



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

# UPN VETERAN YOGYAKARTA

# RENSTRA 2020-2024



[www.upnyk.ac.id](http://www.upnyk.ac.id)



[info@upnyk.ac.id](mailto:info@upnyk.ac.id)



[info upnyk](#)



[info upnyk](#)



085150772500

# RENCANA STRATEGIS REVISI KE - 3

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas Rahmat dan karunia-Nya kami dapat menyelesaikan penyusunan Rencana Strategis (RENSTRA) 2020 – 2024 Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta Revisi ke-3. Renstra 2020 – 2024 dilakukan revisi sebagai wujud penyelarasan dengan Renstra Eselon 1 (Ditjen Diktiristek) Kemendikbudristek dan perbaikan perencanaan dari hasil revidu yang telah dilakukan pada Renstra 2020-2024 UPN Veteran Yogyakarta Revisi ke-2.

Renstra UPN Veteran Yogyakarta disusun berdasarkan analisis kondisi lingkungan internal dan eksternal serta visi dari para pemangku kepentingan (stakeholders) tentang cita-cita dan harapan serta tujuan UPN Veteran Yogyakarta. Oleh sebab itu seluruh unit satuan kerja Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta wajib menjadikan dokumen ini sebagai rujukan pokok dalam menjalankan masing - masing fungsi manajemen, atau sebagai panduan perumusan program kerja dalam rencana kinerja tahunan.

Selesainya Renstra 2020 – 2024 UPN “Veteran” Yogyakarta revisi ke-3 merupakan hasil kerja sama dan dukungan semua pihak khususnya tim revidu Renstra 2020 – 2024 dan umumnya sivitas akademika (dosen dan mahasiswa), tenaga kependidikan, alumni, serta pimpinan Universitas, Fakultas dan Program Studi di lingkungan UPN “Veteran” Yogyakarta.

Akhirnya kami sampaikan terima kasih dan penghargaan kepada semua pihak yang telah berpartisipasi dalam penyusunan dokumen rencana strategis 2020 – 2024 revisi ke-3 ini. Perlu disadari bahwa dokumen Renstra ini masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam penyusunan, oleh karena itu masukan serta saran sangat kami perlukan untuk penyempurnaan dan kemajuan UPN Veteran Yogyakarta.

Yogyakarta, 10 Juli 2024



Mohamad Irhas Effendi



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

## DAFTAR ISI

	Halaman
Surat Keputusan Rektor	i
Tim Penyusun	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	iv
Daftar Gambar	v
Daftar Tabel	vi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Dasar Pemikiran .....	1
1.1.1. Latar Belakang Penyusunan Renstra .....	1
1.1.2. Sinkronisasi Renstra UPN "Veteran" Yogyakarta 2020-2024 dengan Dokumen Strategis lainnya .....	6
1.1.3. Metode Perencanaan Strategis .....	6
1.1.4. Sejarah Singkat UPN "Veteran" Yogyakarta .....	9
1.1.5. Azas dan Prinsip Dasar UPN "Veteran" Yogyakarta .....	12
1.1.6. Tata Nilai UPN "Veteran" Yogyakarta .....	13
1.1.7. Budaya Kerja UPN "Veteran" Yogyakarta .....	13
1.2. Potensi dan Permasalahan .....	15
1.2.1. Kondisi Awal .....	15
1.2.2. Analisa Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal .....	16
1.3. Sistematika Penyajian Dokumen .....	26
<b>BAB II VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN</b> .....	<b>29</b>
2.1. Visi .....	29
2.2. Misi .....	30
2.3. Tujuan .....	30
2.4. Sasaran .....	32
2.5. Definisi Operasional .....	35
<b>BAB III ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, KERANGKA KELEMBAGAAN, REFORMASI BIROKRASI DAN MANAJEMEN RESIKO</b> .....	<b>49</b>
3.1. Arah Kebijakan dan Strategi .....	49
3.2. Kerangka Regulasi .....	63
3.3. Kerangka Kelembagaan .....	67



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

3.3.1. Kedudukan, Tugas, dan Fungsi UPN "Veteran" Yogyakarta .....	70
3.3.2. Hubungan Kinerja, Strategi, Kebijakan dan Peran Unit Lintas Fungsi ( <i>Crosscutting</i> ) .....	73 75
3.4. Reformasi Birokrasi .....	77
3.4.1. Kondisi Saat Ini .....	78
3.4.2. Kebijakan dan Strategi Pembangunan Reformasi Birokrasi .....	81
3.4.3. Target Kinerja Reformasi Birokrasi .....	81
3.5. Manajemen Resiko .....	82
3.5.1. Definsi Manajemen Resiko .....	84
3.5.2. Kewajiban PTN Menjalankan Manajemen Risiko .....	85
3.5.3. Analisis Peta Resiko .....	
3.5.4. Proses Manajemen Resiko .....	
3.5.5. Kategori Resiko .....	
3.5.6. Desain Manajemen Resiko .....	
<b>BAB IV TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN .....</b>	<b>86</b>
4.1. Target Kinerja .....	86
4.2. Kerangka Pendanaan .....	106
4.2.1. Proyeksi Pendapatan .....	108
4.2.2. Proyeksi Belanja .....	112
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>120</b>
5.1. Pedoman Penguatan PTN PK-BLU .....	120
5.2. Kaidah Pelaksanaan .....	120



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Mekanisme Penyusunan Renstra UPN "Veteran" Yogyakarta .....	7
Gambar 1.2	Positioning UPN "Veteran" Yogyakarta .....	25
Gambar 3.1	Milestone Perwujudan Visi .....	36
Gambar 3.2	Pentahapan Renstra 2020-2024 .....	38
Gambar 3.3	Organ PPK-BLU UPN "Veteran" Yogyakarta .....	54
Gambar 3.4	Hubungan Antar Unit dalam Mendukung IKU dan IKT .....	71
Gambar 3.5	Hubungan IKU dan Peran Unit .....	72

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Budaya Kerja UPN “Veteran” Yogyakarta.....	14
Tabel 1.2	Kondisi Capaian IKU.....	16
Tabel 1.3	Skor Analisis Kekuatan.....	22
Tabel 1.4	Skor Analisis Kelemahan.....	23
Tabel 1.5	Skor Analisis Peluang.....	24
Tabel 1.6	Skor Analisis Ancaman.....	25
Tabel 1.7	Indeks Posisi UPN “Veteran” Yogyakarta.....	26
Tabel 2.1	Tujuan, Indikator Tujuan, dan Target.....	31
Tabel 2.2	Tujuan dan Sasaran Renstra Tahun 2020-2024.....	33
Tabel 2.3	Sasaran dan Indikator Sasaran Renstra 2020-2024.....	34
Tabel 3.1	Program Prioritas Tahun 2020-2024.....	51
Tabel 3.2	Program Kegiatan Kerjasama Pendukung IKU Tahun 2020-2024.....	58
Tabel 3.3	Prioritas Pembangunan Reformasi Birokrasi.....	79
Tabel 3.4	Pembangunan ZI/WBK/WBBM.....	79
Tabel 3.5	Prioritas Penguatan Instrumen Reformasi Birokrasi (RB).....	80
Tabel 4.1	Indikator Kinerja Utama.....	87
Tabel 4.2	Sinkronisasi Target Program, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja (IK).....	89
Tabel 4.3	Sinkronisasi Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kinerja (IK), dan Kegiatan Pendukung.....	96
Tabel 4.4	Realisasi dan Proyeksi Pendapatan Tahun 2022-2024.....	111
Tabel 4.5	Realisasi Belanja Tahun 2021 dan Proyeksi Tahun 2022-2024.....	113
Tabel 4.6	Realisasi Aset 2021 dan Proyeksi Aset Tahun 2022-2024.....	119

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Kondisi Umum

##### 1.1.1. Latar Belakang Penyusunan Renstra

Ada dua hal utama yang menjadi latar belakang penyusunan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta periode 2020-2024 yaitu pertama, memperkuat jati diri atau penciri UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai kampus bela negara melalui perwujudan nilai-nilai bela negara dalam kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi, serta menguatkan landasan pada aspek Tri Dharma Perguruan Tinggi menuju *World Class University* melalui transformasi dan penguatan kelembagaan BLU. aspek yuridis dan aspek historis kelembagaan. Aspek yuridis berisi tentang berbagai peraturan perundangan yang menjadi landasan penyusunan Renstra. Sedangkan aspek historis kelembagaan menggambarkan dinamika kelembagaan yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal UPN “Veteran” Yogyakarta.

Sedangkan untuk aspek kelembagaan, UPN “Veteran” Yogyakarta mengalami dinamika status kelembagaan mulai dari Perguruan Tinggi Kedinasan dibawah pembinaan Kementerian Pertahanan, Perguruan Tinggi Swasta di bawah pembinaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan menjadi Perguruan Tinggi Negeri di bawah Satuan Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, pada tahun 2014 berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 121 Tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta dan kembali mengalami perubahan status kelembagaan menjadi PTN PK-BLU (Perguruan Tinggi Negeri dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum) pada tahun 2021 berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor: 209/KMK.05/2021 tanggal 31 Mei 2021.

Berdasarkan dinamika kelembagaan tersebut, maka dalam penyusunan Renstra mendasarkan pada dua hal pokok yaitu: pertama, nilai-nilai dasar yang dikembangkan oleh Pendiri UPN “Veteran” Yogyakarta. Hal ini penting untuk mempertahankan nilai-nilai yang menjadi landasan pendirian UPN “Veteran” Yogyakarta dan menjadi penciri UPN “Veteran” Yogyakarta. Seperti dijelaskan dalam buku sejarah UPN “Veteran” Yogyakarta yang berjudul “Percikan Api, Sejarah Berdirinya Universitas Pembangunan Nasional UPN Veteran” yang diterbitkan pada tahun 1979 oleh UPN “Veteran” Yogyakarta, bahwa UPN “Veteran” Yogyakarta didirikan sebagai upaya untuk mewujudkan tujuan Negara yang tercantum dalam Pembukaan UUD 1945. Upaya tersebut

merupakan tonggak sejarah bagi generasi mendatang serta sebagai monumen hidup veteran pejuang kemerdekaan Republik Indonesia melalui Kementerian Urusan Veteran Republik Indonesia untuk mengisi kemerdekaan dengan pembangunan dengan mendirikan Lembaga Pendidikan Tinggi. UPN “Veteran” Yogyakarta, yang pada awal pendiriannya bernama Akademi Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta didirikan oleh Drs. R. Bambang Soeroto, Ir. Marsito, Soejatmo Siswohardjojo, Soerawan, dan Agus Soemarno pada tanggal 5 Januari 1958 dengan status perguruan tinggi kedinasan di bawah Kementerian Urusan Veteran Republik Indonesia.

Pendirian UPN “Veteran” Yogyakarta dilatarbelakangi oleh suatu kondisi, dimana banyak para Veteran Pejuang Kemerdekaan RI yang berijazah SMA dan yang sederajat, masih menginginkan untuk meningkatkan ilmu dan keterampilannya sehingga menjadi tenaga ahli yang praktis untuk ikut melaksanakan realisasi pembangunan nasional dan mengubah mental mereka dari Barisan Pejuang Nasional Bersenjata menjadi Pelopor Pembangunan yang berjiwa/berkepribadian Pancasila, guna ikut mengisi kemerdekaan. Berdasarkan latar belakang ini, maka nilai yang ingin dikembangkan oleh pendiri UPN “Veteran” Yogyakarta adalah nilai pelopor atau pionir pembangunan dimanapun dan dalam bidang apapun dalam rangka mengisi kemerdekaan, melalui semangat dan nilai bela Negara, serta dilandasi jiwa/kepribadian Pancasila.

Perubahan status kelembagaan UPN “Veteran” Yogyakarta dari Perguruan Tinggi Kedinasan menjadi Perguruan Tinggi Swasta (PTS), dan akhirnya menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN), secara mendasar tidak merubah semangat dan nilai-nilai yang dikembangkan oleh para pendiri UPN “Veteran” Yogyakarta. Hal ini ditunjukkan dengan komitmen dan konsistensi pengelola UPN “Veteran” Yogyakarta, baik ketika berstatus PTS maupun PTN. Komitmen pendiri, yang menginginkan UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai perguruan tinggi yang menghasilkan lulusan sebagai pionir pembangunan dengan dilandasi nilai-nilai dan semangat Pancasila dan Bela Negara, tetap dipertahankan baik ketika dikelola oleh Yayasan Kesejahteraan Panglima Besar Jenderal Sudirman (YKPBS), maupun ketika yayasan berubah nama menjadi Yayasan Kesejahteraan Perumahan dan Pendidikan (YKPP).

Komitmen dan konsistensi terhadap tujuan didirikannya UPN “Veteran” Yogyakarta terhadap nilai-nilai bela negara dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, masih tetap dipertahankan ketika sudah menjadi Perguruan Tinggi Negeri (PTN) di bawah Satuan Kerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi pada tahun 2014. Hal ini tercermin dalam Peraturan

Presiden Nomor 121 tahun 2014 tentang Pendirian UPN “Veteran” Yogyakarta, dalam pasal 2 ayat 2 disebutkan bahwa “penyelenggaraan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) memiliki identitas bela negara yang diatur dalam statuta Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta”. Begitu juga ketika berubah menjadi PTN PK-BLU (Perguruan Tinggi Negeri dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum) pada tahun 2021 berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor: 209/KMK.05/2021 tanggal 31 Mei 2021, nilai-nilai bela negara tetap dipertahankan dan malah diperkuat, sebagaimana ditunjukkan dalam Renstra 2020-2024 telah ditambahkan satu sasaran strategisnya yaitu tentang pengembangan Bela Negara. Berdasarkan aspek kesejarahan lembaga ini, nilai-nilai bela Negara telah dan tetap dipertahankan sebagai nilai kekhususan dan merupakan amanah pendiri UPN “Veteran” Yogyakarta yang harus tetap masuk dalam rumusan Visi UPN “Veteran” Yogyakarta.

Kedua, tujuan dan harapan yang ingin dicapai di masa depan. Tujuan dan harapan yang ingin dicapai di masa depan didasarkan pada hasil analisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Analisis lingkungan internal tidak bisa dilepaskan dari adanya dampak dari perubahan status kelembagaan UPN “Veteran” Yogyakarta dan kinerja tridharma yang dicapai UPN “Veteran” Yogyakarta.

Perubahan Status Kelembagaan UPN “Veteran” Yogyakarta, khususnya ketika menjadi PTN, telah berdampak pada perubahan tata kelola UPN “Veteran” Yogyakarta secara menyeluruh, baik dalam aspek utama penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi maupun aspek pendukungnya. Kondisi ini menuntut penataan kelembagaan secara baik dan menyeluruh sehingga dapat meningkatkan kualitas UPN “Veteran” Yogyakarta. Perubahan status kelembagaan juga berdampak pada perlunya penataan Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Keuangan dan Sumber Daya Sarana-Prasarana.

Pada aspek kinerja Tridharma yang meliputi bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, menunjukkan hasil yang baik. Hal ini didasarkan pada tingkat akreditasi institusi mencapai B dan sebagian besar tingkat akreditasi program studi juga masih bernilai B dan beberapa program studi sudah mendapatkan tingkat akreditasi A. Di bidang penelitian, kluster kinerja penelitian UPN “Veteran” Yogyakarta masuk kluster utama. Dalam rangka meningkatkan daya saing internasional, kinerja pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat perlu diarahkan untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas luaran hasil penelitian, khususnya luaran yang

memiliki rekognisi internasional dan diterapkan pada masyarakat. Peningkatan daya saing UPN “Veteran” Yogyakarta juga tetap diupayakan untuk meningkatkan ranking nasional dan internasional.

Sedangkan berdasarkan hasil analisis eksternal terdapat 3 hal pokok yang menjadi dasar dalam penyusunan Tujuan dan Harapan UPN “Veteran” Yogyakarta di masa depan, yaitu: arah kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan tinggi, Kondisi sosial ekonomi dan politik domestik dan internasional, serta karakteristik masyarakat global dengan kemajuan teknologi informasi sebagai instrumen utama di era disrupsi.

Arah Kebijakan Pemerintah dalam pendidikan tinggi dapat dilihat dari berbagai dalam Renstra Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi 2020-2024 yang memiliki Visi “Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, mandiri, beriman, bertakwa kepada Tuhan YME, dan berakhlak mulia, bergotong royong, dan berkebinekaan global”. Untuk mewujudkan visi tersebut, Kemdikbudristek menjalankan 3 misi yaitu mewujudkan pendidikan yang relevan dan berkualitas tinggi, merata dan berkelanjutan, didukung oleh infrastruktur dan teknologi; mewujudkan pelestarian dan pemajuan kebudayaan serta pengembangan bahasa dan sastra; dan mengoptimalkan peran serta seluruh pemangku kepentingan untuk mendukung transformasi dan reformasi pengelolaan pendidikan dan kebudayaan. Dalam menjalankan misi tersebut agar lebih terarah, kemendikbud telah menetapkan Arah kebijakan pendidikan dan kebudayaan pada kurun waktu 2020-2024. Arah Kebijakan tersebut dalam rangka mendukung pencapaian 9 (sembilan) Agenda Prioritas Pembangunan (Nawacita Kedua) dan tujuan Kemendikbud melalui Kebijakan Merdeka Belajar yang bercita-cita menghadirkan pendidikan bermutu tinggi bagi semua rakyat Indonesia, yang dicirikan oleh angka partisipasi yang tinggi diseluruh jenjang pendidikan, hasil pembelajaran berkualitas, dan mutu pendidikan yang merata baik secara geografis maupun status sosial ekonomi.

Adapun implementasi dari Kebijakan Merdeka Belajar pada arah pendidikan tinggi adalah Kebijakan Kampus Merdeka. Kebijakan Kampus Merdeka diawali dengan empat butir kebijakan yaitu: (1) pembukaan program studi baru; (2) sistem akreditasi perguruan tinggi; (3) perguruan tinggi negeri berbadan hukum; dan (4) hak belajar tiga semester di luar program studi.

Kondisi sosial, ekonomi dan politik domestik bangsa Indonesia tercermin dari heterogenitasnya. Heterogenitas bangsa Indonesia, selain merupakan kekuatan besar bangsa Indonesia, namun juga menjadi potensi ancaman disintegrasi bangsa, apabila seluruh komponen bangsa Indonesia tidak memiliki nilai-nilai dan semangat bela Negara, yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia 1945. Semakin menguatnya liberalisasi ekonomi dan politik (demokrasi), juga dapat menjadi peluang bagi peningkatan kesejahteraan bangsa, namun juga berpotensi menjadi ancaman kedaulatan ekonomi dan politik Indonesia. Peluang dan tantangan ini semakin terbuka ketika Indonesia telah menetapkan kebijakan otonomi daerah.

Kuatnya arus globalisasi dan perkembangan ekonomi menuntut Bangsa Indonesia memiliki Sumberdaya Manusia (SDM) yang profesional dalam segala bidang, yang dilandasi kepribadian yang kuat dan nilai-nilai bela negara. SDM yang memiliki kekuatan intelektual dalam membangun masyarakat dan bangsa Indonesia yang cerdas, tangguh, berkeadaban, dan mempunyai ciri khas bela Negara. Hal tersebut sejalan dengan visi pendidikan nasional seperti tertuang dalam Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas, sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Paling tidak terdapat 3 kompetensi utama yang sangat dibutuhkan bagi Sumber daya Manusia Indonesia, untuk bisa berhasil di era globalisasi yaitu: Kemampuan Intelektual yang mumpuni (Hard Skills), Kemampuan intra dan inter personal yang baik (Soft Skills), dan Kemampuan Bahasa Asing yang excellent.

Kemajuan teknologi yang mendorong Revolusi Industri 4.0 bersama dengan terobosan-terobosan yang menyertainya mempengaruhi segala sektor kehidupan. Di seluruh dunia dan di segala industri, diterapkan otomatisasi, kecerdasan buatan, big data, 3D printing dan lain sebagainya. Keterhubungan antar manusia juga semakin meningkat, difasilitasi oleh teknologi, seperti konektivitas 5G yang memungkinkan munculnya kendaraan otonom (autonomous vehicle), dan delivery drone. Era Revolusi Industri 4.0 dan menghadapi Revolusi Industri 5.0, telah menuntut beberapa hal, yaitu: 1) adanya penyesuaian sarana dan prasarana pembelajaran dalam hal teknologi informasi, internet, analisis big data dan komputerisasi sehingga diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang terampil dalam aspek literasi data, literasi teknologi dan literasi manusia. 2) Menuntut adanya terobosan inovasi yang berujung pada peningkatan produktivitas industri dan melahirkan perusahaan pemula berbasis teknologi, seperti yang banyak bermunculan di Indonesia

saat ini. (3) Perlunya rekonstruksi kurikulum pendidikan tinggi yang responsif terhadap revolusi industri seperti desain ulang kurikulum dengan pendekatan human digital dan keahlian berbasis digital. 4) Sistem perkuliahan harus berbasis teknologi informasi karena bisa menjadi solusi bagi anak bangsa di pelosok daerah untuk menjangkau pendidikan tinggi yang berkualitas. 5) Perlunya pembaharuan serba teknologi di antaranya lewat pola digital economy, artificial intelligence, big data, robotic, dan lain sebagainya atau dikenal dengan fenomena disruptive innovation.

### 1.1.2. Sinkronisasi Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020-2024 dengan Dokumen

#### Strategis lainnya

Dalam penyusunan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020-2024, terdapat beberapa dokumen strategis yang menjadi dasar dalam menyusun kebutuhan perencanaan selama lima tahun ke depan. Dokumen strategis tersebut adalah:

- a. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 yang ditetapkan pada Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024.
- b. Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2020-2024 yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2020-2024, yang telah direvisi menjadi Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2022 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan Tahun 2020-2024.
- c. Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, Dan Teknologi Tahun 2020-2024 yang ditetapkan dalam Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 164/E/KPT/2022 Tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, Dan Teknologi Tahun 2020-2024.
- d. Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UPN “Veteran” Yogyakarta tahun 2015-2039 yang telah ditetapkan dalam Keputusan Rektor Nomor: SKEP/279/X/2015 tentang

Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UPN “Veteran” Yogyakarta tahun 2015-2039.

### 1.1.3. Metode Perencanaan Strategis

Mekanisme penyusunan Renstra Periode II RPJP tahun 2020-2024 menggunakan pendekatan kombinasi antara pendekatan teknokratik, partisipatif, dan politik atau pendekatan kombinasi antara *bottom up* dan *top down*. Pendekatan teknokratik diartikan bahwa draft Renstra disusun oleh Tim Khusus, yang melakukan kajian dan analisis terhadap kondisi internal dan eksternal dengan menggunakan analisis SWOT. Pendekatan partisipatif diartikan bahwa draft Renstra dihasilkan dari masukan seluruh pemangku kepentingan, termasuk sivitas akademika UPN “Veteran” Yogyakarta, baik internal (mulai dari tingkat program studi hingga universitas) maupun eksternal. Pendekatan politik diartikan bahwa pemimpin (Rektor) memiliki kewenangan untuk menentukan Renstra berdasarkan visinya sebagai pimpinan perguruan tinggi, bersama dengan senat universitas. Pendekatan tersebut digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1. Mekanisme Penyusunan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta

Mekanisme pada Gambar 1.1. dijabarkan sebagai berikut:

a. Tahap Pertama: Pendekatan Teknokratik

Pendekatan ini diawali dengan pembentukan Tim Penyusun Renstra melalui Keputusan Rektor UPN “Veteran” Yogyakarta Nomor: 43/UN62/2019. Tugas Tim adalah menyusun draft Renstra, yang menjadi materi pembahasan untuk mendapatkan masukan dan



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

perbaikan dari pemangku kepentingan, baik internal (sivitas akademika dan tenaga kependidikan) maupun eksternal (alumni, pengguna lulusan dan masyarakat umum), keputusan pimpinan universitas, dan akhirnya disetujui oleh Senat Universitas.

