

PERATURAN REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

NOMOR 24 TAHUN 2014

TENTANG

RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA TAHUN 2015-2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

- Menimbang : a. bahwa untuk memenuhi tuntutan masa depan Universitas Negeri Yogyakarta sebagai universitas kependidikan kelas dunia pada tahun 2025 diperlukan pemandu bagi para pemangku kepentingan Universitas Negeri Yogyakarta dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam bentuk rencana pengembangan jangka panjang;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a perlu menetapkan Peraturan Rektor tentang Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2025.
- 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 37 Tahun 2009 tentang Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 76, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5007);
10. Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
11. Peraturan Pemerintah RI Nomor 17 Tahun 2010, Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2010, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5105);
12. Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 24);
13. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 Tentang Perubahan Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan menjadi Universitas;
14. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 44 Tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014;
15. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Negeri Yogyakarta;
16. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
17. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta;
18. 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;
19. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 98/MPK/A4/KP/2013 tentang Pengangkatan Rektor Universitas Negeri Yogyakarta;
20. Peraturan Daerah Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 5 Tahun 2011 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Budaya.

MEMUTUSKAN

Menetapkan : PERATURAN REKTOR TENTANG RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA TAHUN 2015-2025

Pasal 1

Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2025 (dua ribu limabelas sampai dengan dua ribu duapuluhlima) menuju universitas kependidikan kelas dunia ditetapkan sebagaimana dimaksud dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dengan peraturan ini.

Pasal 2

Semua pemangku kepentingan Universitas Negeri Yogyakarta dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya di Universitas Negeri Yogyakarta wajib menggunakan Rencana Pengembangan Jangka Panjang Universitas Negeri Yogyakarta Tahun 2015-2025 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1.

Pasal 3

Peraturan Rektor ini mulai berlaku pada tanggal 1 Januari 2015.

Ditetapkan di : Yogyakarta

Pada tanggal : 7 Oktober 2014

REKTOR UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



[Handwritten signature]

PROF. DR. ROCHMAT WAHAB, M.Pd., M.A.

NIP. 19570110 198403 1 002

LAMPIRAN PERATURAN REKTOR
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
NOMOR 24 TAHUN 2014

TENTANG
RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA
PANJANG UNIVERSITAS NEGERI
YOGYAKARTA TAHUN 2015-2025

RENCANA PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA TAHUN 2015-2025

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perguruan tinggi pada umumnya dan UNY pada khususnya memiliki tugas pokok dan fungsi sebagai berikut: (1) mengembangkan manusia sesuai dengan kemampuan kodratnya (cipta, rasa, karsa) dan selaras dengan berbagai kebutuhan yaitu kebutuhan peserta didik, keluarga, masyarakat, pembangunan berbagai sektor dan sub-sub sektornya, baik primer, sekunder, tersier, maupun kuartier); (2) mengembangkan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga yang bermanfaat bagi pembangunan masyarakat sekitarnya pada khususnya dan bangsa Indonesia pada umumnya; dan (3) memperbaiki kehidupan masyarakat sekitar pada khususnya dan kehidupan bangsa Indonesia pada umumnya melalui penyebaran ilmu, teknologi, seni, dan olah raga kepada mereka. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi tersebut diperlukan pengetahuan dan kesadaran bahwa UNY tidak steril dengan tuntutan-tuntutan/perubahan-perubahan lingkungan eksternal yang sangat dinamis dan turbulen sehingga keselarasan dialektik dengan perubahan lingkungan eksternal harus diupayakan secara berkelanjutan oleh UNY.

Tuntutan-tuntutan masa depan yang harus ditanggapi oleh UNY setidaknya mencakup enam hal berikut: (1) rencana pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN), (2) cetak biru pembangunan pendidikan nasional, (3) master plan percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia/MP3EI, (4) keanekaragaman kebutuhan masyarakat khususnya dunia kerja, (5) kemajuan teknologi, dan (6) tuntutan globalisasi (Slamet PH, 2013: p 14-26). Mengingat tuntutan-tuntutan tersebut bergerak secara dinamis, maka upaya-upaya yang ditempuh oleh UNY dalam menanggapi juga harus dinamis. Uraian lebih rinci tentang tuntutan-tuntutan masa depan dapat dibaca pada Bab II.

B. Tujuan Penyusunan RPJP-UNY

Rencana Pengembangan Jangka Panjang UNY (RPJP-UNY) menuju *World Class University* adalah dokumen induk tentang gambaran kegiatan di masa depan UNY dalam rangka untuk mencapai tujuan UNY menjadi WCU. RPJP-UNY merupakan salah satu pemandu bagi para pemangku kepentingan UNY dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya untuk mencapai WCU pada tahun 2025. Oleh karena itu, tujuan penyusunan RPJP-UNY adalah:

1. sebagai acuan/pijakan penyusunan rencana strategis bagi unit-unit kerja di lingkungan UNY;
2. sebagai penjangkar keputusan, pemandu inspirasi, dan pengendali seluruh sumber daya yang diperlukan untuk mencapai WCU pada tahun 2025;
3. sebagai panduan implementasi WCU bagi unit-unit kerja di lingkungan UNY;
4. sebagai informasi bagi Kemendikbud dan Kementerian-Kementerian dan Lembaga Tinggi-Lembaga Tinggi terkait dalam kaitannya dengan arahan, bimbingan, dan fasilitasi yang dibutuhkan oleh UNY; dan
5. sebagai acuan bagi pemerintah daerah dan masyarakat dalam rangka mendukung penyelenggaraan UNY menuju WCU.

C. Landasan Pengembangan UNY Menuju WCU

Segala upaya yang ditempuh dalam rangka menjadikan UNY sebagai WCU harus dilakukan atas dasar landasan-landasan yang kokoh, baik yuridis, filosofis, ilmiah, historis dan kultural, maupun pedagogis.

1. Landasan Yuridis

Penyusunan rencana RPJP-UNY 2015-2025 didasarkan atas landasan-landasan yuridis sebagai berikut:

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4286).
- b. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 104, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4421).
- c. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 157, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4586).
- d. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara

- Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700).
- e. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437).
 - f. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Nomor 5336 Tahun 2012).
 - g. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2012 tentang Keistimewaan Daerah Istimewa Yogyakarta.
 - h. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2006 tentang Dosen.
 - i. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (sebagaimana telah diubah menjadi PP 32/2013).
 - j. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
 - k. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan.
 - l. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 tentang Standar Nasional Pendidikan.
 - m. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
 - n. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
 - o. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
 - p. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 2 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014.
 - q. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2011 tentang Statuta Universitas Negeri Yogyakarta.
 - r. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2013 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Angka Kredit.
2. Landasan Filosofis

Pengembangan UNY menuju WCU didasarkan atas filosofi yang kuat, yaitu ontologis (hakikat), epistemologis (cara berfikir), dan aksiologis (nilai atau untuk apa). Secara ontologis, pengembangan UNY menuju WCU pada hakikatnya mengacu pada Pancasila, Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik

R. H.

Indonesia (NKRI), dan Bhinneka Tunggal Ika, walaupun dalam bentuk, isi, dan irama yang dinamis selaras dengan perubahan situasi, waktu, dan jamannya. Oleh karena itu, segala upaya yang ditempuh oleh UNY harus menghasilkan insan-insan yang berketuhanan Yang Maha Esa, berperikemanusiaan yang adil dan beradab, berpersatuan dan kesatuan Indonesia, berkerakyatan dan berdemokrasi dengan menjunjung tinggi permusyawaratan dalam perwakilan, berkeadilan dan berkesetiakawanan sosial, berpatriotisme membela martabat dan keutuhan NKRI, berjiwa toleran terhadap berbagai keberagaman, dan berkomitmen untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Singkatnya, UNY berkomitmen mendidik peserta didiknya agar karakter kebangsaan Indonesiannya (nasionalismenya) kuat sehingga kelak diharapkan menjadi insan Indonesia yang berjati diri Indonesia, berkarakter cerdas komprehensif, dan secara aktif siap ikut membangun kehidupan dunia yang tertib, adil, aman, dan damai.

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

Secara aksiologis, pengembangan UNY menuju WCU didasarkan atas nilai-nilai dasar yang menjadi acuannya, yaitu ketakwaan, kemandirian, kecendekiaan, dan kemanfaatan bagi masyarakat dan bangsa Indonesia. Ketakwaan mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanahnya, UNY senantiasa melakukan kegiatan-kegiatannya pada jalan yang diridhoi oleh Allah SWT. UNY harus mendorong warganya untuk menjalankan agama

RH

dan keyakinannya secara konsisten dan bersedia menghormati praktik agama lain. Praktik keagamaan yang demikian akan mendukung terciptanya kedamaian sosial.

Kemandirian merujuk kepada profesionalisme (kemampuan) diri seseorang yang kuat dalam menjalankan amanahnya sehingga cara berpikir, bersikap, dan bertindak lebih cenderung dilandasi oleh profesionalisme diri dengan penuh kesadaran atas akibatnya baik bagi diri sendiri, lembaga, masyarakat, maupun bangsa, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Insan yang demikian tidak akan berbuat secara amatiran, tetapi mengedepankan profesionalisme diri, kepercayaan diri, dan prakarsa diri dan yang tidak selalu menggantungkan pada orang lain. Hal ini menyiratkan perlunya pengembangan kemampuan diri dan keberanian dalam pembuatan keputusan, pelaksanaan, dan bertanggung jawab atas segala akibatnya.

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

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

Pengembangan UNY menuju WCU juga mengacu pada landasan filosofis pendidikan yang beragam yaitu eksistensialisme (pendidikan harus mengembangkan potensi peserta didik), progresivisme (pendidikan harus melatih berpikir rasional menuju cita-cita), esensialisme (pendidikan harus mengacu pada nilai-nilai luhur), perenialisme (pendidikan harus mencerahkan), dan rekonstruksianisme (pendidikan harus mengembangkan

Ry

kemampuan peserta didik untuk menghadapi perubahan). Dengan kata lain, pendekatan pendidikan yang diterapkan dan dikembangkan adalah pendekatan eklektif-inkorporatif dalam mewujudkan filosofi pendidikan nasional Pancasila.

3. Landasan Ilmiah

Pengembangan UNY menuju WCU mendasarkan pada landasan ilmiah, yaitu landasan psikologis, sosiologis, ekonomis, politis, dan kultural. Agar pengembangan UNY menuju ke WCU dapat dilakukan secara efektif dan efisien, maka segala upaya yang ditempuh haruslah didasarkan atas fakta, bukan opini dan kepentingan yang akan membawa UNY terpeleset ke lembah keterpurukan. Ini berarti bahwa penelitian dan pengembangan memiliki peran penting dalam pengembangan UNY ke depan. Penelitian dan pengembangan yang dilakukan seyogyanya mencakup kedua-duanya, baik analisis yang bersifat positif (apa yang sebenarnya terjadi tanpa memihak) maupun analisis yang bersifat normatif (memihak terhadap perbaikan praktek-praktek yang ada), misalnya perbaikan pendidikan masyarakat, perbaikan karakter bangsa, dan perbaikan kebijakan pendidikan nasional. Ini semua dapat terwujud jika UNY memiliki struktur (sistem), figur (SDM), dan kultur ilmiah yang kuat, dihargai, dan didukung oleh manajemen puncak.

Secara empirik menunjukkan bahwa Indonesia memiliki kekayaan natural dan kultural yang berlimpah sehingga UNY dituntut untuk mengembangkan program-programnya berdasarkan keunggulan/kearifan lokal, jati diri Indonesia yaitu kekayaan alam yang beragam dan melimpah (tanah subur, tambang, gas bumi, minyak, batubara, dan sebagainya), kemajemukan sektor-sektor pembangunan, baik sektor primer (pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan/kelautan, dan sebagainya), sektor sekunder (industri, perusahaan, dan sebagainya), sektor tersier/jasa langsung (bank, transportasi, dan sebagainya), maupun sektor kuartier/jasa tidak langsung (konsultan, penasehat, dan sebagainya).

4. Landasan Historis dan Kultural

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

RJM

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

5. Landasan Pedagogis

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

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

D. Nilai-nilai Dasar Pengembangan UNY Menuju WCU

Pengembangan UNY menuju WCU didasarkan atas nilai-nilai dasar yang menjadi acuannya, yaitu ketakwaan, kemandirian, kecendekiaan, dan jati diri ke-Indonesia-an.

