikasi S3 mendesak untuk dilakukan. Berbagai program perlu ditempuh untuk mencapai kondisi ideal paling tidak pada posisi 40%.

Berdasarkan jabatan fungsional (Gambar 2.14), sebanyak 77 orang atau 7% dosen berjabatan akademik Guru Besar dan Lektor Kepala sebesar 305 orang (29%). Sedangkan dosen yang memiliki jabatan akademik di bawah Lektor Kepala meliputi 64%. Hal tersebut mengindikasikan perlunya peningkatan jumlah Guru Besar paling tidak 8% dan Lektor Kepala paling tidak 42%.



Sumber: <http://siap.uny.ac.id>, diolah pada 6 Desember 2019

**Gambar 2.16. Persentase Dosen UNY Berdasarkan Jabatan Akademik**

Jumlah dosen bersertifikat pendidik pada Tahun 2019 sejumlah 864 orang dari jumlah total dosen 1070 orang. Dengan demikian persentase dosen yang bersertifikat pendidik mencapai 80,75%. Angka ini lebih rendah dari target Renstra 2015-2019 sebesar 95% dikarenakan bertambahnya jumlah dosen baru atau CPNS baru yang belum memiliki sertifikat pendidik.

Dalam aspek tenaga kependidikan, pada Tahun 2019 terdapat 85 orang tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi. Angka ini masih jauh dari jumlah total tenaga kependidikan di UNY. Hal ini menunjukkan pentingnya peningkatan kompetensi tenaga kependidikan untuk menguasai kompetensi keahlian tertentu sesuai bidang tugasnya masing-masing.

UNY saat ini memiliki 916 orang tenaga kependidikan untuk mendukung kelancaran penyelenggaraan pendidikan. Secara terperinci tenaga kependidikan di UNY adalah: tenaga pustakawan dengan kualifikasi pendidikan S2 sebanyak 2 orang, S1 sebanyak 7 orang (nonperpustakaan 3 orang), serta D3 perpustakaan sebanyak 3 orang. Tenaga laboran, teknisi, analis, operator dan programer sebanyak 21 orang. Bidang administrasi berjumlah 410 orang dengan kualifikasi 30% berpendidikan master.

Sebagian dari tenaga kependidikan sudah memiliki sertifikat kompetensi pendidikan dan latihan oleh Kemenristek Dikti Jakarta, Polda DIY, maupun pendidikan sertifikasi kompetensi secara mandiri. Pada Tahun 2019 terdapat 85 orang tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi, 21 orang tenaga keamanan yang bersertifikat satpam serta 60 orang bersertifikat internasional *Microsoft Office Specialist* (MOS).

Peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan UNY dilakukan melalui kegiatan tugas belajar dan pelatihan dengan fasilitas dana dari UNY dan Kemenristekdikti. Bantuan studi lanjut pada jenjang S1 dan S2 diberikan kepada tenaga kependidikan yang memenuhi syarat berdasar SK Rektor No. 1 Tahun 2012 tentang Pedoman Tarif. Pelatihan juga telah diselenggarakan oleh universitas untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan, seperti pelatihan pemadam kebakaran maupun pengelolaan makanan.

Pada Tahun 2019, terdapat dua orang tendik yang memperoleh penghargaan tingkat nasional. Angka ini menunjukkan bahwa masih sedikit tenaga kependidikan yang memperoleh penghargaan di tingkat nasional. Hal ini menunjukkan perlunya upaya penyiapan lebih dini bagi tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai ajang pemilihan tenaga kependidikan berprestasi tingkat nasional.

### 2.3.8. Keuangan

Evaluasi dan monitoring pelaksanaan anggaran dan pencapaian kinerja dilakukan oleh tim yang dibentuk oleh Rektor, yaitu Satuan Pengawas Internal (SPI). SPI melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan anggaran di unit utama pengguna anggaran dari sisi anggaran. Untuk pencapaian kinerja dievaluasi oleh Pusat Penjaminan Mutu (Penjamu). Selain audit internal, setiap akhir tahun anggaran dilakukan audit oleh Kantor Akuntan Publik (KAP). Hasil audit KAP terhadap pelaksanaan anggaran UNY selama 10 tahun terakhir dinyatakan Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).

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

Pengawasan dan pengendalian pelaksanaan anggaran disamping dilakukan oleh tim internal UNY, yaitu Satuan Pengawas Internal juga secara berkala dilakukan oleh tim audit eksternal seperti (1) Inspektorat Jenderal Kemenristekdikti, (2) Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan (BPKP), serta (3) Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Untuk monitoring dan evaluasi oleh Itjen Kemeristekdikti secara rutin dilakukan setiap

tahun anggaran, sedangkan BPKP atau BPK akan melakukan monitoring dan evaluasi secara insidental atas laporan masyarakat serta dalam rangka pendampingan. Kantor Akuntan Publik tiap awal tahun anggaran melakukan audit dalam mengevaluasi kinerja kelembagaan dan keuangan BLU UNY tahun sebelumnya.

Penilaian predikat akuntabilitas adalah penilaian yang dilakukan oleh instansi berwenang terhadap berbagai aspek. Aspek-aspek yang dinilai adalah aspek Perencanaan Kinerja, Pengukuran Kinerja, Pelaporan Kinerja, Evaluasi Kinerja, dan Capaian Kinerja. Pada tahun 2017, UNY menargetkan peringkat akuntabilitas B. Dari berbagai aspek yang dinilai UNY pada tahun 2018, yang merupakan penilaian untuk tahun 2017, UNY memperoleh peringkat BB (BAIK). Hal ini menunjukkan bahwa target peringkat akuntabilitas UNY tercapai. Hal yang sama di tahun 2019 UNY juga memperoleh peringkat BB(BAIK).

Pendapatan BLU UNY 2018 yang berasal dari PNPB BLU ditargetkan sebesar 49% dari biaya operasional UNY, terealisasi sebesar 55,71%, dengan tingkat capaian sebesar 113,69%. Jumlah penerimaan riil PNPB 2018 sebesar Rp250.863.062.910,00, sedangkan biaya operasional UNY dari berbagai sumber tahun 2018 sebesar Rp450.318.436.000,00. Rasio pendapatan PNPB berbanding biaya operasional meningkat dari tahun 2017 sebesar 45% dan lebih besar dari target Renstra UNY sebesar 45%. Pada triwulan III tahun 2019, persentase PNPB BLU dalam membiayai Biaya Operasional sebesar 68,84%. Terlihat bahwa semakin besar peran PNPB BLU dalam memenuhi kinerja layanan BLU.

Jumlah Pendapatan BLU yang bersumber dari Pengelolaan Aset ditargetkan sebesar Rp13.000.000.000,00 tercapai sebesar Rp16.215.663.099,00 dengan tingkat capaian sebesar 124,74%. Penerimaan dari pengelolaan aset yang dikoordinasikan oleh Badan Pengelola dan Pengembangan Usaha (BPPU) terdiri dari aset-aset yang berada di tingkat universitas, Fakultas, maupun unit-unit lainnya. Penerimaan ini lebih besar dari realisasi tahun 2017, dan sudah mencapai target Renstra UNY sebesar

Rp13.000.000.000,00. Pada triwulan III tahun 2019, jumlah pendapatan dari *income generating activity* sebesar 13.815.998.351 dari target 13 M.

Dalam aspek modernisasi pengelolaan keuangan Target Capaian modernisasi pengelolaan BLU tahun 2018 sebesar 90% dan tercapai sebesar 95%, dengan tingkat capaian sebesar 106,56%. Hal ini ditandai dengan beberapa kondisi sebagai berikut: (1) BLU UNY telah mengisi data profil, layanan dan keuangan pada BIOS secara lengkap, (2) BLU UNY telah mempunyai Web Site yang representatif dan *up to date*, (3) BLU UNY telah mempunyai database layanan terpusat, (4) Tersedia Webservice untuk tranfer data dari BLU ke kementerian keuangan, (5) Tersedia *dashboard* untuk kebutuhan manajerial BLU, (6) Tersedianya proses Bisnis terkait layanan dan keuangan BLU yang berbasis Teknologi Informasi, dan (7) Capaian ini meningkat dibandingkan dengan capaian tahun 2017 sebesar 85%, dan pada tahun 2019, persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan keuangan BLU mencapai 100%.

### 2.3.9. Prasarana dan Sarana

Pada saat ini, UNY memiliki empat kampus yaitu: (1) Kampus Karangmalang di Jl. Colombo No. 1 Yogyakarta (seluas 348.470 m<sup>2</sup>), (2) Kampus II (UPP I) di Jl. Kapas (seluas 7.421 m<sup>2</sup>), (3) Kampus III (UPP II) Jl. Bantul 50 Gedongkiwo Mantrijeron Yogyakarta (seluas 16.647 m<sup>2</sup>), dan (4) Kampus IV (UPP III) di Jl. Bhayangkara No. 7 Wates (seluas 41.272 m<sup>2</sup>). Status lahan dan bangunan adalah milik sendiri.

Prasarana yang dimiliki UNY mencakup gedung, perkantoran/ administrasi; ruang kuliah; ruang diskusi, seminar, rapat; ruang kerja dosen; laboratorium/studio/bengkel; dan ruang perpustakaan dengan jumlah dan kualitas yang memadai. Semua ruang kantor/administrasi memiliki alat komunikasi berupa telepon dan sebagian memiliki fax. Selain itu juga memiliki komputer, printer yang juga dapat dimanfaatkan sebagai alat foto kopi, filing cabinet atau lemari, meja dan kursi standar di ruang perkantoran/ administrasi.

Secara keseluruhan ruang kuliah yang dimiliki UNY sebanyak 313 ruang dengan luas 21.487 m<sup>2</sup>. Secara umum setiap ruang sudah dilengkapi

dengan peralatan pembelajaran seperti LCD projector, AC, white board, meja dan kursi dengan kapasitas rata-rata 45 kursi. Ruang ujian, ruang diskusi, ruang seminar, atau ruang rapat cukup banyak, yaitu 47 ruang dengan luasan 4.405 m<sup>2</sup>. Ruang ini tersebar di fakultas atau program pascasarjana, lembaga/pusat, dan rektorat. Sarana yang ada dalam ruang ini meliputi meja, kursi, dan alat paparan white board, sebagian ruang memiliki LCD projector dan AC.

Ruang kerja dosen ada 174 ruang dengan luasan 7.568 m<sup>2</sup>. Dengan jumlah dosen sebanyak 1.025 orang, maka setiap dosen rata-rata mendapat jatah ruangan 7,38m<sup>2</sup>. Laboratorium dan bengkel di UNY memiliki jumlah dan luasan yang relatif besar. Fakultas di UNY yang banyak membutuhkan laboratorium dan bengkel adalah FMIPA, FT, FIK, dan FBS. Perpustakaan di UNY juga tersedia memadai karena secara keseluruhan UNY memiliki 55 unit perpustakaan dengan luas 5.765 m<sup>2</sup> yang tersedia di pusat, fakultas dan jurusan. Untuk menunjang aktivitas sivitas akademika dalam mewujudkan visi dan misi UNY, UNY juga menyediakan ruang UKM, ruang serbaguna dan olah raga, asrama mahasiswa, dan ruang parkir.

Kebutuhan sarana pendukung terpenuhi pada tahun 2017 terpenuhi 80%, pada tahun 2018 terpenuhi 85%, dan pada tahun 2019 terpenuhi sebesar 95%. Kebutuhan prasarana laboratorium seperti meja kursi dan almari baik untuk dosen maupun mahasiswa sudah dapat terpenuhi dan sudah diselesaikan di tahun 2018, dan beberapa sudah digunakan untuk kegiatan perkuliahan. Jaringan internet dan proyektor juga telah selesai dilaksanakan tahun 2018. Kebutuhan ruang kerja dosen juga sudah ditambah sesuai dengan jumlah kebutuhan di masing-masing fakultas. Pada tahun 2019, kebutuhan sarana pendukung tercapai 95%.

### 2.3.10. Layanan Teknologi Informasi dan Komunikasi

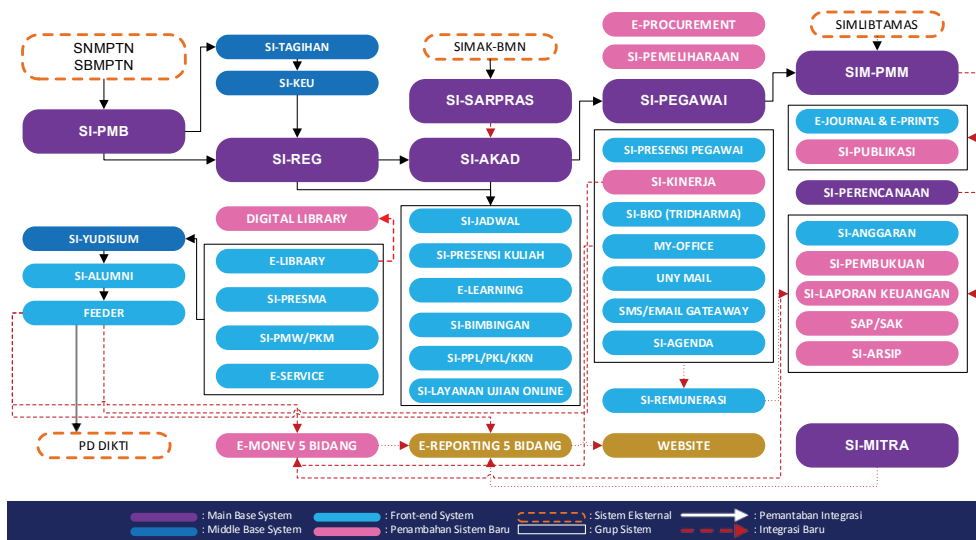
Informasi dan budaya kerja layanan berbasis teknologi informasi untuk mendukung pembelajaran, administrasi manajemen, dan operasional perguruan tinggi telah dicanangkan UNY sejak lama. Pada tahun 2018 untuk

memantapkan layanan tersebut terbitlah Peraturan Rektor No. 15 Tahun 2018 tentang Layanan Sistem Informasi dan *Electronic Services (E-Services)* Universitas Negeri Yogyakarta. Sebagai langkah awal telah dicanangkan sejumlah 42 sistem informasi dan layanan berbasis elektronik.

UNY telah mengembangkan sistem informasi berbasis IT (*information technology*) yang dapat diakses, baik dari internet maupun intranet UNY. Dengan demikian sistem informasi tersebut dapat diakses oleh seluruh sivitas akademika yang ada di Kampus Pusat Karangmalang Jl. Colombo No 1 Yogyakarta, Kampus II (UPP I) Jl. Kapas, Kampus III (UPP II) Jl. Bantul 50 Gedongkiwo Mantrijeron Yogyakarta, dan Kampus IV (UPPIII) Jl. Bhayangkara No 7 Wates. Untuk bertransformasi ke *digital university*, UNY masih memerlukan banyak usaha, baik dari sisi perangkat keras maupun perangkat lunak. Dari pengembangan perangkat lunak sistem informasi, diperlukan paradigma pengembangan yang standar.

Dari sisi perangkat keras setiap tahunnya diperlukan penambahan kapasitas server dari sisi kecepatan dan ruang penyimpanan data. Selain itu diperlukan peningkatan kapasitas dalam *backup* data yang berada di Surabaya sebagai upaya disaster recovery. Perkembangan akses data masih perlu mendapat perhatian. Saat ini dan ke depan, kebutuhan akses data akan meningkat dari sisi frekuensi dan kapasitas. Oleh sebab itu, penambahan *bandwidth*, perluasan akses WiFi perlu ditingkatkan setiap tahun.

Secara umum sistem informasi yang sudah dibangun di UNY baru mencakup 60 persen layanan (Gambar 2.15). Sistem kepegawaian, sarana prasarana, dan keuangan belum terdigitalisasi dengan baik. Tahapan yang harus dilakukan oleh UNY adalah: (1) pengembangan SI yang belum ada, (2) penyempurnaan data dasar pada setiap unit kerja; (3) penambahan fitur pelaporan sesuai kebutuhan pemangku kepentingan; dan (4) pengembangan aplikasi mobile untuk mewujudkan *ubiquitous computing* dan *ubiquitous networking*.



Gambar 2. 17. Grand Design Sistem IT UNY

## 2.4. Isu Strategis

Isu-isu strategis merupakan rangkuman umum yang memuat tantangan dan juga peluang dalam rencana pengembangan UNY dalam kurun waktu mendatang. Dalam hal ini, isu-isu strategis ini dipilih dengan mempertimbangkan kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan tantangan (*threats*) yang dihadapi oleh UNY dalam menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi dan berbagai program/kegiatan pendukung. Identifikasi isu-isu strategis didapatkan dari uraian yang dikemukakan sebelumnya, meliputi: dinamika lingkungan eksternal, paparan kondisi saat ini dan capaian reputasi dan internasionalisasi UNY selama ini. Ada empat isu strategis yang dipandang prioritas dalam Renstra 2020-2025 yaitu isu mutu penyelenggaraan pendidikan, kreativitas dan inovasi, reputasi akademik, dan daya saing mahasiswa dan alumni.