Tim dalam menyusun draft Renstra didasarkan pada beberapa hal penting yaitu:

- (1) Sejarah pendirian UPN "Veteran" Yogyakarta serta dinamika status kelembagaannya;
- (2) RPJP UPN "Veteran" Yogyakarta tahun 2015-2039
- (3) Hasil evaluasi Capaian Renstra tahun 2015-2019 sebagai Renstra periode I RPJP 2015-2039;
- (4) Pandangan dan persepsi Tim tentang kebutuhan dan tuntutan masyarakat, baik yang berasal dari masyarakat umum, maupun masyarakat pengguna lulusan terhadap UPN "Veteran" Yogyakarta di masa sekarang dan masa depan; serta
- (5) Peluang dan tantangan sumber daya manusia atau lulusan perguruan tinggi di era globalisasi.

b. Tahap Kedua: Pendekatan Partisipatif

Pendekatan ini menekankan keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal untuk memberikan masukan terhadap rumusan Visi, dan juga misi, tujuan dan sasaran yang disampaikan oleh Tim Penyusun Renstra, dan akan dirumuskan kembali oleh Tim sesuai masukan dari para pemangku kepentingan tersebut. Masukan tersebut disampaikan melalui kuesioner dan dalam kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD) yang diselenggarakan oleh UPN "Veteran" Yogyakarta.

c. Tahap Ketiga: Pendekatan Politik

Draft hasil kajian Tim dan masukan para pemangku kepentingan UPN "Veteran" Yogyakarta, dirumuskan kembali oleh Tim yang hasilnya diserahkan kepada Rektor untuk dibahas di tingkat pimpinan universitas. Pembahasan tingkat pimpinan diawali melalui Rapat Pimpinan (Rapim) C yang terdiri dari Rektor dan para wakil rektor, Ketua Lembaga, Dekan Fakultas, Kepala Pusat dalam Lembaga, Kepala Unit Pelaksana Teknis/UPT,

Kepala Biro dan/atau Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian, para Wakil Dekan, serta Ketua Jurusan dan/atau kordinator program studi. Hasil Rapim C akan difinalisasi dalam Rapim B, yang terdiri dari Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Kepala Lembaga dan Kepala Biro. Sebelum hasil Rapim B diajukan ke senat universitas untuk mendapatkan persetujuan, maka akan dilakukan pembahasan akhir tingkat pimpinan yaitu Rapim A yang terdiri dari Rektor dan para Wakil Rektor.

d. Tahap Keempat: Penerbitan Keputusan Rektor tentang Renstra

Hasil pembahasan dan persetujuan Senat tentang Draft Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020-2024 yang diajukan pimpinan universitas, akan diproses secara administratif oleh Biro yang menangani urusan perencanaan untuk ditetapkan melalui Keputusan Rektor tentang Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta tahun 2020-2024.

Strategi implementasi Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta tahun 2020-2024 dijalankan melalui penyusunan program, kegiatan, anggaran, dan kerangka implementasi (sinkronisasi, koordinasi, dan tata kelola; distribusi urusan berdasar kegiatan; sistem pengawasan internal; dan mekanisme dan instrumen pemantauan/evaluasi). Hasil capaian Renstra dievaluasi secara periodik untuk mengetahui kemajuannya. Keberhasilan program dapat diketahui berdasarkan pemenuhan target yang ditetapkan pada Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja (IK). Dalam penetapan Indikator Kinerja Utama, Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta tahun 2020-2024 ini berpedoman kepada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 3/M/2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

#### 1.1.4. Sejarah Singkat UPN “Veteran” Yogyakarta

UPN “Veteran” sebagai perguruan tinggi merupakan monumen aktif para Pejuang Kemerdekaan Republik Indonesia. Pada saat berdirinya pada tahun 1958 merupakan Perguruan Tinggi Pemerintah berdasarkan Keputusan Menteri Urusan “Veteran” RI Nomor: 139/KPTS/1958 tanggal 8 Oktober 1958 tentang Pengesahan Berdirinya Akademi Pembangunan Nasional (APN) “Veteran” Yogyakarta, di bawah pembinaan Kementerian Veteran dan Demobilisasi. APN “Veteran” Yogyakarta pada saat berdirinya mempunyai jurusan yang disesuaikan dengan kebutuhan Rencana Pembangunan Nasional Semesta Berencana yaitu Jurusan Geologi

Pertambangan, Jurusan Ekonomi Pertanian dan Jurusan Teknologi Perusahaan. Secara resmi perkuliahan APN dimulai tanggal 15 Desember 1958 yang selanjutnya ditetapkan sebagai hari lahir APN “Veteran”.

Pada Tahun 1965 Akademi Pembangunan Nasional “Veteran” diubah menjadi Perguruan Tinggi Pembangunan Nasional “Veteran” melalui Surat Keputusan Bersama Menteri Veteran dan Demobilisasi dan Menteri Pendidikan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor: 140/KPTS /1965 tanggal 30 Juli 1965. Berdasarkan keputusan tersebut jurusan-jurusan yang ada pada APN “Veteran” dikembangkan menjadi Fakultas Teknik Geologi, Fakultas Teknik Perminyakan, Fakultas Tambang, Fakultas Teknik Kimia, Fakultas Pertanian dan Fakultas Ekonomi.

Pada tahun 1965 dengan Surat Keputusan No. 047/Kpts/1065 tertanggal 19 Februari 1965, menandai Bergabungnya Universitas Veteran Nasional Surakarta, dengan tiga fakultasnya, yakni Fakultas kedokteran, Fakultas Pertanian dan FKIP. Pada perkembangan selanjutnya Fakultas Pertanian dilebur ke Fakultas Pertanian PTPN “Veteran” Yogyakarta, FKIP diserahkan kepada IKIP Negeri Surakarta, Sedangkan Fakultas Kedokteran langsung berdiri di Surakarta, selanjutnya ditetapkan sebagai Fakultas Kedokteran PTPN “Veteran” Cabang Surakarta dan ditambah satu fakultas yaitu Fakultas Geografi yang terdiri dari jurusan Geografi Fisis dan Jurusan Geografi Sosial Ekonomi.

Pada tahun yang sama berdasarkan Surat Keputusan No. 133/Kpts/1965 tertanggal 21 Maret 1965 tentang Pengintegrasian Akademi Administrasi Perusahaan Veteran di Surabaya masuk ke dalam PTPN “Veteran” Yogyakarta. Selanjutnya menjadi PTPN cabang Jawa Timur yang mempunyai tiga fakultas yakni; Fakultas Ekonomi, Fakultas Teknik Kimia dan Fakultas Pertanian.

Melalui Surat Keputusan No. 09/Kpts/Menved/1067 tertanggal 21 Febuari 1967 tentang Pengintegrasian Akademi Bank, Akademi Tekstil, dan Akademi Tatalaksana Pelayaran Niaga “Jos Soedarso” yang semula diasuh oleh Yayasan Pionir Pembangunan Jakarta masuk ke dalam PTPN, “Veteran” yang selanjutnya menjadi PTPN “Veteran” cabang Jakarta yang memiliki tiga akademik yaitu; Akademik Tekstil, Akademik Bank, dan Akademik Maritim “Yos Sudarso” untuk jurusan Tata Laksana Pelayaran Niaga.

Pada tahun 1967 PTPN tersebar di 4 (empat) kota besar, yaitu Yogyakarta sebagai pusatnya, Surakarta, Surabaya dan Jakarta sebagai cabangnya berdasarkan Surat Keputusan Menteri Urusan

Veteran dan Demobilisasi Nomor: 09/Kpts/Menvet/1967, tanggal 21 Februari 1967. Pada tahun 1968 Penghapusan Departemen Transmigrasi Veteran dan Demobilisasi, sehingga PTPN “Veteran” di bawah pengelolaan Departemen Pertahanan dan Keamanan Angkatan Bersenjata Republik Indonesia.

Pada tahun 1973 terjadi Penghapusan Fakultas Geografi di PTPN “Veteran” Surakarta, berdasarkan Surat Keputusan Menhankam/Pangab Nomor: Skep/B/503/V/1973/ tanggal 22 Mei 1973. Pada tahun 1975 Bergabungnya Fakultas Kedokteran PTPN “Veteran” Surakarta ke dalam Universitas Negeri yang kemudian diberi nama Universitas Negeri Sebelas Maret (UNS) Surakarta.

Perguruan Tinggi Pembangunan Nasional “Veteran” pada tahun 1977 diubah menjadi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” melalui Surat Keputusan Menhankam Pangab nomor: SKEP/1555/XI/1977. Selanjutnya pada tahun 1994 UPN “Veteran” Yogyakarta beralih status dari Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK) Dephankam menjadi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) melalui Keputusan Bersama Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI dan Menteri Pertahanan Keamanan RI Nomor 0307/O/1994 dan Kep/10/XI/1994 tanggal 29 November 1994. Hal tersebut didahului dengan peralihan tanggung jawab pengelolaan UPN “Veteran” dari Departemen Pertahanan dan Keamanan kepada Yayasan Kejuangan Panglima Besar Sudirman (YKPBS), berdasarkan surat keputusan Menhankam Nomor: Kep/03/II/1993 tanggal 27 Februari 1993. Kemudian untuk menyesuaikan kewajiban kewilayahan Koordinator Perguruan tinggi Swasta (KOPERTIS) Wilayah UPN “Veteran” Yogyakarta akhirnya dipecah menjadi tiga yaitu UPN “Veteran” Yogyakarta, UPN “Veteran” Surabaya dan UPN “Veteran” Jakarta.

Dengan perubahan pengelolaan UPN Veteran Yogyakarta sebagai Perguruan Tinggi Swasta, dilakukan pembenahan-pembenahan. Fakultas Tambang, Fakultas Teknik Geologi dan Fakultas Teknik Perminyakan melebur menjadi Fakultas Teknologi Mineral, sedangkan Fakultas Teknik Kimia menjadi Fakultas Teknologi Industri dan didirikan pula Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Sejak akhir tahun 1993, bersama dengan Fakultas Pertanian dan Fakultas Ekonomi, UPN “Veteran” Yogyakarta mempunyai 5 Fakultas.

Pada tahun 2007 dilakukan penggabungan Yayasan Kejuangan Panglima Besar Sudirman (YKPBS) dan Yayasan Satya Bhakti Pertiwi (YSBP) ke dalam Yayasan Kesejahteraan Pendidikan dan Perumahan (YKPP), pada tanggal 10 Desember 2007. Pada tahun 2014 UPN “Veteran” Yogyakarta berubah dari perguruan tinggi swasta di bawah YKPP, menjadi perguruan tinggi negeri

di bawah Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi sesuai Peraturan Presiden nomor 121 tahun 2014. Perubahan status kelembagaan UPN "Veteran" Yogyakarta kembali terjadi pada tahun 2021, ketika UPN "Veteran" Yogyakarta ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Negeri yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PTN PK-BLU) dengan diterbitkannya Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 209/KMK.05/2021.

Berdasarkan sejarah tersebut, nilai-nilai bela negara menjadi nilai utama yang menjadi penciri UPN "Veteran" Yogyakarta, sejak didirikan pada tahun 1958 di bawah pembinaan Kementerian Veteran dan Demobilisasi hingga menjadi perguruan tinggi negeri PK-BLU di bawah Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi pada tahun 2021. UPN "Veteran" Yogyakarta, sejak didirikan tahun 1958 oleh Drs. Bambang Suroto Bersama rekan-rekannya sebagai Veteran Pejuang Kemerdekaan RI hingga saat ini sebagai PTN PPK-BLU, telah berperan besar dalam memajukan bangsa Indonesia, khususnya dalam bidang Pendidikan. Pendirian UPN "Veteran" Yogyakarta dilatar belakangi oleh keinginan para veteran Pejuang Kemerdekaan RI untuk mengisi kemerdekaan melalui bidang Pendidikan dalam mendukung tujuan negara mencerdaskan kehidupan bangsa. Para pendiri UPN "Veteran" Yogyakarta telah menunjukkan bahwa berjuang dalam bidang Pendidikan merupakan cerminan bela negara di masa kemerdekaan.

Nilai-nilai Bela Negara telah ditanamkan sejak UPN "Veteran" Yogyakarta didirikan tahun 1958, sebagaimana telah disampaikan oleh para pendiri tentang tugas APN "Veteran" yaitu: Pertama, mengadakan pengembangan mental dalam diri para mahasiswa APN "Veteran", agar jiwa patriotik mereka dapat selalu dipupuk dalam melaksanakan pembangunan negara. Kedua, menanamkan dalam kalbu para mahasiswa bahwa Pancasila adalah falsafah negara, dan Sapta Marga adalah pedoman hidup bagi para veteran. Ketiga, selalu menjunjung tinggi jiwa korps yang di kalangan warga APN "Veteran" Yogyakarta pada khususnya dan korps veteran pada umumnya dalam menghadapi tantangan jaman. Keempat, dalam pembangunan semesta berencana tahap pertama, sivitas akademika APN "Veteran" harus dapat bekerja keras dan efisien untuk meraih prestasi akademik yang agung, yang akan menjadi kebanggaan bangsa Indonesia.

Nilai-nilai bela negara terus dipelihara dan dikembangkan oleh para penerusnya. Hal ini ditunjukkan dengan ditetapkannya UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai perguruan tinggi yang memiliki ciri khas Bela Negara, sebagaimana tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 121 tahun 2014 tentang pendirian UPN "Veteran" Yogyakarta dan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan

Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 85 Tahun 2017 Tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.

Dalam mempertahankan UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai perguruan tinggi yang memiliki ciri khas bela negara, UPN “Veteran” Yogyakarta telah menetapkan Visinya dalam Statuta UPN “Veteran” Yogyakarta yaitu: Menjadi universitas pionir pembangunan yang dilandasi jiwa Bela Negara di era global. Visi ini telah dijabarkan dalam Rencana Pengembangan Jangka Panjang tahun 2015-2039 dan Rencana Strategis (Renstra) tahun 2020-2024.

#### **1.1.5. Azas dan Prinsip Dasar UPN “Veteran” Yogyakarta**

UPN “Veteran” Yogyakarta berdasarkan asas Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.

Prinsip Dasar UPN “Veteran” Yogyakarta:

- a. pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dilandasi nilai universal dan objektif dalam mencapai kebenaran ilmiah;
- b. penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dilandasi keimanan, kebebasan, dan tanggung jawab akademik serta sesanti Widya Mwat Yasa; dan
- c. peningkatan tata kelola UPN “Veteran” Yogyakarta yang baik dicirikan dengan melaksanakan manajemen mandiri, modern, dan berkelanjutan.
- d. UPN “Veteran” Yogyakarta merupakan perguruan tinggi yang memiliki ciri khas Bela Negara

#### **1.1.6. Tata Nilai UPN “Veteran” Yogyakarta**

Nilai inti yang dikembangkan UPN “Veteran” sebagai dasar serta arah sikap dan perilaku pegawai dan sivitas akademika meliputi: Disiplin, Kejuangan, Kreativitas, Unggul, Bela Negara, dan Kejujuran. Sedangkan nilai pendukung sebagai penguatan tata nilai yang dikembangkan kemdikbudristek yaitu integritas, pembelajar dan menjunjung meritokrasi.

#### **1.1.7. Budaya Kerja UPN “Veteran” Yogyakarta**

UPN “Veteran” Yogyakarta mengembangkan budaya kerja yang diarahkan sebagai tuntunan sikap dan perilaku seluruh sivitas akademika; dengan demikian, budaya kerja tidak sekedar menjadi

slogan tetapi diharapkan dapat menjadi jiwa dan semangat kerja dalam upaya mewujudkan visi dan misi UPN “Veteran” Yogyakarta. Budaya kerja tersebut kemudian disusun dalam slogan “UPNVY CREATIVE”, yang merupakan penjabaran dari tujuan yang ada sejak UPN “Veteran” Yogyakarta dilahirkan yaitu menghasilkan lulusan sebagai “Pionir Pembangunan”. Pionir dimaknai sebagai penganjur, pelopor, perintis jalan, atau pembuka jalan. Oleh karenanya satu hal penting yang harus dimiliki seseorang/lembaga untuk mencapai posisi sebagai pionir, memerlukan kreativitas atau inovasi. Budaya kerja “UPNVY CREATIVE” dijabarkan pada Tabel 1.1.

**Tabel 1.1. Budaya Kerja UPN “Veteran” Yogyakarta**

Budaya Kerja	Definisi	Aspek
<i>Creative</i> (Kreatif)	Kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru, yang berbeda dari sebelumnya baik berupa gagasan atau karya nyata dengan menggabungkan unsur-unsur yang sudah ada sebelumnya dalam kerangka meningkatkan kinerja institusi dan melahirkan pemecahan masalah.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ide kreatif/inovatif/baru</li> <li>• Fleksibilitas dalam pandangan</li> <li>• (peningkatan berkelanjutan) <i>Continuous improvement</i></li> <li>• Memiliki alternatif solusi</li> </ul>
<i>Responsible</i> (Bertanggungjawab)	Kewajiban menanggung, memikul tanggung jawab, menanggung segala sesuatunya dan menanggung akibatnya sesuai kedudukan, tugas, fungsi dan kewenangannya.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanggung jawab sebagai pegawai</li> <li>• Tanggung jawab sebagai Warga Negara untuk Bela Negara</li> </ul>
<i>Excellence</i> (Unggul)	Kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang untuk menjadi lebih utama/pandai/baik/cakap/kuat dari yang lainnya	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientasi pada hasil terbaik/di atas ekspektasi/target</li> <li>• Orientasi <i>excellent service</i> pada <i>stakeholders</i></li> </ul>
<i>Adaptive</i> (Adaptasi)	Kemampuan melakukan penyesuaian pribadi terhadap lingkungan yang baik (meningkatkan kinerja dan kualitas personal), serta kemampuan untuk mengubah lingkungan menjadi lebih baik sesuai dengan keinginan pribadi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptasi pasif (menyesuaikan lingkungan baru dengan cepat)</li> <li>• Adaptasi aktif (mengubah lingkungan menjadi lebih baik)</li> </ul>
<i>Teamwork</i> (Kerjasama)	Kemampuan bekerja bersama dengan orang lain, baik dalam tim besar maupun tim kecil dan lintas bidang/bagian untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja institusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partisipasi</li> <li>• Kontribusi</li> <li>• Kerjasama</li> <li>• Fokus pada kinerja tim</li> <li>• Toleransi</li> <li>• Empati</li> </ul>
<i>Integrity</i> (Integritas)	Satunya kata dengan perbuatan, kemampuan mendeskripsikan maksud, ide dan perasaan serta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akuntabilitas</li> <li>• Kejujuran</li> </ul>



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

	menerjemahkan seutuhnya kedalam perbuatan yang dilandasi dengan ketulusan, kesetiaan, rasa tanggung jawab dan komitmen yang tinggi terhadap kemajuan organisasi selaras dengan visi dan misi institusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanggungjawab</li> <li>• Konsistensi</li> <li>• Kedisiplinan</li> <li>• Komitmen</li> <li>• Loyalitas</li> <li>• Kejuangan</li> </ul>
<i>Visionary (Visioner)</i>	Kemampuan menetapkan sasaran yang bersifat jangka panjang dengan memiliki ketepatan dalam melakukan analisis lingkungan internal (kelemahan dan kekuatan) dan analisis lingkungan eksternal (peluang dan tantangan) untuk mewujudkan visi dan misi institusi.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerima perubahan dan pembaharuan</li> <li>• Pengelolaan perubahan</li> <li>• Aktualisasi ide dalam program/kegiatan</li> <li>• Aktualisasi nilai</li> <li>• Reputasi</li> <li>• <i>Good Relationships</i></li> <li>• Berpikir dinamis</li> <li>• Cerdas menyelesaikan masalah/resiko</li> <li>• Berpikir holistik dan integralistik</li> </ul>
<i>Empowerment</i>	Penciptaan suasana atau iklim yang memungkinkan potensi masyarakat/pegawai lainnya berkembang ( <i>enabling</i> ), memperkuat potensi atau daya ( <i>empowering</i> ) dan terciptanya kemandirian”.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengembangan (<i>enabling</i>)</li> <li>• Penguatan potensi atau daya (<i>empowering</i>)</li> <li>• Kemandirian</li> </ul>

## 1.2. Potensi dan Permasalahan

### 1.2.1. Kondisi Awal

Kondisi awal UPN “Veteran” Yogyakarta pada saat penyusunan Rencana strategis (Renstra) tahun 2020-2024, tergambar dalam baseline data tahun 2021 yang disusun berdasarkan 8 IKU sebagaimana ditetapkan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi

di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Kondisi di UPN “Veteran” Yogyakarta sampai bulan Desember 2020, adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2. Kondisi Capaian IKU**

Indikator Kinerja Utama		Baseline 2020	Capaian 2021
IKU 1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	59%	40%
IKU 2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	27,25%	15%
IKU 3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	19%	18%
IKU 4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	44%	58%
IKU 5	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen.	0,20	0,46
IKU 6	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra	50%	45%
IKU 7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	50%	35%
IKU 8	Persentase prodi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	0%	0%
IKU 9	Rata-rata predikat SAKIP Satker minimal BB	B	B
IKU 10	Rata-rata nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	89,19	90,91

Berdasarkan capaian indikator kinerja utama hingga akhir tahun 2021 tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian capaian telah sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu penyusunan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta diarahkan untuk program dan kegiatan yang mendukung indikator kinerja utama, utamanya yang belum mencapai target dan berupaya untuk

meningkatkan atau mengembangkan capaian indikator kinerja utama lainnya melalui pengembangan kerjasama baik di lingkup nasional maupun internasional.

## 1.2.2. Analisa Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal

Analisis Lingkungan Strategis diperlukan dalam penyusunan Rencana Strategis UPN “Veteran” Yogyakarta 2020-2024. Analisis ini mencakup 2 lingkungan, yaitu lingkungan internal UPN “Veteran” Yogyakarta dan lingkungan eksternal UPN “Veteran” Yogyakarta. Di dalam lingkungan Internal akan dianalisis Kekuatan dan Kelemahan yang dimiliki UPN “Veteran” Yogyakarta sedangkan pada lingkungan Eksternal dianalisis Peluang dan Ancaman yang ada disekitar UPN “Veteran” Yogyakarta. Berikut ini diuraikan pertimbangan kedua kondisi tersebut.