R
Y

Ketakwaan mengandung arti bahwa dalam menjalankan amanahnya, UNY senantiasa melakukan kegiatan-kegiatannya pada jalan yang di ridhoi oleh Allah SWT. Kemandirian merujuk kepada kemampuan diri yang kuat dalam menjalankan amanahnya sehingga sifat ketergantungan cara berpikir, bersikap, dan bertindak lebih cenderung diprakarsai oleh diri sendiri. Kecendekiaan mengandung arti bahwa setiap berpikir, bersikap, dan bertindak, selalu didasarkan atas kebenaran ilmiah, bukan kepentingan individu ataupun golongan. 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 WCU. Dengan demikian, akhlak, moralitas, kemampuan diri, kebenaran, dan jati diri ke-Indonesia-an merupakan sari pati nilai-nilai dasar yang digunakan oleh UNY dalam mengembangkan dirinya menuju WCU.

BAB II TUNTUTAN MASA DEPAN

UNY diharapkan memiliki kemampuan dan kesanggupan dalam menanggapi tuntutan-tuntutan masa depan berikut: rencana pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN), cetak biru pembangunan pendidikan nasional, master plan percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia/MP3EI, keanekaragaman kebutuhan masyarakat khususnya dunia kerja, kemajuan teknologi, dan tuntutan globalisasi (Slamet PH, 2013: p 14-26).

A. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025

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

Berdasarkan Visi dan Misi RPJPN 2025 tersebut disusunlah empat tahapan rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) sebagai berikut: (1) RPJMN 1: 2005-2009, yaitu menata kembali NKRI, membangun Indonesia yang aman dan damai, yang adil dan demokratis, dengan tingkat kesejahteraan yang lebih baik; (2) RPJMN 2: 2010-2014, yaitu memantapkan penataan kembali NKRI, meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM), membangun kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi, memperkuat daya saing perekonomian; (3) RPJMN 3: 2015-2019, yaitu memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis sumber daya alam yang tersedia, sumber daya

R JA

manusia yang berkualitas tinggi, dan kemampuan ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (4) RPJMN 4: 2020-2024, yaitu mewujudkan masyarakat Indonesia yang mandiri, maju, adil, dan makmur melalui percepatan dan perluasan pembangunan di berbagai bidang dengan menekankan terbangunnya struktur perekonomian yang kokoh berlandaskan keunggulan kompetitif (lihat Gambar 1).

Karena pendidikan nasional merupakan salah satu sektor pembangunan nasional, maka tahapan-tahapan pembangunan nasional tersebut harus digunakan sebagai acuan bagi pembangunan pendidikan nasional.

Gambar 2.1 : Pentahapan Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 (UU 17/2007)



B. Cetak Biru Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif 2025

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

[Handwritten signature]

C. Master Plan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia

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

Pertama, pengembangan potensi ekonomi daerah melalui 6 (enam) koridor ekonomi yang meliputi Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali-Nusa Tenggara, dan Papua-Maluku. MP3EI telah membuat tema/peta perekonomian yang akan dikembangkan melalui 6 koridor ekonomi tersebut berdasarkan keunggulan dan potensi strategis masing-masing wilayah. Enam (6) tema/peta koridor perekonomian yang dimaksud dapat dilihat pada Gambar 2.

Gambar 2.2 : Tema Pembangunan Enam Koridor Ekonomi



Sumber: Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. 2012

Pemetaan 6 koridor ekonomi tersebut dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan pengembangan UNY. Dari 6 koridor ekonomi tersebut (Sumatera, Jawa, Kalimantan, Sulawesi, Bali-Nusa Tenggara, dan Papua-Maluku), masing-masing koridor telah menetapkan kota-kota yang menjadi pusat ekonomi (lihat Tabel 2.1 berikut).

5/17

Tabel 2.1: Nama-nama Kota Pusat Ekonomi

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

Pemetaan kota-kota pusat ekonomi pada Tabel 1 dapat digunakan sebagai pertimbangan dalam menentukan jenis (kualitas), lokasi (tempat), jumlah (kuantitas), dan kapan satuan pendidikan dikembangkan. Namun demikian, cara ini memiliki kelemahan utama yaitu melanggengkan kesenjangan ekonomi antara kota inti (kota besar) dengan daerah *hinterland*-nya (termasuk kota kecil). Oleh karena itu, kalau ingin mengurangi kesenjangan ekonomi antara kota besar dan *hinterland* nya/kota kecil, penting kiranya dipertimbangkan untuk mengembangkan satuan pendidikan pada kota-kota kecil dan bahkan kota-kota yang miskin. Ini memerlukan reorientasi kebijakan, perencanaan, dan penganggaran yang lebih *pro-poor*, pro pemerataan, pro keadilan sosial, dan lebih berorientasi pada pengurangan kesenjangan ekonomi antara kota besar dan *hinterland* nya/kota kecil, yang pada gilirannya akan mampu mengatasi kemiskinan.

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

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

R
HWA

D. Keanekaragaman Kebutuhan Masyarakat

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

E. Kemajuan Teknologi

Jenis-jenis teknologi yang berkembang saat ini mencakup teknologi konstruksi, manufaktur, transportasi, komunikasi, energi, bio, dan bahan. UNY sangat dekat hubungannya dengan teknologi karena teknologi merupakan alat utamanya. Kedekatan hubungan UNY dan teknologi bukan barang baru karena teknologi merupakan bagian dari kehidupan UNY. Teknologi yang saat ini sarat perubahan menuntut UNY memiliki daya adaptasi dan adopsi yang cepat agar mampu menyiapkan mahasiswanya berkemampuan dan berkesanggupan untuk melek teknologi, luwes menghadapi perubahan teknologi, dan terampil dalam mengoperasikan teknologi. Oleh karena itu, pengembangan UNY ke depan harus semutakhir kemajuan teknologi.

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

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

F. Tuntutan Global

Era globalisasi telah menimbulkan kecenderungan-kecenderungan masa depan yang menuntut persaingan dan kerja sama ketat dan ini membutuhkan kemampuan daya saing dan kolaborasi yang kuat. John Naisbitt (1985) memprediksi bahwa masa depan memiliki karakteristik yang disebut *Mega Trends: Ten New Directions Transforming Our Life* sebagai berikut (Tabel 2.2).

Tabel 2.2: *Mega Trends (Naisbitt, 1985)*

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

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

Selain itu, perkembangan dunia juga menunjukkan kecenderungan ke arah *knowledge based society* dan tidak hanya *knowledge based economy*) disamping *open trade* yang selama ini telah dirasakan oleh bangsa Indonesia. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Indonesia dituntut untuk memiliki *professional human resources, great global management, knowledge based management, great global leadership*, teknologi mutakhir yang canggih dan bahkan teknologi yang mampu menghasilkan ilmu (*technoscience*) dan yang bukan sekadar terapan ilmu. Disamping itu, Indonesia juga terikat komitmen global (*MDG, EFA, human right for education, education for sustainable development, competency standards, world climate*, dan sebagainya), yang kesemuanya memerlukan perhatian UNY untuk mendukung dan berperan aktif, baik melalui pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat.

Era globalisasi menuntut kemampuan daya saing yang kuat dalam teknologi, manajemen, kepemimpinan, dan sumberdaya manusia. Keunggulan teknologi akan menurunkan biaya produksi, meningkatkan kandungan nilai tambah, memperluas keragaman produk, dan meningkatkan mutu produk. Keunggulan manajemen dan kepemimpinan akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Keunggulan sumberdaya

RHM

manusia (SDM) merupakan kunci daya saing karena SDM lah yang akan menentukan siapa yang mampu menjaga kelangsungan hidup, perkembangan, dan kemenangan dalam persaingan global. Sumber daya manusia berkualitas unggul memiliki sifat-sifat kreatif, inovatif, luwes, melek teknologi, terampil, dan memiliki kecerdasan majemuk. Trilling dan Fadel (2010) menyarankan agar pendidikan pada abad 21 mampu menghasilkan "*innovative, inventive, self-motivated and self-directed, creative problem solvers to confront increasingly complex global problem*". UNY harus menyiapkan dirinya untuk menghadapi tuntutan abad 21.

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

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

BAB III STRATEGI MENUJU *WORLD CLASS UNIVERSITY*

A. Pendahuluan

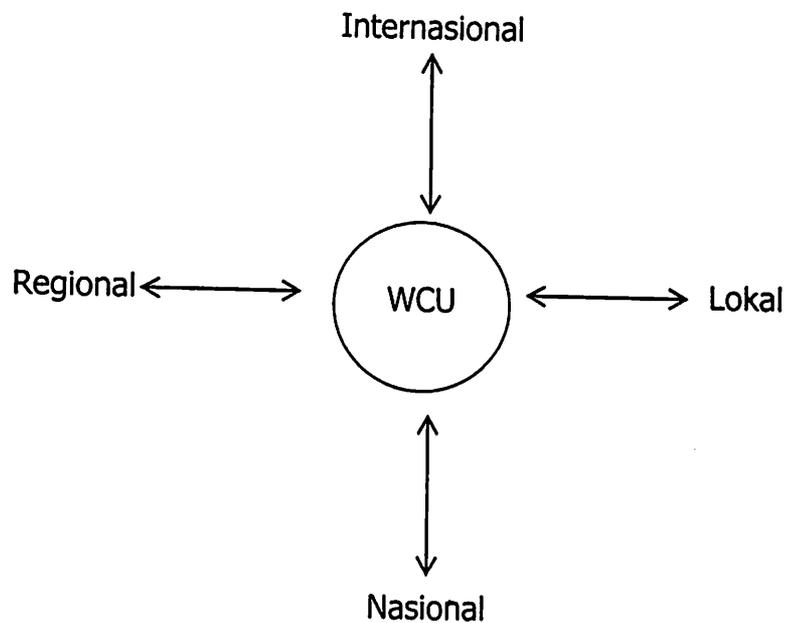
Selaras dengan sasaran-sasaran yang tertuang dalam dua payung besar pembangunan Indonesia menuju emas pada tahun 2025, yaitu UU 17/2007 dan MP3EI, UNY telah merumuskan visi, misi, dan tujuan untuk menjadi *WCU* pada tahun 2025. Konsekuensinya, UNY harus melakukan upaya-upaya nyata, mulai dari penyusunan konsep *WCU*, kebijakan, perencanaan, penganggaran, hingga sampai penyelenggaraannya. Penyusunan konsep *WCU* merupakan proses kristalisasi ide-ide besar dan pilihan nilai-nilai yang akan digunakan sebagai rumusan operasional pengembangan *WCU* dan inilah yang disebut *white paper* atau *platform*. *White paper* atau *platform* harus disepakati terlebih dahulu oleh para pemangku kepentingan UNY sebelum dibuat lebih rinci ke dalam kebijakan, perencanaan dan penganggaran.

B. Apakah *World Class University* itu?

World Class University (WCU) adalah universitas yang mengembangkan Tri Darmanya (pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat) mencakup pengembangan keunggulan lokal (melestarikan dan mengembangkan pendidikan berbasis keunggulan/kearifan lokal), pemenuhan kebutuhan dan jati diri Indonesia (memenuhi seluruh standar nasional pendidikan sebagai jati diri ke-Indonesia-an), dan daya saing regional serta internasional yang dilakukan secara proporsional dan profesional. Konsekuensinya, visi, misi, dan tujuan *WCU* harus mencakup keunggulan lokal, jati diri Indonesia, dan yang berdaya saing regional dan internasional (diperkaya dengan keunggulan-keunggulan mutu yang digali dari perguruan-tinggi negara-negara maju). Lihat Gambar 1: Spektrum Pengembangan UNY Menuju *WCU*).

Dari Gambar 1 dapat dijelaskan bahwa sebagai perguruan tinggi Indonesia, UNY dituntut untuk mengembangkan program-programnya berdasarkan keunggulan kearifan lokal, berdasarkan jati diri Indonesia yaitu kekayaan alam yang beragam dan melimpah (tanah subur, tambang, gas bumi, minyak, batubara, dan sebagainya), kemajemukan sektor-sektor pembangunan, baik sektor primer (pertanian, perkebunan, peternakan, perikanan/kelautan, dsb.), sektor sekunder (industri, perusahaan, dsb.), sektor tersier/jasa langsung (bank, transportasi, dsb.), maupun sektor kuartier/jasa tidak langsung (konsultan, penasehat, dsb.).