### 2.4.1. Mutu Penyelenggaraan Pendidikan

Mutu penyelenggaraan pendidikan di lingkungan UNY pada jenjang Diploma, Sarjana, Magister, Doktoral dan Profesi, telah menunjukkan

kecenderungan semakin meningkat dalam 5 tahun terakhir. Perkembangan positif ini ditandai dengan semakin mapan dan terpercayanya mekanisme seleksi mahasiswa baru; baik melalui SNMPTN, SBMPTN dan Seleksi Mandiri dan dengan tingkat ketetapan khususnya pada jenjang Diploma dan Sarjana yang mencapai rasio 1:15 untuk bidang sains-teknologi dan rasio 1:18 untuk bidang sosial-humaniora. Peningkatan mutu pendidikan juga ditandai dengan peningkatan rata-rata IPK lulusan dengan angka 3,48 untuk lulusan Diploma, 3,49 untuk lulusan Sarjana, 3,75 untuk lulusan Magister, dan 3,75 untuk mahasiswa Doktoral; dan rata-rata masa studi yang semakin pendek, dengan angka 2,95 tahun untuk lulusan Diploma, 4,56 tahun untuk lulusan Sarjana, 2,70 tahun untuk lulusan Magister, dan 5,29 tahun untuk lulusan Doktoral. Selain itu, terdapat peningkatan jumlah mahasiswa asing berasal dari negara-negara Asia dan Afrika di berbagai jenjang pendidikan di UNY khususnya pada tahun 2019.

Namun masih terdapat beberapa area dalam mutu penyelenggaraan pendidikan di lingkungan

UNY yang perlu untuk dikembangkan dan ditingkatkan. *Pertama*, pengembangan lebih lanjut internasionalisasi penyelenggaraan pendidikan melalui kegiatan-kegiatan pertukaran dosen-mahasiswa, alih kredit, dosen tamu ke/dari UNY dan program studi yang memiliki *Joint-Degree* dengan lembaga/universitas di luar negeri. Selama ini, pengembangan internasionalisasi seringkali masih belum sepenuhnya dilaksanakan karena keterbatasan penguasaan bahasa asing khususnya Inggris; yang sudah seharusnya mendapatkan perhatian dalam kebijakan peningkatan mutu pendidikan di universitas ini. *Kedua*, kolaborasi yang lebih erat dengan industri yang berperan sebagai pengguna lulusan; dengan melibatkan mereka dalam pengembangan kurikulum, aktifitas pembelajaran melalui magang, dan pengujian kompetensi mahasiswa. Hubungan yang lebih erat berbasis mutualisme antara UNY dengan industri diharapkan memberikan dampak dalam peningkatan penyelenggaraan pendidikan khususnya dalam perumusan capaian pembelajaran yang tepat, pembaharuan materi pembelajaran hingga pengembangan metode-metode penilaian yang sesuai dengan kebutuhan kompetensi yang diperlukan oleh lulusan dalam memasuki pasar tenaga kerja. *Ketiga*, penguatan pendidikan karakter yang memadukan penguasaan kompetensi bidang keilmuan dengan sikap dan tanggung jawab sosial sebagai warga negara Indonesia dan juga warga negara dunia. Dalam hal ini, penyelenggaraan pendidikan di lingkungan UNY diharapkan memperkenalkan peserta didik dengan nilai-nilai dalam kehidupan kewarganegaraan dalam ruang lingkup nasional dan internasional; dan mempersiapkan mereka untuk tidak hanya mengadapinya namun juga berpartisipasi aktif dalam menjaga dan memperbaikinya. *Keempat*, pengembangan prodi-prodi baru sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan tuntutan ketenagakerjaan. Prodi akademik yang sudah ada perlu diperkuat implementasinya, demikian halnya dengan prodi profesi (Pendidikan Profesi Guru, Pendidikan Profesi Insinyur, dan lainnya). Pengembangan prodi vokasi perlu mendapat porsi besar mengingat tingginya kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan akan didominasi oleh tenaga kerja vokasi bersertifikat.

#### 2.4.2. Kreativitas dan Inovasi dalam Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat

Berbagai inovasi dan kinerja dalam penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang dilaksanakan oleh sivitas akademik di lingkungan UNY menunjukkan peningkatan dari sisi mutu dan jumlah dalam 5 tahun terakhir terutama pendanaan internal. Sedangkan pemerolehan dana eksternal masih menunjukkan angka yang fluktuatif. Selain itu, perkembangan positif inovasi dan kinerja penelitian dan pengabdian ditandai dengan peningkatan jumlah Hak Kekayaan Intelektual yang dimiliki oleh sivitas akademika universitas dengan jumlah mencapai 433, meskipun belum sebanding dengan jumlah paten yang berhasil didapatkan. Peningkatan yang perlu mendapatkan perhatian adalah jumlah publikasi ilmiah yang terindeks pada lembaga internasional bereputasi (Scopus) yang bertambah dengan pesat dengan jumlah kurang dari 100 pada tahun 2015 dan meningkat signifikan menjadi 1080 pada tahun 2019.

Pada masa mendatang, inovasi dan kinerja penelitian dan pengabdian pada masyarakat di lingkungan sivitas akademika UNY perlu memperhatikan beberapa area pengembangan demi terwujudnya universitas berbasis riset kelas dunia. *Pertama*, upaya peningkatan kualifikasi dan kompetensi sumber daya manusia khususnya dosen-dosen UNY; dalam hal persentase berkualifikasi doktor, memiliki jabatan akademik guru besar dan lektor kepala, h-indeks publikasi-sitasi dosen diatas angka 2, dan sertifikasi kompetensi untuk dosen-dosen program studi vokasi. Sedangkan untuk tenaga kependidikan, upaya diperlukan untuk memperbesar persentase tenaga kependidikan yang memiliki sertifikasi kompetensi yang sesuai dengan tugasnya dan menaikkan jumlah yang memiliki jabatan fungsional. *Kedua*, meskipun terdapat peningkatan yang signifikan, jumlah publikasi ilmiah sivitas akademik UNY yang terindeks pada lembaga internasional bereputasi (Scopus) masih perlu ditingkatkan. Selain itu, jumlah publikasi ini masih belum disertai dengan peningkatan jumlah sitasinya yang merupakan komponen penting dalam meraih reputasi kelembagaan pada tingkat nasional dan

internasional. *Ketiga*, tantangan terakhir dalam meningkatkan inovasi dan kinerja penelitian dan pengabdian pada masyarakat terkait dengan hilirisasi hasilnya hingga menghasilkan produk-produk yang memiliki nilai tambah dan kegunaan dalam kehidupan masyarakat luas. Dengan kata lain, hasil-hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat diharapkan tidak hanya berhenti sampai publikasi dan memperoleh HAKI, namun hingga mendapatkan paten dan menjadi produk-produk komersil yang memberikan nilai tambah.

#### 2.4.3. Reputasi Kelembagaan Tingkat Nasional dan Internasional

Reputasi kelembagaan UNY pada tingkat nasional dan internasional telah mengalami peningkatan yang sangat baik dalam 5 tahun terakhir. Sebagai institusi pendidikan tinggi, UNY meraih Akreditasi A dari AIPT BAN-PT sejak tahun 2017; diringi dengan Akreditasi A sebanyak 63% program studi yang diselenggarakan; dan capaian akreditasi internasional dari ASIC untuk 26 prodi tingkat sarjana, magister dan doktoral pada tahun 2019 dan dari ASIIN untuk 9 prodi bidang matematika dan sains pada tahun yang sama. Perkembangan yang progresif dalam reputasi kelembagaan UNY juga ditandai dengan peningkatan capaian peringkat rangking 75 pada QS Asia Tenggara dan rangking di atas 500 QS Asia (*QS Asian University Ranking*) pada tahun 2019; dan mulai menapaki pemeringkatan QS Dunia (*QS World University Ranking*). Namun reputasi kelembagaan UNY masih menunjukkan kurang baik khususnya pada tingkat nasional berdasarkan pemeringkatan perguruan tinggi yang dikeluarkan oleh Kemenristekdikti; yang tergabung dalam klaster 1 pada tahun 2017 dan 2018 bersama dengan 11 universitas terbaik namun menurun ke klaster 2 pada tahun 2019.

Reputasi kelembagaan yang diraih UNY selama ini diukur melalui akreditasi institusi, akreditasi program studi, dan pemeringkatan perguruan tinggi baik pada tingkat nasional maupun internasional. Pengukuran ini merupakan indikator akuntabilitas dan pengakuan terhadap kinerja lembaga dalam melaksanakan tridarma perguruan tinggi. Peningkatan reputasi kelembagaan UNY

yang terus berkembang meskipun masih fluktuatif menunjukkan terdapat beberapa area yang memerlukan perhatian dan pengembangan lebih lanjut. *Pertama*, pengembangan dan pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal yang konsisten, terkoordinasi dengan baik dan berkelanjutan baik pada tingkat universitas, fakultas, program studi dan lembaga-lembaga pelayanan akademik dan nonakademik pendukung. Keberadaan penjaminan mutu telah menjadi kebutuhan mendasar dalam pengelolaan dan pengembangan penyelenggaraan pendidikan dan penelitian inovatif di berbagai universitas khususnya di Asia dalam beberapa dekade terakhir. Penjaminan mutu berperan penting dalam mengoordinasikan seluruh komponen yang kompleks pada sebuah universitas yang sudah selayaknya mendapatkan perhatian pula di lingkungan UNY untuk menjaga dan meningkatkan reputasi kelembagaannya. *Kedua*, upaya peningkatan reputasi kelembagaan memerlukan dukungan prasarana dan sarana khususnya sistem informasi dan penggunaan teknologi informasi yang terintegrasi untuk seluruh layanan akademik dan non-akademik dan layanan pendukung lainnya di lingkungan UNY. Sistem informasi dan dukungan teknologi informasi yang integratif memungkinkan dilaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap seluruh kebijakan, program dan kegiatan; dan memberikan landasan empiris dalam pengembangannya.

Peningkatan reputasi internasional merupakan keniscayaan yang tak terelakkan di masa kini serta merupakan bagian dari semangat dan cita-cita UNY menuju masa depan. Melalui peningkatan reputasi internasional diharapkan kualitas penyelenggaraan pendidikan di UNY semakin baik sehingga mencapai derajat mutu yang unggul pada tataran internasional. Berpijak pada pemeringkatan internasional sebagai representasi dari capaian kualitas internasional, pengembangan UNY perlu diprioritaskan pada sebelas aspek meliputi: reputasi akademik, reputasi tenaga kerja alumni UNY, rasio dosen mahasiswa, jumlah sitasi artikel terindeks scopus, jaringan peneliti internasional, jumlah artikel terindeks scopus per dosen, jumlah dosen dengan gelar doktor, jumlah mahasiswa internasional, jumlah dosen asing,

jumlah mahasiswa yang keluar negeri dan jumlah mahasiswa luar negeri yang masuk UNY untuk melakukan kegiatan akademik. Strategi UNY meraih reputasi internasional tersebut tentu tidak terlepas dari analisis kondisi internal yang meliputi berbagai aspek tersebut.

Semakin meningkatnya animo dan keketatan seleksi masuk mahasiswa baru, indeks prestasi mahasiswa yang meningkat dari tahun ke tahun, memendeknya masa studi lulusan, jumlah lulusan tepat waktu yang semakin meningkat, rasio dosen dan mahasiswa yang masih ideal, jumlah artikel internasional di jurnal internasional bereputasi (scopus) yang meningkat tajam, jumlah mahasiswa asing yang makin meningkat, dan meningkatnya jumlah dosen asing merupakan modal berharga sebagai kekuatan utama UNY menuju *world class university*. Namun demikian kelemahan dalam aspek rendahnya sitasi, rendahnya jumlah penelitian internasional, masih sedikitnya jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan ke luar negeri atau jumlah mahasiswa luar negeri yang masuk ke UNY dan masih rendahnya dosen dengan gelar doktor. perlu mendapat perhatian serius agar cita-cita menjadi *world class university* dapat tercapai.

#### 2.4.4. Daya Saing Mahasiswa dan Alumni

Mahasiswa dan alumni UNY memiliki daya saing sebagaimana ditunjukkan dengan prestasi pada berbagai bidang (penalaran/akademik, seni, olah raga dan Kreativitas/kewirausahaan) pada tingkat nasional dan internasional. Pada bidang penalaran dan seni, UNY selalu mencapai 10 besar terbaik dalam Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional; dan mahasiswa UNY menyumbangkan medali dalam Pekan Olahraga Mahasiswa Nasional dalam beberapa cabang olah raga mewakili Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan pada bidang pengembangan kreativitas/kewirausahaan, mahasiswa UNY mencapai prestasi yang sangat baik dengan terlibat dalam Program Kreativitas Mahasiswa dan pengembangan kewirausahaan seperti program Calon Pengusaha Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT) (dengan 4 kelompok pada tahun 2019) dan program Pengusaha Pemula Berbasis Teknologi (PPBT) (dengan jumlah 13 kelompok pada tahun 2019) oleh Kemenristekdikti.

Daya saing mahasiswa dan alumni UNY terukur pula dengan tingkat penguasaan bahasa Inggris ditunjukkan dengan tren peningkatan skor rata-rata Pro-TEFL dari 424 pada tahun 2016 menjadi 430 pada tahun 2019; yang berarti melebihi standar universitas yang ditetapkan dengan skor 425. Selain itu, tingkat daya saing mahasiswa dan alumni juga menunjukkan nilai positif khususnya terkait masa tunggu 6 bulan untuk mendapatkan pekerjaan pertama sesuai dengan bidang studinya. Hasil studi pelacakan lulusan pada tahun 2017, 2018 dan 2019 memberikan informasi bahwa lebih dari 60% lulusan langsung bekerja, meskipun terdapat fluktuasi dari 73% pada tahun 2017 dan 2018 namun menurun ke 63% pada tahun 2019.

Berbagai prestasi akademik, seni, olah raga, kewirausahaan dan tingkat penguasaan bahasa asing-Inggris menunjukkan daya saing mahasiswa dan alumni UNY yang kompetitif khususnya pada tingkat nasional; dan merupakan modal yang sangat berharga serta memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia bangsa Indonesia. Namun, beberapa dinamika lingkungan eksternal seperti diuraikan sebelumnya, merupakan tantangan yang secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap mahasiswa dan alumni UNY pada masa sekarang dan mendatang.

Dalam hal penguasaan bahasa Inggris, sebagai ilustrasi, meskipun terdapat tren peningkatan skor Pro-TEFL dalam 4 tahun terakhir, namun penguasaan bahasa asing-Inggris mahasiswa dan alumni UNY masih belum cukup memuaskan. Sebagaimana pula dengan kreativitas dan kewirausahaan mahasiswa dan alumni UNY; yang meskipun telah menunjukkan prestasi yang membanggakan masih perlu untuk dikembangkan dengan produk-produk inovasi berbasis teknologi tinggi dan menjangkau nasional dan regional Asia Tenggara.

Dari berbagai isu strategis di atas, dapat diidentifikasi bahwa arah pengembangan UNY ke depan hendaknya fokus pada permasalahan-permasalahan peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan program studi; penguatan penelitian, inovasi, dan pengabdian kepada masyarakat; peningkatan kualitas sumberdaya



manusia; peningkatan kualitas mahasiswa dan alumni; peningkatan kualitas layanan administrasi, keuangan, kerja sama dan sarpras, serta pengautan kapasitas inovasi dan kewirausahaan. Melalui kebijakan tersebut diharapkan terjadi peningkatan kualitas UNY secara komprehensif dan berkelanjutan di semua aspek penyelenggaraan pendidikan.

Berdasarkan analisis kondisi UNY, tantangan yang dihadapi dan untuk menjawab isu-isu strategis

yang dihadapi, maka arah kebijakan UNY dalam Renstra 2020-2025 mencakup 4 (empat) prioritas, yaitu: (1) menjadi rujukan mutu pendidikan; (2) meningkatkan mahasiswa dan alumni dengan daya saing tinggi; (3) menumbuhkan kreativitas dan inovasi; dan (4) menghasilkan reputasi akademik unggul. Keempat arah kebijakan ini menjadi dasar untuk menyusun indikator kinerja program-program strategis dalam Renstra 2020-2025.

## BAB III

# VISI, MISI, TUJUAN, DAN SASARAN STRATEGIS

Perumusan nilai-nilai dasar, Visi, dan Misi, sejatinya menjadi satu kesatuan karakter (*tri tunggal*) yang mengarahkan pengembangan UNY (Gambar 3.1). Nilai-nilai dasar yang telah menjadi landasan sejak dibangunnya sejarah UNY berkembang seiring dengan orientasi jati diri UNY sebagai universitas kependidikan. Nilai-nilai dasar ini antara lain ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan yang telah melekat dan menjiwai dalam diri seluruh civitas akademika; sebagai capaian visi yang tertuang dalam renstra sebelumnya. Berdasarkan hasil kajian arah kebijakan yang merupakan implikasi dari analisis kondisi internal dan tantangan eksternal terutama derasnya arus *disruptive innovation* seperti dibahas dalam Bab I dan Bab II, visi pada periode renstra ini dirumuskan ulang. Dengan demikian Renstra 2020-2025 disusun untuk lebih memberikan ruang penguatan dan fleksibilitas UNY dalam mengembangkan keunggulan di bidang kependidikan yang telah menjadi ciri khas selama ini, di samping memberi fleksibilitas untuk mengembangkan bidang non kependidikan yang unggul, sehingga pada akhirnya UNY menjadi universitas yang unggul dalam pengembangan bidang ilmu kependidikan dan non kependidikan, tanpa meninggalkan nilai-nilai dasar yang telah terbentuk.