### 1. Kondisi Lingkungan Internal

Gambaran kondisi internal UPN “Veteran” Yogyakarta meliputi kemampuan dalam mengelola kekuatan dan kelemahan UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai Institusi dalam pencapaian visi dan misinya. Beberapa aspek internal yang penting untuk dianalisis kondisinya dan akan mempengaruhi kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta, adalah sebagai berikut:

#### a. Kekuatan

Identifikasi kekuatan yang dimiliki UPN “Veteran” Yogyakarta adalah:

- 1) Animo calon mahasiswa baru terus mengalami meningkat sejak menjadi PTN
- 2) kurikulum Prodi berbasis KKNI, Capaian Pembelajaran (Learning Outcome) sudah berorientasi kompetensi hard skills dan soft skills, kewirausahaan menjadi bagian integral kurikulum prodi, bahasa asing serta nilai-nilai bela negara menjadi muatan baik dalam kegiatan kurikuler maupun ko dan ekstra kurikuler
- 3) Telah banyak dosen yang bergelar doktor dan memiliki jabatan fungsional lektor kepala
- 4) Memiliki sarana dan prasarana, seperti kelas, laboratorium dan perpustakaan pembelajaran memadai



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

- 5) UPN “Veteran” Yogyakarta telah memiliki Standar Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang dalam pelaksanaannya dilakukan oleh Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) UPN “Veteran” Yogyakarta
- 6) Memiliki alumni yang tersebar di berbagai instansi dalam dan luar negeri serta memiliki posisi strategis pada instansinya
- 7) Memiliki organisasi kemahasiswaan yang lengkap (BEM, DPM, HMJ/HMPS, UKM, dan KSM)
- 8) Memiliki Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) tingkat Universitas, serta didukung oleh beberapa Unit Pelaksana Teknis (UPT) terkait seperti UPT Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (UPT PKK), UPT Laboratorium Terpadu, dan UPT Bahasa
- 9) Masuk dalam klaster utama dalam bidang penelitian PT
- 10) Budaya meneliti telah menjadi bagian dalam tugas pokok dosen
- 11) Alokasi anggaran penelitian yang bersumber dari dana internal UPN “Veteran” Yogyakarta relative besar
- 12) Memiliki laboratorium fakultas dan laboratorium terpadu
- 13) Masuk dalam klaster baik dalam bidang abdimas PT
- 14) Banyak memiliki mitra kerjasama dalam mendukung program abdimas
- 15) Memiliki Visi, Misi, dan Tujuan organisasi sebagai dasar penyusunan program dan kegiatan
- 16) Dengan telah ditetapkannya UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai PTN PK-BLU, maka tata kelola kelembagaan, khususnya tata kelola keuangan akan lebih fleksibel, sehingga diharapkan program dan kegiatan yang mendukung sasaran strategis dapat secara efektif dan efisien terlaksana
- 17) Memiliki sumber daya (manusia dan BMN) yang potensial sebagai *income generating* BLU

- 18) UPN “Veteran” Yogyakarta yang memiliki ciri khas kampus bela Negara, seperti tertuang dalam Perpres 121 tahun 2014, memiliki positioning yang jelas dan baik karena memiliki kekhususan.
- 19) Semua Program Studi telah terakreditasi.
- 20) Memiliki jumlah dan kualifikasi SDM (pendidik dan kependidikan) yang cukup memadai dalam melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi.
- 21) Telah memiliki sistem informasi dalam kegiatan Tridharma
- 22) Telah memiliki peta jalan reformasi birokrasi
- 23) Memiliki kerja sama dengan lembaga dalam dan luar negeri

#### **b. Kelemahan**

Identifikasi kelemahan yang dimiliki UPN “Veteran” Yogyakarta adalah:

- 1) Sistem tracer study belum berjalan sistemik
- 2) Belum optimalnya implementasi kurikulum berbasis MBKM
- 3) Program internasionalisasi belum merata di seluruh prodi
- 4) Belum semua prodi memiliki jenis sertifikasi profesi
- 5) Mahasiswa berprestasi nasional/internasional masih relatif sedikit
- 6) Belum memiliki prodi terakreditasi internasional
- 7) Relatif belum meratanya dosen dalam melakukan penelitian utamanya dalam skim kompetisi nasional
- 8) Masih belum optimalnya hilirisasi hasil penelitian
- 9) Jurnal internal UPN "Veteran" Yogyakarta masih sedikit yang terindeks/terkreditasi Sinta dan Internasional
- 10) Belum optimalnya pemanfaatan SDM dan Sarpras yang dimiliki dalam mendukung kegiatan abdimas



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

- 11) Sistem pengelolaan perencanaan dan anggaran yang belum berbasis renstra
- 12) Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi belum sepenuhnya difahami oleh pemangku kepentingan internal (pegawai dan mahasiswa)
- 13) Kompetensi tendik masih lemah dalam mendukung kinerja fakultas
- 14) Tata kelola keuangan sebagai PPK-BLU belum berjalan optimal
- 15) Reformasi birokrasi belum berjalan optimal
- 16) Kerjasama internasional masih relative rendah

## 2. Kondisi Lingkungan Eksternal

Perkembangan organisasi dan capaian kinerja UPN "Veteran" Yogyakarta selain dipengaruhi oleh faktor internal sebagaimana dikemukakan diatas, juga dipengaruhi oleh faktor eksternal. Analisis eksternal dilakukan untuk mengantisipasi dampak negatif kondisi eksternal yang berpotensi untuk mempengaruhi kinerja UPN "Veteran" Yogyakarta. Analisis ini dilakukan terhadap peluang dan ancaman atas kejadian dan perubahan yang terjadi pada lingkungan UPN "Veteran" Yogyakarta. Gambaran factor eksternal tersebut adalah sebagai berikut:

### a. Peluang

Identifikasi peluang yang dimiliki UPN "Veteran" Yogyakarta adalah:

- 1) Peluang kerja sama di tingkat internasional dan nasional semakin terbuka dalam rangka benchmarking dan mewujudkan Worldclass University.
- 2) Asia (Asia Timur, Selatan dan Tenggara) akan menjadi Economic Center of Gravity, sehingga perguruan tinggi harus berperan menyiapkan lulusan dan lembaganya dalam menghadapi Economic Center of Gravity
- 3) Banyaknya tenaga praktisi baik lembaga swasta maupun pemerintah untuk membantu meningkatkan kompetensi dan kualitas lulusan
- 4) Jumlah penduduk Indonesia yang berwirausaha masih sangat rendah karena sebagian besar lebih memilih menjadi pekerja, utamanya sebagai ASN.

- 5) Perguruan tinggi bukan hanya dituntut melakukan penelitian dan luaran penelitian tetapi juga harus berdampak dan berkontribusi bagi penyelesaian masalah bangsa dan negara
- 6) Tuntutan dan perlunya penguatan reformasi birokrasi dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik
- 7) Adanya kebijakan pemerintah dan swasta dalam bidang pengabdian masyarakat yang berbasis kompetensi keilmuan, riset dan pendidikan untuk mendukung pengembangan reputasi lembaga
- 8) Semakin tingginya standar penilaian akreditasi pengelola pendidikan dan institusi oleh BAN PT

#### **b. Ancaman**

Identifikasi ancaman yang dihadapi UPN "Veteran" Yogyakarta adalah:

- 1) Era globalisasi telah mengaburkan batas Negara dan semakin bebasnya lalu lintas barang, jasa dan orang, sehingga mengakibatkan tingkat persaingan semakin tinggi baik dari sisi produk maupun manusianya (tenaga kerja)
- 2) Tuntutan pemeringkatan internasional karena masyarakat menjadikan pemeringkatan sebagai referensi
- 3) Menyebarnya nilai-nilai neo-liberalisme yang berdampak pada lunturnya nilai-nilai kebangsaan dan apresiasi budaya nasional dalam masyarakat
- 4) Adanya ancaman bagi negara, baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri, yang menuntut peran perguruan tinggi untuk berkontribusi baik langsung maupun tidak langsung menghalau ancaman tersebut
- 5) Masih banyak masalah yang dihadapi bangsa dan negara Indonesia,
- 6) Adanya tuntutan dunia kerja bagi lulusan perguruan tinggi memiliki sertifikasi kompetensi/profesi

### 3. Analisis SWOT: Penentuan Posisi UPN “Veteran” Yogyakarta

Untuk mengetahui posisi UPN “Veteran” Yogyakarta saat ini dan sebagai landasan implementasi strategi, digunakan metode analisis SWOT. Setiap faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman/tantangan diberi skor yang dikalikan dengan bobot berdasarkan tingkat kepentingan dan pengaruh faktor tersebut terhadap kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta. Jumlah seluruh nilai tersebut akan menjadi indeks posisi UPN “Veteran” Yogyakarta dalam kuadran strategis, dengan nilai koordinat yang diperoleh dari nilai kekuatan dikurangi nilai kelemahan, dan nilai peluang dikurangi nilai ancaman/tantangan. Tabel 1.3 dan Tabel 1.4 menunjukkan nilai faktor internal UPN “Veteran” Yogyakarta, sedangkan Tabel 1.5 dan Tabel 1.6 menunjukkan nilai Faktor eksternal UPN “Veteran” Yogyakarta.

**Tabel 1.3. Skor Analisis Kekuatan**

No	Uraian	Bobot (a)	Nilai (b)	Skor (a x b)
<b>Bidang Pendidikan, Pembelajaran dan Kemahasiswaan</b>				
1	Animo calon mahasiswa baru terus mengalami meningkat sejak menjadi PTN	0,024	3	0,071
2	kurikulum Prodi berbasis KKNI, Capaian Pembelajaran (Learning Outcome) sudah berorientasi kompetensi hard skills dan soft skills, kewirausahaan menjadi bagian integral kurikulum prodi, bahasa asing serta nilai-nilai bela negara menjadi muatan baik dalam kegiatan kurikuler maupun ko dan ekstra kurikuler	0,030	3	0,089
3	Telah banyak dosen yang bergelar doktor dan memiliki jabatan fungsional lektor kepala	0,030	3	0,089
4	Memiliki sarana dan prasarana, seperti kelas, laboratorium dan perpustakaan pembelajaran memadai	0,030	4	0,118
5	UPN “Veteran” Yogyakarta telah memiliki Standar Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang dalam pelaksanaannya dilakukan oleh Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M) UPN “Veteran” Yogyakarta	0,030	4	0,118
6	Memiliki alumni yang tersebar di berbagai instansi dalam dan luar negeri serta memiliki posisi strategis pada instansinya	0,024	3	0,071
7	Memiliki organisasi kemahasiswaan yang lengkap (BEM, DPM, HMJ/HMPS, UKM, dan KSM)	0,024	2	0,047
8	Memiliki Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) tingkat Universitas, serta didukung oleh beberapa Unit Pelaksana Teknis (UPT) terkait seperti UPT	0,030	4	0,118



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

No	Uraian	Bobot (a)	Nilai (b)	Skor (a x b)
	Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (UPT PKK), UPT Laboratorium Terpadu, dan UPT Bahasa			
<b>Bidang Penelitian</b>				
9	Masuk dalam klaster utama dalam bidang penelitian PT	0,030	3	0,089
10	Budaya meneliti telah menjadi bagian dalam tugas pokok dosen	0,030	3	0,089
11	Alokasi anggaran penelitian yang bersumber dari dana internal UPN "Veteran" Yogyakarta relative besar	0,024	2	0,047
12	Telah memiliki laboratorium fakultas dan laboratorium terpadu	0,030	4	0,118
<b>Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat</b>				
13	Masuk dalam klaster baik dalam bidang abdimas PT	0,030	3	0,089
14	Banyak memiliki mitra kerjasama dalam mendukung program abdimas	0,024	2	0,047
<b>Bidang Organisasi, Kelembagaan dan Tata Kelola</b>				
15	Memiliki Visi, Misi, dan Tujuan organisasi sebagai dasar penyusunan program dan kegiatan	0,030	4	0,118
16	Dengan telah ditetapkannya UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai PTN PK-BLU, maka tata kelola kelembagaan, khususnya tata kelola keuangan akan lebih fleksibel, sehingga diharapkan program dan kegiatan yang mendukung sasaran strategis dapat secara efektif dan efisien terlaksana	0,030	3	0,089
17	Memiliki sumber daya (manusia dan BMN) yang potensial sebagai income generating BLU	0,030	3	0,089
18	UPN "Veteran" Yogyakarta yang memiliki ciri khas kampus bela Negara, seperti tertuang dalam Perpres 121 tahun 2014, memiliki positioning yang jelas dan baik karena memiliki kekhususan	0,024	2	0,047
19	Semua Program Studi telah terakreditasi.	0,030	3	0,089
20	Memiliki jumlah dan kualifikasi SDM (pendidik dan kependidikan) yang cukup memadai dalam melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi.	0,030	3	0,089
21	Telah memiliki sistem informasi dalam kegiatan tridharma	0,030	3	0,089
22	Telah memiliki roadmap reformasi birokrasi	0,024	2	0,047
23	Memiliki kerjasama dengan lembaga dalam dan luar negeri	0,024	2	0,047
				<b>1,86</b>

Tabel 1.4. Skor Analisis Kelemahan

No	Uraian	Bobot (a)	Nilai (b)	Skor (a x b)
<b>Bidang Pendidikan, Pembelajaran dan Kemahasiswaan</b>				



1	Sistem tracer study belum berjalan secara sistemik	0,030	3	0,09
2	Belum optimalnya implementasi kurikulum berbasis MBKM	0,024	2	0,05
3	Program internasionalisasi belum merata di seluruh prodi	0,024	1	0,02
4	Belum semua prodi memiliki jenis sertifikasi profesi bagi mahasiswa	0,030	3	0,09
5	Mahasiswa berprestasi nasional/internasional masih relative sedikit	0,024	2	0,05
6	Belum memiliki prodi terakreditasi internasional	0,024	2	0,05
<b>Bidang Penelitian</b>				
7	Relatif belum meratanya dosen dalam melakukan penelitian utamanya dalam skim kompetisi nasional	0,024	2	0,05
8	Masih belum optimalnya hilirisasi hasil penelitian	0,030	3	0,09
9	Jurnal internal UPN "Veteran" Yogyakarta masih sedikit yang terindeks/terkreditasi Sinta dan Internasional	0,024	3	0,07
<b>Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat</b>				
10	Belum optimalnya pemanfaatan SDM dan Sarpras yang dimiliki dalam mendukung kegiatan abdimas	0,024	3	0,07
<b>Bidang Organisasi, Kelembagaan dan Tata Kelola</b>				
11	Sistem pengelolaan perencanaan dan anggaran yang belum berbasis renstra	0,030	3	0,09
12	Visi, Misi, dan Tujuan Organisasi belum sepenuhnya difahami oleh pemangku kepentingan internal (pegawai dan mahasiswa)	0,023	3	0,07
13	Kompetensi tendik masih lemah dalam mendukung kinerja fakultas	0,018	2	0,04
14	Tata kelola keuangan sebagai PPK-BLU belum berjalan optimal	0,030	4	0,12
15	Reformasi birokrasi belum berjalan optimal	0,018	2	0,04
16	Kerjasama internasional masih relative rendah	0,018	2	0,04
				<b>0,98</b>

Tabel 1.5. Skor Analisis Peluang

No	Uraian	Bobot (a)	Nilai (b)	Skor (a x b)
<b>Bidang Pendidikan, Pembelajaran dan Kemahasiswaan</b>				
1	Peluang kerjasama di tingkat internasional dan nasional semakin terbuka dalam rangka benchmarking dan mewujudkan Worldclass University.	0,067	4	0,27
2	Asia (Asia Timur, Selatan dan Tenggara) akan menjadi Economic Center of Gravity, sehingga perguruan tinggi harus berperan menyiapkan lulusan dan lembaganya	0,067	4	0,27



	dalam menghadapi Economic Center of Gravity			
3	Banyaknya tenaga praktisi baik lembaga swasta maupun pemerintah untuk membantu meningkatkan kompetensi dan kualitas lulusan	0,053	3	0,16
4	Jumlah penduduk Indonesia yang berwirausaha masih sangat rendah karena sebagian besar lebih memilih menjadi pekerja, utamanya sebagai ASN.	0,053	3	0,16
5	Adanya keharusan lulusan perguruan tinggi harus memiliki sertifikasi kompetensi	0,053	3	0,16
<b>Bidang Penelitian</b>				
6	Perguruan tinggi bukan hanya dituntut melakukan penelitian dan luaran penelitian tetapi juga harus berdampak dan berkontribusi bagi penyelesaian masalah bangsa dan Negara	0,067	3	0,20
<b>Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat</b>				
7	Adanya kebijakan pemerintah dan swasta dalam bidang pengabdian masyarakat yang berbasis kompetensi keilmuan, riset dan pendidikan untuk mendukung pengembangan reputasi lembaga	0,040	3	0,12
<b>Bidang Organisasi, Kelembagaan dan Tata Kelola</b>				
8	Tuntutan dan perlunya penguatan reformasi birokrasi dalam dunia pendidikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik	0,053	3	0,16
9	Semakin tingginya standar penilaian akreditasi pengelola pendidikan dan institusi oleh BAN PT	0,067	4	0,27
				<b>1,76</b>

Tabel 1.6. Skor Analisis Ancaman

No	Uraian	Bobot (a)	Nilai (b)	Skor (a x b)
<b>Bidang Pendidikan, Pembelajaran dan Kemahasiswaan</b>				
1	Era globalisasi telah mengaburkan batas Negara dan semakin bebasnya lalu lintas barang, jasa dan orang, sehingga mengakibatkan tingkat persaingan semakin tinggi baik dari sisi produk maupun manusianya (tenaga kerja)	0,067	4	0,27
2	Daya saing pendidikan Indonesia masih rendah di tingkat Asia dan Global	0,067	3	0,20
3	Kebutuhan dunia kerja dari lulusan perguruan tinggi, bukan hanya ditentukan oleh ijazah dan nilai yang bagus tetapi juga kompetensi lulusan yang diakui oleh lembaga yang kredibel.	0,067	3	0,20
<b>Bidang Penelitian</b>				
4	Adanya ancaman bagi Negara, baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri, yang menuntut peran perguruan tinggi untuk berkontribusi baik langsung maupun tidak langsung menghalau ancaman tersebut	0,053	1	0,05



5	Di satu sisi sumber daya alam Indonesia sangat kaya, di sisi yang lain era globalisasi memberi ruang yang lebar masuknya investasi dan tenaga asing ke Indonesia.	0,053	2	0,11
<b>Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat</b>				
6	Masih banyak masalah yang dihadapi bangsa dan Negara Indonesia, diantaranya angka kemiskinan yang masih relative tinggi, kesenjangan sosial, radikalisme, dan narkoba	0,067	2	0,13
7	Menyebarnya nilai-nilai neo-liberalisme yang berdampak pada lunturnya nilai-nilai kebangsaan dan apresiasi budaya nasional dalam masyarakat	0,053	1	0,05
<b>Bidang Organisasi, Kelembagaan dan Tata Kelola</b>				
8	Tuntutan pemeringkatan internasional karena masyarakat menjadikan pemeringkatan sebagai referensi	0,053	2	0,11
				<b>1,12</b>

Berdasarkan pada rekapitulasi semua faktor internal dan faktor eksternal, nilai indeks posisi UPN "Veteran" Yogyakarta adalah bahwa kekuatan lebih besar daripada kelemahan, dan peluang lebih besar daripada ancaman/tantangan. (Lihat Tabel 1.7)

**Tabel 1.7. Indeks Posisi UPN "Veteran" Yogyakarta**

Deskripsi		Nilai	Indeks Posisi (A) – (B)
Analisis Faktor Internal	Kekuatan UPNVY (A)	1,86	
	Kelemahan UPNVY (B)	0,98	
			0,88
Analisis Faktor Eksternal	Peluang UPNVY (A)	1,76	
	Ancaman UPNVY (B)	1,12	
			0,64

Dengan menggunakan diagram positioning berdasarkan metode *Office Of Quality Improvement* dari University of Wisconsin Madison (dengan beberapa penyesuaian) dalam *A Collection of Planning Corner Articles* didapatkan bahwa posisi UPN "Veteran" Yogyakarta tahun 2021 berada di Kuadran 1 (positif-positif), sebagaimana disajikan pada Gambar 1.2.



Gambar 1.2. Positioning UPN “Veteran” Yogyakarta

Berdasarkan gambar di atas, maka posisi UPN “Veteran” Yogyakarta berada pada posisi kwadran I atau posisi agresif. Artinya posisi UPN “Veteran” Yogyakarta berada pada tahap pertumbuhan, karena kekuatannya lebih dominan dibandingkan kelemahannya serta peluang yang dihadapi lebih bisa dimanfaatkan dan dapat mengatasi ancaman dengan lebih baik. Dengan berdasarkan analisis SWOT, maka *grand strategy* yang dikembangkan merupakan strategi kombinasi dari strategi stabilitas (pembinaan) dan ekspansi (pengembangan/pertumbuhan). Strategi stabilitas adalah strategi yang tetap melayani produk dan jasa yang selama ini menjadi produk inti, dengan memfokuskan diri pada perbaikan, peningkatan kualitas dan pengembangan fungsi-fungsi yang ada. Strategi ekspansi adalah strategi menambah produk dan jasa baru dengan memanfaatkan pasar yang ada maupun menambah pasar baru, baik dalam bidang akademik maupun bidang non akademik. Penambahan produk dan jasa baru dalam bidang akademik diantaranya pengembangan kuantitas dan kualitas program studi sarjana, magister, dan doktor. Sedangkan penambahan produk dan jasa dalam bidang non akademik dilakukan melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki yang tidak terkait langsung dengan bidang akademik dalam mendukung penguatan status UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai PTN PPK-BLU. Oleh karenanya menjadi PTN PPK-BLU merupakan salah satu bentuk pelaksanaan strategi

dalam mempertahankan kualitas layanan dan mengembangkan potensi yang dimiliki, yang telah tercantum dalam RPJP UPN “Veteran” Yogyakarta 2015-2039.

### 1.3. Sistematika Penyajian Dokumen

Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020 – 2024 disajikan dalam sistematika sebagai berikut:

#### BAB I : Pendahuluan

Bab ini memberikan gambaran atas kondisi umum, potensi dan permasalahan yang dihadapi UPN “Veteran” Yogyakarta. Perincian sub bahasan dari bab I sebagai berikut:

##### 1.1. Kondisi Umum

1.1.1 Latar belakang penyusunan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020 – 2024

1.1.2 Sinkronisasi Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020 – 2024 dengan dokumen strategis lainnya

1.1.3 Metode Perencanaan Strategis

1.1.4 Sejarah Singkat UPN “Veteran” Yogyakarta

1.1.5 Azas, Tata Nilai, Budaya Kerja UPN “Veteran” Yogyakarta

##### 1.2. Potensi dan Permasalahan

###### 1.2.1 Kondisi Awal

Situasi dan kondisi awal UPN “Veteran” Yogyakarta pada saat penyusunan Rencana strategis (Renstra) tahun 2021

###### 1.2.2 Analisa Kondisi Lingkungan Internal dan Eksternal

Mengungkap berbagai kondisi yang terdapat di lingkungan, baik eksternal maupun internal, berupa peluang untuk di eksploitasi dan tantangan yang harus mendapatkan fokus perhatian. Di sisi internal, disajikan berbagai kekuatan dan beberapa kelemahan yang dimiliki UPN “Veteran” Yogyakarta. Metode yang dilakukan adalah dengan analisis *Strength, Weakness, Oportunity, Threat* (SWOT) untuk mengukur kekuatan, kelemahan, kesempatan dan tantangan. Pada



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

bab ini juga akan disampaikan analisis untuk memprediksi situasi yang akan terjadi dimasa datang serta arah UPN “Veteran” Yogyakarta kedepan sesuai dengan kondisi yang paling mungkin terjadi.

### 1.3 Sistematika penyajian dokumen

## BAB II : Tujuan dan sasaran

Bagian ini berisi Visi, Misi, Azas, Tata Nilai, Budaya Kerja UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai kerangka untuk perumusan tujuan dan sasaran strategis, beserta indikator kinerja

### 2.1. Tujuan dan Indikator Kinerja Tujuan

### 2.2. Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran

## BAB III : Arah Kebijakan, Strategi, Kerangka Regulasi, dan Kerangka Kelembagaan

### 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi

Arah kebijakan menggambarkan pendekatan untuk memecahkan masalah yang penting dan mendesak untuk segera dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu. Sementara strategi berisi program indikatif yang sesuai dengan tugas dan fungsi.

### 3.2. Kerangka Regulasi

Kerangka regulasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan fungsi serta kewenangan UPN “Veteran” Yogyakarta dalam rangka mewujudkan pencapaian tujuan/sasaran.

### 3.3. Kerangka Kelembagaan

Kerangka kelembagaan merupakan struktur organisasi, ketatalaksanaan dan pengelolaan SDM untuk menjalankan tugas dan fungsi mencapai tujuan dan sasaran UPN “Veteran” Yogyakarta.

### 3.4. Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi memuat Rencana Kerja dan atau kegiatan yang dilakukan oleh unit kerja dalam rangka mendukung pencapaian tujuan dan target reformasi birokrasi kementerian, khususnya dalam rangka memperkuat 8 (delapan) area perubahan dan atau ZI/WBK dan WBBM pada masing-masing unit kerja.

## BAB IV : Target Kinerja dan Kerangka Pendanaan

4.1. Target Kinerja

4.2. Kerangka Pendanaan

BAB V : Penutup

Bagian ini menyajikan pentingnya dokumen Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020 – 2024 sebagai acuan bagi setiap unit kerja di lingkungan UPN “Veteran” Yogyakarta dalam menyusun renstra unit kerja, serta aturan transisi terkait dengan aturan hukum di UPN “Veteran” Yogyakarta.

## BAB II

### VISI, MISI, TUJUAN DAN SASARAN

#### 2.1. Visi UPN “Veteran” Yogyakarta

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 121 Tahun 2014 tentang Pendirian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta, UPN “Veteran” Yogyakarta merupakan perguruan tinggi negeri di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, maka Visi UPN “Veteran” Yogyakarta adalah:

”Menjadi Universitas Pionir Pembangunan yang dilandasi jiwa Bela Negara di era global”.