Gambar 3.1: Spektrum Pengembangan UNY Menuju WCU



Dengan kata lain, pengembangan peserta didik diarahkan untuk memahami, menyadari, menjadikan hati nurani, mewajibkan hati nurani, mencintai dan bertindak nyata dalam mempertahankan dan mengembangkan dasar negara Republik Indonesia yaitu Pancasila dan pilar-pilar kebangsaan Indonesia yaitu UUD 45, NKRI, dan Bhinneka Tunggal Ika (pluralisme tetapi tetap satu). Konsekuensinya, UNY harus mengembangkan peserta didiknya agar mampu melestarikan nilai-nilai luhur bangsa Indonesia (daya preservatif) dan sekaligus mengembangkannya melalui gesekan-gesekan dengan kemajuan negara lain (daya progresif). Mengingat UNY tidak bisa steril dengan perkembangan global, maka UNY harus terbuka terhadap gesekan-gesekan asing/kemajuan-kemajuan global dengan tetap berjati diri Indonesia. Oleh karenanya, dalam mengapdosasi dan mengadaptasi perkembangan global harus dilakukan secara *eklektif inkorporatif*, dalam arti, tidak semua perkembangan global dipindah ke Indonesia dengan ditelan secara utuh tanpa menganalisis konteks asing dan kesesuaiannya dengan konteks Indonesia. Maka benar ajaran Ki Hadjar Dewantawa bahwa Indonesia harus terbuka terhadap pengaruh budaya asing, tetapi harus menggunakan *teori tri-kon*, yaitu kontinuitas (berkesinambungan dalam melestarikan dan mengembangkan kebudayaan Indonesia), konsentrisitas (menuju ke arah kebudayaan dunia tetapi tetap menunjukkan kepribadian Indonesia), dan konvergensi (terpadu dengan kebudayaan asing secara selektif yang dipandang tidak berbenturan dan yang dapat memajukan bangsa Indonesia).

Mengingat Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan bahwa Indonesia mengikuti pemeringkatan WCU menurut *Times Higher Education Supplement/THES* dan sekarang diubah menjadi *Times Higher Education World University Rankings/THEWUR*, maka UNY harus juga memenuhi kriteria yang dibuat oleh THES. Adapun kriteria WCU menurut THES adalah sebagai berikut:

R. J. M.

1. *Teaching --- the learning environment (worth 30%)*
2. *Research ---- volume, income, and reputation (worth 30%)*
3. *Citations ---- research influence (worth 32,5%)*
4. *Industry income --- innovation (worth 2,5%)*
5. *International mix ---- staff and student (worth 5%)*

Konsekuensinya, selain melakukan upaya-upaya pengembangan dan penyebarluaskan keunggulan-keunggulan UNY, kearifan lokal Yogyakarta, dan pemenuhan kebutuhan pembangunan nasional Indonesia, upaya-upaya yang perlu ditempuh oleh UNY harus juga mengarah kepada pemenuhan kriteria-kriteria WCU yang ditetapkan oleh *Times Higher Education World University Rankings/THEWUR*). Dengan demikian, UNY sebagai WCU utamanya adalah sebagai universitas yang berjati diri UNY, berjati diri lokal Daerah Istimewa Yogyakarta, berjati diri nasional Indonesia, dan berwawasan global (internasional).

C. Mengapakah UNY Harus Menjadi WCU?

UNY perlu menjadi WCU karena tuntutan-tuntutan masa depan sebagaimana ditulis pada Bab II yaitu: (1) rencana pembangunan jangka panjang nasional (RPJPN), (2) cetak biru pembangunan pendidikan nasional, (3) master plan percepatan dan perluasan pembangunan ekonomi Indonesia/MP3EI, (4) keanekaragaman kebutuhan masyarakat khususnya dunia kerja, (5) kemajuan teknologi, dan (6) tuntutan globalisasi (Slamet PH, 2013: p 14-26).

Selain itu, perkembangan dunia juga menunjukkan kecenderungan-kecenderungan ke arah *knowledge based society* dan tidak hanya *knowledge based economy*) disamping *open trade* yang selama ini telah dirasakan oleh bangsa Indonesia. Untuk menghadapi tantangan tersebut, Indonesia dituntut untuk memiliki *professional human resources, great global management, knowledge based management, great global leadership*, teknologi mutakhir yang canggih dan bahkan teknologi yang mampu menghasilkan ilmu (*technoscience*) dan yang bukan sekadar terapan ilmu. Disamping itu, Indonesia juga terikat komitmen global (*MDG, EFA, human right for education, education for sustainable development, competency standards, world climate*, dan sebagainya), yang kesemuanya memerlukan kecermatan untuk diinternalisasikan ke dalam kebijakan domestik Indonesia.

Khusus untuk kemajuan perguruan tinggi, saat ini terjadi kecenderungan-kecenderungan yang oleh Wissema (2009) disebut *the third generation university*. Berbeda dengan *the first and the second generation universities, the third generation university* dituntut untuk menjadi universitas yang: (1) *objective: education and research plus know-how*, (2) *role: creating value*, (3) *method: modern science, interdisciplinary*, (4) *creating:*

R. J. H.

professionals and scientists plus entrepreneurs, (5) orientation: global, (6) language: English, (7) organization: university institutes, and (8) management: professional management. Sekali lagi, semua kecenderungan tersebut tidak mentah-mentah diambil sepenuhnya, tetapi harus dipilah dan dipilih yang sesuai dengan nilai-nilai ke-Indonesia-an.

Mempertimbangkan tuntutan-tuntutan domestik dan internasional tersebut, sudah merupakan keniscayaan bahwa UNY harus menyelenggarakan program-program yang mampu memenuhi kebutuhan pembangunan nasional dan sekaligus mampu bersaing dan bekerja sama regional dan internasional melalui penyelenggaraan WCU. Dapat diringkas bahwa UNY perlu menjadi WCU karena alasan-alasan berikut:

1. untuk mendidik mahasiswa-mahasiswa agar cerdas dalam rangka memenuhi kebutuhan Indonesia;
2. untuk mendidik mahasiswa-mahasiswa agar cerdas sehingga mereka tidak sekolah ke luar negeri, yang tentu saja agar devisa negara tidak terkuras ke luar negeri;
3. tuntutan persaingan dan kerjasama global membutuhkan sumber daya manusia bermutu tinggi/unggul, ilmu yang kuat, teknologi canggih dan mutakhir, manajemen profesional dan global, kepemimpinan transformasional dan global, dan jaringan global yang kompleks;
4. untuk memenuhi kepentingan nasional dan mempertebal nasionalisme (bangsa yang pintar cenderung tebal rasa nasionalismenya dan denasionalisme dapat terjadi karena kebodohan dan kemiskinan);
5. untuk menyelamatkan dan mengelola kekayaan alam (darat, laut, udara) yang melimpah dan keunggulan lokal (kearifan lokal) yang tiada bandingannya;
6. untuk menarik mahasiswa dari negara-negara asing agar kuliah di Indonesia (menambah devisa negara); dan
7. banyak negara yang telah lebih dahulu menyiapkan WCU dan negara-negara tersebut lebih proaktif, sedang Indonesia baru reaktif dan itupun dikritik mati-matian. Harus diakui bahwa setiap langkah kreatif pasti mengandung resiko dikritik karena keluar dari kebiasaan/kemapanan aksioma yang telah lama mengakar. Orang pasti bertanya-tanya benarkah masa depan membutuhkan WCU.

D. Kondisi Umum UNY dan Perguruan Tinggi Indonesia Saat Ini

UNY telah mencapai kemajuan yang sangat spektakuler, khususnya dalam pembangunan fisik/infrastruktur. Fisik/infrastruktur UNY, khususnya gedung, ruang kelas, ruang praktek/praktikum, fasilitas olah raga, hotel, bisnis center, dan sebagainya, sangat maju dibanding dengan kondisi fisik sebelumnya. Bahkan, gedung olah raga dan lapangan atletik UNY boleh dikatakan terbaik diantara perguruan tinggi-perguruan tinggi lainnya di

R. J. A.

Indonesia. Namun demikian, UNY masih menghadapi sejumlah tantangan di masa depan. *Pertama*, UNY perlu memiliki rencana jangka panjang yang dapat digunakan sebagai acuan bagi penyusunan rencana strategis, sebagai penjangkar keputusan, pemandu inspirasi, dan pengendali seluruh sumber daya yang diperlukan untuk mencapai WCU, dan sebagai pemandu pengelolaan dan penyelenggaraan UNY menuju WCU. Buku ini adalah dokumen rencana pengembangan jangka panjang UNY menuju WCU. *Kedua*, UNY perlu memiliki kebijakan yang tepat dan jelas untuk menuju WCU, khususnya kebijakan pendidikan, penelitian dan pengembangan serta penyebarluasan hasil-hasilnya kepada masyarakat dalam dan luar negeri. *Ketiga*, UNY perlu memiliki rencana jangka menengah (rencana strategis) dan rencana jangka pendek/tahunan yang berfungsi untuk mengarahkan, membimbing, memandu, dan mengendalikan semua kegiatan agar solid/koheren menuju WCU. *Keempat*, UNY perlu menyusun formulasi penganggaran yang mendukung terhadap pengembangan UNY menuju WCU, yaitu uang mengikuti fungsi dan bukan sebaliknya. Saat ini postur anggaran kurang mendukung pengembangan UNY menuju WCU, misalnya dari 70 program studi hanya 8 nya saja yang didukung dana pengembangan menuju WCU. *Kelima*, pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia merupakan tantangan besar. Pengembangan dosen-dosen muda agar studi ke luar negeri kurang memperoleh penekanan besar sehingga banyak dosen muda yang kurang berminat belajar di luar negeri bahkan ke S3 dalam negeripun, padahal dana disediakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Disisi lain, pemanfaatan dosen-dosen potensial perlu dioptimalkan. *Keenam*, pengadaan peralatan dan perlengkapan laboratorium untuk praktek/praktikum dan penelitian perlu dukungan finansial secara nyata. *Ketujuh*, peluasan dan pendalaman penelitian yang mampu berkontribusi terhadap pengembangan ilmu dan peningkatan kesejahteraan masyarakat sekitar khususnya dan bangsa Indonesia Indonesia umumnya sangat penting untuk dilakukan. *Kedelapan*, penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga kepada masyarakat sekitar dan bangsa Indonesia melalui mekanisme pengabdian masyarakat dalam arti luas sangat dibutuhkan. *Kesembilan*, UNY juga dihadapkan pada berbagai perkembangan global yang harus direspon secara cepat dan tepat melalui pendidikan, penelitian, dan penyebarluasan ilmu, teknologi, seni, dan olah raga. Untuk itu, UNY dituntut untuk mengembangkan program-program pendidikan akademik dan profesional yang selain mengakar pada keunggulan lokal dan kebutuhan nasional, harus juga responsif terhadap tuntutan regional dan global.

Mengingat pentingnya hasil penelitian bagi pembangunan bangsa, maka penelitian-penelitian UNY agar tidak hanya berkiblat ke arah *analisis positif semata* yaitu studi tentang apa yang sebenarnya terjadi (deskripsi sesuatu yang mendasarkan fakta yang ada) dan studi ilmiah tentang “apa” menyebabkan “apa” (tetapi masih bebas nilai), terlalu fokus pada pengembangan ilmu-ilmu akademis dan kurang pada pengembangan ilmu-ilmu profesional.

P. D.

Padahal, *analisis normatif* yaitu studi tentang kebijakan (apa yang seharusnya dilakukan untuk memperbaiki kondisi saat ini agar lebih baik yang akan datang) sangat dibutuhkan oleh pembangunan nasional. Selain itu, UNY dituntut untuk lebih cepat, cekat, dan tepat dalam melakukan perubahan agar tidak tertinggal kecepatannya dengan irama perubahan dunia kerja, tidak hanya reaktif, tetapi juga harus aktif dan bahkan proaktif.

Selain itu, tidak hanya untuk UNY, perguruan tinggi di Indonesia saat ini dihadapkan pada sejumlah tantangan, antara lain *knowledge based decision making*, tingkat pengangguran, dan daya saing internasional yang masih rendah. Pengambilan keputusan pengembangan perguruan tinggi Indonesia dituntut untuk lebih mendasarkan pada data dunia kerja yang akurat sehingga pengangguran lulusan jalur akademik dan profesional dapat diperkecil. Saat ini, pengangguran lulusan perguruan tinggi masih besar yaitu politeknik sebanyak 15,71% dan universitas sebanyak 14,24% (BPS, 2010). Struktur (postur) anggaran dituntut untuk lebih mendasarkan pada analisis kebutuhan prioritas (penting dan segera). Secara konseptual, anggaran harus mengikuti fungsi, bukan sebaliknya. Daya saing perguruan tinggi Indonesia masih rendah jika diukur dengan peringkat *World Class University (WCU)* versi *Times Higher Education Supplement/THES* (lihat Tabel 3.1).