Perumusan nilai-nilai dasar, visi, dan misi berimplikasi pada rumusan tujuan dan sasaran strategis. Perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran (VMTS) didasarkan pada nilai-nilai dasar yang ditetapkan para *founding father* yang telah mengakar di civitas akademika UNY, yaitu ketakwaan, kemandirian, kecendekiaan, dan jati diri ke-Indonesiaan. Ketakwaan mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanah-Nya, UNY senantiasa melakukan kegiatan-kegiatan pada jalan yang diridhoi oleh Allah SWT. Kemandirian secara personal merujuk kepada kemampuan diri yang kuat dalam menjalankan amanahnya sehingga sifat ketergantungan cara berpikir, bersikap, dan bertindak lebih cenderung diprakarsai oleh diri sendiri. Kemandirian secara institusional merujuk pada tata kelola kelembagaan secara lebih luas. Kecendekiaan mengandung arti bahwa setiap berpikir, bersikap, dan bertindak, selalu didasarkan atas kebenaran ilmiah, bukan kepentingan individu ataupun golongan. Dengan demikian ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan merupakan nilai-nilai dasar utama yang akan akan menjiwai seluruh implementasi VMTS.

Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika yang merupakan jati diri Indonesia harus dijunjung tinggi

sebagai pijakan dalam menyelenggarakan UNY menuju universitas yang kreatif, inovatif, unggul, dan berkelas dunia. Dengan demikian, akhlak, moralitas, kemampuan diri, kebenaran, dan jati diri

ke-Indonesiaan merupakan saripati nilai-nilai dasar yang digunakan oleh UNY dalam mengembangkan dirinya menuju universitas berkelas dunia.

### 3.1. Visi

Visi institusi berdasarkan Statuta UNY sesuai Permenristekdikti No. 35 Tahun 2017, Pasal 29 menyebutkan:

**“Menjadi universitas kependidikan unggul, kreatif, dan inovatif berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan pada tahun 2025”**

Kata Kunci	Deskripsi
<b>Universitas kependidikan</b>	Menyelenggarakan tridarma perguruan tinggi secara konsisten dengan tugas utama menghasilkan pendidik dan tenaga kependidikan dan mengembangkan ilmu-ilmu nonkependidikan berdasarkan prinsip <i>mutual support</i> .
<b>Unggul</b>	Menjadi rujukan mutu dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat baik nasional, regional, maupun global.
<b>Kreatif</b>	Menjadi pelopor dalam menghasilkan pemikiran-pemikiran, daya cipta, temuan-temuan baru (tidak meniru), dan asli (tidak replikasi), bersifat inspiratif dan proaktif yang mampu berkontribusi bagi pemecahan permasalahan lokal, nasional, regional, dan global.
<b>Inovatif</b>	Menghasilkan hal-hal baru yang bersifat pengembangan, pembaharuan, dan perubahan ( <i>disruptif</i> ) baik dalam bentuk produk maupun jasa dalam bidang kependidikan, sains dan teknologi, vokasional, sosial humaniora, olah raga, kesehatan, dan seni-budaya dan berkontribusi bagi pembangunan bangsa.



**Gambar 3.1. Keterkaitan Tri Tunggul antara Nilai-nilai Dasar, Visi, dan Misi UNY**

UNY mempunyai motto “*Leading in Character Education*” yang sejalan dengan filosofi pendidikan di UNY, yaitu filosofi Pancasila. UNY meyakini bahwa tujuan utama pendidikan adalah membentuk karakter yaitu individu yang dapat mewujudkan nilai-nilai dasar dalam kehidupannya. Motto tersebut dijadikan ikon UNY yang dicantumkan pada berbagai dokumen dan digunakan pada berbagai kegiatan baik tingkat lokal, nasional, regional, maupun internasional.



**Gambar 3.2. Moto UNY**

### 3.2. Misi

Misi utama UNY sebagai perguruan tinggi adalah tridharma pendidikan tinggi. Secara rinci, UNY memiliki misi sebagai berikut.

- a. menyelenggarakan pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan manusia yang takwa, mandiri, dan cendekia;
- b. menyelenggarakan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang nonkependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan manusia yang takwa, mandiri, dan cendekia;
- c. menyelenggarakan penelitian untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang menyejahterakan individu dan masyarakat, dan mendukung pembangunan daerah dan nasional, serta memberi sumbangan terhadap pemecahan masalah global secara kreatif dan inovatif berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- d. menyelenggarakan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat secara kreatif dan inovatif yang mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- e. menyelenggarakan tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi untuk mewujudkan universitas yang unggul, kreatif dan inovatif berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- f. menciptakan proses dan lingkungan pembelajaran yang mampu memberdayakan mahasiswa secara kreatif dan inovatif untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan; dan
- g. mengembangkan kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tridharma dengan azas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.

### 3.3. Tujuan

Berdasarkan nilai-nilai dasar, visi, dan misi, UNY menetapkan tujuan umum untuk menghasilkan dan mengembangkan sumber daya manusia (sebagai pendidik, tenaga kependidikan, ilmuwan, dan tenaga ahli pada berbagai disiplin ilmu), menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi, menghasilkan karya-karya inovatif berdaya saing global berlandaskan nilai-nilai dasar ke-Indonesiaan, mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, mewujudkan jejaring kerja sama, dan menyelenggarakan tata kelola universitas yang baik, bersih, dan akuntabel, serta melaksanakan penjaminan mutu.

Secara khusus, UNY diselenggarakan untuk mencapai tujuan sebagai berikut.

- a. terselenggaranya pendidikan akademik dan profesi bidang kependidikan yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menghasilkan lulusan sarjana dan pascasarjana menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni beserta pengembangannya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- b. terselenggaranya pendidikan akademik, profesi, dan vokasi bidang nonkependidikan unggul, kreatif, dan inovatif yang mendukung pengembangan bidang kependidikan untuk membentuk manusia yang memiliki keahlian sesuai bidang kerjanya berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;

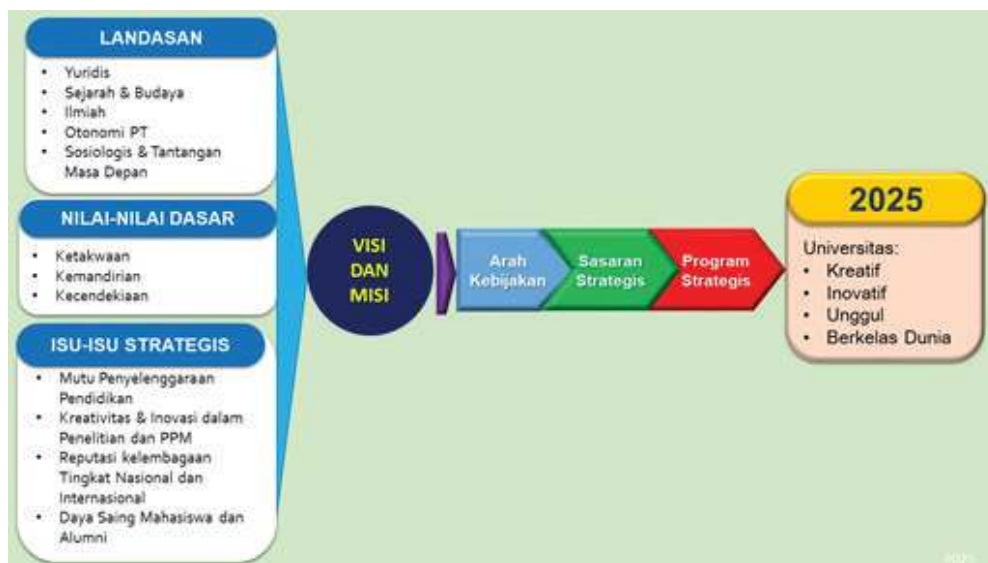
- c. terselenggaranya kegiatan penelitian yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, kesejahteraan masyarakat, serta berkontribusi pada pemecahan masalah global, berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- d. terselenggaranya kegiatan penelitian unggul, kreatif, dan inovatif yang mewujudkan temuan yang mendukung perumusan dan pelaksanaan kebijakan baru dalam bidang pendidikan, serta dapat mendukung perbaikan berbagai model dan praktik pendidikan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- e. terselenggaranya kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang unggul, kreatif, dan inovatif untuk mengembangkan potensi sumber daya insani dan sumber daya alam berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- f. terwujudnya tata kelola dan layanan yang baik, bersih, dan berwibawa dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan;
- g. terciptanya proses dan lingkungan pembelajaran yang unggul, kreatif, dan inovatif yang mampu memberdayakan mahasiswa untuk

melakukan pembelajaran sepanjang hayat berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan; dan

- h. terwujudnya kerja sama dengan lembaga lain, baik nasional maupun internasional, secara kreatif dan inovatif untuk meningkatkan mutu pelaksanaan tridharma dengan azas kesetaraan dan saling menguntungkan berdasarkan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan.

Dalam tataran keberlanjutan, VMTS disusun dengan mendasarkan capaian VMTS yang dituangkan dalam renstra sebelumnya. Sedangkan dalam tataran futuristik, perumusan VMTS mendasarkan pada analisis kondisi internal dan tantangan eksternal. Dengan demikian penyusunan VMTS merupakan proses yang integratif dan komprehensif.

Berdasarkan nilai-nilai dasar, landasan yuridis, landasan sejarah dan budaya, landasan ilmiah, landasan otonomi pendidikan tinggi, dan landasan sosiologis yang telah dideskripsikan dalam Bab I, serta isu-isu strategis yang telah dirumuskan pada Bab II, maka dalam Bab III ini diuraikan visi, misi, tujuan, arah kebijakan, dan strategi UNY. Gambar 3.3 menyajikan skema untuk menunjukkan pentingnya keterkaitan antarkomponen dalam rangka menyusun perencanaan strategis.



Gambar 3.3. Skema Perencanaan Strategis UNY

### 3.4. Sasaran Strategis

Berdasarkan visi, misi, dan tujuan di atas, penyelenggaraan UNY menetapkan sepuluh sasaran strategis untuk kesepuluh bidang pengembangan UNY yang disebutkan di Bab I. Setiap sasaran strategis dijabarkan dalam program strategis sesuai dengan 4 arah kebijakan yang ditetapkan untuk menjawab 4 isu strategis yang telah dibahas di Bab II.

Untuk menjamin tercapainya sasaran strategis UNY yang dituangkan dalam Renstra 2020-2025 perlu penetapan skema penahapan dan tema kerja seperti pada Gambar 3.4 Penahapan dan tema kerja ini memberikan ciri khas prioritas kerja di setiap tahun dalam rangka pencapaian visi 2025.



Gambar 3.4. Penahapan dan Tema Kerja

- Skenario tahap-tahap pencapaian visi:
1. Pada tahun 2020, *resource strengthening and utilization*: penguatan kapasitas sumber daya manusia dan sumber daya lainnya sebagai modal dasar untuk meningkatkan daya saing universitas.
  2. Pada tahun 2021, *academic enculturation and acculturation*: pembudayaan nuansa/atmosfir akademik dan mindset luaran akademik dilakukan dalam rangka pencapaian hasil yang berkelanjutan (tridarma)
  3. Pada tahun 2022, *crativity and innovation enhancement*: peningkatan kualitas dan kuantitas pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat melalui program internasionalisasi dan kerja sama.
  4. Pada tahun 2023, *output excellency and networking*: keunggulan luaran hasil pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat, khususnya dalam bentuk prestasi mahasiswa, publikasi ilmiah, dan hilirisasi hasil penelitian dan pengabdian pada masyarakat.
  5. Pada tahun 2024, *international recognition*: pengakuan atau reputasi internasional terakumulasi pada akhir periode renstra yang menggambarkan pencapaian pemeringkatan.
  6. Pada tahun 2025, *world class university*: pencapaian visi yaitu universitas kelas dunia yang memiliki kualitas sesuai standar pendidikan tingkat dunia.

Tabel 3.1. Keterkaitan Bidang Pengembangan, Arah Kebijakan, Sasaran dan Program Strategis

No.	Bidang Pengembangan	Sasaran Strategis	Arah Kebijakan	Program Strategis
1.	Pendidikan	Peningkatan kualitas pendidikan	Menjadi rujukan mutu pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui standar nasional pendidikan tinggi (SNPT)</li> <li>• Meningkatkan Mobilitas Internasional</li> <li>• Meningkatkan keterpaduan tridarma pendidikan tinggi dalam pembelajaran</li> <li>• Meningkatkan implementasi pendidikan karakter berjiwa Indonesia</li> </ul>
2.	Penelitian	Peningkatan relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	Menumbuhkan kreativitas dan inovasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan relevansi dan produktivitas penelitian</li> <li>• Meningkatkan kinerja penelitian</li> <li>• Meningkatkan kualitas penerbitan jurnal</li> </ul>
3.	PPM	Peningkatan relevansi dan produktivitas PPM		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan relevansi dan produktivitas PPM</li> <li>• Meningkatkan kinerja PPM</li> </ul>
4	Sumber Daya Manusia	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas SDM		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi dosen</li> <li>• Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan</li> </ul>
5	Kemahasiswaan	Peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni	Meningkatkan daya saing mahasiswa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualitas kemahasiswaan</li> <li>• Meningkatnya keterlacakan alumni</li> <li>• Meningkatkan peran alumni</li> </ul>
6	Kewirausahaan	Penguatan kapasitas inovasi dan kewirausahaan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguatkan kapasitas inovatif</li> <li>• Meningkatkan kualitas kewirausahaan</li> </ul>
7	Tata pamong dan kerja sama	Peningkatan kualitas tata pamong, tata kelola, layanan, dan kerja sama	Meningkatkan reputasi akademik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mewujudkan tata pamong yang baik</li> <li>• Menata Program studi</li> <li>• Mewujudkan tata kelola dan dukungan yang tinggi</li> <li>• Meningkatkan kualitas kelembagaan Iptek</li> <li>• Menguatkan program internasional dan reputasi akademik melalui kerja sama</li> <li>• Meningkatkan peringkat UNY</li> </ul>
8	Keuangan	Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan</li> </ul>
9	Prasarana dan sarana	Penguatan prasarana dan sarana pendukung		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguatkan prasarana pendukung</li> <li>• Menguatkan sarana pendukung</li> </ul>
10	Layanan	Terwujudnya kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualitas layanan berbasis TIK</li> <li>• Meningkatkan database akademik</li> </ul>

## BAB IV

# INDIKATOR KINERJA PROGRAM

Renstra UNY 2020-2025 memuat 10 sasaran strategis, 27 sasaran program, dan sebanyak total 110 indikator kinerja program (IKP). IKP digunakan sebagai dasar untuk menjabarkan program ke dalam kegiatan-kegiatan oleh unit-unit yang bersangkutan. IKP hendaknya menjadi tolok ukur besarnya luaran yang dihasilkan dari setiap kegiatan yang akan dibuat karena pencapaian IKP ini akan menggambarkan seberapa strategik, efisien, dan efektif upaya yang dilakukan untuk mencapai visi dan misi UNY. Dari 110 IKP ini dipilih

23 indikator sebagai IKU (Indikator Kinerja Utama) yang merupakan perjanjian kinerja antara UNY dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Perjanjian ini menunjukkan adanya komitmen UNY untuk melaksanakan rencana strategis Kementerian yang menaungi UNY. Tabel 4.1. menunjukkan IKU pada tahun pertama renstra; Tabel 4.2. mendeskripsikan tonggak-tonggak pencapaian indikator kinerja program dalam Renstra UNY 2020-2025.