Visi tersebut menggambarkan kondisi masa depan yang diharapkan oleh semua pemangku kepentingan UPN “Veteran” Yogyakarta, dan jabarannya dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Pernyataan “universitas pionir pembangunan” mengandung arti, seluruh sivitas akademika UPN “Veteran” Yogyakarta diharapkan akan mampu sebagai penganjur dan pelopor rangkaian upaya pembangunan berkesinambungan yang meliputi seluruh aspek kehidupan masyarakat, bangsa dan negara, untuk melaksanakan tugas mewujudkan tujuan nasional sebagaimana dirumuskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Tujuan nasional sebagaimana dirumuskan dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 adalah melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia dan untuk memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.
- 2) Pernyataan “jiwa bela negara” mengandung arti, bahwa seluruh sivitas akademika UPN “Veteran” Yogyakarta diharapkan mampu sebagai teladan dalam sikap dan perilaku yang dijiwai oleh kecintaannya kepada Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam menjalin kelangsungan hidup bangsa dan negara seutuhnya. Unsur dasar jiwa bela negara yang dimaksud adalah cinta tanah air dan bangsa, kesadaran berbangsa dan bernegara, yakin

akan Pancasila sebagai ideologi negara, rela berkorban untuk bangsa dan negara, dan memiliki kemampuan awal bela negara.

- 3) Pernyataan “era global” mengandung arti, suatu masa atau kurun waktu tertentu yang ditandai dengan keterkaitan dan ketergantungan antar bangsa dan antar manusia diseluruh dunia melalui perdagangan, investasi, perjalanan, budaya populer, dan bentuk-bentuk interaksi yang lain sehingga batas-batas negara semakin sempit.

## 2.2. Misi UPN “Veteran” Yogyakarta

Untuk mewujudkan Visi tersebut, telah ditetapkan Misi, sebagaimana tercantum dalam Permenristekdikti Nomor 85 Tahun 2017 tentang Statuta UPN “Veteran” Yogyakarta sebagai berikut:

- 1) Menghasilkan lulusan yang berdaya saing global dan berjiwa Bela Negara melalui pembelajaran berkualitas dan pengembangan konsepsi ilmu pengetahuan, teknologi, sains dan kemanusiaan;
- 2) Meningkatkan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui penguatan kerjasama dan program terencana, terintegrasi, dan berkelanjutan; dan
- 3) Mengembangkan tata kelola universitas yang baik melalui manajemen mandiri, modern dan berkelanjutan dalam bidang SDM, keuangan, sarana dan prasarana serta teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi.

## 2.3. Tujuan dan Indikator Tujuan UPN “Veteran” Yogyakarta

Tujuan UPN “Veteran” Yogyakarta sebagaimana tercantum dalam Permenristekdikti Nomor 85 tahun 2017 yaitu menunjang pembangunan nasional melalui bidang pendidikan tinggi dalam rangka terciptanya sumberdaya manusia yang unggul di era global dengan dilandasi jiwa Bela Negara. Berdasarkan tujuan tersebut, telah ditetapkan beberapa tujuan strategis yaitu:

- 1) Meningkatkan kualitas lulusan yang berdaya saing global dan berjiwa Bela Negara melalui pengembangan kualitas pembelajaran kampus merdeka dan pengembangan konsepsi ilmu pengetahuan, teknologi, sains dan kemanusiaan.

- 2) Meningkatkan kualitas kerjasama dan dosen melalui peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kompetensi dosen
- 3) Meningkatkan kualitas kurikulum, pembelajaran dan kerjasama dalam meningkatkan akreditasi institusi dan akreditasi internasional program studi.
- 4) Meningkatkan tata Kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel melalui pelaksanaan reformasi birokrasi dalam mewujudkan *Good University Governance*.

Keenam tujuan tersebut menggambarkan bagaimana fungsi-fungsi yang terdapat dalam UPN “Veteran” Yogyakarta dapat saling bersinergi dan bekerjasama dalam mendukung tercapainya tujuan UPN “Veteran” Yogyakarta. Berikut adalah gambaran fokus, indikator dan strategi Universitas Sebelas Maret pada tabel 2.1:

**Tabel 2.1 Tujuan, Indikator Tujuan, dan Target**

Tujuan		Indikator Tujuan	Target Keberhasilan 2024
T.1	Meningkatkan kualitas lulusan yang berdaya saing global dan berjiwa Bela Negara melalui pengembangan kualitas pembelajaran kampus merdeka dan pengembangan konsepsi ilmu pengetahuan, teknologi, sains dan kemanusiaan.	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	70%
		Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.	30%
		Indeks sikap dan perilaku bela negara mahasiswa	80
T.2	Meningkatkan kualitas kerjasama dan dosen melalui peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kompetensi dosen	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	30%
		Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	20%
		Persentase tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian/kompetensi	30%
		Indeks sikap dan perilaku bela	85

		negara pegawai	
		Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen	0,6
T.3	Meningkatkan kualitas kurikulum, pembelajaran dan kerjasama dalam meningkatkan akreditasi institusi dan akreditasi internasional program studi	Indeks program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	0,8
		Persentase Mata Kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.	75%
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah	15%
		Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi Unggul	60%
T.4	Meningkatkan tata Kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel melalui pelaksanaan reformasi birokrasi dalam mewujudkan <i>Good University Governance</i>	Predikat minimal SAKIP BB	A
		Nilai minimal kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker 80	92
		Opini laporan keuangan oleh Akuntan Publik	WTP
		Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	50%
		Kualifikasi keterbukaan informasi publik	Informatif
		Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan	85

#### 2.4. Sasaran dan Indikator Kinerja Sasaran

Untuk mendukung ketercapaian tujuan UPN “Veteran” Yogyakarta, diterjemahkan menjadi beberapa sasaran yang sejalan dengan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi sebagai berikut:

**Tabel 2.2 Tujuan dan Sasaran Renstra 2020-2024**



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Tujuan		Sasaran	
T.1	Meningkatkan kualitas lulusan yang berdaya saing global dan berjiwa Bela Negara melalui pengembangan kualitas pembelajaran kampus merdeka dan pengembangan konsepsi ilmu pengetahuan, teknologi, sains dan kemanusiaan.	S.1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi.
		S.1.1.	Meningkatnya jumlah lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta
		S.1.2.	Meningkatnya jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi
		S.1.3.	Meningkatnya Indeks sikap dan perilaku bela negara mahasiswa
T.2	Meningkatkan kualitas kerjasama dan dosen melalui peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kompetensi dosen	S.2.	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi
		S.2.1.	Meningkatnya jumlah dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.
		S.2.2.	Meningkatnya jumlah dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.
		S.2.3.	Meningkatnya jumlah tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian/kompetensi
		S.2.4.	Meningkatnya Indeks sikap dan perilaku bela negara pegawai
		S.2.5.	Meningkatnya jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen
T.3	Meningkatkan kualitas kurikulum, pembelajaran dan kerjasama dalam meningkatkan akreditasi institusi dan akreditasi internasional program studi	S.3.	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran
		S.3.1.	Meningkatnya jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.
		S.3.2.	Meningkatnya jumlah Mata Kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.
		S.3.3.	Meningkatnya jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang diakui pemerintah
		S.3.4.	Meningkatnya jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi Unggul



T.4	Meningkatkan tata Kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel melalui pelaksanaan reformasi birokrasi dalam mewujudkan <i>Good University Governance</i>	S.4.	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi
		S.4.1.	Meningkatnya predikat nilai minimal SAKIP BB
		S.4.2.	Meningkatnya nilai minimal kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker
		S.4.3.	Meningkatnya Fakultas yang Membangun Zona Integritas
		S.4.4.	Meningkatnya Opini laporan keuangan oleh Akuntan Publik
		S.4.5.	Meningkatnya Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan

Sebagai pengukuran ketercapaian Sasaran disusun Indikator Kinerja Sasaran sebagai berikut:

**Tabel 2.3 Sasaran dan Indikator Sasaran Renstra 2020-2024**

Sasaran		Indikator Kinerja Sasaran	
S.1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi.	IKU-1	Persentase jumlah lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta
		IKU-2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.
S.2.	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	IKU-3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.
		IKU-4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.
		IKU-5	Jumlah keluaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen
S.3.	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	IKU-6	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.
		IKU-7	Persentase Mata Kuliah S1 dan D4/D3/D2 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi.
		IKU-8	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang memiliki akreditasi atau sertifikat internasional yang



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

			diakui pemerintah
S.4.	Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	IKU-9	Rata-rata predikat nilai minimal SAKIP BB
		IKU-10	Rata-rata nilai minimal kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker
		IKU-11	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas

## 2.5. Definisi Operasional

Indikator Kinerja Utama/IKU	Definisi Operasional	Metode Penghitungan	Sumber Data	Penanggungjawab (PIC)	
<p><b>Capaian IKU-1 sampai dengan IKU-8: Mengacu pada Keputusan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 210/M/2023 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri Dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi</b></p>					
<p><b>IKU-1</b></p>	<p>Kesiapan kerja lulusan: Persentase lulusan S1 dan 4/D3/D2/D1 yang berhasil: memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.</p>	<p>a. Kriteria pekerjaan:  Memiliki pekedaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus di:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) perusahaan swasta, termasuk perusahaan nasional, perusahaan multinasional, perusahaan rintisan (startup compang) Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM), dan lain-lain;</li> <li>2) organisasi nirlaba;</li> <li>3) institusi/organisasi multilateral;</li> <li>4) lembaga pemerintah; atau</li> <li>5) Badan Usaha Milik Negara (BUMN)/Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).</li> </ol> <p>b. Kriteria kelanjutan studi:  Melanjutkan proses pembelajaran di program studi profesi, S1/D4 terapan, S2/S2 terapan, S3/S3 terapan di dalam negeri atau luar negeri dalam rentang waktu kurang dari 12 (dua belas)</p>	<p>Formula: <math display="block">\frac{\sum_1^i n_i k_i}{t} \times 100</math></p> <p>n = responden yang merupakan lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta. t = total jumlah responden lulusan S1 dan D4/D3 /D2/D1 yang berhasil dikumpulkan (terdapat batas minimum persentase responden yang dikumpulkan). k= konstanta bobot (bobot penuh diberikan kepada responden dengan gaji 1,2 (satu koma dua) kali Upah Minimum Provinsi (UMP) tempat lulusarr bekerja dal mendapatkal pekerjaan dengan waktu tunggu kurang dari 6 (enam) bulan).</p>	<p>Menggunakan data tracer study yang dilakukan oleh Unit Penunjang Akademik Pengembangan Karir dan Kewirausahaan (UPA PKK)</p>	<p>Kepala UPA PKK</p>

		<p>bulan setelah lulus.</p> <p>c. Kriteria kewiraswastaan:</p> <p>Memiliki pekerjaan dalam rentang waktu 12 (dua belas) bulan setelah lu1us sebagai:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) pendiri (founder) atau pasangan pendiri (co-founder, l perusahaan; atau</li> <li>2) pekerja lepas (freelancer).</li> </ol>			
<b>IKU-2</b>	<p>Mahasiswa berkegiatan/meraih prestasi di luar program studi:</p> <p>Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau</li> <li>b. meraih prestasi.</li> </ol>	<p>a. Kriteria kegiatan pembelajaran di luar program studi Mahasiswa D4/D3/D2/D1 yang menghabiskan sampai dengan 20 (dua puluh) sks per semester di luar program studi. Batas minimal yang dapat dihitung adalah pa-ling sedikit 10 (sepuluh) sks untuk mahasiswa S1/D4/D3 dan 5 (lima) sks untuk mahasiswa D1 dan D2. Kegiatan boleh dikombinasikan dan dihitung kumulatif:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Magang atau praktik kerja: Kegiatan magang di sebuah perusahaan, orgalisasi nirlaba, organisasi multilateral, institusi pemerintah, ataupun perusahaan rintisan (startup company).</li> <li>2) Proyek di desa: Proyek sosial/pengabdian kepada masyarakat untuk pemberdayaan masyarakat di pedesaan atau daerah terpencil dalam membangun ekonomi rakyat, infrastruktur, dan lain-lain.</li> </ol>	<p>Formula:</p> $\left(\frac{\sum_1^n a_n k_n}{x} \times 50\right) + \left(\frac{\sum_1^n b_n k_n}{x} \times 20\right) + \left(\frac{\sum_1^n c_n k_n}{y} \times 30\right)$ <p>a = jumlah mahasiswa yang menjalankan kegiatan pembelajararr di luar program studi sesuai kriteria minimal.</p> <p>b = jumlah mahasiswa inbound yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa sesuai kriteria minimal.</p> <p>c = jumlah prestasi oleh mahasiswa</p> <p>x = jumlah mahasiswa yang memenuhi syarat menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi.</p> <p>y = total jumlah mahasiswa aktif.</p> <p>k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbaxgkan kuantitas konversi sks, tingkat wilayah kompetisi, dan peringkat kejuaraal,</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. PD Dikti Tingkat Universitas dan Fakultas</li> <li>b. Sistem Informasi Prestasi (SIPRESMA) Mahasiswa di tingkat Universitas dan Fakultas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kepala Bagian/ Koordinator Bidang Akademik universitas/ fakultas bertanggung jawab pendataan kegiatan mahasiswa di luar program studi</li> <li>b. Koordinator Kemahasiswaan bertanggung jawab pendataan mahasiswa berprestasi</li> </ol>

		<p>3) Mengajar di sekolah: Kegiatan mengajar di sekolah dasar dan menengah. Sekolah dapat berlokasi di kota, desa, ataupun daerah terpencil.</p> <p>4) Pertukaran pelajar: Mengambil kelas atau semester di perguruan tinggi lain, baik di luar negeri maupun di dalam negeri. pertukaran pelajar juga menghitung aktivitas mahasiswa yang dilakukan antar program studi pada perguruan tinggi yang sama dan mahasiswa inbound yang diterima perguruan tinggi dalam program pertukaran mahasiswa.</p> <p>5) Penelitian atau riset: Kegiatan riset akademik, baik sains maupun sosial humaniora yang dilakukan di bawah pengawasan dosen atau peneliti.</p> <p>6) Kegiatan wirausaha: Mahasiswa mengembangkan kegiatan kewirausahaan secara mandiri ataupun bersama_sama dengan mahasiswa lain.</p> <p>7) Studi atau proyek independen: Mahasiswa dapat mengembangkan sebuah proyek yang diinisiasi secara mandiri (untuk mengikuti lomba tingkat internasional yang relevan dengan keilmuannya, proyek teknologi, maupun rekayasa sosial) yang pengerjaannya dapat dilakukan secara mandiri ataupun bersama-sama dengan</p>	<p>dan sebagainya).</p>		
--	--	---	-------------------------	--	--

		<p>mahasiswa lain</p> <p>8) Proyek kemanusiaan: Kegiatan sosial/pengabdian kepada masyarakat yang merupakan program perguruan tinggi atau untuk sebuah yayasan atau organisasi kemanusiaan, baik di dalam maupun luar negeri (seperti penangalan bencana alam, pemberdayaan masyarakat, penyelamatan lingkungan, palang merah, peace corps, dan seterusnya)</p> <p>9) Bela negara: Kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka memberikan pendidikan dan/atau pelatihan kepada mahasiswa guna menumbuhkembangkan sikap dan perilaku serta menanamkan nilai dasar Bela Negara dan cinta tanah air (contoh: Pembinaan Kesadaran Bela Negara (PKBN), komponen cadangan, dan seterusnya). Kegiatan diselenggarakan oleh:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) perguruan tinggi bekerja sama dengan Kementerian Pertahanan dan/atau kementerian/lembaga lain terkait; dan/atau</li> <li>b) Kementerian Pertahanan dan/atau kementerian /lembaga lain terkait.</li> </ul> <p>b. Kriteria prestasi Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) Berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada</li> </ul>			
--	--	---	--	--	--

		<p>peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi:</p> <p>a) tingkat internasional; b) tingkat nasional; atau c) tingkat provinsi.</p> <p>2) Memiliki karya yang digunakan dunia usaha, dunia industri, dan masyarakat.</p> <p>3) Mendapatkan sertifikasi kompetensi internasional</p>			
IKU-3	<p>Dosen di luar kampus: Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.</p>	<p>a. Syarat pelaporan ke pimpinan perguruan tinggi</p> <p>1) kegiatan harus sepengetahuan institusi atau pimpinan perguruan tinggi, minimal dengan persetujuan tingkat ketua departemen atau dekan;</p> <p>2) format kegiatan dapat berupa kebijakan cuti meninggalkan tugas akademik dan administratif dalam 1 (satu) kurun waktu tertentu untuk kepentingan riset atau menulis karya akademik dengan tetap mendapatkan penghasilan dari institusi tempatnya bekerja (sabbatical leave) atau paruh waktu (part time);</p> <p>3) kegiatan harus disertai kontrak, surat tugas, atau surat keputusan di antara dosen dan organisasi luar kampus; dan</p>	<p>Formula:</p> $\frac{\sum_i n_i k_i}{t} \times 100$ <p>n = jumlah dosen dengan (Nomor Induk Dosen Nasionau NIDN yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.</p> <p>t = jumlah dosen dengan NIDN</p> <p>k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi perguruan tinggi tempat pelaksanaan kegiatan tridharma, jenis kegiatan membimbing, tingkat prestasi mahasiswa dan sebagainya).</p>	<p>a. PD-Dikti Tingkat Universitas</p> <p>b. SISTER UPN "Veteran" Yogyakarta</p>	<p>Kepala Bagian/Koordinator Bidang Akademik terkait data pada PD-Dikti serta Koordinator Bidang Kepegawaian terkait dengan Data SISTER</p>



		<p>4) dosen dapat diberikan keringanan beban kerja atau jumlah sks yang harus dicapai selama sedang berkegiatan tridharma di luar kampus.</p> <p>b. Kriteria kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain Dosen yang melakukan kegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun di luar negeri, dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir. Daftar kegiatan dapat mengacu pada rubrik kegiatan beban kerja dosen. Beberapa contoh kegiatan, antara lain:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Pendidikan: menjadi pengajar, pembimbing, penilai mahasiswa, membina kegiatan mahasiswa, mengembangkan program studi atau rencana kuliah, dan sebagainya.</li><li>2) Penelitian: memulai penelitian baru, membantu penelitian dosen di kampus lain, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan sebagainya.</li><li>3) Pengabdian kepada masyarakat: fasilitasi pembelajaran pengabdian masyarakat, fasilitasi kuliah kerja nyata, memberi latihan kepada masyarakat, dan</li></ol>			
--	--	---	--	--	--



		<p>sebagainya.</p> <p>c. Kriteria bekerja sebagai praktisi Dosen yang berpengalaman praktisi dalam kurun waktu 5 (lima) tahun terakhir melalui:</p> <p>1) Bekerja sebagai peneliti, konsultan, asesor, pegawai penuh waktu full time, atau paruh waktu (part time) di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) perusahaan multinasional;</li><li>b) perusahaan swasta berskala menengah ke atas;</li><li>c) perusahaan teknologi global;</li><li>d) perusahaan rintisan (startup company) teknologi;</li><li>e) organisasi nirlaba nasional dan internasional;</li><li>f) institusi/organisasi multilateral;</li><li>g) lembaga pemerintah; atau</li><li>h) BUMN/BUMD.</li></ul> <p>2) Menjadi wiraswasta pendiri founder)atau pasangan pendtri (co-founder) di:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) perusahaan multinasional;</li><li>b) perusahaan swasta berskala kecil ke</li></ul>			
--	--	---	--	--	--



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

		<p>atas;</p> <p>c) perusahaan teknologi global;</p> <p>d) perusahaan rintisan (startup company) teknologi; atau organisasi nirlaba nasional dan internasional.</p> <p>3) Khusus untuk dosen dari Program Studi Seni Budaya dapat juga berkegiatan:</p> <p>a) berkreasi independen atau menampilkan karya;</p> <p>b) menjadi juri, kurator/atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau</p> <p>c) menjadi pendiri (founder) atau pasangan pendiri (co-founder) sanggar.</p> <p>d. Kriteria membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi. Dosen yang membimbing mahasiswa dalam kurun waktu 1 (satu) tahun terakhir:</p> <p>1) Mendampingi mahasiswa melakukan kegiatan pembelajaran di luar program studi;</p> <p>2) Membimbing mahasiswa berkompetisi</p>			
--	--	--	--	--	--

		<p>yang berprestasi dalam kompetisi atau lomba pada peringkat juara I sampai dengan juara III pada kompetisi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) tingkat internasional;</li> <li>b) tingkat nasional; atau</li> <li>c) tingkat provinsi.</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>3) Mendampingi mahasiswa mengembangkan produk yang digunakan dunia usaha, industri dan masyarakat.</li> <li>4) Membimbing mahasiswa untuk sertifikasi kompetensi internasional.</li> </ol>			
IKU-4	<p>Kualifikasi dosen/pengajar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau</li> <li>b. persentase</li> </ol>	<p>a. Kriteria sertifikat kompetensi/profesi Dosen yang memiliki sertifikasi dari lembaga berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) nasional dengan lisensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) aktif;</li> <li>2) Lembaga Sertifikasi Kompetensi (LSK) yang diakui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi;</li> <li>3) Lembaga atau asosiasi profesi atau sertifikasi internasional;</li> </ol>	<p>Formula:</p> $\left(\frac{a}{x+y} \times 60\right) + \left(\frac{b}{x+y+z} \times 40\right)$ <p>a = jumlah dosen dengan NIDN atau Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK) yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi.  b = jumlah pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja.  x = jumlah dosen dengan NIDN.  y = jumlah dosen dengan NIDK.  z = jumlah dosen dengan Nomor Urut</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. PD-Dikti Tingkat Universitas</li> <li>b. SISTER UPN “Veteran” Yogyakarta</li> <li>c. Aplikasi NAKULA</li> </ol>	<p>Kepala Bagian/Koordinator Bidang Akademik terkait data PD-Dikti, dan Koordinator Bidang Kepegawaian terkait data SISTER dan aplikasi NAKULA</p>

	<p>pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.</p>	<p>4) Perusahaan Fortune 500; atau</p> <p>5) Dunia usaha dunia industri.</p> <p>b. Kriteria pengajar yang berasal dari kalangan praktisi Praktisi mengajar di kelas sesuai dengan ketentuan minimal waktu per semester yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Praktisi berpengalaman kerja penuh waktu:</p> <p>1) Bekerja di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) perusahaan multinasional;</li> <li>b) perusahaan swasta berskala menengah ke atas;</li> <li>c) perusahaan teknologi global;</li> <li>d) perusahaan rintisan (startup company) teknologi;</li> <li>e) organisasi nirlaba nasional, dan internasional;</li> <li>f) institusi/organisasi multilateral;</li> <li>g) lembaga pemerintah; atau</li> <li>h) BUMN/BUMD.</li> </ul> <p>2) Menjadi wiraswasta pendiri (founder) atau</p>	<p>Pendidik (NUP)</p>		
--	--	--	-----------------------	--	--