Tabel 3.1: Jumlah Perguruan Tinggi suatu Negara yang Termasuk Peringkat Terbaik Dunia dan Asia

NEGARA	500 PT TERBAIK DUNIA	NEGARA	100 PT TERBAIK ASIA
USA	159	Jepang	36
Inggris	42	Australia	13
Jerman	41	Cina	9
Jepang	36	Korea Selatan	8
Kanada	24	Israel	6
Perancis	22	Cina-Hongkong	7
Australia	13	Cina-Taiwan	3
Belanda	12	India	3
Cina	9	New Zealand	3
Korea Selatan	8	Singapura	2
Cina-Hongkong	5	Turki	2
Cina-Taiwan	5	Indonesia	tidak ada
India	3		
Selandia Baru	3		
Singapura	2		
Turki	2		
Indonesia	tidak ada		

Perguruan tinggi Indonesia pada umumnya *inbreeding*, *inward looking* dan terpaku pada pro-kemampuan sehingga program-program studi yang ditawarkan cenderung kadaluwarsa, *oversupply* pada bidang-bidang tertentu dan *undersupply* pada bidang-bidang lain. Perguruan tinggi Indonesia menyelenggarakan pendidikan yang cenderung fokus pada sektor formal yang daya serapnya hanya sepertiga dari seluruh jumlah lulusannya. Disamping itu, perguruan tinggi Indonesia terlalu fokus pada penyiapan lulusannya untuk menjadi pekerja (karyawan) dan kurang menyiapkan lulusannya untuk menjadi pengusaha dan ini terlihat pada miskinnya pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi. Publikasi

R H

internasional perguruan tinggi pada umumnya dan UNY khususnya masih sangat sedikit, padahal publikasi internasional memiliki nilai paling besar menurut kriteria THES.

Meskipun hal ini diluar kewenangan UNY, regulasi-regulasi yang ada saat ini, terutama yang terkait dengan investasi asing dan importasi, kurang berpihak kepada pengembangan perguruan tinggi Indonesia karena kebanyakan investasi asing di Indonesia hanya pada level “perakitan” dan tidak membutuhkan lulusan S3 serta hasil-hasil penelitiannya. Importasi berlebihan juga melumpuhkan berbagai kegiatan produksi di negara kita dan berdampak terhadap lemahnya interaksi simbiosis antara perguruan tinggi dengan sistem-sistem yang lain (ekonomi, politik, sosial, budaya, ilmu, teknologi, pertahanan dan keamanan, dan sebagainya). Hal ini melemahkan kontribusi perguruan tinggi terhadap pembangunan nasional.

E. Kondisi UNY yang Diidamkan (WCU)

Kondisi UNY yang diidamkan menjadi WCU telah dirumuskan dalam visi, misi, dan tujuan UNY menjelang tahun 2025. Visi UNY adalah: “Pada Tahun 2025 UNY menjadi universitas kependidikan kelas dunia berlandaskan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan”. Visi UNY tersebut diaktualisasikan melalui langkah-langkah besar yang dituliskan dalam bentuk Misi UNY.

Misi UNY pada tahun 2025 adalah: (1) menyelenggarakan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dalam bidang kependidikan yang didukung bidang non-kependidikan untuk menghasilkan manusia unggul yang mengutamakan ketakwaan, kemandirian, dan kecendekiaan; (2) menyelenggarakan kegiatan penelitian untuk menemukan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga, yang menyejahterakan individu dan masyarakat, dan mendukung pembangunan daerah dan nasional, serta berkontribusi terhadap pemecahan masalah global; (3) menyelenggarakan kegiatan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat yang mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat; dan (4) menyelenggarakan tata kelola universitas yang baik, bersih, dan akuntabel dalam pelaksanaan otonomi perguruan tinggi.

Berdasarkan visi dan misi tersebut, UNY diselenggarakan untuk mencapai tujuan sebagai berikut: (1) terwujudnya manusia yang bertakwa, mandiri, dan cendekia yang menjunjung tinggi nilai-nilai Pancasila; (2) terwujudnya penemuan, pengembangan, dan penyebaran ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga yang menyejahterakan individu dan masyarakat, yang mendukung pembangunan daerah dan nasional, serta berkontribusi terhadap pemecahan masalah global; (3) terselenggaranya kegiatan pengabdian dan pemberdayaan masyarakat yang mendorong pengembangan potensi manusia, masyarakat, dan alam untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat; dan (4) terwujudnya tata kelola universitas yang baik, bersih, dan akuntabel dalam pelaksanaan

otonomi perguruan tinggi. Untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan tersebut, perlu ditempuh strategi yang tepat.

F. Strategi Menuju WCU

Untuk mengaktualisasikan Rencana Jangka Panjang UNY menuju WCU (RPJP-UNY), diperlukan strategi yang tepat untuk memperbaiki kondisi UNY saat ini menuju kondisi yang diidamkan pada tahun 2025, yaitu menjadi WCU. Strategi menuju WCU yang ditetapkan menjadi acuan bagi semua unit yang ada di dalam di UNY, mulai dari tingkat rektorat, kelembagaan, fakultas, jurusan hingga sampai program studi. Berikut dipaparkan strategi-strategi yang diperlukan untuk mendukung tercapainya visi, misi, dan tujuan WCU sampai pada tahun 2025.

1. Mutu & relevansi pendidikan akademik (S1, S2, S3) dan program pendidikan profesional (D3, D4, Spesialis, superspealis) diselaraskan dengan karakteristik Indonesia dan tuntutan internasional;
2. Penelitian dan pengembangan mampu berkontribusi terhadap pengembangan ilmu akademik, ilmu profesional, dan perbaikan kehidupan masyarakat, baik tingkat lokal, nasional, maupun internasional;
3. Dilakukan penyebarluasan ilmu-ilmu hasil penelitian bagi perbaikan masyarakat tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional;
4. Pelestarian dan pengembangan budaya lokal dan nasional serta penyebarluasan internasional
5. Peningkatan daya saing regional dan internasional melalui pemenuhan kriteria THES;
6. Mengintegrasikan tuntutan global (teknologi, ekonomi, pendidikan, organisasi supra-nasional (WTO, PBB, APEC, ASEAN, dan sebagainya kedalam kebijakan UNY melalui Renstra, pendirian *global operation room, benchmarking*, dan sebagainya seraya melakukan prakarsa kreatif untuk menghadapinya;
7. Penataan kembali sistem, kelembagaan, dan sumberdaya UNY (SDM, peralatan, perlengkapan, perbekalan, bahan, dana) selaras dengan tuntutan lokal, nasional, regional, dan internasional;
8. Dalam mengembangkan UNY menuju WCU perlu diterapkan *quality assurance, quality control, quality culture, strategic management, strategic planning, transformational leadership, and good university governance* dengan menerapkan prinsip-prinsipnya yaitu partisipasi, transparansi, akuntabilitas, penegakan hukum, dan sebagainya.
9. Relevansi dunia pendidikan dengan dunia kerja ditingkatkan melalui program-program penyelarasan dalam dimensi kuantitas, kualitas, lokasi, dan waktu (lihat Perpres 8/2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia berikut pada Tabel 3) dan buku *White Paper: Skills towards 2020* yang diterbitkan oleh Departemen Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 1997 yang isinya sangat komprehensif.

Tabel 3.2 : Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia

PENYELEBRASAN KUNING PENDIDIKAN DENGAN PELATIHAN DAN PENGALAMAN			
PENDIDIKAN		KUALIFIKASI (KKN)	PELATIHAN & PENGALAMAN
AKADEMIK	PROFESI		
S.3	SUPER SPESIALIS	SERTIFIKAT - IX	Ahli 3
S.2	SPESIALIS	SERTIFIKAT - VIII	Ahli 2
	PROFESI	SERTIFIKAT - VII	Ahli 1
S.1	D.4	SERTIFIKAT - VI	Teknisi/Analisis 3
	D.3	SERTIFIKAT - V	Teknisi/Analisis 2
	D.2	SERTIFIKAT - IV	Teknisi/Analisis 1
	D.1	SERTIFIKAT - III	Pelaksana 3
SMA	SMK	SERTIFIKAT - II	Pelaksana 2
SD/SMP		SERTIFIKAT - I	Pelaksana 1

10. Pembiasaan berpikir global dan bertindak lokal pada setiap fakultas, jurusan dan program studi;
11. Penggalangan dukungan finansial, moral, intelektual, dan material dari berbagai sumber yang terkait dengan UNY dalam rangka menuju *WCU*; dan
12. Impertasi buku-buku asing untuk ilmu-ilmu lunak, ilmu-ilmu keras, teknologi, seni, dan olah raga.

Strategi-strategi tersebut menuntut UNY memiliki kapasitas (kemampuan) dengan tingkat kesiapan yang memadai dalam sumber daya (sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya), kelembagaan/entitas, dan sistemnya termasuk regulasi dan kebijakan, yang harus dilakukan melalui:

1. *needs assessment* tentang kapasitas UNY berdasarkan kriteria *THES*;
2. penerapan cara-cara peningkatan mutu, misalnya ISO, MBNQA, Six Sigma, TQM, atau yang lain);
3. kerjasama akademik tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional;
4. perubahan *mind set*, *heart set*, *skill set*, and *action set*, selaras dengan tuntutan nilai-nilai baru yang belum pernah ada sebelumnya;
5. cara berpikir yang tidak sekadar reaktif, tetapi yang aktif dan proaktif;
6. pengembangan Tri Darma UNY melalui pelestarian dan pengembangan budaya Indonesia (menjadi Catur Darma?), dan yang pro-perubahan terhadap tuntutan domestik dan internasional;

RDA

7. pengembangan UNY yang mengakar pada karakteristik Indonesia seraya melakukan pengayaan terhadap perkembangan global yang dilakukan secara eklektif-inkorporatif;
8. penguatan *global networking* yang dilakukan melalui *virtual communication*, kerja sama, dan cara-cara lain yang efektif dan efisien;
9. penerapan pendekatan secara berbarengan antara *red ocean strategy* (persaingan) dan *blue ocean strategy* (tidak perlu persaingan karena mengembangkan program yang tidak dimiliki oleh universitas-universitas lain di dalam dan di luar negeri);
10. penguatan sumber daya manusia, kelembagaan, dan sistem yang diperlukan untuk menghadapi persaingan regionalisasi dan globalisasi;
11. pengintegrasian perkembangan regional dan global ke dalam kebijakan-kebijakan UNY;
12. penguatan jiwa *intra-preneurship*, *entre-preneurship*, dan *inter-preneurship* dalam rangka ; dan
13. upaya menaikkan posisi UNY agar berada di atas Standar Nasional Pendidikan dan diperkaya dengan kemajuan regional dan internasional yang dilakukan secara eklektif-inkorporatif.

Tentu saja daftar pengembangan kapasitas UNY menuju WCU bukan hanya itu. Pengembangan kapasitas UNY menuju WCU dapat dilakukan sesuai dengan kebutuhan masing unit kerja di UNY. Kemitraan/kerja sama UNY dengan perguruan tinggi luar negeri juga merupakan salah satu upaya penting bagi pengembangan kapasitas UNY.

G. Kerjasama Luar Negeri

Mengingat pengembangan UNY menuju WCU dapat dipercepat melalui kerja sama akademik dan jaringan internasional dengan perguruan tinggi di luar negeri, maka UNY harus mengupayakannya melalui hal-hal berikut:

1. program studi, pusat studi, lembaga penelitian, lembaga pengabdian kepada masyarakat, fakultas, dan/atau unit kerja lain pada UNY dapat bekerja sama dalam bidang akademik dan/atau non- akademik dengan unit kerja sejenis dari perguruan tinggi asing dalam pengelolaan pendidikan;
2. kerja sama yang dimaksud bertujuan meningkatkan mutu pendidikan, memperluas jaringan kemitraan, pertukaran budaya, dan/atau menyelenggarakan satuan pendidikan atau program studi bertaraf internasional atau berbasis keunggulan lokal; dan
3. kerja sama akademik dengan perguruan tinggi asing dapat berbentuk: (1) pertukaran pendidik dan/atau tenaga kependidikan, (2) pertukaran peserta didik, (3) pemanfaatan sumber daya, (4) penyelenggaraan pertemuan ilmiah, (5) penyelenggaraan program kegiatan perolehan kredit, (6) penyelenggaraan program

transfer kredit, (7) penyelenggaraan program studi kembar, (8) penyelenggaraan program studi gelar ganda, (9) penyelenggaraan program studi tumpang lapis, (10) penyelenggaraan program penelitian, (11) penyelenggaraan program pengabdian kepada masyarakat, (12) pertukaran budaya, dan/atau (13) kerja sama lain yang dianggap perlu.