**Tabel 4. 1. Indikator Kinerja Utama Target Awal dan Akhir Periode Renstra**

No.	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Utama	Baseline 2019	Target 2020	Target 2025
1.	Peningkatan kualitas pendidikan			
	1. Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui SNPT			
	1. Persentase afirmasi	25,56%	20%	20%
	2. Persentase lulusan yang langsung bekerja	63%	65%	80%
	3. Rata-rata IPK			
	a. Diploma Tiga	3,48	3,48	-
	b. Diploma Empat	-	-	3,34
	c. S1	3,49	3,49	3,5
	d. S2	3,75	3,75	3,78
	e. S3	3,74	3,75	3,78
	4. Rata-rata masa studi			
	a. Diploma Tiga	2,93	2,93	2,9
	b. Diploma Empat	-	-	4,5
	c. S1	4,6	4,6	4,4



No.	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Utama	Baseline 2019	Target 2020	Target 2025
	d. S2	2,73	2,73	2,7
	e. S3	5,34	5,34	5,1
	5. Persentase mahasiswa bersertifikat kompetensi	85,7%	85%	92%
	6. Persentase mata kuliah dengan <i>blended learning</i>	10%	15%	25%
2.	Peningkatan relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan			
	1. Meningkatkan kinerja penelitian			
	1. Jumlah publikasi terindeks scopus	1000	1500	5000
	2. Jumlah sitasi scopus	3628	4500	26000
	3. Jumlah KI terdaftar	333	340	400
	4. Jumlah KI yang diberikan ( <i>granted</i> )	325	330	375
	5. Jumlah prototip R&D	80	85	110
	6. Jumlah prototip industri	9	10	30
3.	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia			
	1. Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi dosen			
	1. Persentase doktor	34,08%	35%	54%
	2. Persentase guru besar	7,1%	8%	13%
	2. Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan			
	1. Persentase tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional	5%	6%	11%
4.	Peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni			
	1. Meningkatkan kualitas kemahasiswaan			
	1. Jumlah mahasiswa berprestasi nasional	310	320	370
	2. Jumlah mahasiswa berprestasi internasional	16	26	76
5.	Penguatan kapasitas inovasi dan kewirausahaan			
	1. Menguatkan kapasitas inovatif			
	1. Jumlah inovasi (Produk, Model, dan Proses)	5	7	30
	2. Meningkatkan kualitas kewirausahaan			
	1. Jumlah mahasiswa berwirausaha	170	180	230
6.	Peningkatan kualitas tata pamong, tata kelola, layanan, dan kerja sama			
	1. Mewujudkan tata pamong yang baik			
	1. APT	A	A	A
	2. Menata program studi			
	1. Persentase prodi terakreditasi unggul	63%	66%	85%
	2. Jumlah prodi terakreditasi internasional	26	37	55
	3. Meningkatkan kualitas kelembagaan iptek			
	1. Jumlah PUI	5	5	17
	2. Tingkat maturitas STP	Pratama	Pratama	Utama

Tabel 4.2. Tonggak-tonggak Pencapaian Indikator Kinerja Program Renstra 2020-2025

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rujukan Mutu Pendidikan	1. Peningkatan kualitas pendidikan									
	1. Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT)									
	1. Persentase afirmasi	%	BA	25,56	20	20	20	20	20	20
	2. Persentase lulusan dengan 20 SKS di luar kampus	%	LPMPP	79	80	81	82	83	84	85
	3. Rata-rata IPK	(tidak ada)	BA							
	a. Diploma Tiga			3,48	3,48	3,49	3,49	-	-	-
	b. Diploma Empat			-	-	-	-	3,3	3,32	3,34
	c. S1			3,49	3,49	3,49	3,5	3,5	3,5	3,5
	d. S2			3,75	3,75	3,76	3,76	3,77	3,77	3,78
	e. S3			3,74	3,75	3,76	3,76	3,77	3,77	3,78
	4. Rata-rata masa studi	tahun	BA							
	a. Diploma Tiga			2,93	2,93	2,93	2,92	2,92	2,9	2,9
	b. Diploma Empat			-	-	-	-	4,6	4,6	4,5
	c. S1			4,6	4,6	4,6	4,5	4,5	4,4	4,4
	d. S2			2,73	2,73	2,73	2,72	2,72	2,7	2,7
	e. S3			5,34	5,34	5,32	5,32	5,3	5,3	5,1
	5. Rata-rata skor tes kemampuan bahasa Inggris lulusan (Pro-TEFL/TOEFL/ ekuivalen)	(tidak ada)	BA	430	430	430	431	431	432	432
	a. Diploma			421	422	423	424	425	426	432
	b. S1			438	430	430	431	431	432	432
	c. S2			469	470	470	471	471	472	472
	d. S3			486	487	487	488	488	489	489
	6. Persentase lulusan yang bersertifikat kompetensi	Orang	BA	85,7	85	87	88	89	90	92
	7. Rasio dosen dan mahasiswa	(tidak ada)	BA	26,45	26,43	26,41	26,39	26,38	26,37	26,36
	a. Saintek									
	Diploma			18,68	18,67	18,66	18,65	18,64	18,63	18,62
	S1			27,21	27,2	27,19	27,18	27,17	27,16	27,15
	S2			15,56	15,55	15,54	15,53	15,52	15,51	15,5
S3			0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	
b. Soshum										
Diploma			24,11	24,1	24,09	24,08	24,07	24,06	24,05	
S1			31,54	31,52	31,5	31,48	31,46	31,44	31,42	
S2			16,32	16,31	16,3	16,29	16,28	16,27	16,26	
S3			16,96	16,96	16,96	16,96	16,96	16,96	16,29	
8. Persentase mata kuliah dengan <i>blended learning</i>	%	BA	10	15	25	20	20	25	25	
9. Persentase prodi vokasi dengan kurikulum berbasis industri	%	BA	73	83	85	90	95	100	100	
10. Jumlah mahasiswa yang mengikuti perkuliahan di luar kampus				7.000	7.200	7.400	7.600	7.800	8.000	
2. Mobilitas internasional										
1. Jumlah mahasiswa internasional	Orang	BA/BPKS	107	120	130	140	150	160	170	
2. Jumlah mahasiswa UNY yang mengikuti transfer kredit	Orang	BA/BPKS	174	200	220	240	260	280	300	

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	a. Bertempat di PT-Dalam Negeri			17	30	40	50	60	70	80
	b. Bertempat di PT-Luar Negeri			157	170	180	190	200	210	220
	3. Jumlah mahasiswa transfer kredit di UNY	Orang	BA/BPKS							
	a. Dari PT-Dalam Negeri			62	70	80	90	100	110	120
	b. Dari PT-Luar Negeri			64	65	70	75	80	85	90
	4. Jumlah <i>international visiting scholar</i> di UNY setiap tahun	Orang	BPKS	60	70	80	90	100	110	120
	5. Jumlah dosen UNY sebagai <i>internasional visiting scholar</i> di LN setiap tahun	Orang	BPKS	160	160	170	180	190	200	210
	6. Persentase dosen yang melakukan tri dharma di luar kampus	%	BA	18	20	22	24	26	28	30
	7. Jumlah praktisi dunia usaha dan dunia industri yang mengajar di UNY	Orang	BA	51	100	120	130	140	150	150
	3. Meningkatkan keterpaduan tridarma pendidikan tinggi dalam pembelajaran									
	1. Jumlah bahan ajar perkuliahan berbasis penelitian dan inovasi iptek	Judul	LPPM	80	90	100	110	120	130	140
	2. Jumlah bahan ajar perkuliahan berbasis PPM	Judul	LPPM	10	20	30	40	50	60	100
	3. Persentase mata kuliah yang menggunakan metode pembelajaran inovatif	%	BA	33	35	38	40	43	45	47
	4. Meningkatkan implementasi pendidikan karakter berjadidiri Indonesia									
	1. Jumlah prodi yang menerapkan upaya penanaman nilai-nilai dasar individu dalam perkuliahan	Prodi	LPPM	80	85	90	95	100	105	110
	2. Jumlah penelitian pendidikan karakter	Judul	LPPM	14	16	20	25	30	35	40
Inovasi	2. Peningkatan relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan									
	1. Meningkatkan relevansi dan produktivitas penelitian									
	1. Jumlah penelitian kompetisi nasional	Judul	LPPM	92	100	125	135	150	175	200
	2. Jumlah penelitian desentralisasi	Judul	LPPM	15	20	25	50	75	100	150
	3. Jumlah penelitian unggulan	Judul	LPPM	40	50	60	70	80	90	100
	4. Jumlah penelitian <i>research group</i>	Judul	LPPM	278	280	300	325	350	375	400
	5. Jumlah penelitian kerja sama internasional	Judul	LPPM	22	25	30	35	40	45	50
	2. Meningkatkan kinerja penelitian									
	1. Jumlah publikasi terindeks scopus	Artikel	LPPM	1000	1300	1650	2050	2500	3000	3650
	2. Jumlah publikasi terindeks WoS	Artikel	LPPM	98	100	125	150	175	200	250

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	3. Jumlah publikasi di jurnal sinta 2	Artikel	LPPM	110	120	130	140	150	160	175
	4. Jumlah publikasi penelitian <i>research group</i>	Artikel	LPPM	6	100	200	250	275	290	300
	5. Jumlah publikasi penulis kerja sama internasional terindeks scopus	Artikel	LPPM	15	20	25	75	100	150	200
	6. Jumlah sitasi scopus	(tidak ada)	LPPM	3628	4500	6000	8000	12000	18000	26000
	7. Jumlah KI terdaftar	Judul	LPPM	333	340	350	560	370	380	400
	8. Jumlah KI yang diberikan (granted)	Judul	LPPM	325	330	335	340	345	350	375
	9. Jumlah prototip R&D	Judul	LPPM	80	85	90	95	100	105	110
	10. Jumlah prototip industri	Judul	LPPM	9	10	12	15	20	25	30
	3. Meningkatkan kualitas penerbitan jurnal									
	1. Jumlah jurnal terindeks sinta 1	Jurnal	LPPM	1	2	2	3	4	5	6
	2. Jumlah jurnal terindeks sinta 2	Jurnal	LPPM	10	11	13	15	20	25	30
	3. Peningkatan relevansi dan produktivitas pengabdian pada masyarakat									
	1. Meningkatkan relevansi dan produktivitas PPM									
	1. Jumlah PPM kompetitif nasional	Judul	LPPM	11	15	20	25	30	35	40
	2. Jumlah PPM desentralisasi	Judul	LPPM	2	5	10	15	20	25	30
	3. Jumlah PPM berbasis hasil penelitian	Judul	LPPM	16	20	25	30	35	40	45
	4. Jumlah PPM berbasis pengembangan wilayah	Judul	LPPM	24	30	35	40	45	50	60
	5. Jumlah PPM-KKN	Judul	LPPM	8	10	15	20	25	30	50
	6. Jumlah PPM Kelompok	Judul	LPPM	202	205	210	230	250	275	300
	2. Meningkatkan kinerja PPM									
	1. Jumlah publikasi hasil PPM	Artikel	LPPM	24	30	40	50	60	80	100
	2. Jumlah inovasi UNY yang dipakai masyarakat	Nama	LPPM	55	60	70	80	90	100	125
	3. Jumlah komunitas (desa, sekolah, UKM, dll) binaan	Nama	LPPM	17	20	30	40	50	75	100
	4. Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia									
	1. Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi dosen									
	1. Persentase doktor	%	BA	34,08	35	36	37	38	39	40
	2. Persentase lektor kepala	%	BA	28,82	29	30	31	32	33	34
	3. Persentase guru besar	%	BA	7,1	8	9	10	11	12	13
	4. Jumlah jumlah dosen dengan h-indeks minimal 2	Orang	BA	54	59	65	72	80	89	99
	5. Rata-rata sks pendidikan dosen per tahun	sks	BA	32	32	32	32	32	30	30
	6. Jumlah dosen vokasi bersertifikat kompetensi	Orang	BA	20	20	25	30	35	40	45
	7. Jumlah dosen vokasi magang di industri	Orang	BA	22	25	30	35	40	45	50

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	8. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	%	LPPM	0,13	0,15	0,17	0,19	0,21	0,23	0,25
	2. Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan									
	1. Persentase tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi	Persentase	BUK	10	15	20	25	30	35	40
	2. Persentase tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional	%	BUK	5	6	7	8	9	10	11
<b>Daya Saing Mahasiswa</b>	5. Peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni									
	1. Meningkatkan kualitas kemahasiswaan									
	1. Jumlah mahasiswa berprestasi nasional	Orang	BKA	310	320	330	340	350	360	370
	2. Jumlah mahasiswa berprestasi internasional	Orang	BKA	16	26	36	46	56	66	76
	2. Meningkatkan keterlacakan alumni									
	1. Indeks kepuasan pengguna lulusan	(1-5)	LPMP	3	3,1	3,2	3,3	3,4	3,5	3,6
	2. Jumlah pengguna lulusan yang terlacak	Instansi	LPMP	100	200	300	400	500	600	700
	3. Meningkatkan peran alumni									
	1. Adanya kontribusi alumni dalam pengembangan institusi	(tidak ada)	BKA	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada	Ada
	2. Jumlah fasilitas pendukung kegiatan alumni	Gedung	BKA	2	2	2	2	2	2	2
	6. Penguatan kapasitas inovasi dan kewirausahaan									
	1. Menguatkan kapasitas inovatif									
	1. Jumlah Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT)	Nama	LPPM	4	5	7	10	15	20	25
	2. Jumlah inovasi (Produk, Model, dan Proses)	Nama	LPPM	5	7	10	15	20	25	30
	3. Jumlah Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT)	Nama	LPPM	13	14	15	16	17	18	20
	2. Meningkatkan kualitas kewirausahaan									
	1. Jumlah mahasiswa berwirausaha	Orang	BKA	170	180	190	200	210	220	230
<b>Reputasi akademik</b>	7. Peningkatan kualitas tata pamong, tata kelola, layanan, dan kerja sama									
	1. Mewujudkan tata pamong yang baik									
	1. Akreditasi Perguruan Tinggi	(tidak ada)	LPMP	A	A	A	A	A	A	A
	2. Persentase prodi yang menerapkan SPMI berbasis resiko	Prodi	LPMP	90	100	100	100	100	100	100
	3. Indeks kepuasan tata pamong	(1-5)	LPMP	Baru	3	3,5	4	4	4	4

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	2. Menata program studi									
	1. Persentase prodi terakreditasi unggul	%	LPMP	63	66	70	73	76	79	85
	2. Jumlah prodi terakreditasi internasional	Prodi	LPMP	26	37	40	43	46	49	55
	3. Persentase prodi vokasi yang memiliki Tempat Uji Kompetensi	%	BA	61,5	100	100	100	100	100	100
	3. Mewujudkan tata kelola dan dukungan yang tinggi									
	1. Jumlah pendapatan dari <i>income generating activity</i>	Milyar Rp	BUK	13,8	14	15	16	17	18	19
	2. Predikat akuntabilitas	(tidak ada)	BUK	BB	BB	BB	BB	BB	A	A
	3. Persentase PNPB BLU dalam membiayai biaya operasional	%	BUK	55	56	57	58	59	60	60
	4. Jumlah nominal realisasi PNPB BLU	Milyar Rp	BUK	280	280	290	300	310	320	330
	5. Persentase penyelesaian modernisasi pengelolaan keuangan BLU	%	BUK	100	100	100	100	100	100	100
	6. Dukungan manajemen dan operasional PTN	(tidak ada)	BUK	12	12	12	12	12	12	12
	4. Meningkatkan kualitas kelembagaan iptek									
	1. Jumlah Pusat Unggulan Iptek (Rintisan dengan SK Rektor)	Nama	LPPM	5	5	7	9	12	15	17
	2. Tingkat maturitas Science Techno-Park	(tidak ada)	LPPM	Pratama	Pratama	Pratama	Madya	Madya	Utama	Utama
	5. Menguatkan program internasional dan reputasi akademik melalui kerja sama									
	1. Jumlah profesor mitra	Orang	BPKS	400	400	400	400	400	400	400
	2. Jumlah mitra industri	Nama	BPKS	19	25	30	35	40	45	50
	3. Persentase Prodi yang menjalin kemitraan	%	BPKS	48	50	52	54	56	58	60
	4. Jumlah naskah kerja sama Dalam Negeri	Naskah	BPKS							
	a. <i>Memorandum of Understanding</i>			121	135	150	165	180	195	210
	b. <i>Memorandum of Agreement</i>			94	135	150	165	180	195	210
	c. <i>Implementation Arrangement</i>			940	1000	1200	1400	1600	1800	2000
	5. Jumlah naskah kerja sama Luar Negeri	Naskah	BPKS							
	a. <i>Memorandum of Understanding</i>			59	65	70	75	80	85	90
	b. <i>Memorandum of Agreement</i>			12	65	70	75	80	85	90
	c. <i>Implementation Arrangement</i>			30	50	70	90	110	130	150
	6. Meningkatkan peringkat UNY									
	1. Kemdikbud	(tidak ada)	BPKS	16	12	11	11	10	10	9
	2. Greenmetric	(tidak ada)	BPKS	26	26	26	25	25	24	24
	3. Webometric	(tidak ada)	BPKS	23	23	22	22	21	21	20
	4. 4ICU	(tidak ada)	BPKS	2	2	2	2	2	2	2
	5. QS-Asia Tenggara	(tidak ada)	BPKS	75	75	74	73	72	71	70
	6. QS-AUR	(tidak ada)	BPKS	451-500	451-500	450	450	400	400	350
	7. QS-WUR	(tidak ada)	BPKS	-	-	1000	1000	800-1000	800-1000	800-1000

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	8. Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan									
	1. Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan									
	1. Opini laporan keuangan oleh akuntan independen (KAP)	(tidak ada)	BUK	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	2. Persentase tindak lanjut temuan BPK selama tiga tahun terakhir	%	BUK	100	100	100	100	100	100	100
	3. Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK selama tiga tahun terakhir	%	BUK	83,09	90	100	100	100	100	100
	9. Penguatan prasarana dan sarana pendukung									
	1. Menguatkan prasarana pendukung									
	1. Persentase jumlah laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan ruang dan fasilitas praktikum	%	BUK	80	85	87	90	95	100	100
	2. Jumlah laboratorium riset	Buah	BUK	14	16	18	20	22	24	26
	3. Jumlah ruang <i>teleconference/ IoT laboratory</i>	Ruang	BUK	6	7	8	9	10	11	12
	2. Menguatkan sarana pendukung									
	1. Indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik pada skala 1-5	(1-5)	BUK	3,5	3,7	3,8	3,9	4	4,2	4,5
	2. Indeks kepuasan terhadap fasilitas kemahasiswaan pada skala 1-5	(1-5)	BUK	4	4,5	5	5	5	5	5
	3. Persentase jumlah gedung yang menerapkan pengelolaan berbasis <i>smart and green building</i>	%	BUK	50	80	90	95	100	100	100
	4. Luas ruang terbuka hijau	meter persegi	BUK	150.192	160000	170000	180000	190000	200000	210000
	5. Jumlah sumber energi terbarukan di kampus	unit	BUK	5	1000	5000	7000	10000	15000	20000
	6. Persentase pengolahan sampah di UNY	%	BUK	50	60	70	80	90	90	90
	7. Volume air yang diolah untuk digunakan kembali	meter kubik	BUK	1825	3000	5000	8000	10000	15000	20000
	8. Jumlah kamar mahasiswa internasional milik UNY	Kamar	BUK	29	35	40	45	50	55	60
	9. Jumlah koleksi museum pendidikan	Buah	BUK	470	493	500	510	520	530	540

Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Satuan	Penanggung jawab	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	10. Terwujudnya kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit berbasis TIK									
	1. Meningkatkan kualitas layanan berbasis TIK									
	1. Persentase layanan informasi berbasis sistem informasi terpadu	%	BUK	60	65	70	75	80	85	90
	2. Rata-rata kapasitas akses internet per mahasiswa	KBps	BUK	93	94	95	96	97	98	99
	3. Indeks kepuasan pelanggan perpustakaan	(1-5)	BA	3	3,5	4	4,2	4,4	4,5	4,7
	2. Meningkatkan kualitas database akademik									
	1. Jumlah jurnal terakreditasi DIKTI yang dilanggan	Jurnal	BA	0	10	15	20	25	30	35
	2. Jumlah jurnal internasional yang dilanggan	Jurnal	BA	17287	17337	17387	17437	17487	17537	17587
	3. Jumlah koleksi perpustakaan terbitan lima tahun terakhir	Judul	BA	9814	10114	10414	10714	11014	11314	11614



# BAB V

## KERANGKA IMPLEMENTASI

Kerangka implementasi Renstra UNY 2020-2025 diuraikan berdasarkan aspek-aspek yang menentukan efektivitas dan efisiensinya, yaitu: a) penyebarluasan Renstra; b) Implementasi

Renstra; c) Pemantauan dan evaluasi melalui penjaminan mutu berkelanjutan; d) tindak lanjut implementasi dan pemantauan dampak; e) program keberlanjutan.