		<p>pasangan pendiri (co-founder) di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) perusahaan swasta berskala kecil ke atas;</li> <li>b) perusahaan teknologi global;</li> <li>c) perusahaan rintisan (startup company) teknologi; atau</li> <li>d) organisasi nirlaba nasional dan internasional.</li> </ul> <p>3) Menjadi pekerja lepas (freelancer).</p> <p>4) Khusus untuk praktisi mengajar di program studi seni budaya dan bidang industri kreatif dapat juga berpengalaman:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) berkreasi independen atau menampilkan karya;</li> <li>b) menjadi juri, kurator, atau panitia acara seni budaya tingkat nasional; atau</li> <li>c) menjadi pendiri (founder) atau pasangan pendiri (co-founder) sangat.</li> </ul>			
IKU-5	Penerapan karya dosen: Jumlah keluaran	Kategori luaran yang mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan di masyarakat/industri/pemerintah:	Formula:	a. SISTER UPN “Veteran” Yogyakarta	Kepala Bagian Umum/Koordinator Bidang Kepegawaian

	dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	<p>a. Karya tulis ilmiah, terdiri atas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) artikel ilmiah, buku akademik, dan bab (chapter) dalam buku akademik;</li> <li>2) karya rujukan: buku saku (handbook), pedoman (guidelines), manual, buku teks (textbook), monograf, ensiklopedia, kamus;</li> <li>3) studi kasus; dan/atau</li> <li>4) laporan penelitian untuk mitra.</li> </ol> <p>b. Karya terapan, terdiri atas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) produk fisik, digital, dan algoritma (termasuk prototipe); dan/atau</li> <li>2) pengembangan invensi dengan mitra.</li> </ol> <p>c. Karya seni, terdiri atas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) visual, audio, audio-visual, pertunjukan (performance);</li> <li>2) desain konsep, desain produk, desain komunikasi visual, desain arsitektur, desain kriya;</li> <li>3) karya tulis novel, sajak, puisi, notasi musik; dan/atau</li> <li>4) karya preservasi (contoh: modernisasi seni tari daerah).</li> </ol>	$\frac{\sum_i n_i k_i}{t} \times 100$ <p>n = jumlah karya dosen dengan NIDN/NIDK yang mendapat rekognisi internasional atau digunakan oleh masyarakat/industri/pemerintah. t = jumlah dosen dengan NIDN/NIDK. k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan tingkat rekognisi internasional atau penerapan oleh masyarakat/industri/pemerintah atas karya).</p>	<p>b. Aplikasi SRIKANDI</p>	terkait data dalam SISTER, dan Sekretaris Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat terkait data dalam SRIKANDI
IKU-6	Kemitraan program studi: Jumlah kerjasama program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	<p>a. Kriteria kemitraan Pejanjian kerja sama berbentuk:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) pengembangan kurikulum bersama (merencanakan hasil (output) pembelajaran, konten, dan metode pembelajaran);</li> <li>2) menyediakan kesempatan pembelajaran</li> </ol>	<p>Formula:</p> $\frac{\sum_i n_i k_i}{t} \times 100$ <p>n = jumlah kerja sama pada program studi S1 dan D4/D3/D2/D1 yang memenuhi kriteria</p>	<p>a. Silemkerma Kemdikbud b. Aplikasi ANTAREJA</p>	Kepala Bagian Umum/Koordinator Bidang Kerjasama



		<p>berbasis project (PBL);</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3) menyediakan program magang paling sedikit 1 (satu) semester penuh;</li> <li>4) menyediakan kesempatan kerja bagi lulusan;</li> <li>5) mengisi kegiatan pembelajaran dengan dosen tamu praktisi;</li> <li>6) menyediakan pelatihan (upskilling dan reskilling) bagi dosen maupun instruktur;</li> <li>7) menyediakan resource sharing sarana dan prasarana;</li> <li>8) menyelenggarakan teaching factory (TEFA) di kampus;</li> <li>9) menyelenggarakan program double degree atau joint degree; dan atau</li> <li>10) melakukan kemitraan penelitian</li> </ol> <p>b. Kriteria mitra:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) perusahaan multinasional;</li> <li>2) perusahaan nasional berstandar tinggi;</li> <li>3) perusahaan teknologi global;</li> <li>4) perusahaan rintisan (startup company) teknologi;</li> <li>5) organisasi nirlaba kelas dunia;</li> <li>6) institusi/organisasi multilateral;</li> <li>7) perguruan tinggi yang masuk dalam daftar QS 200 berdasarkan bidang ilmu</li> <li>8) subject);</li> <li>9) perguruan tinggi, fakultas, atau program studi dalam bidang yang relevan;</li> </ol>	<p>t = jumlah program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.</p> <p>k = konstanta bobot (pembobotan mempertimbangkan reputasi mitra)</p>		
--	--	--	---	--	--

		<p>10) instansi pemerintah, BUMN, dan/ atau BUMD;</p> <p>11) rumah sakit;</p> <p>12) UMKM;</p> <p>13) lembaga riset pemerintah, swasta, nasional, maupun internasional; atau</p> <p>14) lembaga kebudayaan berskala nasional/ bereputasi</p>			
IKU-7	<p>Pembelajaran dalam kelas: Persentase mata kuliah S 1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.</p>	<p>a. Kriteria metode pembelajaran Metode pembelajaran di dalam kelas harus menggunakan salah satu atau kombinasi dari metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project).</p> <p>1) Pemecahan kasus /case methodli</p> <p>a) mahasiswa berperan sebagai "protagonis" yang berusaha untuk memecahkan sebuah kasus;</p> <p>b) mahasiswa melakukan analisis terhadap kasus untuk membangun rekomendasi solusi, dibantu dengan diskusi kelompok untuk menguji dan mengembangkan rancangan solusi; atau</p> <p>c) kelas berdiskusi secara aktif, dengan mayoritas dari percakapan dilakukan oleh mahasiswa, sedangkan dosen hanya memfasilitasi dengan cara mengarahkan diskusi, memberikan</p>	<p>Formula:</p> $\frac{n}{t} \times 100$ <p>n = jumlah mata kuliah yang menggunakan case method atau team-based project sebagai, metode pembelajaran dan bagian dari bobot evaluasi.</p> <p>t = total jumlah mata kuliah yang kelasnya diselenggarakan pada tahun berjalarr</p>	<p>a. PD-Dikti Tingkat Universitas</p> <p>b. Aplikasi NAKULA</p>	<p>Kepala Bagian Akademik/Koordinator Bidang Akademik</p>



		<p>pertanyaax, dan observasi.</p> <p>2) Pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) kelas dibagi menjadi kelompok lebih dari 1 (satu) mahasiswa untuk mengerjakan tugas bersama selama jangka waktu yang ditentukan;</li><li>b) kelompok diberikan masalah nyata yang terjadi di masyarakat atau pertanyaan kompleks, lalu diberikan ruang untuk membuat rencana kerja dan model kolaborasi;</li><li>c) setiap kelompok mempersiapkan presentasi/karya akhir yang ditampilkan di depan dosen, kelas, atau audiens lainnya yang dapat memberikan umpan balik yang konstruktif;</li><li>d) dosen membina setiap kelompok selama periode pekerjaan proyek dan mendorong mahasiswa untuk berpikir kritis dan kreatif dalam kolaborasi; atau</li><li>e) kelompok diberikan project dari dunia usaha industri.</li></ul> <p>b. Kriteria evaluasi: 50% (lima puluh persen) dari bobot nilai akhir harus berdasarkan kualitas partisipasi diskusi kelas /case method)dan/atau presentasi akhir</p>			
--	--	--	--	--	--

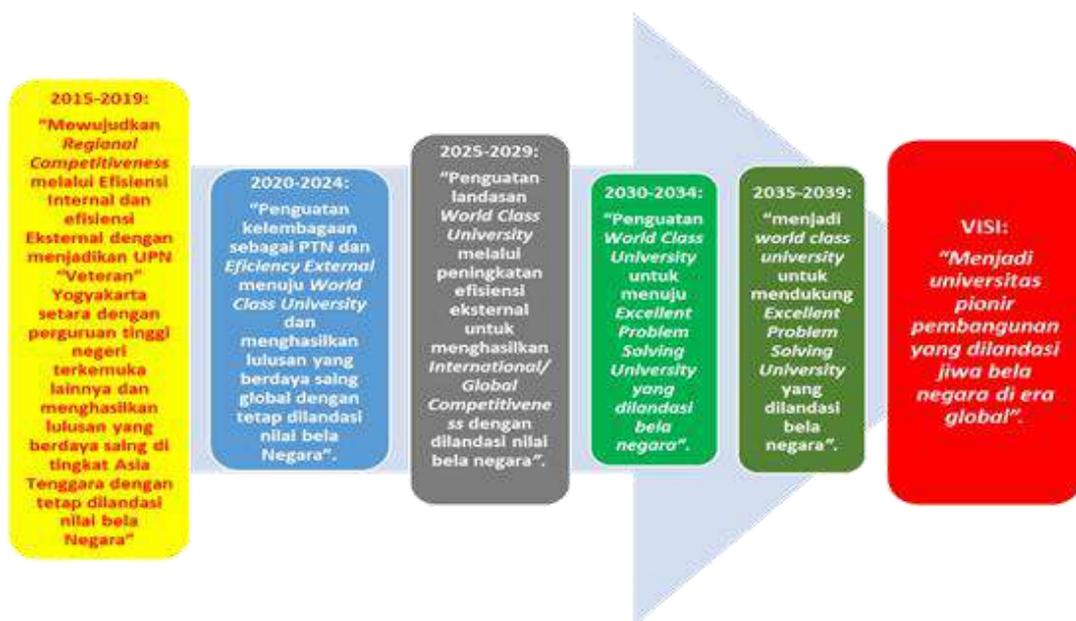
		pembelajaran kelompok berbasis project (team based project).			
IKU-8	Akreditasi Internasional: Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	Kriteria akreditasi dan sertifikasi: Lembaga akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.	<p>Formula:</p> $\frac{n}{t} \times 100$ <p>n = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.</p> <p>t = jumlah program studi S1 dan D4/D3 yang telah meluluskan minimal 1 (kali)</p>	PD-Dikti tingkat Universitas	Sekretaris Lembaga Pengembangan Pembelajaran dan Penjaminan Mutu (LP3M)

### BAB III

## ARAH KEBIJAKAN, STRATEGI, KERANGKA REGULASI, KERANGKA KELEMBAGAAN, REFORMASI BIROKRASI DAN MANAJEMEN RESIKO

### 3.1. Arah Kebijakan dan Strategi

Arah kebijakan UPN "Veteran" Yogyakarta periode tahun 2020-2024 merujuk pada Rencana Pengembangan Jangka Panjang (RPJP) UPN "Veteran" Yogyakarta 2015-2039 serta hasil evaluasi Rencana Strategis UPN "Veteran" Yogyakarta tahun 2015-2019. Secara umum arah kebijakan UPN "Veteran" Yogyakarta periode 2020-2024 ditujukan pada sasaran pada periode kedua RPJP UPN "Veteran" Yogyakarta 2015-2039 yaitu: "Penguatan kelembagaan sebagai PTN dan *Efficiency External* menuju *World Class University* dan menghasilkan lulusan yang berdaya saing global dengan tetap dilandasi nilai bela negara", sebagaimana ditunjukkan pada gambar 3.1.



Gambar 3.1. *Milestone* Perwujudan Visi

Pada tahapan ini ditunjukkan dengan tingkat kemanfaatan rasio pendidikan di universitas dalam pasar tenaga kerja, baik nasional maupun internasional. Indikator utama tahapan ini ditandai dengan tingkat keterserapan hasil/keluaran oleh pasar tenaga kerja dan masyarakat di tingkat global. Hal ini dapat dicapai dengan meningkatkan relevansi dan mutu pendidikan di tingkat internasional/global.



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Arah kebijakan sebagaimana disebutkan diatas difokuskan untuk mendukung penguatan tata kelola UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai Perguruan Tinggi Negeri dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) dalam rangka menuju *excellent problem solving university*. Program dan kegiatan yang direncanakan terutama mengacu pada RPJM Nasional pertama serta Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Selain itu, prioritas program dan kegiatan juga diselaraskan dengan standar yang telah ditetapkan dalam Kontrak Kinerja dengan Kemendikbud, Kontrak Kinerja Rektor, Standar Akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), dan beberapa kriteria pemeringkatan perguruan tinggi seperti Klasterisasi Perguruan Tinggi oleh Kemendikbud, QS STARS, QS AUR/WUR, *Times Higher Education (THE) Ranking*, *UI Greenmetrics*, *Webometrics*, *4icu.org*. Jenis program dan target keberhasilan juga didasari dengan analisis SWOT dan usaha menjamin keberlanjutan kebijakan, sasaran kegiatan, program unggulan, dan kegiatan yang telah dilakukan pada periode sebelumnya.

Target pencapaian rencana strategis adalah terpenuhinya lima Program Prioritas UPN "Veteran" Yogyakarta yaitu: Peningkatan kualitas Lulusan yang berdaya saing global dan dilandasi jiwa bela negara; Peningkatan kualitas dosen dan tendik; Peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran kampus merdeka; Meningkatkan kualitas kelembagaan melalui peningkatan akreditasi institusi dan prodi; dan Peningkatan tata kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel. Keenam program tersebut diukur dari pencapaian Indikator Kinerja Utam (IKU) pada akhir tahun 2024.

Periode 2020-2024 merupakan periode perubahan status kelembagaan dari PTN satker menjadi PTNPK-BLU, transisi dan penguatan tata kelola kelembagaan sebagai PTN PK-BLU. Oleh karenanya, selama lima tahun ini merupakan tahap instalasi dan transisi PTN PK-BLU. Langkah ini akan dimulai dengan target capaian tahun yaitu tercapainya akreditasi unggul perguruan tinggi dan akreditasi internasional prodi. Secara ringkas, pentahapan ini ditunjukkan pada Gambar 3.2.



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA



**Gambar 3.2. Pentahapan Renstra 2020-2024**

Selanjutnya, program dan kegiatan yang dijalankan pada periode 2020-2024, sebagai bagian dari strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran serta arah kebijakan yang telah ditetapkan, mengacu pada lima program prioritas dengan skala prioritas sebagaimana disajikan pada Tabel 3.1 berikut ini.

**Tabel 3. 1 Program Prioritas Tahun 2020-2024**

PROGRAM PRIORITAS	KEGIATAN	2020	2021	2022	2023	2024
Peningkatan kualitas Lulusan yang berdaya saing global dan dilandasi jiwa bela negara	Pembentukan <i>carrier development</i> center untuk lulusan secara terpusat	+	+	++	+	+
	Pembukaan program <i>double</i> atau <i>joint degree</i>	+	+	+	++	++
	Pelaksanaan tracer study yang berkelanjutan	++	++	++	++	++
	Penyelenggaraan Sosialisasi program studi S2 di dalam dan Luar negeri bagi mahasiswa tingkat akhir	+	+	+	++	++
	Pendampingan dan fasilitasi bagi mahasiswa yang memiliki usaha baru	+	+	++	++	++
	Pengembangan skema baru sertifikasi kompetensi/profesi	++	++	++	++	++
	Fasilitasi sertifikasi Kompetensi/Profesi bagi dosen	++	++	++	++	++
	Fasilitasi uji sertifikasi kompetensi bagi mahasiswa	++	++	++	++	++



	Pelatihan bahasa Inggris dan bahasa asing lainnya bagi mahasiswa, dosen, tendik dan pihak eksternal	++	++	++	++	++
	Fasilitasi tes kemampuan bahasa asing bagi mahasiswa, dosen, tendik dan pihak eksternal	++	++	++	++	++
	Fasilitasi kegiatan internasionalisasi	++	++	++	++	++
	Pembukaan program/kelas internasional	++	++	++	++	++
	Pembinaan Organisasi Kemahasiswaan secara terstruktur dan berkelanjutan	++	++	++	++	++
	Pembukaan prodi baru S1, S2 dan S3	+	+	++	++	++
	Pembukaan Program Profesi Insinyur	+	+	+	++	+
	Pelatihan model pembelajaran berbasis SCL, soft skills, e-learning dan bela negara bagi dosen	++	++	++	++	++
	Pengembangan model pembelajaran berbasis SCL, soft skills, e-learning dan bela negara	++	++	++	++	++
	Penegakan fungsi monitoring perkembangan studi/evaluasi studi mahasiswa	++	++	++	++	++
	Penyusunan mekanisme optimalisasi dosen penasehat akademik	+	+	++	+	+
	Penetapan diversifikasi tugas akhir	+	+	++	++	+
	Penyusunan mekanisme proses pembimbingan tugas akhir secara efektif dan efisien	+	+	++	++	+
	Pelaksanaan evaluasi kurikulum dan penyusunan kurikulum MBKM berbasis KKNi, soft skills, bahasa asing dan nilai-nilai Bela Negara	++	++	++	++	++
	Penyusunan panduan					



	kegiatan MBKM	+	++	++	+	+
	Fasilitasi kegiatan MBKM bagi mahasiswa	++	++	++	++	++
	Fasilitasi kegiatan lomba dan non lomba tingkat nasional	++	++	++	++	++
	Fasilitasi kegiatan lomba dan non lomba tingkat internasional	++	++	++	++	++
	Penguatan kebijakan mahasiswa kelompok UKT I dan II	++	++	++	++	++
	Peningkatan alokasi anggaran untuk beasiswa mahasiswa tidak mampu dan berprestasi	++	++	++	++	++
	Pengembangan tata kelola organisasi kemahasiswaan berbasis penjaminan mutu dan sistem informasi	+	++	++	++	++
	Penguatan pengetahuan, pemahaman dan internalisasi nilai-nilai bela negara bagi mahasiswa	++	++	++	++	++
Peningkatan kualitas dosen dan tendik	Fasilitasi bagi dosen untuk mendapatkan beasiswa dari dalam dan luar negeri	+	+	+	++	++
	Pengiriman dosen mengikuti sertifikasi kompetensi	++	++	++	++	++
	Pembangunan Kerjasama dengan dunia industry untuk menjadi dosen praktisi	++	++	++	++	++
	Fasilitasi dosen untuk mengikuti kegiatan <i>Visiting lecturer</i> dengan perguruan tinggi di luar negeri	+	+	++	++	++
	Fasilitasi dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia Industri	+	+	++	++	++
	Pengembangan penelitian dan publikasi bersama dengan guru besar di luar negeri	++	++	++	++	++
	Penyusunan sistem tata kelola kelembagaan usulan kenaikan jabatan fungsional dosen	+	+	++	++	++



	Fasilitasi kegiatan dosen di PT QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS 100 by subject) dalam dan luar negeri	++	++	++	++	++
	Pembangunan Kerjasama dengan dunia industry dalam bidang Pendidikan, penelitian, pengabdian dan kelembagaan	++	++	++	++	++
	Peningkatan perkuliahan dosen tamu yang berasal dari praktisi	++	++	++	++	++
	Fasilitasi peran dosen dalam membina mahasiswa mengikuti kegiatan lomba tingkat nasional maupun internasional	++	++	++	++	++
	Pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai secara berkelanjutan	+	+	++	++	++
	Penyusunan sistem/kebijakan reward and punishment bagi pegawai	+	+	++	++	++
	Fasilitasi tendik mengikuti sertifikasi kompetensi	++	++	++	++	++
	Penguatan pengetahuan, pemahaman dan internalisasi nilai-nilai bela negara bagi pegawai	++	++	++	++	++
Peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat	Pembangunan Pusat Unggulan IPTEK/center of excellent di tingkat fakultas/universitas yang berbasis keunggulan dan karakteristik UPNVY	+	+	++	++	++
	Pelatihan dan Pendampingan peningkatan kualitas luaran penelitian yang rekognisi internasional dan diterapkan masyarakat	++	++	++	++	++
	Peningkatan Kuantitas Dan Kualitas Riset	++	++	++	++	++
	Peningkatan Kualitas Karya Ilmiah Tingkat Nasional Dan Internasional	++	++	++	++	++



	Penyusunan tata kelola layanan kegiatan penelitian dan abdimas yang berbasis sistem informasi	++	++	++	+	+
	Peningkatan Publisher Dan Diseminasi Hasil Riset Dan P2M Tingkat Nasional	++	++	++	++	++
	Peningkatan Publisher Dan Diseminasi Hasil Riset Dan P2M Tingkat Internasional	++	++	++	++	++
	Pengembangan diseminasi hasil penelitian kepada masyarakat (pemerintah, swasta/industri, pihak lainnya yang terkait)	++	++	++	++	++
	Fasilitasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berbasis bela negara	++	++	++	++	++
Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran kampus merdeka	Pengembangan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project)	++	++	++	++	++
	Pengembangan metode pembelajaran bela negara	++	++	++	++	++
	Pengembangan kerjasama dengan instansi pemerintah dan swasta dalam mendukung kegiatan kewirausahaan mahasiswa	++	++	++	++	++
	Pengembangan kerjasama dengan PT di luar negeri untuk fasilitasi program S3 dosen	+	+	++	++	++
	Pengembangan Kerjasama dengan PT dalam dan luar negeri dengan kriteria QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS 100 by subject)	+	+	++	++	++
	Pengembangan kerjasama dengan industry, perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri dalam rangka hilirisasi hasil penelitian	++	++	++	++	++



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

	Fasilitasi pelaksanaan kegiatan kerjasama yang dilakukan prodi	++	++	++	++	++
Peningkatan kualitas kelembagaan melalui akreditasi institusi dan prodi	Fasilitasi dan pendampingan pengajuan akreditasi/ sertifikasi internasional bagi program studi	+	++	++	++	++
	Fasilitasi dan Pendampingan pengajuan akreditasi unggul BAN PT bagi program studi	++	++	++	++	++
	Fasilitasi dan Pendampingan pengajuan akreditasi unggul BAN PT bagi PT	+	+	++	++	+
	Pelaksanaan proses penjaminan mutu secara berkelanjutan	++	++	++	++	++
Peningkatan tata kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel	Peningkatan tata kelola BLU yang efektif dan efisien berbasis sistem informasi melalui penetapan tarif dan remunerasi	+	++	++	++	++
	Penguatan tata kelola perencanaan, pelaksanaan, monev dan tindaklanjut hasil monev	++	++	++	++	++
	Penyesuaian Organisasi dan Tata Kelola	+	+	++	++	++
	Pengembangan peraturan/kebijakan yang meningkatkan kinerja institusi	++	++	++	++	++
	Peningkatan reformasi birokrasi yang berkelanjutan di semua unit	+	++	++	++	++
	Pengembangan sistem informasi dan dokumentasi publik dalam mendukung keterbukaan informasi publik	++	++	++	++	++
	Pengembangan layanan berbasis Sistem Informasi dalam pelaksanaan Tri Dharma dan Kelembagaan dalam meningkatkan kepuasan pemangku Kepentingan	++	++	++	++	++
	Pengembangan tata kelola Akuntabilitas Kinerja Institusi					



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

	berbasis sistem informasi terintegrasi	++	++	++	++	++
	Peningkatan kualitas tata kelola perencanaan dan keuangan	++	++	++	++	++
	Peningkatan tata kelola perencanaan dan keuangan yang efektif dan efisien	++	++	++	++	++
	Optimalisasi pemanfaatan BMN dalam meningkatkan pendapatan BLU	++	++	++	++	++
	Pengembangan tata kelola keuangan berbasis sistem informasi	++	++	++	++	++
	Pengembangan tata kelola Keuangan berbasis sistem informasi terintegrasi dan dukungan SDM yang profesional	++	++	++	++	++
	Pengembangan tata kelola BMN berbasis sistem informasi terintegrasi dan dukungan SDM yang profesional	++	++	++	++	++
	Pembangunan <i>smart campus</i>	+	+	++	++	++
	Pengembangan gedung pendukung pendidikan, pembelajaran dan kemahasiswaan	++	++	++	++	++
	Optimalisasi Sumber daya manusia dan BMN dalam meningkatkan pendapatan BLU, baik melalui layanan tridharma maupun kerjasama	+	+	++	++	++
	Fasilitas sarana dan prasarana bercirikan bela negara	++	++	++	++	++

Keterangan: Tanda (+) menunjukkan derajat prioritas

Dalam rangka untuk meningkatkan dan mempercepat capaian Indikator Kinerja Utama (IKU), UPN "Veteran" Yogyakarta telah menetapkan program dan kegiatan yang berbasis kerjasama, sebagaimana ditunjukkan pada tabel di bawah ini:



**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA

**Tabel 3.2 Program-Kegiatan Kerjasama Pendukung IKU Tahun 2020-2024**

PROGRAM PRIORITAS	IKU	KEGIATAN KERJASAMA
Peningkatan kualitas Lulusan yang berdaya saing global dan dilandasi jiwa bela negara	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	Membangun kerjasama dengan pengurus IA (Ikatan Alumni) Pusat UPN "Veteran" Yogyakarta
		Membangun Kerjasama dengan Pengurus IA tingkat Fakultas
	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi	Membangun kerjasama dengan Perguruan Tinggi di luar negeri
		Membangun Kerjasama dengan Perguruan Tinggi di Dalam Negeri
		Membangun Kerjasama dengan Perusahaan nasional dan multinasional
		Membangun kerjasama dengan Pemerintah Daerah
Membangun kerjasama dengan Lembaga Swadaya masyarakat tingkat Nasional dan Internasional		
Peningkatan kualitas dosen dan tendik	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	Membangun kerjasama dengan Perguruan Tinggi di luar negeri
		Membangun Kerjasama dengan Perguruan Tinggi di Dalam Negeri
		Membangun kerjasama dengan instansi pemerintah dan swasta baik di dalam maupun luar negeri
	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	Membangun kerjasama dengan lembaga penyelenggara sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui BNSP dan lembaga lain yang diakui Kemdikbudristek
		Membangun Kerjasama dengan Perusahaan nasional dan multinasional
		Membangun kerjasama



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

		dengan Pemerintah Daerah
		Membangun kerjasama dengan Lembaga Swadaya masyarakat tingkat Nasional dan Internasional
Peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen.	Membangun Kerjasama dengan Perusahaan nasional dan multinasional
		Membangun kerjasama dengan Pemerintah Daerah
Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran kampus merdeka	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	Membangun Kerjasama dengan Perguruan Tinggi di Luar Negeri
		Membangun Kerjasama dengan Perusahaan nasional dan multinasional
		Membangun kerjasama lembaga/organisasi internasional
		Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi
Peningkatan kualitas kelembagaan melalui akreditasi institusi dan prodi	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	Membangun kerjasama dengan Perguruan Tinggi di luar negeri
		Membangun Kerjasama dengan Perusahaan nasional dan multinasional
		Membangun kerjasama lembaga/organisasi internasional
Peningkatan tata kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel	Predikat SAKIP Satker minimal BB	Membangun kerjasama dengan instansi/lembaga pemerintah yang berpredikat A/AA
	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Membangun kerjasama dengan dengan instansi/lembaga pemerintah yang nilai kinerja anggarannya sangat baik
	Persentase Fakultas yang	Membangun kerjasama



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

	Membangun Zona Integritas	dengan Perguruan Tinggi Negeri yang memiliki Fakultas dalam pembangunan zona integritas
--	---------------------------	---

Renstra UPN "Veteran" Yogyakarta 2020-2024 ini merupakan landasan penting pada tahapan kedua RPJP UPN "Veteran" Yogyakarta karena UPN "Veteran" Yogyakarta menjadi PTN PK-BLU. Pada tahapan ini terjadi proses transisi dari PTN satker menjadi PTN PK-BLU dan sekaligus tahapan penguatan kelembagaan sebagai PTN PK-BLU. Pada periode ini, program dan kegiatan UPN "Veteran" Yogyakarta mengarah pada penerapan dan pelembagaan sistem tata kelola PPK-BLU menuju *Good University Governance* (GUG); dalam mewujudkan akreditasi unggul bagi institusi dan akreditasi internasional bagi prodi; perwujudan klaster mandiri dalam bidang penelitian; serta perwujudan klaster unggul dalam bidang pengabdian kepada masyarakat.