Kemitraan/kerja sama UNY dengan perguruan tinggi luar negeri dapat dilakukan melalui *benchmarking*, baik secara virtual maupun kunjungan langsung ke perguruan tinggi asing dengan alasan yang rasional dan saling menguntungkan.

H. Tahapan Menuju WCU (*Road Map*)

Mengacu pada 4 (empat) tahapan rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) bidang pendidikan sebagaimana dituangkan dalam Permendiknas Nomor 14 Tahun 2010 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional, UNY merumuskan tahapan-tahapan menuju WCU sebagai berikut.

1. RPJMN 1 (2005-2010): Peningkatan Kapasitas dan Modernisasi

UNY perlu melakukan pengembangan kapasitas, yaitu: (a) pengembangan sistem (norma, standar, prosedur, kriteria); (b) pengembangan kelembagaan yang meliputi kebijakan, perencanaan, dan penganggaran, manajemen, organisasi, kepemimpinan, dan kewirausahaan pada semua unit yang berada di UNY; (c) pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia yaitu pimpinan, senat, badan pengawas, dosen, karyawan, pengurus mahasiswa, dan yang lain-lain; (4) pengembangan sumber daya selain SDM yaitu sarana dan prasarana (fasilitas) misalnya laboratorium, ruang praktek, perpustakaan, pustekom, peralatan, perlengkapan, bahan, dan sebagainya terlalu banyak untuk disebut satu persatu; dan (5) pengembangan kemitraan/kerjasama dengan perguruan tinggi – perguruan tinggi yang lebih baik dari pada UNY, baik dalam dan luar negeri.

2. RPJMN 2 (2010-2015): Penguatan Pelayanan

Memperkuat pelayanan pada semua unit yang ada di UNY agar menjadi *service quality excellence (tangibles, reliability, responsiveness, competence, courtesy, credibility, security, access, communication, and understanding the customer)*. Terapkan juga UU 25/2009 tentang Pelayanan Publik sebagai acuan untuk penguatan pelayanan, yang lingkungannya dapat dilihat pada UU tersebut.

3. RPJMN 3 (2015-2020): Peningkatan Daya Saing Regional

UNY perlu mencermati norma, standar, prosedur, dan kriteria yang dimiliki oleh perguruan tinggi-perguruan tinggi di wilayah ASEAN, APEC, G20, dan negara-negara lain di wilayah Asia, kemudian UNY melakukan *benchmarking* secara virtual dan kunjungan langsung ke perguruan tinggi yang dianggap lebih unggul dari pada UNY. UNY perlu

membangun networking dengan ASEAN UNIVERSITY NETWORK: QUALITY-ASSURANCE. Kerja sama dengan THES yang bermarkas di Singapore sangat diperlukan karena Singapore dipercaya untuk melaksanakan pemeringkatan perguruan tinggi versi THES.

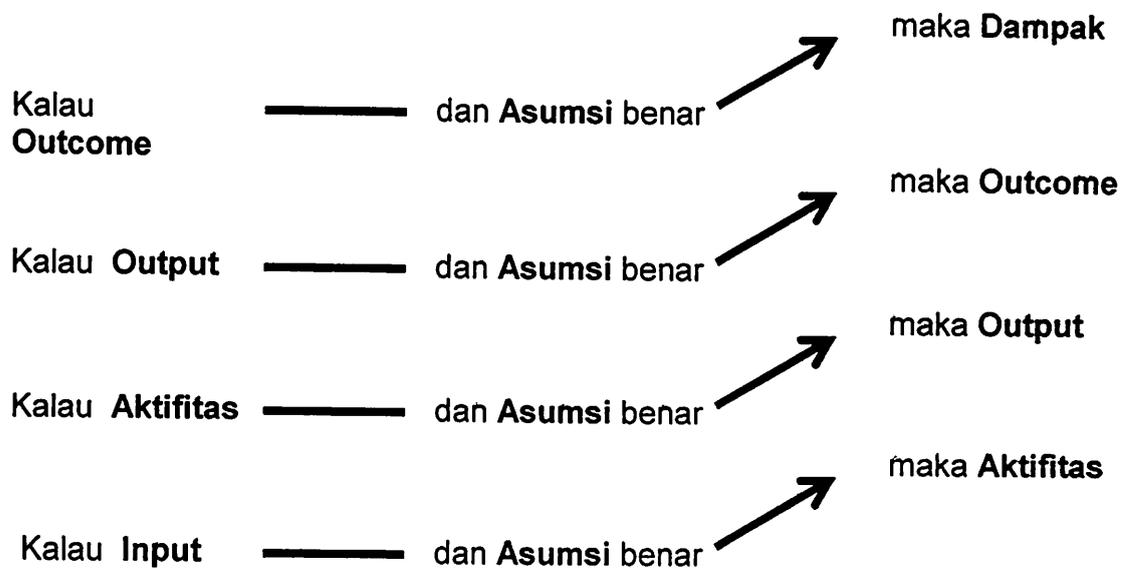
4. RPJMN 4 (2020-2024): Peningkatan Daya Saing Internasional

Analog dengan butir 3, UNY perlu mencermati norma, standar, prosedur, dan kriteria yang dimiliki oleh perguruan tinggi-perguruan tinggi berperingkat dunia, kemudian UNY melakukan *benchmarking* secara virtual dan kunjungan langsung ke perguruan tinggi yang telah berperingkat dunia versi THES atau versi yang lain.

I. Kerangka Logis (*Logframe*) Pengembangan UNY Menuju WCU

Pengembangan UNY menuju WCU seyogyanya diupayakan melalui penggunaan kerangka logis. Kerangka logis ini memiliki dimensi-dimensi/elemen-elemen berbasis hasil untuk mengonsep, menganalisis, merencanakan, melaksanakan, memantau dan mengevaluasi keberhasilan WCU UNY. Jika ingin mengembangkan konsep, kebijakan, dan perencanaan WCU, dimulai dari dampak, mundur ke *outcome*, *output*, aktivitas/proses, dan berakhir pada input. Tetapi, jika ingin menyiapkan WCU dimulai dari sebaliknya, yaitu dari input, maju ke aktivitas/proses, output, outcome, dan berakhir pada dampak (lihat Gambar 3.2).

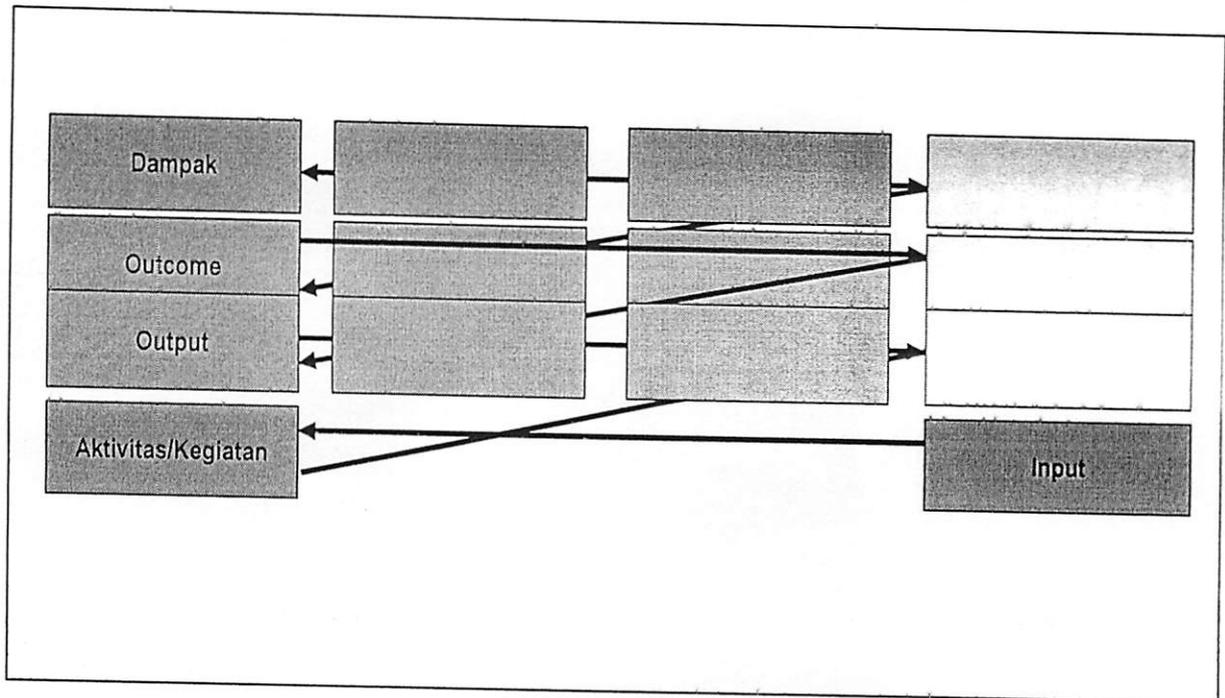
Gambar 3.2: Kerangka Logis Pengembangan UNY Menuju WCU



PJH

Selanjutnya masing-masing dimensi tersebut memiliki indikator, sumber data, dan asumsi serta resiko (Tabel 3.3) dengan penjelasan seperlunya sebagai berikut.

Tabel 3.3: Pengembangan UNY menuju WCU secara Logis



Dampak (goal) adalah tujuan (hasil) yang ingin dicapai oleh UNY dalam jangka panjang (setelah 5-10 tahun menjalankan WCU) dan telah dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar UNY. *Outcome*, adalah tujuan (hasil) jangka pendek yang ingin dicapai oleh UNY setelah melaksanakan WCU (out=keluar dari UNY; come=masuk ke tempat lain) dalam Tri Darma perguruan tinggi. *Output* adalah hasil seketika UNY dalam Tri Darma perguruan tinggi. Logikanya, jika output bagus, outcome nya juga bagus, dan jika outcome bagus outcomenya juga bagus. Dalam kenyataan, logika tersebut tidak selalu demikian. *Proses* adalah sekelompok kegiatan/aktivitas yang dilaksanakan untuk menghasilkan output yang diinginkan, misalnya mengajar, meneliti, melakukan pengabdian pada masyarakat. *Input* adalah, utamanya, sumberdaya yang diperlukan untuk melaksanakan proses/aktivitas yang akan menghasilkan output. Dalam bahasa yang lebih luas, input adalah segala hal (riil dan abstrak) yang diperlukan untuk berlangsungnya proses/aktivitas untuk menghasilkan output, misalnya kurikulum, dosen, gedung, peralatan dan perlengkapan, dana, dan bentuk-bentuk lain, baik *brainware*, *software*, *hardware*, *organware*, maupun *supporting system*. *Asumsi dan resiko*: UNY tidak bisa dipisahkan dari faktor-faktor eksternal yang berpengaruh terhadapnya misalnya kondisi politik, ekonomi, sosial, kebijakan Kemdikbud, dan sebagainya. Istilah asumsi dan resiko berasal dari faktor-faktor eksternal tersebut. *Asumsi* adalah kondisi positif yang mendukung terhadap penyelenggaraan UNY menuju WCU. *Resiko* adalah kondisi negatif yang tidak memungkinkan berlangsungnya kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan UNY sebagai WCU.

RJM

Pada Lampiran 1. diberikan contoh tentang analisis kerangka logis pengembangan UNY menuju WCU (berupa tabel) yang isinya terdiri atas dimensi, indikator keberhasilan, sumber data, asumsi yang harus dipenuhi jika WCU ingin berhasil, dan resiko yang akan terjadi jika asumsi tidak terpenuhi.

J. Organisasi dan Manajemen

Secara umum, telah dikemukakan sebelumnya bahwa semua unit kerja UNY perlu menerapkan *quality assurance, quality control, quality culture, strategic management, strategic planning, transformational leadership, and good university governance* dengan menerapkan prinsip-prinsipnya yaitu partisipasi, transparansi, akuntabilitas, penegakan hukum, dan sebagainya. Selain itu, untuk mencapai tujuan UNY menjadi WCU, perlu dilakukan pembagian tugas dan fungsi kepada semua unit kerja yang ada di naungan UNY (siapa mengerjakan apa, bagaimana caranya, bagaimana hubungan kerjanya, dan sebagainya). Untuk itu semua unit kerja (komponen-komponen) UNY yang berfungsi untuk menyelenggarakan program pendidikan, penelitian dan pengembangan serta penyebarluasannya, dan pengabdian pada masyarakat harus diberdayakan dan dimanfaatkan dalam rangka untuk mencapai visi, misi, dan tujuan UNY sebagai WCU pada tahun 2025. Secara umum, semua unit kerja UNY perlu diwadahi di struktur organisasi dalam rangka menuju WCU dan masing-masing unit kerja diharapkan memiliki visi, misi, tujuan, kebijakan, perencanaan, penganggaran, pembagian tugas dan fungsi yang jelas (siapa mengerjakan apa), struktur organisasi yang mewadahi seluruh unit kerja, memiliki hierarki kewenangan dan tanggung jawab, ada koordinasi (integrasi dalam perencanaan dan sinkronisasi dalam ketatalaksanaan), memiliki norma, standar, prosedur, kriteria, dan mekanisme kerja, dan memiliki hubungan struktural dan fungsional yang jelas.