### 5.1. Penyebarluasan Renstra

Penyebarluasan informasi tentang segala hal terkait Renstra UNY 2020-2025 secara sistematis, sistematis dan berkelanjutan perlu dilakukan oleh pimpinan UNY kepada seluruh sivitas akademika UNY. Upaya ini harus dilaksanakan sebagai langkah awal untuk mewujudkan keberhasilan implementasi Renstra UNY 2020-2025.

Keberhasilan pencapaian target dalam Renstra UNY 2020-2025 bergantung pada komitmen dan kesadaran sivitas akademika UNY dalam pengimplementasiannya, yang dimotori oleh komitmen pimpinan pada semua jenjang. Guna menumbuhkan komitmen tersebut, sivitas akademika perlu memiliki pemahaman yang komprehensif tentang pentingnya Renstra UNY 2020-2025, serta pemahaman peran dan tanggung jawab untuk mengambil bagian dalam melaksanakan segenap program dalam



Gambar 5. 1. Kerangka Sosialisasi Renstra UNY 2020-2025

Renstra. Untuk itu, penyebarluasan informasi Renstra melalui sosialisasi harus dilakukan, sehingga setiap perubahan yang terjadi serta langkah yang akan ditempuh diketahui oleh seluruh

sivitas akademika UNY. Kerangka implementasi sosialisasi Renstra UNY 2020-2025 disajikan pada Gambar 5.1.

## 5.2. Implementasi Renstra

Implementasi Renstra UNY 2020-2025 dijabarkan ke dalam beberapa pokok-pokok penting yaitu: rasional penyusunan program renstra, strategi implementasi, sumber daya yang terlibat, koordinasi dan pelaporan, dan mekanisme pelaksanaan program kegiatan.

### 5.2.1. Rasional Penyusunan Program Renstra

Strategi implementasi Renstra UNY dijabarkan berdasarkan hirarki, pelampauan Standar Nasional Dikti, pemeringkatan nasional, dan pemeringkatan internasional, yang dapat dilihat pada Gambar 5.2.

#### 5.2.1.1. Kesesuaian dengan Hirarki Unit Kerja

Untuk mewujudkan target yang telah ditetapkan, Renstra UNY menjadi pedoman penyusunan dan dijabarkan menjadi Renstra Fakultas/Program Pascasarjana dan Lembaga. Renstra UNY dijabarkan per tahun dalam dokumen yang memuat rencana kegiatan dan penganggaran terpadu (RKPT) yang juga disebut dengan Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA). Renstra Fakultas/Program Pascasarjana dijabarkan lagi menjadi Renstra Jurusan/Program Studi.

Renstra setiap unit kerja digunakan sebagai pedoman pelaksanaan program dan kegiatan yang



Gambar 5.2. Rasional Penyusunan Program Renstra UNY

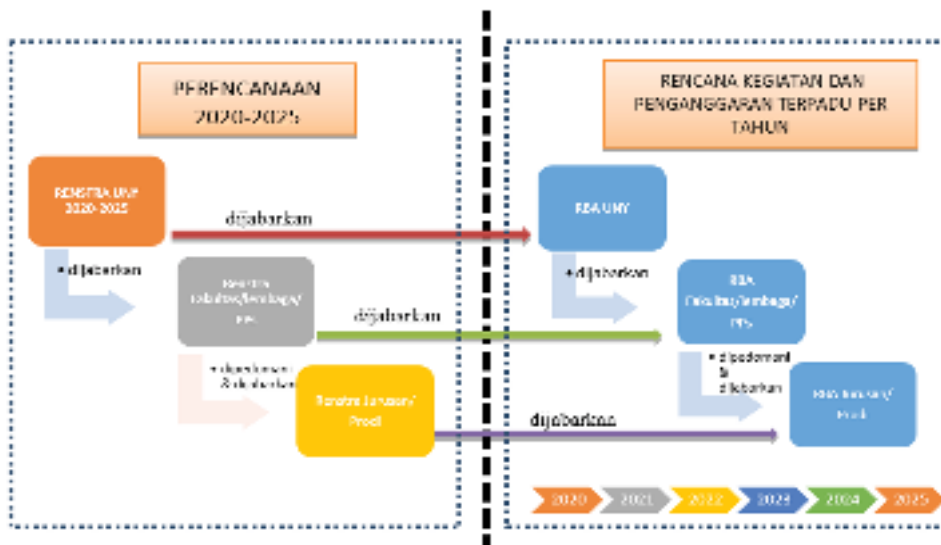
ditetapkan oleh pihak yang bertanggungjawab, untuk mencapai sasaran indikator kinerja kunci sesuai dengan unit kerja. Penjabaran Renstra UNY secara hirarki tersebut ditunjukkan pada Gambar 5.3.

Penjabaran Renstra UNY 2020-2025 menjadi Renstra Fakultas/lembaga, harus didasarkan pada strategi implementasi yang berpijak pada proporsionalitas target dan potensi masing-masing fakultas/lembaga seperti disajikan pada Gambar 5.4. Renstra UNY memiliki pada 4 arah kebijakan, 10 sasaran strategis, 27 program strategis dan 110 indikator kinerja program pada Renstra UNY tahun 2020-2025 dibagi secara proporsional minimal pada fakultas, PPs, dan lembaga sesuai dengan jenis kompetensinya. Pembagian proporsional berdasarkan jumlah dosen di masing-masing fakultas, jumlah mahasiswa di setiap prodi PPs, atau jumlah pendanaan penelitian di lembaga. Hal ini dilakukan supaya terjadi pemerataan proporsi di setiap fakultas.

Pimpinan di tingkat universitas hingga fakultas dan program studi harus menjadi motor penggerak

dalam mengimplementasi renstra, dengan memberdayakan segenap sivitas akademika dan tenaga kependidikan. Guna mencapai efektivitas dan efisiensi manajemen, di samping melaksanakan pengendalian umum, Rektor bersama Dekan dan Direktur Program Pascasarjana, serta Ketua Lembaga melaksanakan pembidangan ranah kerja sebagai berikut.

- 1) Bidang Pendidikan dan Pengajaran dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Akademik bersama Wakil Dekan 1, Wakil Direktur 1, Ketua Jurusan, Ketua Program studi, dan Kepala Biro Akademik, kemahasiswaan dan kerja sama;
- 2) Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dikoordinasikan oleh Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) bersama dengan Wakil Rektor bidang akademik;
- 3) Bidang Administrasi Umum, Sarana Prasarana, dan Keuangan dikoordinasikan oleh Wakil Rektor bidang Umum dan Keuangan bersama Wakil Dekan 2, Wakil Direktur 2, serta Kepala Biro Umum, Perencanaan dan Keuangan;



Gambar 5.3. Strategi Penjabaran Renstra UNY



Gambar 5. 4. Strategi Pencapaian Indikator Kinerja Program Renstra UNY

- 4) Bidang Kemahasiswaan dan Alumni dikordinasikan oleh Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan Alumni bersama Wakil Dekan 3, Kepala Biro Akademik, kemahasiswaan dan kerja sama, serta organisasi kemahasiswaan (BEM/Ormawa);
- 5) Bidang Kerja Sama, Internasionalisasi, dan Pengembangan dikordinasikan oleh Wakil Rektor bidang Perencanaan dan Kerja sama bersama Kepala Urusan Internasional dan Kemitraan, serta Unit Urusan Internasional dan Kemitraan.
- 6) Bidang Penjaminan mutu dan pengembangan pendidikan dikordinasikan oleh Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pendidikan (LPMPP) bekerja sama dengan semua level pimpinan, dan dengan melibatkan semua unit penjaminan mutu di fakultas/program pascasarjana dan unit lain.

Nasional Pendidikan Dikti, Standar Nasional Penelitian dan Standar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat merupakan satu kesatuan yang terintegrasi dalam rangka implementasi rencana strategis UNY 2020-2025. Adapun keterkaitan tersebut digambarkan seperti terlihat pada Gambar 5.5.



Gambar 5.5. Keterkaitan Standar Nasional Dikti dengan Renstra UNY

#### 5.2.1.2. Pelampauan Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Rencana strategis Universitas Negeri Yogyakarta 2020-2025 merupakan serangkaian program jangka panjang yang digunakan untuk mencapai cita-cita menuju Universitas berkelas dunia yang unggul dan berkelanjutan. Keterkaitan antara sasaran strategis renstra UNY, Standar

Dalam rangka mencapai 10 sasaran strategis Renstra UNY 2020-2025, dalam tataran implementasi didasarkan pada Standar Nasional Pendidikan Dikti, Standar Nasional Penelitian, dan Standar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat. Adapun dari ketiga standar tersebut diuraikan dalam Tabel 5.1.

Kerangka implementasi Rencana Strategis UNY 2020-2025 terkait dengan Standar Nasional Dikti dapat dilakukan dengan berbagai strategi seperti diuraikan pada Gambar 5.6.

**Tabel 5.1. Rincian Standar Nasional Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat**

No.	Bidang Pendidikan	Bidang Penelitian	Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat
1.	Standar Kompetensi Lulusan	Standar Hasil Penelitian	Standar Hasil Pengabdian Kepada Masyarakat
2.	Standar Isi Pembelajaran	Standar Isi Penelitian	Standar Isi Pengabdian Kepada Masyarakat
3.	Standar Proses Pembelajaran	Standar Proses Penelitian	Standar Proses Pengabdian Kepada Masyarakat
4.	Standar Penilaian Pembelajaran	Standar Penilaian Penelitian	Standar Penilaian Pengabdian Kepada Masyarakat
5.	Standar Dosen dan Tenaga Kependidikan	Standar Peneliti	Standar Pelaksana Pengabdian Kepada Masyarakat
6.	Standar Sarana dan Prasarana Pembelajaran	Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan	Standar sarana dan Prasarana Pengabdian Kepada Masyarakat
7.	Standar Pengelolaan Pembelajaran	Standar Pengelolaan Penelitian	Standar Pengelolaan Pengabdian Kepada Masyarakat
8.	Standar Pembiayaan Pembelajaran	Standar Pendanaan dan Pembiayaan Penelitian	Standar Pendanaan dan Pembiayaan Pengabdian Kepada Masyarakat



**Gambar 5.6. Strategi Pencapaian Sasaran Renstra UNY**

### 5.2.1.3. Kesesuaian dengan pemeringkatan nasional

Pemeringkatan menurut Kemenristekdikti dari mulai tahun 2017 sampai 2019 mengalami perubahan indikator-indikator yang digunakan setiap tahunnya. Indikator pemeringkatan kemenristekdikti tahun 2017 meliputi: sumber daya manusia (30%), kelembagaan (28%), kemahasiswaan (12%), dan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (30%). Indikator pemeringkatan kemenristekdikti tahun 2018 mengalami perubahan yang meliputi: sumber daya manusia (25%), kelembagaan (28%), kemahasiswaan (12%), penelitian dan pengabdian

kepada masyarakat (30%), dan inovasi (5%). Indikator pemeringkatan kemenristekdikti mengalami perubahan lagi di tahun 2019 dan meliputi 4 indikator antara lain: input (15%), proses (25%), output (25%), dan outcome (35%). Pada Renstra mendasarkan indikator pemeringkatan pada tahun 2019. Indikator pemeringkatan Kemenristekdikti bisa dilihat pada Tabel 5.2.

Kesesuaian Renstra dengan pemeringkatan nasional dan strateginya bisa dilihat pada Tabel 5.3. Berdasarkan tabel tersebut terdapat kesesuaian antara Renstra dengan pemeringkatan nasional, selain itu sudah ada strategi yang akan dilakukan oleh UNY.

Tabel 5.2. Indikator Pemeringkatan Kemenristekdikti Tahun 2019

No.	Indikator	No.	Indikator
<b>A. Input (15%)</b>		<b>C. OUTPUT (25%)</b>	
1	% dosen berpendidikan S3	12	Kinerja kemahasiswaan
2	% dosen dalam jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar	13	Jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen
3	Rasio jumlah mahasiswa terhadap dosen	14	Kinerja penelitian
4	Jumlah mahasiswa asing	15	Jumlah program studi terakreditasi internasional
5	Jumlah dosen asing	<b>D. OUTCOME (35%)</b>	
<b>B. Proses (25%)</b>		16	Kinerja inovasi
6	Pembelajaran daring	17	Jumlah patent per dosen
7	Kelengkapan laporan PD Dikti	18	Jumlah sitasi per dosen
8	Laporan keuangan	19	Kinerja pengabdian kepada masyarakat
9	Kerja sama perguruan tinggi	20	% lulusan yang memperoleh pekerjaan dalam 6 (enam) bulan
10	Akreditasi program studi BAN-PT		
11	Akreditasi Institusi BAN-PT		

Tabel 5. 3. Kesesuaian Sasaran Strategis Renstra UNY dengan Pemeringkatan Nasional

No.	Sasaran Strategis	Nomor Indikator	Program Strategis
1.	Peningkatan kualitas Pendidikan	1, 2, 3, 4, 5, 6, 10, 11,	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT)</li> <li>2. Meningkatkan keterpaduan tridarma pendidikan tinggi dalam pembelajaran</li> <li>3. Menata program studi dan kurikulum</li> <li>4. Meningkatkan implementasi pendidikan karakter kejatidirian Indonesia</li> </ol>
2.	Peningkatan relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	13, 14, 16, 17, 18	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan relevansi dan produktivitas penelitian</li> <li>2. Meningkatkan pengembangan keilmuan</li> <li>3. Meningkatkan kinerja penelitian</li> <li>4. Meningkatkan kualitas penerbitan jurnal</li> </ol>
3.	Peningkatan relevansi dan produktivitas pengabdian pada masyarakat	19	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan relevansi dan produktivitas PPM</li> <li>2. Meningkatkan kinerja PPM</li> </ol>
4.	Peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni	9, 12, 20	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualitas layanan kemahasiswaan</li> <li>2. Meningkatkan kinerja kemahasiswaan</li> <li>3. Meningkatkan keterlacakan alumni</li> <li>4. Meningkatkan peran alumni</li> </ol>
5.	Penguatan kapasitas inovasi dan Kewirausahaan	12, 13, 14, 16, 17, 18	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menguatkan kapasitas inovatif</li> <li>2. Meningkatkan kualitas kewirausahaan</li> </ol>
6.	Peningkatan kualitas tata pamong, tata kelola, dan kerja sama	7, 8, 10, 11	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mewujudkan tata pamong yang baik</li> <li>2. Meningkatkan peringkat UNY</li> <li>3. Meningkatkan kualitas program studi</li> <li>4. Menguatkan program internasional dan reputasi akademik melalui kerja sama</li> </ol>
7.	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia	1, 2, 9	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meningkatkan kualifikasi dosen</li> <li>2. Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan</li> </ol>
8.	Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan	7,8	Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan
9.	Penguatan prasarana dan sarana pendukung	9, 10, 11	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menguatkan prasarana pendukung</li> <li>2. Menguatkan sarana pendukung</li> </ol>
10.	Terwujudnya kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit berbasis TIK	6, 7, 9	Meningkatkan kualitas layanan berbasis TIK

#### 5.2.1.4. Kesesuaian dengan pemeringkatan internasional

Pemeringkatan UNY di taraf regional dan internasional sudah digalakkan sejak tahun 2017. Universitas Negeri Yogyakarta menyusun Sasaran Strategis (SS) tahun 2020-2025 yang dapat dijabarkan sesuai dengan pemeringkatan

internasional, sesuai dengan indikator QS *Asean University Ranking* (AUR), QS *World University Ranking* (WUR) dan Times Higher Education (THE) WUR. Indikator QS AUR bisa dilihat pada Tabel 5.4, indikator QS WUR bisa dilihat pada Tabel 5.5, sedangkan THE WUR bisa dilihat pada Tabel 5.6.