Oleh karenanya, ada sepuluh tantangan utama yang harus diselesaikan dalam periode 2020-2024 yakni antara lain; sistem informasi terintegrasi; jumlah dosen kualifikasi doktor; jumlah dosen berkualifikasi profesor; jumlah tenaga kependidikan profesional; status akreditasi unggul institusi; akreditasi internasional program studi; klaster mandiri bidang penelitian; klaster unggul bidang pengabdian kepada masyarakat; nilai predikat SAKIP; serta pengelolaan unit usaha penghasil pendapatan (*Revenue Generating Unit*).

Untuk menjawab tantangan tersebut, Strategi UPN "Veteran" Yogyakarta yang dikembangkan dan sesuai dengan arah kebijakan UPN "Veteran" Yogyakarta ke depan terdiri dari:

**a. Grand Strategy (Strategi Utama)**

*Grand Strategy* yang dikembangkan oleh UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai PK-BLU merupakan strategi kombinasi dari strategi stabilitas dan ekspansi. Strategi Stabilitas adalah strategi yang tetap melayani produk dan jasa yang selama ini menjadi produk inti, dengan menfokuskan diri pada perbaikan, peningkatan kualitas dan pengembangan fungsi-fungsi yang ada. Strategi Ekspansi adalah strategi menambah produk dan jasa baru dengan memanfaatkan pasar yang ada maupun menambah pasar baru, baik dalam bidang akademik maupun bidang non akademik. Penambahan produk dan jasa baru dalam bidang akademik diantaranya pengembangan kuantitas dan kualitas program studi S1, S2, dan S3. Sedangkan penambahan produk dan jasa



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

dalam bidang non akademik dilakukan melalui optimalisasi sumber daya yang dimiliki yang tidak terkait langsung dengan bidang akademik dalam mendukung penguatan status UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai PTN PK-BLU.

## b. *Strategy in Action* (Tindakan Strategi)

Dengan merujuk pada *Grand Strategy*, maka rumusan tindakan strategi untuk masing-masing bidang di UPN "Veteran" Yogyakarta yaitu:

### 1. Bidang Pendidikan, Pembelajaran dan Kemahasiswaan

#### Strategi Stabilitas:

Konsolidasi internal yaitu: melakukan sinergi kegiatan pembelajaran dengan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat bersama beberapa kegiatan unit pendukung.

#### Strategi Ekspansi:

- a. Integrasi ke Depan yaitu: Membuka usaha penyaluran keluaran atau produk UPN "Veteran" Yogyakarta dalam bidang *Job placement centre (career centre)*, kewirausahaan dan Program magang/*Job Training* bagi mahasiswa dan alumni.
- b. Pengembangan Proses, yaitu: mengembangkan proses pembelajaran melalui pelaksanaan kebijakan Kampus Merdeka, penguatan kurikulum berbasis KKNi, nilai-nilai bela Negara, *soft skills*, kewirausahaan dan kemampuan bahasa asing; peningkatan kualitas dosen baik secara kompetensi akademik (jenjang pendidikan akademik dan jabatan fungsional) maupun kompetensi andragogik; peningkatan kualitas sarana dan prasarana pembelajaran serta iklim yang kondusif dalam mendukung kegiatan akademik dan kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa dan organisasi kemahasiswaan.
- c. Pengembangan produk, yaitu: Mengembangkan produk pembelajaran berbasis TIK (Teknologi Informasi dan Komunikasi) atau *e-learning* melalui penguatan kurikulum berbasis KKNi, nilai-nilai bela negara, *soft skills*,



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

kewirausahaan, serta kemampuan bahasa Inggris dengan menghasilkan bahan ajar, modul praktikum, dan produk pembelajaran lainnya.

- d. Pengembangan pasar, yaitu melakukan kegiatan promosi yang terintegrasi untuk memperkenalkan dan memperluas program studi yang ada dengan berbasis pada visi, misi, tujuan, sasaran dan program unggulan serta karakteristik yang khas dari masing-masing prodi untuk mendapatkan calon mahasiswa yang berkualitas
- e. Diversifikasi konsentrik, yaitu:
  - 1) Melakukan ekspansi dalam bidang pendidikan dengan membuka fakultas baru, Sekolah Vokasi, program studi baru di tingkat fakultas, baik Sekolah Vokasi, S1, S2 maupun S3 serta program studi pasca sarjana, dengan mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki, potensi pasar dan jaringan kerjasama
  - 2) Menambah produk baru dan menumbuh-kembangkan usaha non-pendidikan pada industri baru berbasis pada kompetensi yang dimiliki oleh UPN "Veteran" Yogyakarta serta pada potensi sumber daya lainnya untuk mendukung kinerja PTN PK-BLU

## 2. Bidang Penelitian

### Strategi Stabilitas:

- a. Konsolidasi internal yaitu: melakukan sinergi kegiatan penelitian dengan kegiatan pembelajaran, pengabdian kepada masyarakat dan kegiatan lainnya untuk mendukung kualitas proses pembelajaran
- b. Integrasi ke Depan yaitu: Membuka usaha penyaluran luaran atau produk hasil penelitian UPN "Veteran" Yogyakarta dalam memfasilitasi publikasi dalam jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional terindeks, Paten, HKI (Hak Kekayaan Intelektual), serta produk inovasi.

### Strategi Ekspansi:

Pengembangan produk, yaitu: Mengembangkan produk penelitian dan sumber daya penelitian dengan melakukan peningkatan kualitas penelitian melalui perencanaan yang terintegrasi dan berkelanjutan, berorientasi pada peningkatan kuantitas dan kualitas luaran penelitian dan inovasi serta daya saing bangsa, serta



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

relevansinya dengan proses pembelajaran dan pengabdian pada masyarakat, serta pengembangan tenaga peneliti (dosen dan mahasiswa) dalam mendukung kinerja PTN PK-BLU.

### **3. Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat**

#### **Strategi Stabilitas:**

Konsolidasi internal yaitu: melakukan sinergi kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan hasil penelitian, kegiatan pendidikan dan usaha lainnya

#### **Strategi Ekspansi:**

- a. Integrasi Ke depan, yaitu: membuka klinik atau layanan IPTEK, produk pendidikan, dan Penelitian
- b. Pengembangan Produk Penelitian, yaitu: melakukan peningkatan kualitas pengabdian masyarakat melalui penerapan hasil penelitian dan pengembangan Teknologi Tepat Guna(TTG)
- c. Diversifikasi Horizontal, yaitu: Membuka usaha baru dengan pasar yang ada antara lain berupa pendidikan dan pelatihan untuk mahasiswa, alumni dan masyarakat dalam mendukung kinerja PTN PK-BLU

### **4. Bidang Organisasi, Kelembagaan dan Tata Kelola**

#### **Strategi Stabilitas:**

- a. Konsolidasi internal yaitu:
  - 1) Melakukan sinergi antara kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
  - 2) Melakukan penataan kelembagaan dalam bidang organisasi dan tata kelola, sumber daya manusia (SDM), keuangan dan aset atau sarana dan prasarana pasca UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai PTN PK-BLU.
  - 3) Melakukan peningkatan kualitas SDM dalam mendukung kinerja institusi
  - 4) Melakukan penataan tata kelola keuangan untuk mendukung kinerja PTN PK-BLU
  - 5) Melakukan pengadaan sarana dan prasarana untuk mendukung peningkatan kualitas lulusan (daya saing), luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kualitas institusi



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

- 6) Melakukan pengadaan sistem informasi terintegrasi dalam mendukung kualitas lembaga dan tata kelola PTN PK-BLU
- b. Konsolidasi eksternal yaitu: Peningkatkan kuantitas dan kualitas jaringan kerjasama dengan pemerintah, industri, dan masyarakat dalam rangka pengembangan dan penerapan IPTEK untuk meningkatkan kualitas pembelajaran Kampus Merdeka, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta bagi pemasaran produk-produk universitas dalam rangka mendukung kinerja PTN PK-BLU.

#### **Strategi Ekspansi:**

- a. Pengembangan produk, yaitu Mengembangkan penjaminan mutu produk-produk universitas, baik dalam bidang layanan akademik maupun layanan non akademik
- b. Diversifikasi konsentrik, yaitu:
  1. Melakukan pengembangan atau peningkatan kuantitas dan kualitas program studi dalam rangka mendukung kinerja institusi
  2. Melakukan pengembangan usaha pendidikan yang berbasis pada kompetensi dan sumber daya akademik yang dimiliki (SDM dan Sarana dan Prasarana) untuk mendukung kinerja PTN PK-BLU
  3. Melakukan pengembangan usaha non-pendidikan pada industri baru, yang berbasis pada potensi sumber daya non akademik yang dimiliki (SDM dan Sarana dan Prasarana) untuk mendukung kinerja PTN PK-BLU.

#### **5. Bidang Pengembangan Nilai-Nilai Bela Negara**

##### **Strategi Stabilitas:**

- a. Konsolidasi internal yaitu :
  - 1) Menyusun *roadmap* sistem pengembangan nilai-nilai bela Negara secara terintegrasi dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat serta bidang kelembagaan dalam rangka meningkatkan internalisasi nilai-nilai bela Negara terhadap sivitas akademika dan tenaga kependidikan serta menguatkan karakteristik UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai kampus bela Negara;



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

- 2) Menyusun rumusan, indicator dan perilaku budaya baru organisasi UPN "Veteran" Yogyakarta berbasis nilai-nilai Bela Negara sebagai PTN PK-BLU
  - 3) Melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta kelembagaan yang dilandasi nilai-nilai bela Negara secara konsisten dan berkelanjutan;
  - 4) Melakukan pengadaan sarana dan prasarana untuk mendukung internalisasi nilai-nilai bela Negara di lingkungan UPN "Veteran" Yogyakarta.
- b. Konsolidasi eksternal yaitu: Peningkatkan kuantitas dan kualitas jaringan kerjasama dengan kementerian pertahanan dan kementerian terkait, serta masyarakat dalam rangka pengembangan nilai-nilai bela Negara dan implementasi nilai-nilai bela negara dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara untuk mendukung kebijakan Kampus Merdeka.

### 3.2. Kerangka Regulasi

Penyusunan Rencana Strategis UPN "Veteran" Yogyakarta 2020-2024 secara yuridis formal berlandaskan pada peraturan perundang-undangan berikut:

- 1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- 2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
- 3) 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);
- 4) Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 33, 49 49 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4700);
- 5) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);



Kampus  
Merdika  
INDONESIA JAYA

- 6) Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 91, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4864);
- 7) Peraturan Pemerintah Nomor 90 Tahun 2010 tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5178);
- 8) Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
- 9) Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 87, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6676);
- 10) Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 10);
- 11) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/9/M.PAN/5/2007 tentang Pedoman Umum Penetapan Indikator Kinerja Utama di Lingkungan Instansi Pemerintah;
- 12) Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/ Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Penyusunan Rencana Strategis Kementerian/Lembaga Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 663);
- 13) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- 14) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020-2024;
- 15) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
- 16) Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 28 Tahun 2016 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Nomor 39 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.

- 17) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, Nomor 85 Tahun 2017 Tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.

### 3.3. Kerangka Kelembagaan

#### 3.3.1. Kedudukan, Tugas, dan Fungsi UPN "Veteran" Yogyakarta

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, Nomor 85 Tahun 2017 Tentang Statuta Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta, UPN "Veteran" Yogyakarta mempunyai tugas menyelenggarakan pendidikan akademik dan dapat menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam berbagai rumpun ilmu pengetahuan dan teknologi dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Selain bidang pendidikan, UPN "Veteran" Yogyakarta juga mengemban tugas dalam menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Ketentuan lebih lanjut mengenai pelaksanaan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat diatur dalam peraturan rektor setelah mendapat pertimbangan Senat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sedangkan fungsi UPN "Veteran" Yogyakarta adalah: Pelaksanaan dan pengembangan pendidikan tinggi; pelaksanaan penelitian dalam rangka pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi; pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat; dan pelaksanaan kegiatan layanan administratif.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 121 tahun 2014 tentang Pendirian UPN "Veteran" Yogyakarta, maka secara resmi UPN "Veteran" Yogyakarta telah berubah dari PTS menjadi PTN Satuan Kerja Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Dengan statusnya sebagai PTN, maka struktur organisasinya pun telah dilakukan penyesuaian melalui Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2024 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta.

Struktur Organisasi dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta mempunyai Organ yang terdiri dari:



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

1. Senat: merupakan unsur penyusun kebijakan yang menjalankan fungsi penetapan dan pertimbangan pelaksanaan kebijakan akademik.
2. Pemimpin: Rektor merupakan pemimpin UPN "Veteran" Yogyakarta. Rektor merupakan organ UPN "Veteran" Yogyakarta yang menjalankan fungsi penetapan kebijakan non-akademik dan pengelolaan UPN "Veteran" Yogyakarta untuk dan atas nama Menteri, yang meliputi penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta membina pendidik, tenaga kependidikan, mahasiswa dan membina hubungan dengan lingkungan. Organ Pemimpin terdiri dari:
  - a. Rektor merupakan pemimpin UPN "Veteran" Yogyakarta
  - b. Rektor dibantu oleh:
    - a. wakil rektor; dan
    - b. unsur organisasi di bawah pemimpin.

Wakil Rektor terdiri dari:

1. Wakil Rektor Bidang Akademik dan Sistem Informasi  
Wakil Rektor Bidang Akademik dan Sistem Informasi mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan sistem informasi.
2. Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan dan Umum  
Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Keuangan, dan Umum mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang perencanaan, keuangan, dan umum.
3. Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, Alumni dan Kerjasama  
Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan, Alumni, dan Kerja Sama mempunyai tugas membantu Rektor dalam memimpin penyelenggaraan kegiatan di bidang kemahasiswaan, alumni, kerja sama, dan hubungan masyarakat.

Unsur organisasi di bawah pemimpin terdiri dari:

1. Pelaksana akademik terdiri dari:
  - a. Fakultas, yang terdiri dari:
    - 1) Fakultas Teknologi Mineral dan Energi
    - 2) Fakultas Teknik Industri
    - 3) Fakultas Pertanian



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

- 4) Fakultas Ekonomi dan Bisnis
- 5) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
- b. Lembaga yang melaksanakan fungsi penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat/LPPM)
2. Pelaksana administrasi, dilaksanakan oleh Biro yang terdiri dari:
  - a. Biro Akademik, Kemahasiswaan dan Kerjasama
  - b. Biro Perencanaan, Keuangan dan Umum
3. Penjaminan mutu, dilaksanakan oleh lembaga yang melaksanakan fungsi penjaminan mutu (Lembaga Penjaminan Mutu dan Pengembangan Pembelajaran/LPMPP); dan
4. Penunjang akademik dilaksanakan oleh unit penunjang akademik (UPA), yang terdiri dari:
  - a. UPA Perpustakaan;
  - b. UPA Teknologi Informasi dan Komunikasi;
  - c. UPA Bahasa;
  - d. UPA Laboratorium Terpadu;
  - e. UPA Pengembangan Karier dan Kewirausahaan;
  - f. UPA Layanan Uji Kompetensi; dan
  - g. UPA Pengembangan Sains dan Energi.
3. Satuan Pengawasan Internal (SPI)  
Satuan Pengawasan Internal (SPI) unsur pengawas yang menjalankan fungsi pengawasan non akademik untuk dan atas nama Rektor.
4. Dewan Pertimbangan  
Dewan Pertimbangan merupakan merupakan organ yang menjalankan fungsi memberikan pertimbangan nonakademik dan fungsi lain yang ditetapkan dalam statuta UPN "Veteran" Yogyakarta.

Sebagai PTN PK-BLU, selain organ yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2024 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta, UPN "Veteran" Yogyakarta juga memiliki organ Dewan Pengawas, yang

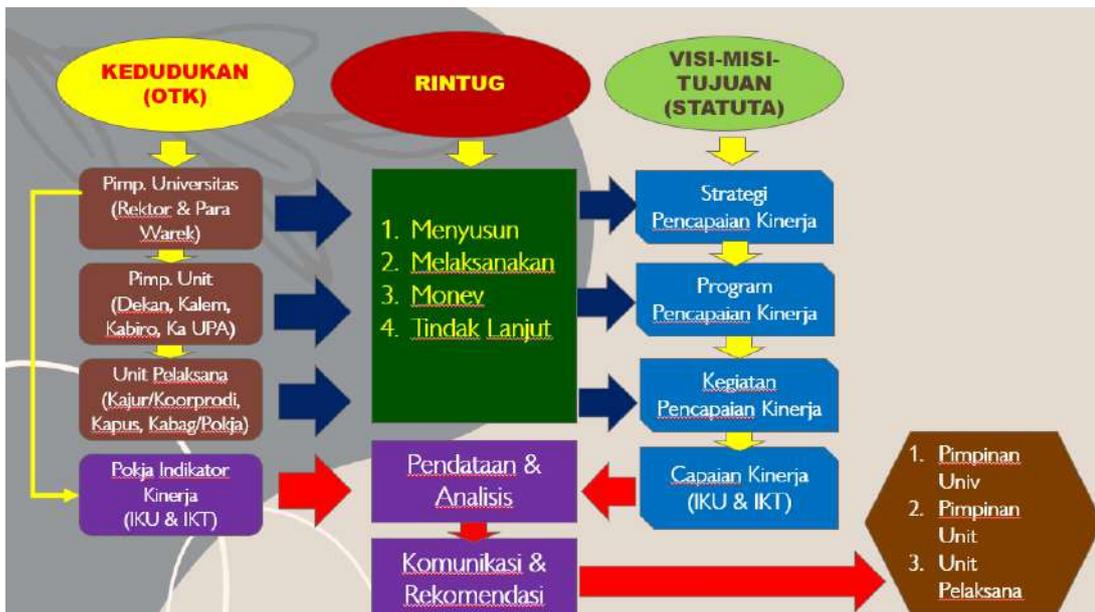
memiliki tugas melakukan pengawasan terhadap pengurusan BLU yang dilakukan oleh Pejabat Pengelola BLU mengenai pelaksanaan Rencana Bisnis dan Anggaran, Rencana Strategis Bisnis Jangka Panjang, dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Secara umum organ UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai PTN PK-BLU ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



Gambar 3.3. Organ PPK-BLU UPN "Veteran" Yogyakarta

### 3.3.2. Hubungan Kinerja, Strategi, Kebijakan dan Peran Unit Lintas Fungsi (Crosscutting)

Dalam rangka mendukung mencapai Visi, Misi dan Tujuan serta pencapaian target Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Tambahan (IKT), dibawah ini terdapat gambaran umum yang menunjukkan hubungan antara unit berdasarkan kedudukannya dalam Organisasi dan Tata Kerja UPN "Veteran" Yogyakarta.



**Gambar 3.4. Hubungan Antar Unit dalam Mendukung IKU dan IKT**

Berdasarkan gambar di atas, peran dan fungsi unit dalam pencapaian Visi, Misi, Tujuan dan Target Kinerja berdasarkan kedudukannya dalam OTK UPN "Veteran" Yogyakarta dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pimpinan Universitas yang dipimpin oleh Rektor bersama para wakil rektor menyusun dan merumuskan strategi dan kebijakan dalam mencapai visi, misi, tujuan serta target kinerja yang terdapat dalam Renstra maupun secara khusus yang terdapat dalam Perjanjian Kinerja antara Rektor dengan Dirjen Pendidikan Tinggi.
- b. Pimpinan Unit di bawah Rektor seperti Dekan, Kepala Lembaga, Kepala Biro dan Kepala Unit Penunjang Akademik (UPA) menyusun dan merumuskan program kerja sebagai penjabaran dari strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan Pimpinan Universitas dalam mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- c. Pimpinan Sub Unit Pelaksana seperti Ketua Jurusan/Koorprodi Fakultas, Kepala Pusat Lembaga, Kepala Bagian/Kelompok Kerja menyusun kegiatan sebagai penjabaran dari program kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan unit dalam rangka mencapai target kinerja yang telah ditetapkan.
- d. Kelompok Kerja Capaian Indikator Kinerja yang dibentuk oleh Rektor dibawah koordinasi wakil rektor yang menangani bidang perencanaan bertugas untuk melakukan pengumpulan data capaian kinerja, analisis capaian kinerja, pelaporan capaian kinerja, melakukan monitoring dan evaluasi terhadap unit penanggung jawab



capaian kinerja serta memberikan rekomendasi kepada pimpinan universitas berdasarkan hasil analisis monitoring dan evaluasi capaian kinerja, baik di tingkat universitas maupun di tingkat unit (Fakultas, Lembaga, Biro dan UPA).