Selain organisasi, yaitu pembagian tugas dan fungsi yang jelas, masing-masing unit kerja UNY harus memiliki kemampuan manajemen kuat agar pengelolaan semua unit kerja mampu menyelenggarakan WCU secara efektif dan efisien, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengkoordinasian, dan pengevaluasian pada semua urusan (komponen) yang ada di masing-masing unit kerja UNY (lihat Tabel 5: Matriks Manajemen UNY). Pengelolaan masing-masing unit kerja UNY harus mendasarkan pada fakta. Selain itu, pengelolaan UNY juga berpegang pada prinsip-prinsip trikon, yaitu kontinuitas, kovergensi, dan konsentrisitas sebagaimana diuraikan sebelumnya.

Tantangan organisasi dan manajemen yang dihadapi oleh UNY ke depan adalah kejelasan tujuan yang akan dicapai dan bagaimana tujuan tersebut dicapai melalui unit-unit kerja UNY sehingga terjadi institusionalisasi WCU ke seluruh unit kerja UNY.

Tabel 3.4: Matriks Manajemen UNY

Unit Kerja / Fungsi Aspek	Perencanaan	Pengorganisasian	Pelaksanaan	Pengkoordinasian	Pengevaluasian
Rektorat	v	v	v	v	v
Fakultas	v	v	v	v	v
Jurusan dan Prodi	v	v	v	v	v
Pascasarjana	v	v	v	v	v
LPPM	v	v	v	v	v
LPPMP	v	v	v	v	v
Biro Perencanaan	v	v	v	v	v
Dan sebagainya.	v	v	v	v	v

K. Tugas dan Fungsi Pimpinan UNY

Secara umum, pimpinan pada tingkat rektorat, fakultas, jurusan dan program studi, kelembagaan, biro, dan lainnya memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

1. Mengarahkan masing-masing unit kerjanya menuju WCU melalui perumusan visi, misi, tujuan, kebijakan, perencanaan, dan penganggaran yang jelas;
2. Membimbing/memfasilitasi/memberdayakan melalui pelatihan, lokakarya, pedoman kerja, panduan kerja, prosedur kerja, dan sebagainya;
3. Mengatur unit kerjanya melalui regulasi, ketentuan-ketentuan (kualifikasi, spesifikasi, dan sebagainya) secara benar, utuh, dan jelas;
4. Memantau pelaksanaan dan mengevaluasi hasil masing-masing unit kerjanya;
5. Mengelola unit kerjanya masing-masing (fungsi manajemen dan urusan-urusannya) dengan menerapkan strategic management, strategic planning, dan prinsip-prinsip tata kelola universitas yang baik (partisipatif, transparan, akuntabel, dan sebagainya);
6. Memimpin unit kerjanya melalui pemberian arah yang jelas (visi) dan inspirasi yang menantang, keteladanan, pemberdayaan, pembimbingan, pemotivasian, dan pemobilisasian dan menerapkan *visionary/transformational leadership*
7. Mengembangkan organisasi masing-masing unit kerjanya agar menjadi *learning organization*;
8. Mengadministrasi masing-masing unit kerjanya dengan pengaturan dan pendayagunaan sumber daya dengan jelas;
9. Mengembangkan kreativitas, inovasi, dan jiwa kewirausahaan warga dimasing-masing unit kerjanya;
10. Bekerjasama dengan berbagai pihak, baik tingkat lokal, nasional, regional, maupun internasional dalam bidang kependidikan dan non-kependidikan yang mendukung kependidikan;

11. Mengajak warga dimasing-masing unit kerjanya untuk melakukan perubahan-perubahan menuju WCU yang diupayakan melalui partisipasi total, melakukan perbaikan secara terus menerus, dan semua warga masing-masing unit kerjanya memfokuskan layanannya kepada pelanggan, baik internal maupun eksternal, dan mahasiswa merupakan pelanggan utama yang harus dilayani secara prima (*excellent services*); dan
12. Oleh karena itu, para pemimpin UNY, mulai dari tingkat rektorat, kelembagaan, fakultas, jurusan dan program studi, dan semua unit penunjang harus mampu memimpin perubahan secara profesional. Meminjam idenya Cook & Macaulay (2008), perubahan akan terjadi apabila 5 hal berikut ada semua yaitu *vision & values, skills, incentives, resources, and action plan*. Tidak ada *vision & values* menghasilkan *confusion*, tidak ada *skills* menghasilkan *anxiety*, tidak ada *incentives* menghasilkan *resistence*, tidak ada *resources* menghasilkan *frustration*, dan tidak ada *action plan* menghasilkan *tread mill*. Kesimpulannya, untuk menuju ke WCU, UNY harus memiliki tingkat kesiapan yang memadai terhadap 5 hal tersebut. Untuk mengatakan bahwa 5 hal tersebut memiliki tingkat kesiapan yang memadai, perlu dilakukan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, dan Threat*).

Gambar 3.3. Analisis Cook & Macaulay, 2008



Handwritten signature or initials

L. Tindak Lanjut

RPJP-UNY menuju WCU hanya akan berhenti pada utopia jika tidak diaktualisasikan melalui kebijakan, perencanaan, dan penganggaran yang konsisten untuk mendukung penyelenggaraan WCU. Segera setelah *white paper* disepakati, kegiatan berikutnya adalah: (1) penyusunan *logical framework (logframe)* atau kerangka logis pengembangan UNY menuju WCU mengacu pada *white paper*, (2) penyusunan kebijakan, perencanaan, dan penganggaran yang mengacu pada *white paper*, dan (3) pengembangan kapasitas (kelembagaan, sumber daya manusia, dan sumber daya selebihnya yaitu peralatan, perlengkapan, dana, bahan, dan sebagainya). Catatan: mengingat uang mengikuti fungsi, maka anggaran belanja yang disusun harus benar-benar mengacu pada kebijakan dan perencanaan. Artinya, postur anggaran UNY agar mendukung semua kegiatan yang telah disusun dalam rencana UNY, baik rencana strategis maupun rencana tahunan (rencana operasional), bukan sebaliknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Cetak Biru Insan Indonesia Cerdas dan Kompetitif 2025*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian. 2012. *Master Plan Percepatan dan Perluasan Pembangunan Ekonomi Indonesia*. Jakarta: Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Slamet PH (2013). Pengembangan SMK Model untuk Masa Depan (*Cakrawala Pendidikan: Jurnal Ilmiah Pendidikan, Februari 2013, Th XXXII, No. 1*). Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Trilling, Bernie & Charles Fadel. 2010. *21st Century Skills: Learning for Life in Our Times*. San Francisco, CA: John Wiley & Sons, Inc.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33)*.

P. A.

Lampiran 1: Kerangka Logis (*Logframe*) Pengembangan "UNY" Menuju "WCU" (2025)

A. Kriteria Pemeringkatan WCU (*Times Higher Education Supplement/THES*, sekarang *Times Higher Education World University Rankings/THEWUR*)

Indikator Keseluruhan	Indikator individual	Bobot %
Teaching (the learning environment)	• Reputation survey (teaching)	15
	• PhDs awards per academic	6
	• Undergraduates admitted per academic	4,5
	• Income per academic	2,25
	• PhDs/Undergraduate degrees awarded	2,25
Research (volume, income and reputation)	• Reputational survey (research)	19,5
	• Research income (scaled)	5,25
	• Papers per research and academic staff	4,5
	• Public research income/total research income	0,75
Citation (research influence)	• Citations impact (normalized average citation per paper)	32,5
International diversity	• Ratio of international to domestic staff	3
	• Ratio of international to domestic students	2
Industry income (innovation)	• Research income from industry (per academic staff)	2,5

Catatan penting: WCU-UNY bukan sekadar untuk memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh THES/THEWUR, lebih dari itu WCU-UNY mengembangkan: (1) program-program yang sesuai dengan jati diri/karakteristik dan kebutuhan Indonesia (pendidikan yang berjati diri Indonesia), (2) program-program keunggulan UNY, keunggulan lokal, dan keunggulan nasional yang dapat disebarluaskan ke mancanegara, dan (3) program-program yang terbuka terhadap kemajuan global yang dipilah dan dipilih secara selektif inkorporatif agar penyelenggaraan pendidikan WCU-UNY tetap berjati diri Indonesia.

B. Kerangka Logis Pengembangan UNY menuju WCU

Ringkasan Disain	Indikator Keberhasilan	Sumber Data	Asumsi & Resiko
<p>Dampak Meningkatnya daya saing kompetitif, komparatif, dan kolaboratif pada tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional dalam bidang pendidikan dan kebudayaan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat dengan tetap berjiwa diri lokal dan nasional Indonesia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Peringkat 1 universitas kependidikan terbaik di Indonesia versi Webometrik • Peringkat 6 universitas terbaik di Indonesia versi Webometrik • Peringkat 17 terbaik Asia Tenggara versi THES • Peringkat 250 terbaik Asia versi THES • Peringkat 750 terbaik dunia versi THES • Tersebarluaskannya keunggulan UNY, keunggulan lokal, dan keunggulan nasional Indonesia ke mancanegara melalui berbagai mekanisme • Meningkatnya pendapatan UNY dari <i>income generating unit (IGU)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • UNY (WR I & IV) • UNY (WR I & IV) • Asia University rankings versi THES • World Class University rankings versi THES • UNY (WR IV) • Perguruan tinggi mitra di luar negeri • Kedutaan besar Indonesia • WR II dan Unit Usaha UNY 	<p>Dukungan Kemdikbud kuat (terutama kebijakan, perencanaan, dan penganggaran), dukungan kebijakan investasi dari Kementerian sektor-sektor selain pendidikan kuat, dunia usaha kondusif terhadap pengembangan sumber daya manusia, dan dukungan kedutaan besar Indonesia kuat</p>
<p>Outcome 1. Pendidikan dan kebudayaan: Meningkatnya mutu pendidikan dan kebudayaan berbasis keunggulan UNY, keunggulan lokal, keunggulan nasional, dan diakui reputasinya oleh dunia internasional, khususnya bidang kependidikan.</p> <p>2. Penelitian: Meningkatnya jumlah dan mutu hasil penelitian yang diterbitkan oleh jurnal-jurnal nasional dan internasional, minimal 15% per tahun</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 90% program studi (S1, S2, S3) berakreditasi A • Lulusan S1 dan S2 memiliki kesempatan luas untuk melanjutkan pendidikan ke 6 universitas peringkat terbaik Indonesia, ke 17 universitas terbaik Asia Tenggara, ke 250 universitas terbaik Asia, dan ke 750 universitas peringkat terbaik dunia • 90% lulusan S1, S2, S3 bekerja pada bidang yang relevan dan bernafkah memadai (income di atas rata-rata), baik sebagai pekerja maupun sebagai wirausahawan • Setiap tahun memperoleh 5 medali emas nasional dan 2 medali emas regional/internasional dalam berbagai perlombaan mahasiswa (ilmu, teknologi, seni, olah raga, dan yang lain) • 1% mahasiswa UNY berasal dari luar negeri • Setiap tahun menyelenggarakan minimal 7 kegiatan internasional di bidang pendidikan (melibatkan mahasiswa), baik di dalam maupun di luar negeri dalam rangka menyebar-luaskan keunggulan UNY, keunggulan lokal, keunggulan nasional, dan menyerap kemajuan global • Setiap tahun minimal 7 dosen UNY mengajar di perguruan tinggi luar negeri bereputasi tinggi • Setiap tahun minimal 7 dosen tamu dari perguruan tinggi luar negeri ber-reputasi tinggi mengajar di UNY • Pertukaran dosen, pimpinan, senat, karyawan, dan mahasiswa antara UNY dan perguruan tinggi dalam dan luar negeri yang bereputasi tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> • WD I, WR I, dan Pascasarjana • Data alumni (WD III, WR III, Pascasarjana) • Data Alumni (WD III, WR III, Pascasarjana) • Data olimpiade nasional dan internasional (WD III, WR III, Pascasarjana) • WR IV dan Pascasarjana • WR I, WR IV, Pascasarjana • WR I, WR IV, Pascasarjana • WR IV 	<p>Dukungan finansial dari masyarakat kuat, universitas luar negeri mau diajak bermitra, sekolah-sekolah di Indonesia maju, olimpiade nasional dan internasional terselenggara secara berkelanjutan, komitmen dan dukungan pimpinan UNY kuat serta berkelanjutan, UNY secara aktif dan proaktif memenuhi kriteria THES dan ESD, dan UNY secara aktif dan proaktif mengem-bangkan ilmu-ilmu berbasis keunggulan lokal, berbasis keunggulan nasional, dan mengadopsi ilmu-ilmu dari mancanegara secara eklektif-inkorporatif sesuai ideologi/falsafah, konstitusi, karakteristik, dan kebutuhan Indonesia</p>