Tabel 5. 4. Indikator QS AUR

No	Indikator	Persentase
1	Academic Reputation from Global Survey	30 %
2	Employer Reputation from Global Survey	20 %
3	Faculty Student Ratio	10 %
4	Citations per Paper from Scopus	10 %
5	International Research Network Index	10 %
6	Papers per Faculty from Scopus	5 %
7	Proportion of staff with PhD	5 %
8	Proportion of International Students	2,5 %
9	Proportion of International Faculty	2,5 %
10	Proportion of Inbound Exchange Students	2,5 %
11	Proportion of Outbound Exchange Students	2,5 %

Tabel 5. 6. Indikator THE WUR

No	Indikator	Persentase
1	Teaching - the learning environment	30%
2	Research - volume, income and reputation	30%
3	Citations - research influence	30%
4	Industry income - innovation	2,50%
5	International outlook - staff, students and research	7,50%

Kesesuaian Renstra dengan pemeringkatan internasional dan strateginya bisa dilihat pada Tabel 5.7. Berdasarkan tabel tersebut terdapat kesesuaian antara Indikator Kinerja Program Strategis dengan AUR dan WUR, selain itu sudah ada strategi yang akan dilakukan oleh UNY.

Tabel 5. 5. Indikator QS WUR

No.	Indikator	Persentase
1	Academic Reputation from Global Survey	40 %
2	Faculty Student Ratio	20 %
3	Citations per Faculty from Scopus	20 %
4	Employer Reputation from Global Survey	10 %
5	Proportion of International Students	5 %
6	Proportion of international Faculty	5 %

Tabel 5.7. Kesesuaian Sasaran Strategis Renstra UNY dengan AUR dan WUR

No.	Sasaran Strategis	Nomor Indikator			Program Strategis
		AUR	WUR	THE WUR	
1	Peningkatan kualitas pendidikan	1, 3, 10	1, 2	1,2	Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui standar nasional pendidikan tinggi (SNPT) Meningkatkan keterpaduan tridarma pendidikan tinggi dalam pembelajaran Menata program studi dan kurikulum Meningkatkan implementasi pendidikan karakter kerjadi diri Indonesia
2	Peningkatan relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan	1, 4, 5, 6	1,3	2,3,5	Meningkatkan relevansi dan produktivitas penelitian Meningkatkan pengembangan keilmuan Meningkatkan kinerja penelitian Meningkatkan kualitas penerbitan jurnal
3	Peningkatan relevansi dan produktivitas pengabdian pada masyarakat	2, 10, 11	4	4	Meningkatkan relevansi dan produktivitas PPM Meningkatkan kinerja PPM



No.	Sasaran Strategis	Nomor Indikator			Program Strategis
		AUR	WUR	THE WUR	
4	Peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni	3, 8, 10, 11	2, 5, 6	4,5	Meningkatkan kualitas layanan kemahasiswaan Meningkatkan kinerja kemahasiswaan Meningkatkan keterlacakan alumni Meningkatkan peran alumni
5	Penguatan kapasitas inovasi dan Kewirausahaan	5		4	Menguatkan kapasitas inovatif Meningkatkan kualitas kewirausahaan
6	Peningkatan kualitas tata pamong, tata kelola, dan kerja sama	1, 2, 5, 9	1, 4	4,5	Mewujudkan tat pamong yang baik Meningkatkan peringkat UNY Meningkatkan kualitas program studi Menguatkan program internasional dan reputasi akademik melalui kerja sama
7	Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia	1, 2, 4, 5, 6, 7	1, 3, 4	5	Meningkatkan kualifikasi dosen Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan
8	Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan			2	Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan
9	Penguatan prasarana dan sarana pendukung	5		2,4	Menguatkan prasarana pendukung Menguatkan sarana pendukung
10	Terwujudnya kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit berbasis TIK	8, 7	5, 6	1, 2, 3,4, 5	Meningkatkan kualitas layanan berbasis TIK

## 5.2.2. Sumber Daya

### 5.2.2.1. Stakeholder Internal

*Stakeholder* internal UNY yang meliputi dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa memegang peranan penting dalam mensukseskan implementasi Renstra UNY 2020-2025. Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia (SDM) UNY sebagai *stakeholder* internal ini sangat memadai guna melaksanakan semua rencana dan sasaran strategis yang telah disusun. Kekuatan SDM UNY juga menjadi dasar keyakinan akan kemampuan melaksanakan program untuk mencapai sasaran strategis, sasaran program serta target yang ditetapkan dalam Renstra.

Berdasarkan analisis capaian kinerja sebelumnya, SDM UNY memiliki kualifikasi, potensi, dan andil yang cukup besar dalam pembangunan pendidikan dan persekolahan pada tataran nasional. Beberapa dosen menjadi asesor, *reviewer*, serta konsultan bidang pendidikan tingkat nasional. Pengalaman nasional maupun internasional para sivitas akademika UNY dapat

menjadi modal dasar implementasi rencana strategis yang telah dirancang. Sumber daya manusia yang dimiliki UNY ini dimobilisasi untuk menjadi kekuatan besar dalam mewujudkan universitas berkualitas unggul yang mampu bersaing di skala nasional maupun internasional.

Tantangan terbesar dan paling mendasar bagi lembaga pendidikan adalah menciptakan lembaga yang terus belajar bersama untuk memberi nilai tambah kepada *stakeholders*. Untuk mewujudkan tujuan ini diperlukan komitmen manajemen puncak dalam meletakkan fondasi bagi transformasi budaya kerja lembaga secara total. Budaya kerja dimaksudkan berupa sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam lembaga. Budaya kerja diaktualisasikan dalam bentuk dedikasi atau loyalitas, tanggung jawab, kerja sama, kedisiplinan, kejujuran, ketekunan, semangat, mutu kerja, keadilan, dan integritas kepribadian. Semua bentuk aktualisasi



Gambar 5. 7. Dukungan Stakeholder Eksternal

budaya kerja ini bermakna komitmen. Perubahan budaya kerja ini diawali dari pimpinan puncak dengan menggunakan keterlibatan pimpinan di bawahnya dan staf sebagai agen perubahan.

#### 5.2.2.2. Stakeholder Eksternal

Kerangka implementasi Renstra UNY 2020-2025 juga melibatkan dukungan *stakeholder* eksternal UNY. *Stakeholder* eksternal yang meliputi institusi mitra dalam dan luar negeri, praktisi dunia usaha dan dunia industri, pemerintah daerah, dan pengguna lulusan UNY lainnya, ikut memberikan andil dalam keberhasilan implementasi Renstra UNY 2020-2025. Pimpinan UNY harus mengupayakan agar dukungan stakeholder eksternal selalu tersedia dalam implementasi Renstra. Bentuk-bentuk dukungan *stakeholder* eksternal yang berkontribusi pada pencapaian sepuluh sasaran strategis Renstra UNY terlihat pada Gambar 5.7.

#### 5.2.2.3. Sumber Dana

Skenario pendanaan penyelenggaraan pendidikan tinggi di UNY mengacu pada kebijakan-kebijakan berikut:

- 1) UUD RI 1945;
- 2) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 3) Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
- 4) Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara;
- 5) Undang-Undang No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara; serta
- 6) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2012 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Sesuai dengan amanat Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara disebutkan bahwa proses penganggaran menggunakan pendekatan penganggaran terpadu, penganggaran berbasis kinerja dan penganggaran dalam kerangka jangka menengah. Dengan mengacu berbagai peraturan perundangan yang berlaku diharapkan pendanaan UNY mengarah pada pendanaan yang tidak lepas dari tujuan penyelenggaraan pendidikan tanpa meninggalkan prinsip efisiensi, transparansi dan akuntabilitas keuangan.

Anggaran untuk penyelenggaraan program dan kegiatan di UNY secara garis besar bersumber dari APBN rupiah murni dan Penerimaan Negara Bukan Pajak.

#### 1) APBN Rupiah Murni

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

- a. Rupiah Murni eks-Rutin, sebagai sumber dipakai dalam pendanaan Belanja Pegawai dan operasional perkantoran yang terdiri dari: Belanja Gaji dan Tunjangan, Operasional Perkantoran, pemeliharaan alat dan mesin, serta pemeliharaan gedung.
- b. Rupiah Murni eks-Pembangunan/Proyek, sumber ini dipakai untuk pendanaan kegiatan prioritas Pendidikan Tinggi.

#### 2) Penerimaan Negara Bukan Pajak

PNBP dikelola dengan pola keuangan Badan Layanan Umum, yang terdiri atas biaya pendidikan atau SPP (Sumbangan Penyelenggaraan Pendidikan) dan hasil *income generating activities* atau kegiatan peningkatan pendapatan, dengan penjelasan sebagai berikut.

- a. Biaya Pendidikan atau SPP  
SPP digunakan untuk: (a) biaya operasional tridarma PT (dibayar setiap semester), (b) biaya operasional pendidikan dan pengembangan program di fakultas, (c) pengadaan bahan praktikum, (d) biaya pengembangan sarana dan prasarana

pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, (e) kegiatan kemahasiswaan, (f) pengembangan SDM, (g) peningkatan kinerja dosen dan karyawan, dan (h) kegiatan pembinaan dan pembekalan bagi mahasiswa baru. Sesuai dengan kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Penerimaan Perguruan Tinggi dari sumber SPP menggunakan pola Uang Kuliah Tunggal yang tidak ada lagi pungutan lain selain SPP, sehingga besaran SPP sama untuk tiap semesternya.

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

Pendapatan dari kerja sama, hibah, dan IGA (jasa layanan, hasil usaha, dan hasil sewa fasilitas) yang dimasukkan ke dalam APBN digunakan untuk pengembangan unit kerja yang bersangkutan dan pengembangan universitas. Proporsi sumber pendanaan saat ini masih lebih banyak berasal dari APBN daripada PNBP. Pada tahun mendatang proporsi tersebut secara bertahap akan diseimbangkan. Oleh karena itu, penerimaan dari sumber IGA dan peraihan dana hibah maupun dana kerja sama akan terus diupayakan peningkatannya di antaranya melalui diversifikasi usaha.

#### c, Uang Pangkal Pengembangan Akademik (UPPA),

Sumber ini secara prioritas digunakan untuk pengembangan akademik dan sarana prasarana, yang bersumber dari orangtua mahasiswa.

#### 5.2.2.4. Prasarana dan Sarana

Prasarana utama yang mendukung implementasi Renstra antara lain sistem informasi, jaringan ICT, dan *bandwidth*. Sementara itu, sarana utama yang mendukung implementasi Renstra adalah yang berupa fasilitas gedung, jaringan ICT, laboratorium, dan lainnya. Berbagai prasarana

sarana pendukung pelaksanaan tridarma, kegiatan kemahasiswaan, dan kerja sama, yang dimiliki UNY saat ini cukup memadai sehingga mendukung keberhasilan implementasi rencana strategis yang disusun. Prasarana sarana perlu diintegrasikan, dimanfaatkan bersama-sama, diberdayakan untuk mendukung implementasi program yang ditetapkan. Namun demikian, pengembangan prasarana dan sarana sebagaimana diuraikan dalam program strategis dilaksanakan untuk mendukung ketercapaian target yang ditetapkan.

Kualitas layanan informasi yang lebih baik terus menerus diupayakan UNY, yang diwujudkan dalam bentuk sistem informasi terpadu <http://unity.uny.ac.id/>. Pengembangan sistem informasi terpadu ini bertujuan untuk mendukung penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi sehingga UNY dapat menyediakan layanan informasi yang lebih baik kepada *stakeholder* baik internal maupun eksternal secara sistemik, transparan, dan akuntabel.

Sistem informasi di UNY dikembangkan agar terwujud integrasi subsistem yang mawadahi fungsi-fungsi yang mendukung tridarma perguruan tinggi. 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. Implementasi sistem informasi UNY telah berkembang dengan profil seperti dapat dibaca pada Bab II. Sistem informasi berfungsi untuk proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian sampai pelaporan setiap kegiatan di UNY. Sistem informasi ini dibangun pada setiap kegiatan di tingkat universitas, fakultas, maupun jurusan atau program studi.

### 5.2.3. Koordinasi dan Pelaporan

Koordinasi implementasi program dan rencana strategis UNY dilakukan mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan dan evaluasi. Pada tahap persiapan, koordinasi dilakukan dengan melibatkan seluruh organ universitas, Rektor, Dekan, Direktur Pascasarjana, Ketua Lembaga, Ketua Biro, Senat, Satuan Pengawas Internal, Badan Pengawas, dan

Badan Pertimbangan. Langkah ini dimaksudkan untuk menampung aspirasi seluruh warga universitas dan memperoleh persiapan yang matang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan pengembangan universitas.

Pada tahap pelaksanaan program dan rencana strategis UNY koordinasi dilakukan secara terus menerus melalui berbagai forum seperti:

- 1) Rapat Koordinasi (Jurusan, Fakultas, Pascasarjana, Lembaga, Unit kerja, Universitas) yang dilaksanakan secara rutin di setiap unit kerja, dan Rapat Kerja (jurusan, fakultas, unit kerja, universitas) yang dilaksanakan secara berkala, diupayakan secara efektif menjadi ajang koordinasi kegiatan.
- 2) Rapat pimpinan tingkat universitas digunakan untuk mawadahi keterwakilan seluruh organ yang ada di UNY seperti Senat, Badan Pengawas, Dewan Pertimbangan, Satuan Pengawas Internal sehingga terbangun kinerja yang sinergis.
- 3) Koordinasi dalam bentuk rapat kerja penyusunan rencana kinerja tahunan yang diselenggarakan sebelum tahun anggaran yang bersangkutan.

Pada tahap evaluasi, koordinasi dilakukan melalui rapat kerja universitas dengan melibatkan seluruh organ universitas. Langkah ini dimaksudkan untuk melihat kesesuaian antara implementasi dengan rencana program dan ketercapaian tujuan. Untuk memberi jaminan tercapainya mutu yang unggul, Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pendidikan (LPMP) melakukan koordinasi pembinaan mutu dengan melibatkan setiap unit penjaminan mutu di level fakultas, lembaga, dan unit lain.

### 5.2.4. Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan

Setiap strategi yang dirancang dalam Renstra memerlukan program-program kegiatan guna mencapai target yang ditetapkan. UNY menetapkan mekanisme pelaksanaan program kegiatan yang direncanakan dalam Renstra untuk menjamin terlaksananya tata kelola yang bersih, kredibel, transparan, berkeadilan, dan akuntabel.

Mekanisme implementasi program kegiatan meliputi tiga tahapan, yaitu: pra-implementasi, implementasi, dan pasca-implementasi. Unit kerja yang berbeda berperan pada masing-masing tahap yang meliputi: unit eksekutif, unit normatif, unit keuangan dan unit kendali mutu.

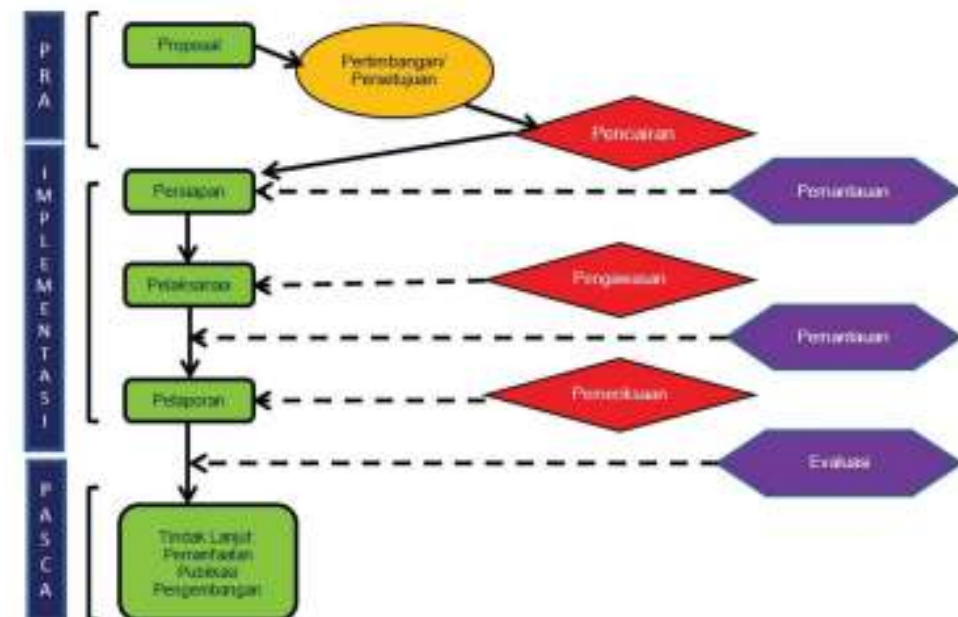
Mekanisme implementasi program dimulai dengan menyusun proposal kegiatan yang menyajikan informasi lengkap tentang program

yang akan dilaksanakan. Proposal kegiatan harus memenuhi kaidah sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 5.8.

Proposal diserahkan kepada badan pengawas dan/atau pertimbangan untuk memperoleh masukan berupa pertimbangan. Jika masih ada bagian yang perlu diperbaiki, akan dilakukan perbaikan sampai mendapatkan persetujuan. Mekanisme implementasi program kegiatan disajikan pada Gambar 5.9.



Gambar 5.8. Kaidah Proposal Kegiatan



Gambar 5.9 Mekanisme Pelaksanaan Program Kegiatan

Keterangan Gambar 5.9. adalah sebagai berikut:



Dengan persetujuan yang diperoleh, pencairan dana dapat dilakukan, agar segera dapat dilakukan persiapan. Pada tahap persiapan telah dilakukan pemantauan untuk menjamin agar persiapan benar-benar sesuai dengan arah program ke tujuan. Saat pelaksanaan program, dilakukan pengawasan untuk menjamin bahwa pelaksanaannya sesuai

dengan rencana dan sekaligus pemantauan. Setelah proses implementasi selesai, disusun laporan yang digunakan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi. Hasil implementasi yang telah dievaluasi dimanfaatkan, dipublikasikan dan ditindaklanjuti.