Di bawah ini ditunjukkan unit-unit yang terkait dengan indikator kinerja utama:

IKU	JABATAN/UNIT TERKAIT
Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan, melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG KKS-KA UPA (PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-BAGIAN AKADEMIK-OPERATOR UPA PKK-BAGREN
Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi Dalam UPN "Veteran" Yogyakarta	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG AKSI-KABIRO AKPK(PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-BAGIAN AKADEMIK UNIV & BAGIAN UMUM FAK-OPERATOR PDDIKTI UNIV & FAK-BAGREN
Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi Luar UPN "Veteran" Yogyakarta (Outbond)	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG AKSI-KABIRO AKPK(PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-BAGIAN AKADEMIK UNIV & BAGIAN UMUM FAK-OPERATOR PDDIKTI UNIV & FAK-BAGREN-MHS-DOSEN
Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di UPN "Veteran" Yogyakarta (Inbond)	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG AKSI-KABIRO AKPK(PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/PUSAT PENGEMBANGAN PEMBELAJARAN (LPMP) PIC-BAGIAN AKADEMIK/OPERATOR PDDIKTI UNIV & FAK-BAGREN-MHS-DOSEN
Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang Berprestasi Minimal Tingkat Propinsi	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG KKS-KABIRO AKPK(PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-KOORD. KEMAHASISWAAN-BAGIAN AKADEMIK UNIV & BAGIAN UMUM FAK-OPERATOR PDDIKTI UNIV & FAK-BAGREN-MHS-DOSEN
Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG AKSI-KABIRO AKPK (PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-BAGIAN AKADEMIK UNIV/BAGIAN UMU/OPERATOR PDDIKTI UNIV/FAK—BAGREN-DOSEN
persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG AKSI-KABIRO AKPK (PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-BAGIAN AKADEMIK UNIV/BAGIAN UMU/OPERATOR PDDIKTI UNIV/FAK—BAGREN-DOSEN
persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG AKSI-KABIRO AKPK (PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-BAGIAN AKADEMIK UNIV/BAGIAN UMU/OPERATOR PDDIKTI UNIV/FAK—KOORD. KEPEG-BAGREN-DOSEN PRAKTSI
Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekoanisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	REKTOR-KA LP2M/SES LP2M (PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-OPERATOR SINTA LP2M—ASESOR BKD (LPMP)-KOORD. KEPEG/OPERATOR SISTER-BAGREN-DOSEN
Jumlah kerjasama program studi S1/D4/D3/D2/D1	REKTOR-WAKIL REKTOR BIDANG KKS-KABIRO AKPK-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-KOORD. KERJASAMA/HUMAS (PIC)-OPERATOR LEMKERMA-BAGREN
Persentase mata kuliah S 1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	REKTOR-KA LP3M/SES LP3M/KAPUS PP (PIC)-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-KABAG AKADEMIK UNI/KABAG UMUM FAK-OPERATOR PDDIKTI-BAGREN-DOSEN
Persentase Program Studi S1 dan D4/D3/D2 Yang Memiliki Akreditasi Atau Sertifikat Internasional Yang Diakui Pemerintah.	REKTOR-WAREK AKSI-KA LP3M/TIM AKREDITASI-DEKAN/WADEK/KAJUR/KOORPRODI-KAPUS AKREDITASI INTL-KABAG AKADEMIK/OPERATOR PDDIKTI UNIV-BAGREN

Gambar 3.5. Hubungan IKU dan Peran Unit



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Untuk memperjelas proses dan hubungan antar unit dalam pendataan dan pelaporan Capaian Indikator Kinerja Utama, telah ditetapkan Keputusan Rektor Nomor 1448/UN62/OT.02.00/KEP/2024, tanggal 04 Maret 2024 tentang Peta Proses Bisnis Pendataan IKU di Lingkungan UPN "Veteran" Yogyakarta dan Prosedur Operasional Standar (POS) Pendataan Indikator Kinerja Utama (IKU).

### 3.4. Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu langkah awal untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Reformasi Birokrasi menjadi satu mandat yang harus dilaksanakan di semua Lembaga publik. Dasar hukum mandat reformasi birokrasi antara lain:

- a. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005-2025;
- b. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- c. Peraturan Presiden Nomor 131 Tahun 2018 tentang pelaksanaan reformasi birokrasi.

Langkah konkret dalam rangka mengakselerasi pencapaian program kerja Reformasi Birokrasi pada unit kerja pemerintahan yaitu Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada Satker yang memenuhi sebagian besar program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan dan Penguatan Akuntabilitas Kinerja.

Sedangkan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada Satker yang memenuhi sebagian besar program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja dan Penguatan Kualitas Pelayanan Publik.

Reformasi Birokrasi meliputi delapan area perubahan, yaitu:

1. Manajemen Perubahan



Kampus  
Merdika  
INDONESIA JAYA

Mengubah secara sistematis dan konsisten dari sistem dan mekanisme kerja organisasi serta pola pikir dan budaya kerja individu atau unit kerja didalamnya agar menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran reformasi birokrasi.

5. Penguatan Peraturan dan perundangan

Meningkatkan efektivitas pengelolaan peraturan perundang\_undangan. Penguatan peraturan perundangan diharapkan tercapai melalui meningkatnya keterlibatan publik dalam proses perumusan kebijakan; meningkatnya kualitas regulasi yang melindungi, berpihak pada publik, harmonis, tidak tumpang tindih dan mendorong iklim kondusif bagi publik.

6. Penguatan Kelembagaan

Meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi secara proporsional sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas masing-masing, sehingga organisasi menjadi tepat fungsi dan tepat ukuran (right sizing). Penguatan kelembagaan diharapkan dapat menurunkan tumpang tindih tugas pokok dan fungsi internal. Selain juga untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.

7. Penguatan Tata laksana

Meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur. Target dari penguatan tata laksana adalah meningkatnya penerapan sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, cepat, terukur sederhana, transparan, partisipatif, dan berbasis e-Government; meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan; serta meningkatnya penerapan keterbukaan informasi publik

8. Penguatan Sistem Manajemen SDM

Meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pemerintah, yang didukung oleh sistem rekrutmen dan promosi aparatur berbasis kompetensi, transparan, serta memperoleh gaji dan bentuk jaminan kesejahteraan yang sepadan. Target penguatan system manajemen SDM adalah meningkatnya ketaatan terhadap pengelolaan SDM Aparatur; meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM Aparatur; serta meningkatnya disiplin SDM Aparatur;

9. Penguatan Pengawasan



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN. Target penguatan pengawasan adalah meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara; Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara; meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara; menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang penyimpangan oleh aparatur; serta memperoleh opini WTP.

#### 10. Penguatan Akuntabilitas

Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja pemerintahan. Target penguatan akuntabilitas adalah meningkatnya kualitas penerapan sistem akuntabilitas keuangan dan kinerja yang terintegrasi; meningkatnya penerapan sistem manajemen kinerja; serta meningkatnya akuntabilitas aparatur.

#### 11. Penguatan Kualitas

Meningkatkan kualitas pelayanan publik pada masing-masing unit organisasi sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Target penguatan kualitas layanan public adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih baik, lebih murah); meningkatnya jumlah unit pelayanan yang menerapkan standar pelayanan publik; Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik; serta meningkatnya profesionalisme aparatur.

### 3.4.1. Kondisi Saat Ini

Upaya untuk melaksanakan reformasi birokrasi secara melembaga dan berkelanjutan dimulai sejak tahun 2017, ketika UPN "Veteran" Yogyakarta menerbitkan *Roadmap Reformasi Birokrasi 2017-2019* dan telah masuk dalam Rencana Strategis tahun 2015-2019, yang merupakan periode pertama RPJP UPN "Veteran" Yogyakarta 2015-2039. Seiring dengan masuknya periode kedua RPJP UPN "Veteran" Yogyakarta dengan diterbitkannya Renstra tahun 2020-2024, UPN "Veteran" Yogyakarta juga menerbitkan *Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024* dengan *Quick Wins* Sistem Informasi Terintegrasi dalam rangka peningkatan kualitas layanan yang efektif dan efisien. Sebagai upaya untuk memastikan bahwa reformasi birokrasi dijalankan dan dimonitor pelaksanaannya secara berkelanjutan, maka telah dibentuk Tim Reformasi Birokrasi UPN "Veteran" Yogyakarta yang dipimpin oleh Kepala Biro Umum dan Keuangan dan bertanggung jawab kepada Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan.



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Sebagai bukti telah dilaksanakannya reformasi birokrasi, UPN "Veteran" Yogyakarta secara rutin mengirimkan laporan pelaksanaan reformasi birokrasi ke Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi dan telah mencanangkan Zona Integritas sejak tahun 2017. Beberapa capaian penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi selama ini (2017-2019) di UPN "Veteran" Yogyakarta adalah telah digunakannya sistem informasi terintegrasi dalam pelayanan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu layanan bidang pendidikan dan pembelajaran, layanan kemahasiswaan, layanan bagi pegawai (dosen dan tendik), serta layanan pendataan kinerja institusi.

Selain hal itu, UPN "Veteran" Yogyakarta sebagai lembaga publik juga telah melaksanakan keterbukaan informasi publik, dimana sejak tahun 2015 telah dilakukan penilaian atas keterbukaan informasi publik oleh Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia. Namun baru mulai tahun 2020, UPN "Veteran" Yogyakarta mendapat kualifikasi keterbukaan informasi publik. Berdasarkan Keputusan Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia Nomor: 9/KEP/KIP/X/2020 Tentang Hasil Monitoring Dan Evaluasi Keterbukaan Informasi Publik Pada Badan Publik Tahun 2020, UPN "Veteran" Yogyakarta masuk kualifikasi tidak informatif. Namun berdasarkan Keputusan Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia Nomor: 10/KEP/KIP/X/2021 Tentang Hasil Monitoring Dan Evaluasi Keterbukaan Informasi Publik Pada Badan Publik Tahun 2021, kualifikasi UPN "Veteran" Yogyakarta meningkat satu tingkat menjadi kurang informatif. Capaian ini tentunya belum sesuai dengan target yang ditetapkan dalam Renstra 2020-2024 yaitu mencapai kualifikasi informatif tahun 2021. Hal ini tentu menjadi prioritas penting dalam pelaksanaan reformasi birokrasi pada tahun-tahun berikutnya.

Beberapa hal penting lain, yang akan menjadi fokus pelaksanaan reformasi birokrasi pada periode 2020-2024 adalah pembangunan Zona Integritas (ZI), Wilayah Bebas Korupsi (WBK), dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), melalui pembangunan ekosistem yang mendukung. Fokus pelaksanaan reformasi birokrasi ini disebabkan UPN "Veteran" Yogyakarta belum memiliki unit (Fakultas) yang mendapatkan status/predikat sebagai ZI/WBK/WBBM. Salah satu pilar penting dalam pembangunan ekosistem tersebut adalah pembangunan sistem (informasi) yang mendukung terwujudnya Zona Integritas (ZI), Wilayah Bebas Korupsi (WBK), dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) secara efektif dan efisien. Beberapa sistem tersebut diantaranya Sistem Anti Gratifikasi, Whistle



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Blowing System, Penanganan benturan kepentingan dan Standar Pelayanan dan Sistem Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual. Hasil evaluasi eksternal dan internal tersebut menjadi dasar penetapan prioritas pembangunan Reformasi Birokrasi di UPN "Veteran" Yogyakarta tahun 2020-2024.

#### **3.4.2. Kebijakan dan Strategi Pembangunan Reformasi Birokrasi**

Saat ini UPN "Veteran" Yogyakarta telah memiliki Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024 dan tim Reformasi Birokrasi yang bertanggung jawab dan melaporkan kepada Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan terkait implementasi dan kemajuan Reformasi Birokrasi UPN "Veteran" Yogyakarta. Untuk melakukan perbaikan terus menerus, UPN "Veteran" Yogyakarta telah mengalokasikan sumber daya yang meliputi sumber daya manusia, sumber daya sarpras dan sumber daya keuangan untuk menjaga keberlanjutan reformasi birokrasi di UPN "Veteran" Yogyakarta. Strategi untuk mencapai peningkatan kualitas implementasi Reformasi Birokrasi di UPN "Veteran" Yogyakarta, dengan mengacu pada hasil levaluasi pembangunan Refomasi Birokrasi di UPN "Veteran" Yogyakarta, maka prioritas Reformasi Birokrasi di UPN "Veteran" Yogyakarta hingga tahun 2024 adalah pembangunan tiga pilar utama dalam mendukung penguatan 8 area perubahan, sebagaimana tercantum pada tabel 3.2. yaitu: pengembangan sistem informasi terintegrasi, revitalisasi prosedur layanan yang efektif dan efisien, dan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Prioritas utama tahunan dapat dilihat dari kotak berwarna, yang mengisyaratkan bahwa pada tahun bersangkutan, prioritas pembangunan Reformasi Birokrasi ada pada elemen elemen area perubahan terkait.



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

Tabel 3. 2 Prioritas Pembangunan Reformasi Birokrasi

Bidang Penguatan		2020	2021	2022	2023	2024
1	Manajemen Perubahan					
2	Deregulasi Perundangan					
3	Penguatan Kelembagaan/ Organisasi					
4	Penguatan Tata Laksana					
5	Penguatan Manajemen SDM					
6	Penguatan Akuntabilitas					
7	Penguatan Pengawasan					
8	Penguatan Area Pelayanan Publik					
9	Quick Wins/Sistem Informasi Terintegrasi					

### 3.4.3. Target Kinerja Reformasi Birokrasi

Target Kinerja Reformasi Birokrasi UPN "Veteran" Yogyakarta didasarkan pada capaian pelaksanaan reformasi birokrasi. Target yang diharapkan adalah didapatnya nilai reformasi birokrasi dan diraihinya predikat ZI/WBK/WBBM bagi unit (Fakultas) di Lingkungan UPN "Veteran" Yogyakarta.

Tabel 3.3. Pembangunan ZI/WBK/WBBM

Komponen Penilaian		2021	2022	2023	2024
1	Nilai Total Reformasi Birokrasi	-	-	70	75
a	Nilai Manajemen Perubahan	-	-	3.50	4.00
b	Nilai Penataan Tata Laksana	-	-	4.00	4.50
c	Nilai Penataan Sistem Manajemen SDM	-	-	8.50	9.00
d	Nilai Penguatan Akuntabilitas	-	-	9.00	9.50
e	Nilai Penguatan Pengawasan	-	-	5.00	8.00
2	Unit peraih ZI/WBK/WBBM	-	1	2	3

Reformasi Birokrasi memerlukan sistem pendukung untuk menguatkan 8 area perubahan. Target pembangunan Reformasi Birokrasi UPN "Veteran" Yogyakarta dari aspek pengembangan sistem disajikan dalam tabel 3.4 berikut ini.

Tabel 3.4. Prioritas Penguatan Instrumen Reformasi Birokrasi (RB)

Bidang Penguatan/Instrumen Reformasi Birokrasi		Ada/belum ada	2020	2021	2022	2023	2024
<b>1</b>	<b>Manajemen Perubahan</b>						
	1) Tim RB	Ada					
	b. Road Map RB	Ada					
	b. Pemantauan dan Evaluasi RB	Belum ada					
	c. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja	Belum ada					
<b>2</b>	<b>Deregulasi Perundangan</b>						
	a. Harmonisasi	Belum dilakukan					
	b. Sistem pengendalian dalam penyusunan peraturan perundang-undangan	Belum dilakukan					
<b>3</b>	<b>Penguatan Kelembagaan/ Organisasi</b>						
	a. Penataan Organisasi	Proses Peninjauan					
	b. Evaluasi Kelembagaan	Proses Peninjauan					
	c. Tindak Lanjut Evaluasi	Proses Peninjauan					
<b>4</b>	<b>Penguatan Tatalaksana</b>						
	a. Proses Bisnis dan Prosedur Operasional (SOP)	Proses Pembaharuan					
	b. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)	Ada tapi belum menyeluruh					
<b>5</b>	<b>Penguatan SDM</b>						
	a. Perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi	Ada					
	b. Proses penerimaan pegawai transparan, objektif, akuntabel, dan bebas KKN	Ada					
	c. Pengembangan pegawai berbasis kompetensi	Belum ada					
	d. Promosi jabatan dilakukan secara terbuka	Belum ada					
	e. Penetapan kinerja individu	Ada					

	f. Penegakkan aturan disiplin / kode etika / kode perilaku pegawai	Ada					
	g. Pelaksanaan evaluasi jabatan	Dalam proses					
	h. Sistem Informasi Kepegawaian	Ada					
<b>6</b>	<b>Penguatan Akuntabilitas</b>						
	a. Keterlibatan Pimpinan	Ada					
	b. Pengelolaan akuntabilitas kinerja	Ada					
<b>7</b>	<b>Penguatan Pengawasan</b>						
	a. Sistem Anti Gratifikasi	Belum ada					
	b. Penerapan SPI	Ada					
	c. Sistem Pengaduan masyarakat	Belum ada					
	d. <i>Whistle Blowing System</i>	Belum ada					
	e. Penanganan benturan kepentingan	Belum ada					
	f. Pembangunan Zona Integritas	Belum ada					
	g. Aparat Pengawasan Intern Pemerintahan (APIP)	Belum ada					
	h. Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual	Belum ada					
<b>8</b>	<b>Penguatan Area Pelayanan Publik</b>						
	a. Standar pelayanan	Ada tapi belum seluruh jenis layanan					
	b. Budaya pelayanan prima	Belum ada					
	c. Pengelolaan pengaduan	Belum ada					
	d. Penilaian keputusan terhadap pelayanan	Belum ada					
	e. Pemanfaatan Teknologi Informasi	Ada					
<b>9</b>	<b>Quick Wins</b>						
	Sistem Informasi Terintegrasi	Ada tapi belum mencakup seluruh jenis layanan					

### 3.5. Manajemen Resiko

#### 3.6.1. Definsi Manajemen Resiko

Berdasarkan Permendikbud No 66 th 2015, Manajemen risiko adalah proses mengidentifikasi peristiwa yang berpotensi memengaruhi satuan kerja, mengelola risiko agar berada dalam batas toleransi risiko.

#### 3.6.2. Kewajiban PTN Menjalankan Manajemen Risiko

1. Mengikuti Aturan Pemerintah  
Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dan untuk memenuhi standar peraturan yang berlaku yaitu: Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang SPIP, PP 66 Tahun 2015 tentang Manajemen Risiko di Kemdikbud, PMK 577/KMK/01/2019 tentang Manajemen Risiko, dan PMK 129 Tahun 2020 tentang pedoman pengelolaan BLU.
2. Mencapai Tujuan Organisasi
3. membantu mencapai tujuan organisasi, seperti Tri Dharma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat)
4. Menghadapi Perubahan Status Pengelolaan
5. Persiapan Akreditasi Institusi dan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum

#### 3.6.3. Analisis Peta Resiko

Grafik analisa peta risiko adalah sebagai berikut.

Konsekuensi ↑	<b>Risiko Tinggi</b> (Mitigasi dan Kendalikan)	<b>Risiko Tinggi</b> (Mitigasi dan Kendalikan)	<b>Risiko Tinggi</b> (Mitigasi dan Kendalikan)
	<b>Risiko Sedang</b> (Kendalikan)	<b>Risiko Sedang</b> (Kendalikan)	<b>Risiko Sedang</b> (Kendalikan)
	<b>Risiko Rendah</b> (Terima)	<b>Risiko Rendah</b> (Terima)	<b>Risiko Rendah</b> (Terima)
	Permendikbud no. 66 th 2015		
	Frekuensi →		

Penjelasan Tingkat Risiko:

1. Risiko Rendah (Terima)
  - Terletak di bagian kiri bawah matriks.

- Tindakan: Menerima risiko tersebut karena dianggap rendah dan tidak memerlukan intervensi tambahan.
- 2. Risiko Sedang (Kendalikan)
  - Terletak di bagian tengah matriks.
  - Tindakan: Mengendalikan risiko, yang berarti diperlukan langkah-langkah untuk mengelola atau mengurangi dampaknya.
- 3. Risiko Tinggi (Mitigasi dan Kendalikan)
  - Terletak di bagian kanan atas matriks.
  - Tindakan: Mengambil langkah-langkah untuk melakukan mitigasi dan pengendalian risiko karena tingkat risikonya yang tinggi.

#### 3.6.4. Proses Manajemen Risiko



Proses manajemen risiko meliputi penerapan kebijakan, prosedur, dan praktek untuk melaksanakan penetapan konteks, identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko, penanganan risiko, monitoring dan reuiu, dan komunikasi dan konsultasi.

##### a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko bertujuan untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang berpotensi menghalangi, menurunkan, atau menunda tercapainya sasaran Unit Pemilik Risiko yang ada di DJKN. Proses ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi lokasi, waktu, sebab dan proses terjadinya peristiwa risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda tercapainya sasaran yang ada.



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

b. Analisis Risiko

Analisis risiko bertujuan untuk mengetahui profil dan peta dari risiko-risiko yang ada dan akan digunakan dalam proses evaluasi dan strategi penanganan risiko. Proses analisis risiko dilakukan dengan cara mencermati sumber risiko dan tingkat pengendalian yang ada serta dilanjutkan dengan menilai risiko dari sisi konsekuensi (level Konsekuensi) dan kemungkinan (Level Frekuensi) terjadinya.

c. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko bertujuan untuk menetapkan prioritas risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis. Evaluasi risiko dilakukan agar para pengambil keputusan dalam hal ini Unit Pemilik Risiko (UPR) bisa mempertimbangkan perlu tidaknya dilakukan penanganan risiko lebih lanjut serta prioritas penanganannya.

d. Penanganan Risiko

Proses penanganan risiko bertujuan menentukan jenis penanganan yang efektif dan efisien untuk suatu risiko. Penanganan risiko dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi penanganan risiko yang tersedia (Mengurangi Kemungkinan terjadinya Risiko, menurunkan dampak Risiko, Menerima Risiko, Menghindari Risiko dan Mengalihkan/Mentransfer Risiko) dan memutuskan opsi penanganan risiko yang terbaik yang dilanjutkan dengan pengembangan rencana mitigasi risiko.

e. Monitoring dan Reviu

Monitoring dan Reviu risiko ditujukan untuk terutama mendeteksi dan mengantisipasi adanya perubahan dalam hal: Konteks organisasi, Profil Risiko, Level setiap risiko dan Efektivitas mitigasi risiko. Proses Monitoring dan Reviu dilakukan dengan cara memantau efektivitas rencana penanganan risiko, strategi, dan sistem manajemen risiko.

f. Komunikasi dan Konsultasi

Proses komunikasi dan konsultasi bertujuan memperoleh informasi yang relevan serta mengkomunikasikan setiap tahapan proses Manajemen Risiko sehingga pihak-pihak yang terkait dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan baik. Proses yang melekat pada seluruh proses manajemen risiko ini dilakukan



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

dengan cara mengembangkan komunikasi dengan stakeholder internal maupun eksternal.

g. Tanggungjawab proses Manajemen Risiko

Tanggungjawab proses Manajemen Risiko ini ada pada para Pemilik Risiko dibantu oleh Koordinator dan Administrator Manajemen Risiko, serta tim yang terdiri dari para pejabat/pegawai yang menguasai business proses di UPR masing-masing. Seluruh proses manajemen risiko dituangkan dan didokumentasikan sebagaimana terlampir dalam PMK Nomor 191/PMK.09/2008.

Peta risiko yang telah tersusun menggambarkan berbagai risiko yang mungkin dapat menghambat pencapaian sasaran organisasi DJKN sekaligus upaya untuk mitigasinya.

### 3.6.5. Kategori Risiko

1. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang disebabkan oleh kegagalan pada SDM, proses, dan sistem, eksternal dan legal.

2. Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang disebabkan oleh tidak dipatuhinya dengan peraturan.