R/A

<p>3. Pengabdian: Meningkatnya kontribusi UNY terhadap pembangunan masyarakat lokal, nasional, regional, dan internasional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Supporting system</i> digunakan secara luas di UNY • <i>e-university</i> digunakan secara luas di UNY • Tim kebudayaan/seni bekerja secara efektif dalam menyebarkan karya-karya seninya • Diseminasi (publikasi) karya ilmiah dari hasil penelitian dan ide-ide baru dalam bentuk jurnal • minimal 100 buah per tahun bertaraf nasional dan 50 buah bertaraf regional dan internasional • Jumlah sitasi (kutipan) karya ilmiah dosen sebanyak 50 buah per tahun menurut Thompson Reuters data base of research citations • Menyelenggarakan konferensi, seminar, workshop, dan kegiatan ilmiah lainnya yang bertaraf internasional minimal 8 kali setiap tahun • Jumlah HAKI • Penyediaan layanan (klinik pembelajaran, bimbingan dan konseling kepribadian, pendidikan, karier, pekerjaan, kesehatan, penginapan, museum, sanggar seni, layanan bahasa, dan sebagainya bagi masyarakat luas (lokal, nasional, regional, internasional) • Sharing/promosi internasional tentang keunggulan-keunggulan UNY melalui konferensi, publikasi, pameran, muhibah seni, dan sebagainya melalui berbagai mekanisme bersekala regional dan internasional minimal 8 kali per tahun • Bekerjasama dengan Kementerian lain dan mitra internasional (universitas, UNESCO, pemerintah, dsb.) menyelenggarakan event-event di mancanegara (kesenian, pameran, pertukaran mahasiswa, dsb) minimal 8 kali setiap tahun • Setiap tahun 100 dosen menjadi nara sumber dalam kegiatan-kegiatan ilmiah bertaraf internasional (seminar, konferensi, training, workshop, dsb.) • Kemitraan komprehensif yang berkelanjutan dengan 7 perguruan tinggi luar negeri yang bereputasi tinggi tingkat regional dan internasional 	<ul style="list-style-type: none"> • WD II & WR II • WD II & WR II • Jurnal nasional dan internasional • Thompson Reuters data base of research citations • LPPM & WR IV • LPPMP • LPPM, WD I, WR IV • LPPM, WD III, WR III, WR IV • LPPM, WD III, WR III, WR IV • LPPM, WD III, WR III, WR IV • WR I, WR II, WR III, dan WR IV 	<p>Daya tampung jurnal internasional memadai dan hasil penelitian dosen UNY bermutu tinggi dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu dan pemecahan permasalahan yang dihadapi oleh dunia</p> <p>UNY memiliki keunggulan-keunggulan yang dapat berkontribusi kan terhadap masyarakat lokal, nasional, dan internasional, jaringan lokal, nasional, regional, dan internasional kuat (<i>outward looking</i>), <i>support system</i> kuat, dan kemampuan berkomunikasi internasional warga UNY bagus</p>
<p>Output 1. Fendidikan dan kebudayaan: • BAN PT terpenuhi • Lulusan yang berharkat dan bermartabat secara lokal, nasional, regional, dan internasional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 90% terakreditasi A oleh BAN PT • Profil kompetensi lulusan • Setiap jurusan memiliki program pascasarjana (minimal S2) 	<ul style="list-style-type: none"> • WD I, WR I, LPPMP 	<p>Semua output akan terwujud jika semua aktivitas pengembangan UNY sebagai WCU dilaksanakan secara</p>

P

<ul style="list-style-type: none"> • <i>Terterapkannya quality development, quality assurance and quality control</i> • Dihasilkannya 10 SNP + X, dimana: SNP = standar kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, dosen, prasarana dan sarana, pembiayaan, pengelolaan, dan penilaian; X = pengayaan, pendalaman, perluasan, dan/atau penambahan terhadap SNP sesuai dengan tuntutan lokal, nasional, regional, dan internasional • Meningkatnya kualifikasi, kompetensi, dan sertifikasi dosen • 10% dosen setiap Prodi mengikuti pendidikan, training, workshop, seminar, dan konferensi di luar negeri • Sarpras tersedia di semua Prodi • Semua dosen dan mahasiswa terlatih dalam bahasa Inggris, ICT, dan budaya lintas bangsa • Semua karyawan yang telah terlatih dalam bahasa Inggris, ICT, dan budaya lintas bangsa • Tersedia secara memadai dana yang diperlukan untuk penyelenggaraan WCU • Semua Prodi ber ISO 9001: 2008 • Terhasilkannya model-model penilaian otentik yang digunakan • Hasil penelitian berdasarkan SNP • Hasil pengabdian masyarakat berdasarkan SNP • 50% karyawan terlatih dalam bahasa Inggris, ICT, dan budaya lintas bangsa • Dibukanya program studi baru S1, S2, S3 yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja lokal, nasional, regional, dan internasional • Proposal akreditasi prodi terperbaiki • Setiap prodi ada kelas internasional • Meningkatnya kemampuan mahasiswa dalam persaingan nasional dan internasional 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Quality development, quality assurance and quality control in place</i> • Hasil <i>benchmarking</i> dengan universitas berperingkat tinggi lokal, nasional, regional, dan internasional • Kurikulum yang telah diperkaya • Model-model pembelajaran yang memberdayakan (kreatif, inovatif, yang mendorong rasa keingintahuan, reflektif, dsb.) • Persentase kualifikasi dosen S3, kompetensi, dan sertifikasi dosen • Data dosen yang mengikuti pendidikan, training, workshop, seminar, dan konferensi di luar negeri • Sarpras (terutama laboratorium termasuk teknisi dan laboran, perpustakaan, buku-buku, internet) yang memadai, relevan, canggih, nyaman, dan mutakhir (ISO 1400 dan 17025) • Jumlah dosen dan mahasiswa yang terlatih dalam bahasa Inggris, ICT, dan budaya lintas bangsa • Karyawan yang telah terlatih dalam bahasa Inggris, ICT, dan budaya lintas bangsa • Besar dana untuk membiayai penyelenggaraan WCU • ISO 9001: 2008 (manajemen) • Model-model penilaian otentik yang digunakan • Peringkat penelitian berdasarkan SNP penelitian perguruan tinggi • Peringkat pengabdian pada masyarakat berdasarkan SNP perguruan tinggi • Data karyawan terlatih dalam bahasa Inggris, ICT, dan budaya lintas bangsa • Jumlah jenis program studi baru yang dibuka dan yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja • Tersedianya dosen untuk jenis- jenis program studi baru • Indikator-indikator akreditasi setiap prodi terpenuhi • Data mahasiswa asing • Rasio dosen mahasiswa 1:20 • 100% dosen berkualifikasi S3 • 100% dosen bersertifikat • Komponen-komponen pendidikan UNY yang telah dikaji dan yang telah 	<ul style="list-style-type: none"> • LPPMP • LPPMP • LPPMP • LPPMP • LPPMP • WD II & WR II • LPPMP • WD II & WR II • WD II & WR II • LPPMP • WR II • LPPMP • WD I & WR I • LPPM • LPPM • LPPMP • WD I & WR I • WD I & WR I • WD I & WR I 	<p>konsisten dan berkelanjutan berdasarkan output yang ingin dicapai, dan patuh terhadap rencana yang telah dibuat (Rencana Jangka Panjang, Renstra Strategis, dan Rencana Tahunan; aktivitas/ proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat membawa perubahan</p>
--	--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksananya promosi mahasiswa luar negeri untuk masuk UNY • Terintisnya pertukaran dosen UNY dengan universitas luar negeri yang tergolong 300 terbaik dunia • Terjamin dan terkontrolnya penyelenggaraan WCU • Meningkatnya jumlah kerja sama UNY dan dunia kerja, khususnya dunia usaha dan industri <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya jumlah dosen tamu dari dunia kerja, khususnya dunia usaha dan industri <ul style="list-style-type: none"> • Terbentuknya tim kebudayaan/seni <p>2. Penelitian</p> <ul style="list-style-type: none"> • Meningkatnya kapasitas meneliti dan menulis jurnal internasional para dosen • Berdirinya jurnal internasional di setiap jurusan • Meningkatnya kapasitas dosen dalam memahami sitasi menurut Thompson Reuters data base of research citations • Terlampauinya standar penelitian pendidikan tinggi • Meningkatnya pelanggan/peminat jurnal UNY • Meningkatnya jumlah HAKI (minimal jumlah HAKI 10 kali per tahun) • Meningkatnya program <i>post doctoral</i> ke luar negeri (3 bulan) dalam rangka <i>joint research</i>, penulisan jurnal internasional, dan penulisan buku, minimal 3 dosen per jurusan per tahun • Tersusunnya bank proposal penelitian berdasarkan payung penelitian <p>3. Pengabdian kepada masyarakat:</p>	<p>diperluas/diperdalam melalui <i>benchmarking</i> dengan universitas domestik dan universitas luar negeri yang bereputasi tinggi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah dosen yang mengikuti pendidikan, training, workshop, seminar, dan konferensi di luar negeri • <i>Networking</i> dengan 7 universitas peringkat terbaik Indonesia dan 7 universitas peringkat 300 terbaik dunia telah terbentuk melalui MOU dan tindak lanjutnya • Setiap tahun terlatih 2 mahasiswa untuk setiap prodi dalam olimpiade nasional dan internasional • Unggulan program studi UNY dipromosikan ke 50 negara melalui kedutaan besar, booklet, web-site, dsb. • Telah dirintis 7 dosen universitas luar negeri untuk mengajar di UNY dan 5 dosen UNY untuk mengajar universitas di luar negeri setiap tahunnya • Jumlah buku asing yang diimpor • Kantor penterjemah terbentuk • Penguatan unit kerjasama luar negeri • Tim kebudayaan seni <ul style="list-style-type: none"> • Penguatan kapasitas (kemampuan) LPPM dan LPPMP • Setiap tahun 100 dosen presentasi karya ilmiah ke berbagai pertemuan ilmiah tingkat regional & internasional • Setiap tahun terlaksana 40 <i>joint research</i> antara dosen UNY dan dosen universitas bereputasi tinggi dari dalam dan luar negeri • Semua prodi memiliki ISO 9001:2008, ISO 1400 dan ISO 17025 • Terlatihnya 15 dosen setiap prodi untuk melakukan penelitian dan publikasi internasional • Pusat-pusat penelitian yang ada dikembangkan menjadi bertaraf internasional • Jurnal internasional UNY didirikan, dilaksanakan, dan diakses/disintasi • Terlatihnya 15 dosen setiap prodi terhadap pemahaman "sitasi" menurut Thompson Reuters data base of research citations • Jumlah langganan jurnal internasional UNY oleh UNY dan oleh dosen dan mahasiswa • Peringkat penelitian pendidikan tinggi • Jumlah HAKI <ul style="list-style-type: none"> • Peringkat/nilai pengabdian pada masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • WR I & WR IV • WR I & WR IV • WR I & WR IV • WR III • WR IV • WR IV • FBS • LPPM • LPPM • LPPM • LPPM dan Pascasarjana • LPPM • WD I, WR I, WR IV • LPPM 	
--	--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> • Terpenuhi standar pengabdian pada masyarakat • Meningkatnya kapasitas dosen UNY dalam menyelenggarakan konferensi, seminar, workshop, dsb. yg bertaraf internasional • Terbentuknya layanan umum (klinik, hotel, museum pendidikan, bimbingan & konseling, dsb.) dan tersiapkannya kapasitas SDM untuk mengelolanya • Keunggulan-keunggulan UNY terpromosikan melalui pengajaran, conference, publikasi, pameran, pentas seni, dsb. • UNY memiliki dosen tamu dari universitas luar negeri peringkat dunia dan dosen UNY menjadi nara sumber dalam berbagai kegiatan bertaraf internasional (seminar, conference, training, workshop, dsb.) • UNY memiliki mitra berkelanjutan dengan universitas luar negeri yang berperingkat dunia 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlatihnya 3 dosen setiap prodi dalam penyelenggaraan konferensi, seminar, workshop, dsb. bertaraf internasional • UNY memiliki layanan umum berupa klinik, museum pendidikan, bimbingan dan konseling untuk publik, klinik pembelajaran, dsb. yang bertaraf nasional dan internasional serta sejumlah SDM telah disiapkan kapasitasnya • Setiap tahun ada promosi keunggulan UNY paling tidak dua kali setahun melalui pengajaran, konferensi, publikasi, pameran, dsb. • Setiap tahun, 8 dosen menjadi dosen tamu universitas di luar negeri dan 20 dosen menjadi nara sumber dalam kegiatan-kegiatan bertaraf internasional (seminar, konferensi, training, workshop, dsb.) • UNY bermitra secara berkelanjutan dengan 5 universitas luar negeri yang berperingkat dunia 	<ul style="list-style-type: none"> • WR IV • WR II • WR IV • WR I & WR IV • WR I & WR IV 	
<p>Aktivitas/Proses</p> <p>1. Pendidikan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melakukan <i>benchmarking</i> semua komponen pendidikan (termasuk penelitian dan pengabdian pada masyarakat) dengan universitas terkemuka di dalam dan luar negeri • Membuka jenis program studi baru yang selaras dengan kebutuhan nasional dan global • Merekrut dosen baru dan mengembangkan kapasitas dosen yang ada untuk jenis-jenis program studi baru • Menyiapkan buram akreditasi untuk mencapai peringkat A bagi seluruh prodi • Memenuhi rasio dosen mahasiswa 1:20 • Meningkatkan kualifikasi dosen 25% S2 dan 75% S3 • Meningkatkan jumlah dosen bersertifikat • Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi karyawan dalam bidang kerjanya, bahasa Inggrisnya, ICT nya, dan kebudayaan lintas bangsanya • Mengembangkan komponen-komponen pendidikan (kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, dosen, prasarana dan sarana, pembiayaan, 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksananya <i>benchmarking</i> pada semua komponen pendidikan (termasuk penelitian dan pengabdian pada masyarakat) dengan universitas terkemuka di dalam dan di luar negeri • Terlaksananya pembukaan prodi baru yang selaras dengan kebutuhan nasional dan global • Terlaksananya rekrutmen dosen baru dan pengembangan kapasitas dosen yang ada untuk jenis-jenis program studi baru • Borang akreditasi yang telah diisi oleh seluruh prodi • Rasio dosen mahasiswa • Persentase dosen berkualifikasi S2 dan S3 • Persentase dosen yang telah memperoleh sertifikat pendidik • Terlaksananya peningkatan kualifikasi karyawan dalam bidang kerjanya, bahasa Inggrisnya, ICT nya, dan budaya lintas bangsa nya • Terlaksananya penyempurnaan komponen-komponen pendidikan (kompetensi lulusan, kurikulum, proses pembelajaran, dosen, prasarana dan sarana, pembiayaan, pengelolaan, penilaian) agar sesuai dengan tuntutan WCU melalui <i>benchmarking</i> dengan 	<ul style="list-style-type: none"> • WD I, WR I, dan Pascasarjana • WD I, WR I, dan Pascasarjana • WD II dan WR II • WD I dan WR I • WD I dan WR I • WD I & WR I • WD I dan WR I • WD I, WR I, dan Pascasarjana • WD I, WR I dan Pascasarjana • WD I, WR I, WR IV, Pascasarjana • LPPMP 	<p>Tingkat kesiapan UNY memadai dalam segala input yang diperlukan untuk berlangsungnya proses. Dengan kata lain, semua aktivitas/proses/kegiatan UNY menuju WCU akan terlaksana dengan baik apabila didukung oleh input yang memadai (SDM, dana, peralatan, perlengkapan, bahan, manajemen, kepemimpinan, informasi, komunikasi, supporting system, dan kultur akademis global UNY terbentuk)</p>