### 5.3. Pemantauan dan Evaluasi melalui Penjaminan Mutu Berkelanjutan

Sistem pengendalian dan pengawasan internal UNY merupakan proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus-menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan. Penyelenggaraan sistem pengendalian dan pengawasan internal

UNY bertujuan: (1) menjamin pengelolaan keuangan dan aset yang akuntabel; (2) menjamin efisiensi pendayagunaan sumber daya; dan (3) menjamin akurasi data dan informasi sumber daya untuk pengambilan keputusan.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam sistem pemantauan dan evaluasi mengacu pada 5W- 1H yaitu *What, Why, When, Who, Where* dan *How*.

### 5.3.1. Objek Pemantauan dan Evaluasi (What)

Objek pemantauan dan evaluasi menjawab pertanyaan what. Kunci keberhasilan implementasi Renstra UNY terletak pada kesesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaannya. Oleh karena itu, pemantauan dan evaluasi terhadap implementasi Renstra dari sisi tata kelola, perlu dilakukan dalam hal:

- 1) Keselarasan dan konsistensi penjabaran Renstra UNY secara linier menjadi renstra fakultas dan jurusan/prodi
- 2) Kesesuaian penjabaran perencanaan implementasi Renstra menjadi Rencana Bisnis dan Anggaran (RBA) tahunan
- 3) Keterlaksanaan evaluasi capaian kinerja baik secara kuantitatif dan kualitatif (analisis gap) dilakukan secara kontinu dan terjadwal, oleh setiap unit penjaminan mutu pada setiap level.
- 4) Pemastian laporan evaluasi kinerja kuantitatif dan kualitatif menjadi bahan pengambilan keputusan manajemen di semua level dan unit dalam sasaran strategis yang terkait.

Pemantauan dan evaluasi Renstra dilakukan terhadap komponen-komponen yang terukur, antara lain keterlaksanaan program, ketercapaian indikator, dan serapan anggaran, seperti dijelaskan pada Tabel 5.8.

**Tabel 5.8. Komponen Pemantauan dan Evaluasi Renstra UNY**

Komponen	Uraian
Keterlaksanaan program	Apakah program berjalan sesuai rencana, identifikasi faktor pendukung dan hambatan, solusi tindak lanjut
Ketercapaian indikator	Apakah indikator tercapai, gap analisis, identifikasi faktor pendukung dan hambatan, solusi tindak lanjut
Serapan anggaran	Apakah anggaran terserap sesuai rencana, identifikasi faktor pendukung dan hambatan, solusi tindak lanjut

### 5.3.2. Tujuan Pemantauan dan Evaluasi (Why)

Tujuan pemantauan dan evaluasi menjawab pertanyaan 'mengapa (why)' pemantauan dan evaluasi perlu dilakukan. Sistem pemantauan dan evaluasi merupakan bagian dari proses penjaminan dan pengendalian mutu, yang tidak terpisahkan dari implementasi Renstra UNY 2020-2025. Penjaminan mutu dan pengendalian perlu dilakukan untuk mengetahui tingkat pencapaian dan kesesuaian antara rencana yang telah ditetapkan dalam Renstra UNY dengan hasil yang dicapai berdasarkan kebijakan yang dilaksanakan melalui program dan kegiatan di setiap unit kerja.

### 5.3.3. Waktu Pemantauan dan Evaluasi (When)

Sistem pemantauan dan evaluasi dilakukan secara periodik meliputi (a) pemantauan dan pengendalian program bulanan/triulanan, (b) evaluasi kinerja tahunan melalui sistem AKIP, (c) evaluasi kinerja tengah periode Renstra, dan (d) evaluasi akhir masa Renstra.



**Gambar 5.10. Periode Pemantauan dan Evaluasi Capaian Renstra**

### 5.3.4. Pelaksana Pemantauan dan Evaluasi (Who)

Sistem pengendalian, pengawasan, dan penjaminan mutu internal yang akuntabel dilakukan melalui pengendalian operasional dan finansial, manajemen risiko, sistem informasi manajemen dan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Sistem pengendalian dan pengawasan

internal UNY dilaksanakan dengan berpedoman pada ketaatan asas aturan perilaku dan paradigma sistem pengendalian dan pengawasan internal.

Rektor adalah penanggungjawab tertinggi yang memastikan sistem pengendalian dan pengawasan internal UNY dijalankan sesuai dengan fungsinya. Dalam bidang nonakademik (Gambar 5.11), pengendalian dan pengawasan internal UNY secara teknis ditugaskan kepada Satuan Pengawasan Internal (SPI), sedangkan dalam bidang akademik (Gambar 5.12), pengendalian dan pengawasan internal UNY menjadi tugas Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pendidikan (LPMP). Dalam pelaksanaan tugas pengendalian dan pengawasan, SPI melakukan audit reguler dan audit khusus nonakademik di semua unit kerja.



**Gambar 5.11. Pengawasan Internal Nonakademik**



**Gambar 5.12. Pengawasan Internal Akademik**

Penjaminan mutu akademik di setiap unit kerja dilakukan oleh unit penjaminan mutu fakultas/ unit kerja dan gugus penjaminan prodi yang

dikoordinasikan oleh LPMP. Guna menjamin keberlangsungan fungsi penjaminan mutu ini, diperlukan kebijakan formal UNY yang mengatur tentang keberadaan fungsi penjaminan mutu di semua unit kerja di UNY.

Pengawasan dan penjaminan mutu secara eksternal dari sisi akademik dan nonakademik dilakukan oleh Badan/lembaga yang berwenang. Dalam bidang nonakademik, pengawasan dilakukan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Kemendikbud, Dewan Pengawas BLU UNY, dan lembaga pengawas milik Pemerintah lainnya. Di samping oleh APIP, pengawasan eksternal juga dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dan masyarakat umum. Dalam bidang akademik, penjaminan mutu eksternal dilakukan melalui proses akreditasi baik level nasional oleh BAN PT maupun level internasional oleh lembaga akreditasi internasional.

### 5.3.5. Tempat Pemantauan dan Evaluasi (*Where*)

Tempat pemantauan dan evaluasi adalah satuan unit kerja yang ada di dalam struktur universitas dimana pemantauan dan evaluasi dilaksanakan. Tempat tersebut meliputi universitas, biro, fakultas, pascasarjana, lembaga, jurusan, dan prodi. Sebagai tambahan, dosen dan tenaga kependidikan sebagai satuan unit terkecil dalam universitas juga merupakan tempat pemantauan dan evaluasi dalam hal kinerjanya.

### 5.3.6. Mekanisme Pemantauan dan Evaluasi (*How*)

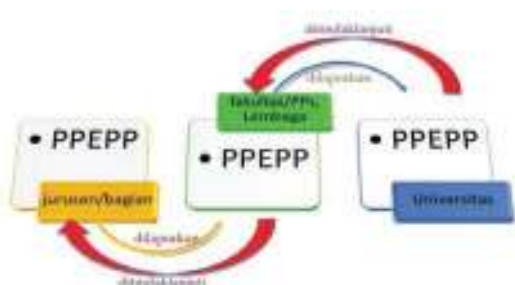
Pemantauan dan evaluasi merupakan salah satu langkah dalam siklus sistem penjaminan mutu internal (SPMI), yang memiliki 5 tahapan, yakni Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan yang kemudian disingkat PPEPP (Gambar 5.13).





**Gambar 5.13. Siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal PPEPP**

Siklus PPEPP dilaksanakan pada setiap unit kerja, mulai dari unit terkecil (jurusan/bagian), fakultas/PPs/lembaga, hingga universitas meliputi pelaporan dan pengambilan keputusan tindak lanjutnya. Mekanisme ini diskemakan seperti pada Gambar 5.14.



**Gambar 5.14. Pemantauan dan Evaluasi Bagian dari Siklus PPEPP**

Salah satu evaluasi yang wajib dilakukan adalah Audit Mutu Internal (AMI), yang dilakukan oleh auditor internal di bawah koordinasi LPMPP. AMI mengaudit seluruh unit di universitas atas kinerja yang telah dicapai dalam hal pemenuhan semua standar UNY. AMI harus dilakukan dengan orientasi audit mutu berbasis risiko.

Hasil evaluasi dari prodi/jurusan dilaporkan kepada pimpinan fakultas, selanjutnya dilaporkan pada pimpinan universitas, untuk menjadi bahan

pengendalian dan peningkatan mutu yang berkelanjutan. Hasil AMI harus ditindaklanjuti melalui Rapat Tinjauan Manajemen yang melibatkan pimpinan. Keputusan atau pengambilan kebijakan terkait hasil evaluasi akan ditindaklanjuti oleh semua unit terkait.

Pemantauan dan evaluasi dilakukan secara real time dengan dukungan sistem informasi yang telah dikembangkan di UNY, yakni SIREN (Sistem Informasi Perencanaan) dan e-Laporan. Pemantauan dan evaluasi dilakukan dengan berdasarkan pada prinsip penjaminan dan pengendalian mutu, yakni:

- 1) kejelasan tujuan, pelaksanaan, dan hasil yang diperoleh dari penjaminan mutu,
- 2) pelaksanaan dilakukan secara objektif dan akuntabel,
- 3) pelaksanaan oleh petugas yang memahami konsep, teori, proses, serta berpengalaman dalam melaksanakan pemantauan agar hasilnya sah dan andal,
- 4) pelaksanaan dilakukan secara terbuka (transparan), sehingga pihak yang berkepentingan dapat mengetahui hasil pelaporan melalui berbagai cara,
- 5) pelaksanaan dapat dipertanggungjawabkan secara internal dan eksternal,
- 6) dilaksanakan secara berkala dan berkelanjutan, serta
- 7) berbasis indikator kinerja.

Secara konsisten, manajemen UNY melakukan evaluasi kinerja yang dilaksanakan melalui forum-forum berikut:

- 1) Koordinasi rutin melalui rapat Pimpinan Universitas yang dilaksanakan setiap minggu sekali dengan peserta Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Direktur Program Pascasarjana, Ketua Lembaga, Ketua Badan, Kepala Biro.
- 2) Rapat Pimpinan Fakultas yang dilaksanakan setiap minggu sekali
- 3) Forum dewan dosen setiap awal semester, khususnya dilakukan evaluasi kinerja bidang akademik, dengan peserta seluruh unsur pimpinan dan dosen.
- 4) Rapat Kerja Universitas setiap menjelang akhir tahun dengan peserta seluruh unsur

- pimpinan baik akademik maupun administratif.
- 5) Evaluasi kinerja oleh Dewan Pengawas dan Dewan Pertimbangan
  - 6) Evaluasi kinerja pada semua level unit kerja
  - 7) Rapat tinjauan manajemen yang memiliki tujuh agenda, salah satu agendanya membahas hasil Audit mutu akademik sesuai dengan agenda audit mutu internal yang dikoordinasikan oleh LPMPP.

Semua bukti hasil evaluasi harus didokumentasikan dengan baik dengan menggunakan sistem informasi UNY. Hal tersebut sangat penting bagi terwujudnya tata kelola yang baik bersih dan akuntabel (*good governance university*). Oleh karena itu, pengembangan sistem informasi UNY yang mengakomodasi hal tersebut penting untuk dilakukan.

## 5.4. Tindak Lanjut Implementasi dan Pemantauan Dampak

Berdasarkan hasil dari penjabaran rencana strategis, implementasi, dan evaluasi, selanjutnya perlu dilakukan tindak lanjut dan pemantauan outcome. Tindak lanjut dari implementasi Renstra UNY 2020-2025 ditujukan untuk melihat visibilitas dari berbagai aspek program dan tingkat ketercapaian yang telah dilakukan selama kurun waktu tersebut. Tahap evaluasi akan memaparkan berbagai data yang kompleks dan lengkap dari setiap indikator kegiatan yang telah dilakukan baik dalam kurun waktu setiap tahun maupun dalam empat tahun terakhir. Dari ketercapaian renstra ini akan digunakan dalam berbagai kepentingan selanjutnya, baik untuk pemeringkatan universitas di tingkat nasional ataupun internasional. Dua dari berbagai kepentingan lanjut yang berperan vital dalam pengembangan UNY adalah pembukaan dan penutupan program studi baru.

### 5.4.1. Pembukaan Program Studi Baru

Berdasarkan hasil evaluasi capaian kinerja Renstra UNY dapat menindaklanjuti dengan membuka program studi baru. Pembukaan program studi baru UNY dapat dilakukan jika dipenuhi:

- 1) berdasarkan hasil analisis lingkungan eksternal dan internal, keberadaan prodi baru masih sangat diperlukan
- 2) kelayakan daya saing program studi sejenis di lingkungan makro dan mikro
- 3) urgensi kebutuhan pengembangan keilmuan bidang studi maupun lintas bidang studi (multidisipliner)
- 4) jaminan adanya kapasitas kelembagaan

yang baik (*good governance*) untuk menjamin keberlangsungan program studi

- 5) keandalan dan kecukupan sumber daya manusia
- 6) sarana prasarana pendukung pelaksanaan tridarma, serta
- 7) sistem penjaminan mutu yang berbasis manajemen risiko
- 8) bidang keilmuan prodi memiliki prospektif dampak dan daya jual yang tinggi

### 5.4.2. Penutupan Program Studi

Selain pembukaan prodi baru, sebaliknya UNY juga dapat melakukan penutupan program studi yang sudah ada. Penutupan prodi dilakukan berdasarkan beberapa pertimbangan dan hasil kajian evaluasi serta analisis capaian kinerja prodi, yang antara lain menemukan hal-hal berikut:

- 1) need assesment kebutuhan pasar, yang menunjukkan bahwa perspektif dampak lulusan tidak memiliki nilai jual
- 2) Intake mahasiswa tidak kontinu, kadang tidak ada mahasiswa yang mendaftar sehingga prodi mengalami kekosongan

Pemantauan dampak sangat diperlukan untuk melihat dampak dari proses yang telah dilakukan sebelumnya yang meliputi implementasi tridarma perguruan tinggi baik dalam aspek pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan publikasi, dan pengabdian kepada masyarakat. Di samping hal tersebut, pemantauan outcome juga dapat digunakan untuk mengetahui keberterimaan dari berbagai program yang telah dilakukan,

dan peningkatan kesejahteraan di masyarakat sebagai dampak dari berbagai program yang telah dilakukan oleh sivitas akademika UNY. Rangkaian

hasil evaluasi, tindak lanjut dan pemantauan outcome dijelaskan pada Gambar 5.15.



Gambar 5.15. Alur Tindak Lanjut dan Pemantauan Dampak Implementasi Renstra UNY 2020-2025

## 5.5. Program Keberlanjutan

Renstra menjadi landasan penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah (SAKIP) dan digunakan sebagai acuan dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran serta perjanjian kinerja universitas dengan Kemendikbud. Renstra UNY merupakan dokumen kebijakan lembaga guna menjamin program keberlanjutan program-program prioritas UNY. Hasil evaluasi capaian kinerja yang direncanakan dalam Renstra, dipakai sebagai dasar untuk menyusun Renstra UNY berikutnya. Hal ini menunjukkan adanya program keberlanjutan dari program-program prioritas UNY yang dikembangkan berdasarkan analisis capaian kinerja sebelumnya. Dengan disusunnya Renstra yang berkesinambungan dengan Renstra sebelumnya, jaminan program keberlanjutan ditunjukkan dengan adanya kerangka implementasi Renstra yang telah mengatur: a) sumber daya yang dialokasikan secara khusus,

b) kemampuan melaksanakan program-program untuk mencapai sasaran strategis, c) siklus penjaminan mutu yang berkelanjutan, dan d) dukungan *stakeholder* eksternal. SAKIP terdiri atas enam komponen seperti nampak pada Gambar 5.16.



Gambar 5.16. Renstra Bagian dari SAKIP

# BAB VI

## PENUTUP

Rencana Strategis 2020 – 2025 disusun sebagai acuan dalam pencapaian visi dan misi UNY secara bertahap, dinamis, dan berkelanjutan. Rencana Strategis ini memuat landasan-landasan pengembangan program, sasaran strategis, indikator kinerja, dan acuan implementasinya. Hal-hal pokok yang dimuat dalam Rencana Strategis disusun secara sistematis, hirarkis, dan sinergis sebagai sebuah keutuhan dan kepaduan.

Secara substantif, Rencana Strategis ini merupakan bagian dari RPJP UNY untuk Periode 2014 – 2025. Di samping itu, Rencana Strategis ini juga menjadi pedoman dalam perencanaan operasioan tahunan (RBA) UNY. Oleh karena itu, perlu terus diupayakan keselarasannya, baik secara vertikal maupun horizontal. Secara vertikal, harus terus diupayakan keselarasan antara RPJP – Renstra – RBA. Secara horizontal, harus terus diupayakan keselarasan antarsemua unit kerja

di tingkat universitas, fakultas, Lembaga, dan prodi dalam pelaksanaan Renstra pada rentang waktu yang sama. Harapannya, semua pemangku kepentingan memiliki kesamaan persepsi dan sinergis dalam derap langkah yang sama untuk mewujudkan visi dan misi UNY.