R
A

<p>pengelolaan, penilaian) sesuai tuntutan WCU melalui <i>benchmarking</i> dengan universitas- universitas luar negeri yang berperingkat tinggi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melatih dosen, karyawan, dan mahasiswa tentang bahasa asing (terutama Bhs. Inggris), ICT, dan budaya lintas bangsa • Mengembangkan networking dengan 5 universitas peringkat terbaik Indonesia dan 5 universitas peringkat 1 sampai 300 terbaik dunia • Melatih 2 mahasiswa setiap prodi dalam olimpiade nasional dan internasional setiap tahunnya • Mempromosikan/sharing unggulan-unggulan program studi UNY ke 50 negara melalui kedutaan besar, booklet, web-site, dsb. • Merintis 5 dosen universitas luar negeri untuk mengajar di UNY dan 5 dosen UNY untuk mengajar universitas di luar negeri setiap tahunnya 	<p>sejumlah universitas dalam dan luar negeri yang berperingkat tinggi</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terlaksananya pelatihan dosen, karyawan, dan mahasiswa tentang bahasa asing (terutama Bhs. Inggris), ICT, dan budaya lintas bangsa • Terlaksananya pengembangan networking dengan 5 universitas peringkat terbaik Indonesia dan 5 universitas peringkat 1 sampai 300 terbaik dunia • Terlaksananya pelatihan dua (2) mahasiswa setiap prodi dalam olimpiade nasional dan internasional setiap tahunnya • Terlaksana promosi/sharing keunggulan-keunggulan program studi UNY ke 50 negara melalui kedutaan besar, booklet, web-site, pameran, open house, dsb. • Terlaksananya rintisan 5 dosen universitas luar negeri untuk mengajar di UNY dan 8 dosen UNY untuk mengajar universitas di luar negeri setiap tahunnya 	<ul style="list-style-type: none"> • WD I, WR I, WR IV, dan Pascasarjana • LPPM • LPPM • LPPM • LPPM 	
<p>2. Penelitian:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Memenuhi standar penelitian pendidikantinggi • Melatih 5 dosen setiap prodi untuk melakukan penelitian dan publikasi internasional • Mengembangkan pusat-pusat penelitian yang sudah ada menjadi bertaraf internasional • Mendirikan jurnal internasional UNY • Melatih 5 dosen setiap prodi tentang pemahaman "sitasi" menurut Thompson Reuters data base of research citations • Melatih 5 dosen setiap Prodi untuk memperoleh HAKI 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksananya kegiatan memenuhi standar penelitian pendidikan tinggi • Terlaksananya pelatihan 15 dosen setiap prodi untuk melakukan penelitian dan publikasi internasional • Terlaksananya kegiatan pengembangan pusat-pusat penelitian yang sudah ada menjadi bertaraf internasional • Terlaksananya pendirian jurnal internasional UNY • Terlaksananya pelatihan 5 dosen setiap prodi tentang pemahaman "sitasi" menurut Thompson Reuters data base of research citations • Terlaksananya pelatihan 5 dosen setiap prodi tentang penyeleng-garaan konferensi, seminar, workshop, dsb. yang bertaraf internasional • Terlaksananya pelatihan dosen untuk memperoleh HAKI 	<ul style="list-style-type: none"> • LPPM • LPPM • LPPM • WD I, WR I, WR IV, dan PPs • LPPM • WR I, WR II, WR IV, dan Pascasarjana • WR I, WR II, WR III, WR IV 	

<p>3. Pengabdian:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Melatih 5 dosen setiap prodi dalam penyelenggaraan konferensi, seminar, workshop, dsb. bertaraf internasional • Melaksanakan layanan umum berupa klinik, museum pendidikan, bimbingan dan konseling untuk publik, dsb. yang bertaraf nasional dan internasional yang didukung oleh SDM yang profesional • Mempromosikan keunggulan UNY paling tidak dua kali dalam setahun melalui pengajaran, konferensi, publikasi, pameran, pentas seni, dsb. • Setiap tahun mendatangkan 5 dosen tamu luar negeri untuk mengajar di UNY (melalui faculty exchange, sabbatical leave, dsb.) • Setiap tahun mempromosikan 100 dosen menjadi nara sumber dalam kegiatan-kegiatan bertaraf internasional dan organisasi-organisasi regional & internasional (seminar, konferensi, training, workshop, dsb.) • Melaksanakan kemitraan secara berkelanjutan dengan 5 universitas luar negeri yang berperingkat dunia dan organisasi-organisasi supra-nasional (UNICEF, UNESCO, UNDP, SEAMEO, ILO, UNIDO, APEC, Colombo Plan Staff College, dsb.) dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat • Memenuhi standar pengabdian pada masyarakat 	<ul style="list-style-type: none"> • Terlaksananya layanan umum berupa klinik, museum pendidikan, bimbingan dan konseling untuk publik, dsb. yang bertaraf nasional dan internasional yang didukung oleh SDM yang profesional • Terlaksananya promosi keunggulan-keunggulan UNY paling tidak dua kali dalam setahun melalui pengajaran, konferensi, publikasi, pameran/ open house, dsb. • Terlaksananya mendatangkan 7 dosen tamu luar negeri untuk mengajar di UNY (melalui faculty exchange, sabbatical leave, dsb.) setiap tahunnya • Terlaksananya promosi 30 dosen untuk menjadi nara sumber dalam kegiatan-kegiatan bertaraf internasional dan organisasi-organisasi supra-nasional (seminar, konferensi, training, workshop, dsb.) setiap tahunnya • Terlaksananya kemitraan secara berkelanjutan dengan 5 universitas luar negeri yang berperingkat dunia dan organisasi-organisasi supra-nasional (UNICEF, UNESCO, UNDP, SEAMEO, ILO, UNIDO, APEC, Colombo Plan Staff College, dsb.) dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat • Kegiatan memenuhi standar pengabdian pada masyarakat terlaksana 	<ul style="list-style-type: none"> • LPPM 	
<p>Inputs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Setiap kegiatan/aktivitas/ proses memerlukan input yang memadai, mencakup: • Kurikulum yang telah diberlakukan secara internasional • Dosen (kuantitas/jumlah, kualifikasi dan kompetensi, relevansi) yang ber S3 • Dana yang memadai untuk melaksanakan setiap proses/kegiatan/aktivitas • Peralatan, perlengkapan, perbekalan, dan bahan yang diperlukan untuk berlangsungnya proses dan yang bertaraf internasional 	<ul style="list-style-type: none"> • Jumlah, kualifikasi dan kompetensi dosen, dan tenaga kependidikan • Tersedia dana untuk mendukung pengembangan dan penyelenggaraan WCU • Peralatan (teknologi) • Perlengkapan • Bahan • Informasi global • Efektivitas & efisiensi manajemen • Arahan, bimbingan, fasilitasi, dan dukungan dari pimpinan • <i>Support system</i> tersedia dan digunakan • Jumlah laboratorium penelitian yang sesuai 	<ul style="list-style-type: none"> • Data dosen, karyawan, dan mahasiswa UNY • Anggaran UNY • Inventaris peralatan, perlengkapan, bahan • Sistem Informasi UNY • Terlaksananya fungsi- fungsi manajemen UNY (perencanaan, pengorganisasian, 	<p>Tersedia SDM profesional, dana yang memadai secara berkelanjutan, fasilitas yang memadai, manajemen yang efektif dan efisien, kepemimpinan dan kewirausahaan yang cerdas, dan terselenggara jaringan global</p>

<ul style="list-style-type: none"> • <i>Supporting system, knowledge base/fact management, networking (local, national, regional, international)</i> • Laboratorium penelitian berstandar internasional tersedia dan memadai • Dukungan, komitmen, dan kemampuan manajemen/ pimpinan puncak kuat • <i>Good university governance in place and used</i> • <i>Strategic management, strategic planning, and transformational leadership in place and used</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Kuatnya dukungan, komitmen, dan kemampuan manajemen/ pimpinan puncak • Tersedia dan digunakannya sistem <i>good university governance</i> • Tersedia dan diterapkannya <i>strategic management, strategic planning, and transformational leadership</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • pelaksanaan, koordinasi, dan pengawasan) • Frekuensi pimpinan dalam memberi arahan, bimbingan, fasilitasi, dan dukungan terhadap pengembangan WCU 	
--	---	--	--

REKTOR,
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA



[Handwritten signature]

PROF. DR. ROCHMAT WAHAB, M.Pd., M.A.
NIP 19570110 198403 1 002

2