Secara ideal, Rencana Strategis ini disusun untuk periode waktu selama enam tahun (2020 – 2025). Sebagaimana disampaikan di atas bahwa Renstra ini bersifat tahapan, dinamis, dan berkelanjutan, sangat memungkinkan adanya perubahan atau revisi sesuai dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi, khususnya pada bagian indikator kinerja program. Oleh karena itu, perubahan dan revisi yang akan dilakukan tetap mempertimbangkan keselarasan dan kesinambungan dari keseluruhan aspek serta kesesuaiannya dengan kebijakan nasional yang berlaku.

# DAFTAR PUSTAKA

- [1] Siaran Pers Kementerian PPN/Bappenas tahun 2017 tentang Bonus Demografi 2030-2040: Strategi Indonesia terkait Ketenagakerjaan dan Pendidikan. Dapat dilihat melalui laman [https://www.bappenas.go.id/files/9215/0397/6050/Siaran\\_Pers\\_Peer\\_Learning\\_and\\_Knowledge\\_Sharing\\_Workshop.pdf](https://www.bappenas.go.id/files/9215/0397/6050/Siaran_Pers_Peer_Learning_and_Knowledge_Sharing_Workshop.pdf) (diakses 20 Mei 2019).
- [2] Kemenristekdikti (2017) Laporan Kinerja tahun 2017. Dapat dilihat melalui laman <https://ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2018/08/LAPORANKINERJA-KEMENRISTEKDIKTI-2017.pdf> (diakses 20 Mei 2019).
- [3] Informasi tentang Indeks Pembangunan Manusia Indonesia dapat diperoleh melalui laman <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/IDN>.
- [4] Informasi tentang Sustainable Developments Goals dapat diperoleh melalui laman <https://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-developmentgoals.html>.
- [5] Informasi tentang hubungan SDGs dengan Pengembangan Perguruan Tinggi dari THE dapat diperoleh melalui laman <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/impact-rankings-2019-methodology-good-health-wellbeing>.
- [6] Informasi tentang Masyarakat Ekonomi ASEAN dapat diperoleh melalui laman <https://asean.org/aseaneconomic-community/>.
- [7] Ang, YY (2019) Demystifying Belt and Road: The Struggle to Define China's "project of the Century". *Foreign Affairs* 22 Mei 2019. Dapat diakses melalui laman <https://www.foreignaffairs.com/articles/china/2019-05-22/demystifying-belt-and-road> (24 Mei 2019).
- [8] Cornell SC Johnson School of Business, INSEAD, dan WIPO (2019) *Global Innovation Index 2019*. Laporan ini dapat diunduh melalui laman <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>.
- [9] Permenristekdikti no. 53 tahun 2018 tentang Perguruan Tinggi Luar Negeri.
- [10] Pappano, L (2012) The Year of the MOOC. *The New York Times*. Dapat dilihat pada laman [https://www.nytimes.com/2012/11/04/education/edlife/massive-open-online-courses-are-multiplying-at-arapid-pace.html?pagewanted=all&\\_r=0](https://www.nytimes.com/2012/11/04/education/edlife/massive-open-online-courses-are-multiplying-at-arapid-pace.html?pagewanted=all&_r=0) (diakses 20 Mei 2019); lihat juga informasi umum tentang MOOC melalui laman <http://mooc.org>.
- [11] Informasi tentang E-Teaching dapat diperoleh melalui laman <https://www.eteachingacademy.com>.
- [12] Informasi tentang Pemerinkatan Perguruan Tinggi Kemenristekdikti dapat diperoleh

- melalui laman <https://pemerintahan.ristekdikti.go.id>.
- [13] Informasi tentang QA World University Ranking dapat diperoleh melalui laman <https://www.topuniversities.com>.
- [14] Informasi tentang THE World University Ranking dapat diperoleh melalui laman <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>.
- [15] Permenristekdikti no. 50 tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kemenristekdikti
- [16] Informasi tentang Akreditasi Nasional BAN-PT dapat diperoleh melalui laman <https://banpt.or.id>.
- [17] Informasi tentang Lembaga Akreditasi Mandiri Pendidikan Tinggi Kesehatan Indonesia (LAM-PTKes) dapat diperoleh melalui laman <https://lamptkes.org>.
- [18] Informasi tentang Sertifikasi Program Studi dan Institusi AUN-QA dapat diperoleh melalui laman <http://www.aun-qa.org>.
- [19] Informasi tentang Akreditasi ASIC UK dapat diperoleh melalui laman <https://www.asic.org.uk>.
- [20] Informasi tentang Akreditasi ASIIN dapat diperoleh melalui laman <https://www.asiin.de>.
- [21] Informasi tentang Akreditasi AACSB dapat diperoleh melalui laman <https://www.aacsb.edu>.
- [22] Informasi tentang Akreditasi ABET dapat diperoleh melalui laman <https://www.abet.org/>
- [23] Informasi tentang RIRN tahun 2017-2045 dapat diperoleh melalui laman <http://rim.ristekdikti.go.id/wp-content/uploads/2018/08/RENCANA-INDUK-RISETNASIONAL.pdf>.
- [24] Kemenristekdikti Direktorat Riset dan Pengabdian pada Masyarakat (2018) Panduan Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Edisi XII.
- [25] Informasi tentang Dana riset LPDP Kemenkeu dapat diperoleh melalui laman <https://www.lpd.kemenkeu.go.id/#>.
- [26] Informasi tentang dana hibah penelitian dari Yayasan Tifa dapat diperoleh melalui laman <https://www.tifafoundation.org/peluang-pendanaan/>.
- [27] Informasi tentang Program Hubert Curien (PHC) Nusantara dapat diperoleh melalui laman <https://www.ifi-id.com/id/news/panggilan-penelitian-phcnusantara-2019>.
- [28] Untuk lebih jelas tentang SPMI PT, lihat Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal yang dikeluarkan oleh Direktorat Penjaminan Mutu, Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Kemenristekdikti tahun 2018. Dapat diakses melalui <https://spmi.ristekdikti.go.id/uploads/publications/Buku%20Pedoman%20SPMI%202018.pdf> (diakses 20 Mei 2019).
- [29] Informasi tentang Sertifikasi ISO dapat diperoleh melalui laman <https://www.iso.org/home.html>.
- [30] Bappeda DIY (2018) Laporan Kinerja DIY tahun 2018.
- [31] Dinas Pariwisata DIY (2018) Statistik Kepariwisata DIY 2017.

Halaman ini sengaja dikosongi

# LAMPIRAN



Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY	
					AUR	WUR	THE	GM	WM		
Pendidikan	Rujukan mutu pendidikan	1. Peningkatan kualitas pendidikan									
		1. Meningkatkan kualitas pembelajaran melampaui standar nasional pendidikan tinggi (SNPT)									
		1. Persentase afirmasi	x								
		2. Persentase lulusan dengan 20 SKS di luar kampus	x								
		3. Rata-rata IPK	x								
		a. Diploma									
		b. S1									
		c. S2									
		d. S3									
		4. Rata-rata masa studi	x								
		a. Diploma									
		b. S1									
		c. S2									
		d. S3									
		5. Rata-rata skor tes kemampuan bahasa Inggris lulusan (Pro-TEFL/TOEFL/ ekuivalen)									x
		a. Diploma									
		b. S1									
		c. S2									
		d. S3									
		6. Persentase mahasiswa yang bersertifikat kompetensi	x								
7. Rasio dosen dan mahasiswa					x	x	x			x	
8. Persentase mata kuliah dengan <i>blended learning</i>	x			x							
9. Presentase prodi vokasi berbasis industri							x			x	
10. Jumlah mahasiswa yang mengikuti perkuliahan di luar kampus	x			x							
2. Mobilitas internasional											
1. Jumlah mahasiswa internasional				x	x	x	x				
2. Jumlah mahasiswa UNY transfer kredit				x	x	x	x				
a. Bertempat di PT-DN											
b. Bertempat di PT-LN											
3. Jumlah mahasiswa transfer kredit di UNY											
a. Dari PT-Dalam Negeri					x	x	x				
b. Dari PT-Luar Negeri					x	x	x				
4. Jumlah <i>international visiting scholar</i> di UNY				x	x	x	x				

Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program		Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY
						AUR	WUR	THE	GM	WM	
		5.	Jumlah dosen UNY sebagai <i>internasional visiting scholar</i> di LN		x	x	x	x			
		6.	Persentase dosen yang melakukan tri dhama di luar kampus	x							
		7.	Jumlah praktisi dunia usaha dan dunia industri yang mengajar di UNY	x							
		3.	Meningkatkan keterpaduan tridarma pendidikan tinggi dalam pembelajaran								
		1.	Jumlah bahan ajar perkuliahan berbasis penelitian dan PPM								x
		2.	Persentase mata kuliah yang menggunakan metode pembelajaran inovatif	x							
		4.	Meningkatkan implementasi pendidikan karakter berjatidiri Indonesia								
		1.	Jumlah prodi yang menerapkan upaya penanaman nilai-nilai dasar individu dalam perkuliahan								x
		2.	Jumlah penelitian pendidikan karakter								x
		Penelitian	Inovasi	2.	Peningkatan relevansi dan produktivitas penelitian dan pengembangan						
1.	Meningkatkan relevansi dan produktivitas penelitian										
1.	Jumlah penelitian kompetisi nasional										x
2.	Jumlah penelitian desentralisasi										x
3.	Jumlah penelitian unggulan										x
4.	Jumlah penelitian <i>research group</i>										x
5.	Jumlah penelitian kerja sama internasional										x
2.	Meningkatkan kinerja penelitian										
1.	Jumlah publikasi terindeks scopus			x	x	x	x	x			
2.	Jumlah publikasi terindeks WoS							x			x
3.	Jumlah publikasi di jurnal sinta 2										x
4.	Jumlah publikasi <i>research group</i>										x
5.	Jumlah publikasi penulis kerja sama internasional terindeks scopus					x	x	x			x
6.	Jumlah sitasi scopus			x	x	x	x	x			
7.	Jumlah KI terdaftar			x	x						
8.	Jumlah KI yang diberikan (granted)			x	x						
9.	Jumlah prototip R&D			x							
10.	Jumlah prototip industri	x									
3.	Meningkatkan kualitas penerbitan jurnal										
1.	Jumlah jurnal terindeks sinta 1								x		
2.	Jumlah jurnal terindeks sinta 2								x		

Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY
					AUR	WUR	THE	GM	WM	
PPM		3. Peningkatan relevansi dan produktivitas pengabdian pada masyarakat								
		1. Meningkatkan relevansi dan produktivitas PPM								
		1. Jumlah PPM kompetitif nasional								x
		2. Jumlah PPM desentralisasi								x
		3. Jumlah PPM berbasis hasil penelitian								x
		4. Jumlah PPM berbasis pengembangan wilayah								x
		5. Jumlah PPM-KKN								x
		6. Jumlah PPM Kelompok								x
		2. Meningkatkan kinerja PPM								
		1. Jumlah publikasi hasil PPM							x	x
	2. Jumlah inovasi UNY yang dipakai masyarakat								x	
	3. Jumlah komunitas (desa, sekolah, UKM, dll) binaan								x	
SDM		4. Peningkatan relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya manusia								
		1. Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi dosen								
		1. Persentase doktor	x			x	x	x		
		2. Persentase lektor kepala								x
		3. Persentase guru besar	x							
		4. Persentase jumlah dosen dengan h-indeks minimal 2								x
		5. Rata-rata sks pendidikan dosen per tahun								x
		6. Jumlah dosen vokasi bersertifikat kompetensi								x
		7. Jumlah dosen vokasi magang di industri						x		x
		8. Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen	x		x					
	2. Meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan									
	1. Jumlah tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi									x
	2. Persentase tenaga kependidikan yang memiliki jabatan fungsional	x								
Mahasiswa	Daya saing mahasiswa	5. Peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni								
		1. Meningkatkan kualitas kemahasiswaan								
		1. Jumlah mahasiswa berprestasi nasional	xx		x					x
		2. Jumlah mahasiswa berprestasi internasional	xx		x					x
		2. Meningkatkan keterlacakan alumni								

Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY
					AUR	WUR	THE	GM	WM	
		1. Tingkat kepuasan pengguna lulusan			x	x	x			
		2. Jumlah pengguna lulusan yang terlacak			x	x	x			
		3. Meningkatkan peran alumni								
		1. Adanya kontribusi alumni dalam pengembangan institusi								x
		2. Jumlah fasilitas pendukung kegiatan alumni		x						
Inovasi		6. Penguatan kapasitas inovasi dan kewirausahaan								
		1. Menguatkan kapasitas inovatif								
		1. Jumlah Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT)	x							
		2. Jumlah inovasi (Produk, Model, dan Proses)	x				x			
		3. Jumlah Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT)	x							
	2. Meningkatkan kualitas kewirausahaan									
	1. Jumlah mahasiswa berwirausaha	xx		x						x
Tata Pamong dan Kerja Sama	Reputasi akademik	7. Peningkatan kualitas tata pamong, tata kelola, layanan, dan kerja sama								
		1. Mewujudkan tata pamong yang baik								
		1. APT	x							
		2. Jumlah prodi yang menerapkan SPMI berbasis resiko								x
		3. Tingkat kepuasan tata pamong								x
		2. Menata program studi								
		1. Persentase prodi unggul	x							
		2. Jumlah prodi terakreditasi internasional	x							
		3. Persentase prodi yang memiliki Tempat Uji Kompetensi								x
		3. Mewujudkan tata kelola dan dukungan yang tinggi								
		1. Jumlah pendapatan dari <i>income generating activity</i>								x
		2. Predikat akuntabilitas								x
		3. Persentase PNBP BLU dalam membiayai biaya operasional								x
	4. Jumlah nominal realisasi PNBP BLU								x	
	5. Persentase penyelesaian penyelesaian modernisasi pengelolaan keuangan BLU								x	

Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY
					AUR	WUR	THE	GM	WM	
Keuangan		6. Dukungan manajemen dan operasional PTN								x
		4. Meningkatkan kualitas kelembagaan iptek								
		1. Jumlah PUI	x							
		2. Tingkat maturitas STP	x							
		5. Menguatkan program internasional dan reputasi akademik melalui kerja sama								
		1. Jumlah profesor mitra				x	x	x		
		2. Jumlah mitra industri				x	x	x		
		3. Persentase Prodi yang menjalin kemitraan	x	x						
		4. Jumlah naskah kerja sama Dalam Negeri			x					x
		a. Memorandum of Understanding (Nota kesepahaman dalam masa aktif)								
		b. Memorandum of Agreement (Perjanjian kerja sama)								
		c. Implementation Arrangement (Rincian kerja sama)								
		5. Jumlah naskah kerja sama Luar Negeri			x					
		a. Memorandum of Understanding (dalam masa aktif)								
		b. Memorandum of Agreement								
		c. Implementation Arrangement								
		6. Meningkatkan peringkat UNY								
		1. Kemennistekdikti								x
		2. Greenmetric								x
		3. Webometric								x
		4. 4ICU								x
		5. QS-Asia Tenggara								x
		6. QS-AUR								x
		7. QS-WUR								x
		8. Peningkatan kinerja dan akuntabilitas keuangan								
		1. Meningkatkan kinerja dan akuntabilitas keuangan								
		1. Opini laporan keuangan oleh akuntan independen (KAP)								

Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY
					AUR	WUR	THE	GM	WM	
		2.	Persentase tindak lanjut temuan BPK selama tiga tahun terakhir							
		3.	Persentase tindak lanjut bernilai rupiah temuan BPK selama tiga tahun terakhir							
Prasarana dan Sarana		9.	Penguatan prasarana dan sarana pendukung							
		1.	Menguatkan prasarana pendukung							
		1.	Persentase jumlah laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan ruang dan fasilitas praktikum							x
		2.	Persentase jumlah laboratorium riset							x
		3.	Jumlah ruang teleconference							x
		4.	Persentase terpenuhinya kebutuhan prasarana pendukung	x						
		2.	Menguatkan sarana pendukung							
		1.	Tingkat kepuasan terhadap fasilitas akademik pada skala 1-5							x
		2.	Jumlah gedung yang menerapkan pengelolaan berbasis <i>smart and green building</i>					x		
		4.	Luas ruang terbuka hijau					x		
	5.	Jumlah sumber energi terbarukan di kampus					x			
	6.	Persentase pengolahan sampah di UNY					x			
	7.	Volume air yang diolah untuk digunakan kembali					x			
	8.	Jumlah gedung asrama mahasiswa internasional di kampus UNY							x	
	9.	Jumlah koleksi museum pendidikan							x	
	10.	Terwujudnya kualitas layanan dan dukungan yang tinggi pada semua unit berbasis TIK								
Layanan		1.	Meningkatkan kualitas layanan berbasis TIK							
		1.	Persentase layanan informasi berbasis sistem informasi terpadu							x
		2.	Rata-rata kapasitas akses internet per mahasiswa							x

Bidang Pengembangan	Arah kebijakan	Sasaran Strategis, Program Strategis, Indikator Kinerja Program	Renstra Kemdikbud	Pemeringkatan nasional (Kemristekdikti)	Pemeringkatan internasional					Unggulan UNY
					AUR	WUR	THE	GM	WM	
		3. Tingkat kepuasan pelanggan perpustakaan								x
		2. Meningkatkan kualitas database								
		1. Jumlah jurnal terakreditasi DIKTI yang dilanggan								x
		2. Jumlah jurnal internasional yang dilanggan								x
		3. Jumlah koleksi perpustakaan terbitan lima tahun terakhir								x

REKTOR  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



SUTRISNA WIBAWA  
NIP195909011986011002



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