3. Risiko Strategis

Risiko strategis adalah risiko yang disebabkan oleh perubahan kebijakan dan lingkungan kerja

4. Risiko Keuangan

Risiko keuangan adalah risiko yang disebabkan oleh kegagalan pihak-pihak dalam memenuhi kewajibannya

5. Risiko Kecurangan

Risiko kecurangan adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kecurangan



**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA

### 3.6.6. Desain Manajemen Resiko

Informasi Desain Manajemen Resiko										
No.	Tahap Proses MR	DEWAS	Rektor atau Dekan	Wakil Rektor Wakil Dekan	Kepala Unit MR	Dekan	Unit kerja dalam Fakultas			External stakeholder
							Bidang 1	Bidang 2	Bidang 3	
							1	Persiapan	I	
2	Komunikasi & Konsultasi	I	I	A	R/C	R	C	C	C	I
3	Menentukan konteks	I	A	C	R/C	R	C	C	C	I
4	Penilaian risiko :	I								
	Identifikasi risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
	Analisis risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
	Evaluasi risiko	I	C	A	C	R	R/C	R/C	R/C	
5	Perlakuan risiko	I	C	A	R/C	R	R/C	R/C	R/C	C/I
6	Monitoring & review	I	R	A	R/C	R	C	C	C	I
7	Pelaporan	C	C	A	C	R	C	C	C	

#### Keterangan

- R : Responsible : Siapa yang mengejarkan  
 A : Accountable : Siapa yang membuat keputusan terakhir "Ya/Tidak"  
 C : Consulted : Siapa yang diajak konsultasi sebelum kegiatan dilakukan  
 I : Informed : Siapa yang harus diberi informasi

## BAB IV

### TARGET KINERJA DAN KERANGKA PENDANAAN

#### 4.1. Target Kinerja

Program dan kegiatan yang direncanakan sebagai strategi pencapaian tujuan dan sasaran UPN “Veteran” Yogyakarta sebagaimana disebutkan dalam Bab 3.1 Arah Kebijakan dan Strategi di atas, akan diukur keberhasilannya dengan Indikator Kinerja Utama (IKU). Sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 210/M/2023, dengan Indikator Kinerja Utama atau *Key Performance Indicators* sebagaimana disajikan pada Tabel 4.1. Berikutnya akan dijabarkan sinkronisasi antara Sasaran kegiatan UPN “Veteran” Yogyakarta dengan IKU dan Indikator Kinerja (IK) pada tabel 4.2. Di bagian terakhir Tabel 4.3 menjabarkan berbagai kegiatan yang akan menunjang pencapaian IKU UPN “Veteran” Yogyakarta.

Tabel 4. 1. Indikator Kinerja Utama (IKU)

INDIKATOR KINERJA UTAMA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024	
IKU 1.1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	Mendapatkan pekerjaan	%	22	29	38	49
		Melanjutkan studi	%	4	5	6	7
		Menjadi wiraswasta	%	14	10	16	14
		Total	%	40	44	60	70
IKU 1.2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi	menghabiskan paling tidak 10 sks di luar kampus	%	5	6	7	7
		menghabiskan paling tidak 10 sks di luar prodi dalam kampus	%	0	0	0	3
		mahasiswa inbound yang diterima dalam program pertukaran mahasiswa	%	0	0	0	2
		meraih prestasi minimal tingkat Propinsi	%	10	14	18	18
		Total	%	15	20	25	30
IKU 2.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain	%	12	7	9	11
		bekerja sebagai praktisi di dunia industri	%	5	7	9	11
		membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional	%	1	6	7	8
		Total	%	18	20	25	30
IKU 2.2	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia	Memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia	%	7	7	8	15

INDIKATOR KINERJA UTAMA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024	
	usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	kerja					
		Berkualifikasi akademik S3	%	0	0	0	
		Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	%	1	2	2	5
		Total	%	8	9	10	20
IKU 2.3	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen.	mendapat rekognisi internasional	Rasio	0,39	0,43	0,45	0,48
		diterapkan oleh masyarakat/industri	Rasio	0,07	0,07	0,10	0,12
		Total	Rasio	0,46	0,50	0,55	0,60
IKU 3.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra.	Rasio	0,45	0,50	0,65	0,80	
IKU 3.2	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	pembelajaran pemecahan kasus (case method)	%	20	20	30	40
		pembelajaran kelompok berbasis projek (team-based project)	%	15	20	30	35
		Total	%	35	40	60	75
IKU 3.3	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	%	0	0	5	15	
IKU 4.1	Predikat SAKIP Satker minimal BB	Predikat	B	B	BB	A	
IKU 4.2	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Nilai	88,98	90	91	92	
IKU 4.3	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	0	0	20%	50%	

Tabel 4. 2 Sinkronisasi Target Program, Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja (IK)

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024
<b>I</b>	<b>Program Prioritas 1: Peningkatan kualitas Lulusan yang berdaya saing global dan dilandasi jiwa bela negara</b>							
<b>1</b>	<b>IKU-1.1 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat Pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.</b>			<b>%</b>	<b>40</b>	<b>44</b>	<b>50</b>	<b>70</b>
<b>a</b>	Mendapat pekerjaan	IK-1	Jumlah lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu 12 (dua belas) bulan setelah lulus	%	22	29	32	49
<b>b</b>	Melanjutkan studi	IK-2	Jumlah lulusan yang studi lanjut dalam jangka waktu kurang dari 12 (dua belas) bulan setelah lulus	%	4	5	6	7
<b>c</b>	Menjadi wiraswasta	IK-3	Jumlah mahasiswa dan/atau lulusan yang berhasil menjadi wirausaha	%	14	10	12	14
		IK-4	IPK Lulusan:	Rerata				
			a. Program Diploma		3,40	3,45	3,50	3,55
			b. Program Sarjana		3,40	3,50	3,52	3,55
			c. Program Magister		3,70	3,72	3,75	3,77
			d. Program Doktor		3,50	3,55	3,60	3,70
		IK-5	Lama Studi Lulusan:	Rerata Tahun, Bulan				
			a. Program Diploma		3 thn 8 bln	3 thn 6 bln	3 thn 3 bln	3 thn 0 bln
			b. Program Sarjana		4 thn 9 bln	4 thn 6 bln	4 thn 3 bln	4 thn 0 bln

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024	
			c. Program Magister d. Program Doktor		2 thn 8 bln 3 thn 2 bln	2 thn 6 bln 3 thn 2 bln	2 thn 3 bln 3 thn 2 bln	2 thn 0 bln 3 thn 2 bln	
		IK-6	Lulusan Tepat Waktu (4 Tahun/8 Semester): a. Program Diploma b. Program Sarjana c. Program Magister d. Program Doktor	%	44 52 47 100	50 60 50 100	65 75 55 100	75 80 60 100	
			IK-7	Lulusan Bersertifikat Kompetensi	%	100	100	100	100
			IK-8	Nilai Skor EPT Lulusan (setara toefl 450)	%	10	20	30	40
			IK-9	Indeks sikap dan perilaku bela negara mahasiswa	Indeks	-	60	70	80
			IK-10	Organisasi Kemahasiswaan Berkinerja baik	%	75	80	85	90
<b>2</b>	<b>IKU-1.2 Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi</b>			<b>%</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	
<b>a</b>	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi	IK-11	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi	%	7	10	13	16	
<b>b</b>	Mahasiswa meraih prestasi	IK-12	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi tingkat nasional (lomba dan non lomba)	%	6	8	9	10	
		IK-13	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi tingkat internasional (lomba dan non lomba)	%	2	2	3	4	

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024
		IK-14	Jumlah Mahasiswa Asing <i>Non Student Exchange</i>	Jumlah	100	150	200	250
		IK-15	Jumlah mahasiswa mahasiswa S1 dan D3 di UPNVY kelompok UKT I dan II	%	20	20	20	20
		IK-16	Jumlah mahasiswa yang memperoleh beasiswa KIP-Kuliah/Afirmasi/Prestasi	Jumlah	576	514	600	700
<b>II</b>	<b>Program Prioritas 2: Peningkatan kualitas dosen dan tendik</b>							
<b>3</b>	<b>IKU-2.1 Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.</b>			<b>%</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>
<b>a</b>	Dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain	IK-17	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain	%	12	7	9	11
<b>b</b>	Dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri	IK-18	Persentase Dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri	%	5	7	9	11
<b>c</b>	Dosen membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	IK-19	Persentase dosen membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	%	1	6	7	8
		IK-20	Indeks Sikap dan Perilaku Bela Negara Dosen	%	-	70	75	85
		IK-21	Indeks Sikap dan Perilaku Bela Negara Tenaga Kependidikan	%	-	70	75	85
		IK-22	Jumlah Tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian/kompetensi	%	10	15	20	30
<b>4</b>	<b>IKU-2.2 Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan</b>			<b>%</b>	<b>58</b>	<b>64</b>	<b>70</b>	<b>80</b>

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024
<b>praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.</b>								
<b>a</b>	Dosen memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja	IK-23	Persentase Dosen memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja	%	7	7	8	15
<b>b</b>	Dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	IK-24	Persentase Dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	%	1	2	3	5
		IK-25	Persentase Dosen tetap berkualifikasi akademik S3	%	31,9	32	33	35
		IK-26	Persentase Dosen dengan jabatan fungsional guru besar	%	3	4	5	6
		IK-27	Persentase Dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala	%	31	50	55	60
<b>III</b>	<b>Program Prioritas 3: Peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat</b>							
<b>5</b>	<b>IKU-2.3 Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen</b>			<b>Indeks</b>	<b>0,46</b>	<b>0,50</b>	<b>0,55</b>	<b>0,60</b>
<b>a</b>	Luaran penelitian dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional	IK-28	Jumlah luaran penelitian dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional	Indeks	0,39	0,43	0,45	0,48
		IK-29	Jumlah publikasi internasional	Jumlah	30	40	50	60
		IK-30	Jumlah sitasi karya ilmiah	Jumlah	1450	1500	3000	3100
		IK-31	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	Jumlah	175	175	200	250
		IK-32	Jumlah Jurnal terindeks Sinta	Jumlah	9	12	15	18
		IK-33	Jumlah Jurnal Terindeks Global	Jumlah	5	7	9	10

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024
b	Luaran penelitian yang berhasil diterapkan oleh masyarakat/industri	IK-34	Jumlah Luaran penelitian yang berhasil diterapkan oleh masyarakat/industri	Indeks	0,07	0,07	0,10	0,12
		IK-35	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan pemerintah/ perusahaan/ Organisasi multilateral/BUMN-BUMD/ Organisasi Nirlaba	Jumlah	35	35	50	60
<b>IV</b>	<b>Program Prioritas 4: Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran kampus merdeka</b>							
6	IKU-3.1 Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan kerja sama dengan mitra	IK-36	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan kerja sama dengan mitra	%	45	50	65	80
7	IKU-3.2 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	IK-37	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	%	35	40	60	75
		IK-38	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran Bela Negara sebagai sebagian bobot evaluasi	%	5	10	20	30
<b>V</b>	<b>Program Prioritas 5: Peningkatan kualitas kelembagaan melalui akreditasi institusi dan prodi</b>							
8	IKU-3.3 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki	IK-39	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi	%	0	0	5	15

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024
	akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah		<b>internasional diakui pemerintah</b>					
		IK-40	Status Akreditasi Institusi	Status	A (Unggul)	A (Unggul)	A (Unggul)	A (Unggul)
		IK-41	Persentase prodi S1, S2, S3 dan Diploma yang memiliki akreditasi A/Unggul	%	10	15	20	60
		IK-42	Jumlah dosen yang berasal dari luar negeri (dosen dan praktisi) dari dosen tetap	%	3	5	7	10
		IK-43	Jumlah Prodi baru untuk program: a. Diploma b. Sarjana c. Magister d. Doktor	Jumlah	D3: 1 S1: 22 S2: 10 S3: 1	D3: - (1) S1: - (22) S2: 1 (11) S3: - (1)	D3: - (1) S1: - (22) S2: 1 (12) S3: - (1)	D3: - (1) S1: 1 (23) S2: 1 (13) S3: 2 (3)
<b>VI</b>	<b>Program Prioritas 6: Peningkatan tata kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel</b>							
9	IKU-4.1 Predikat SAKIP Satker minimal BB	IK-44	<b>Predikat SAKIP Satker minimal BB</b>	Nilai	B	B	BB	A
		IK-45	Jumlah unit yang mendapatkan predikat ZI/WBK/WBBM	Jumlah	0	1	2	3
		IK-46	Keterbukaan informasi publik	Kualifikasi	Kurang informatif	Cukup informatif	Menuju informatif	informatif
		IK-47	Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan	Indeks	82	82	83	85
		IK-48	Sistem Informasi Terintegrasi berbasis KPI ( <i>key Performance Indicator</i> )	%	50	70	100	100
		IK-49	Kelengkapan dokumen SAKIP	%	50	75	100	100
		IK-50	Capaian Standar Pelayanan Minimal	%	60	75	85	95

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		SATUAN	BASELINE 2021	2022	2023	2024
			Pelaksanaan Tri Dharma PT					
10	IKU-4.2 Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	IK-51	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	Nilai	88,98	90	91	92
		IK-52	Opini laporan keuangan oleh Akuntan Publik	Opini	WTP	WTP	WTP	WTP
		IK-53	Rasio Pendapatan BLU terhadap Biaya Operasional	Rasio	61,68	62	63	65
		IK-54	Jumlah Pendapatan BLU	Jumlah	82.492.000	83.000.000	84.000.000	85.000.000
		IK-55	Jumlah Pendapatan BLU yang berasal dari Pengelolaan Aset	Jumlah	986.000	1.000.000	1.100.000	1.200.000
		IK-54	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	%	94	100	100	100
		IK-55	Indeks Akurasi Proyeksi Pendapatan BLU	Indeks	0	0	0	3,5
11	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	IK-56	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	0	0	20%	50%

Tabel 4. 3 Sinkronisasi Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kinerja (IK), dan Kegiatan Pendukung

INDIKATOR KINERJA UTAMA		INDIKATOR KINERJA		KEGIATAN PENDUKUNG (6 PROGRAM PRIORITAS)	
IKU-1.1	Persentase lulusan S1 dan Program Diploma yang berhasil dapat pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta dengan penghasilan cukup (termasuk lulusan Sekolah Pascasarjana)	IK-1	Jumlah lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 (satu) tahun setelah kelulusan	K-1	Pembentukan <i>carrier development</i> center untuk lulusan secara terpusat
				K-2	Pembukaan program <i>double</i> atau <i>joint degree</i>
				K-3	Pelaksanaan tracer study yang berkelanjutan
				K-4	Pelatihan bahasa Inggris dan bahasa asing lainnya bagi mahasiswa
				K-5	Pembukaan prodi baru S1, S2 dan S3
				K-6	Pembukaan Program Profesi Insinyur
				K-7	Pembuatan Link Tracer Alumni UPN “Veteran” Yogyakarta yang bersifat tunggal
				K-8	Penguatan Koordinasi dan Komunikasi antara UPA PKK dengan Fakultas/Jurusan/Prodi
				K-9	Pengembangan Kerjasama dengan Ikatan Alumni dan Mahasiswa
		IK-2	Jumlah lulusan yang studi lanjut	K-10	Penyelenggaraan Sosialisasi program studi S2 di dalam dan Luar negeri bagi mahasiswa tingkat akhir
				K-11	Fasilitasi pelatihan dan ujian Toefl bagi mahasiswa yang akan studi lanjut
		IK-3	Jumlah mahasiswa dan/atau lulusan yang berhasil menjadi wirausaha	K-12	Pendampingan dan fasilitasi bagi mahasiswa yang memiliki usaha baru
		IK-4	Rerata IPK Lulusan Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor	K-13	Pelatihan model pembelajaran berbasis SCL, soft skills, e-learning dan bela negara bagi dosen
				K-14	Pengembangan model pembelajaran berbasis SCL, soft



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

				skills, e-learning dan bela negara	
	IK-5	Rerata lama studi lulusan Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor	K-15	Penegakan fungsi monitoring perkembangan studi/evaluasi studi mahasiswa	
			K-16	Penyusunan mekanisme optimalisasi dosen penasehat akademik	
	IK-6	Persentase lulusan tepat waktu Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor	K-17	Penetapan diversifikasi tugas akhir	
			K-18	Penyusunan mekanisme proses pembimbingan tugas akhir secara efektif dan efisien	
	IK-7	Lulusan Bersertifikat Kompetensi	K-19	Fasilitasi uji sertifikasi kompetensi bagi mahasiswa	
			K-20	Pengembangan skema baru sertifikasi kompetensi/profesi	
	IK-8	Nilai Skor Toefl Lulusan	K-21	Pelatihan bahasa Inggris dan bahasa asing lainnya bagi mahasiswa, dosen, tendik dan pihak eksternal	
			K-22	Fasilitasi tes kemampuan bahasa asing bagi mahasiswa, dosen, tendik dan pihak eksternal	
	IK-9	Indeks sikap dan perilaku bela negara mahasiswa	K-23	Penguatan pengetahuan, pemahaman dan internalisasi nilai-nilai bela negara dan nilai-nilai UPN “Veteran” Yogyakarta lainnya bagi mahasiswa	
			K-24	Penyusunan indikator dan instrumen indeks sikap dan perilaku bela negara mahasiswa	
	IK-10	Organisasi Kemahasiswaan Berkinerja baik	K-25	Pembinaan Organisasi Kemahasiswaan secara terstruktur dan berkelanjutan	
IKU-1.2	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang menghabiskan paling tidak 20 sks di luar kampus atau meraih prestasi minimal tingkat nasional	IK-11	Jumlah mahasiswa yang menghabiskan paling sedikit 20 (dua puluh) sks di luar kampus	K-26	Penyusunan panduan kegiatan MBKM
				K-27	Fasilitasi kegiatan MBKM bagi mahasiswa, baik yang bersifat internal (lintas prodi dalam UPNVY) maupun eksternal (kemdikbudristek dan mitra kerjasama)
				K-28	Pelaksanaan evaluasi kurikulum dan penyusunan



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

				kurikulum MBKM berbasis KKNI, <i>soft skills</i> , bahasa asing dan nilai-nilai Bela Negara	
			K-29	Pengembangan dan Optimalisasi penggunaan Sistem Informasi MBKM	
		IK-12	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi tingkat nasional (lomba dan non lomba)	K-30	Fasilitasi kegiatan lomba dan non lomba tingkat nasional
			K-31	Pengembangan tata kelola organisasi kemahasiswaan berbasis penjaminan mutu dan sistem informasi	
		IK-13	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi tingkat internasional (lomba dan non lomba)	K-32	Fasilitasi kegiatan lomba dan non lomba tingkat internasional
		IK-14	Jumlah Mahasiswa Asing <i>Non Student Exchange</i>	K-33	Fasilitasi kegiatan internasionalisasi
				K-34	Pembukaan program/kelas internasional
		IK-15	Jumlah mahasiswa S1 dan D3 di UPNVY kelompok UKT I dan II	K-35	Penguatan kebijakan mahasiswa kelompok UKT I dan II
		IK-16	Jumlah mahasiswa yang memperoleh beasiswa KIP-Kuliah/Afirmasi/Prestasi	K-36	Peningkatan alokasi anggaran untuk beasiswa mahasiswa tidak mampu dan berprestasi
IKU-2.1	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain di QS 100 (berdasarkan ilmu), bekerja sebagai praktisi di dunia industri atau membina mahasiswa yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima) tahun terakhir.	IK-17	Jumlah Dosen yang berkegiatan tridharma di kampus lain, di QS100 berdasarkan bidang ilmu (QS100 by subject)	K-37	Fasilitasi dosen untuk mengikuti kegiatan <i>Visiting lecturer</i> dengan perguruan tinggi di luar negeri
				K-38	Fasilitasi kegiatan dosen di PT QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS 100 by subject) dalam dan luar negeri
				K-39	Memperbaharui kegiatan tridharma dosen pada Sister/PDDIKTI/Nakula/Sistem Informasi SDM lainnya secara periodik
		IK-18	Jumlah Dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri	K-40	Fasilitasi dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia Industri
		IK-19	Jumlah dosen membina mahasiswa	K-41	Fasilitasi peran dosen dalam membina mahasiswa



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

UPN "VETERAN" YOGYAKARTA  
KAMPUS BELA NEGARA

			yang berhasil meraih prestasi paling rendah tingkat nasional dalam 5 (lima)		mengikuti kegiatan lomba tingkat nasional maupun internasional		
		IK-20	Indeks Sikap dan Perilaku Bela Negara Dosen	K-42	Penguatan pengetahuan, pemahaman dan internalisasi nilai-nilai bela negara dan nilai-nilai UPN "Veteran" Yogyakarta lainnya bagi dosen		
				K-43	Internalisasi Budaya Kerja UPN "Veteran" Yogyakarta		
				K-44	Penyusunan indikator dan instrumen indeks sikap dan perilaku bela negara dosen		
		IK-21	Indeks Sikap dan Perilaku Bela Negara Tenaga Kependidikan	K-45	Penguatan pengetahuan, pemahaman dan internalisasi nilai-nilai bela negara dan nilai-nilai UPN "Veteran" Yogyakarta lainnya bagi tenaga kependidikan		
				K-46	Internalisasi Budaya Kerja UPN "Veteran" Yogyakarta		
				K-47	Penyusunan indikator dan instrumen indeks sikap dan perilaku bela negara Tenaga Kependidikan		
		IK-22	Jumlah Tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian/kompetensi	K-48	Fasilitasi tendik mengikuti sertifikasi kompetensi		
				K-49	Pelaksanaan evaluasi kinerja pegawai secara berkelanjutan		
				K-50	Penyusunan sistem/kebijakan reward and punishment bagi pegawai		
IKU-2.2	Persentase dosen tetap berkualifikasi akademik S3, memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja, atau Berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja	IK-23	Persentase Dosen tetap berkualifikasi akademik S3	K-51	Fasilitasi bagi dosen untuk mendapatkan beasiswa dari dalam dan luar negeri		
				IK-24	Persentase Dosen memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh industri atau dunia kerja	K-52	Fasilitasi kegiatan sertifikasi kompetensi/profesi bagi dosen, baik melalui skema mandiri maupun skema kerjasama dengan lembaga penyelenggaran sertifikasi
						IK-25	Persentase Dosen yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri dan dunia kerja
		K-54	Fasilitasi penerbitan Nomor Urut Pendidik bagi dosen				



Kampus  
Merdika  
INDONESIA JAYA

				praktisi	
		IK-26	Persentase Dosen dengan jabatan fungsional guru besar	K-55	Pengembangan penelitian dan publikasi bersama dengan guru besar di dalam dan luar negeri
				K-56	Pendampingan penerbitan publikasi terindeks scopus dari guru besar dari PT lain
				K-57	Penyusunan proses bisnis monitoring perkembangan jabatan fungsional dosen
		IK-27	Persentase Dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala	K-58	Penyusunan sistem tata kelola kelembagaan usulan kenaikan jabatan fungsional dosen
				K-59	Pendampingan penerbitan publikasi terindeks global dan SINTA 1 atau 2 dari Dosen dari PT lain
IKU-2.3	Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat per jumlah dosen.	IK-28	Jumlah luaran penelitian dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional	K-60	Pelatihan dan Pendampingan peningkatan kualitas luaran penelitian yang mendapatkan rekognisi internasional
				K-61	Perbaikan sistem pengumpulan data
				K-62	Pengembangan Skema insentif bagi Dosen
				K-63	Penguatan Pusat Studi
				K-64	Pembentukan kelompok riset (kelompok bidang keahlian) baik di tingkat Fakultas maupun Universitas
		IK-29	Jumlah publikasi internasional	K-65	Peningkatan Kuantitas Dan Kualitas Riset
		IK-30	Jumlah sitasi karya ilmiah	K-66	Peningkatan Kualitas Karya Ilmiah Tingkat Nasional Dan Internasional
		IK-31	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	K-67	Pembangunan Pusat Unggulan IPTEK/center of excellent di tingkat fakultas/universitas yang berbasis keunggulan dan karakteristik UPNVY
IK-32	Jumlah Jurnal terindeks	K-68	Peningkatan Publisher Dan Diseminasi Hasil Riset Dan		

			nasional/Sinta		P2M Tingkat Nasional
				K-69	Pelatihan dan pendampingan pengelolaan jurnal nasional
		IK-33	Jumlah Jurnal Terindeks Global	K-70	Peningkatan Publisher Dan Diseminasi Hasil Riset Dan P2M Tingkat Internasional
				K-71	Pelatihan dan pendampingan pengelolaan jurnal internasional
		IK-34	Jumlah Luaran penelitian yang berhasil diterapkan oleh masyarakat	K-72	Pelatihan dan Pendampingan peningkatan kualitas luaran penelitian yang diterapkan oleh masyarakat
				K-73	Fasilitasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berbasis bela negara
		IK-35	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan pemerintah/ perusahaan/ Organisasi multilateral/BUMN-BUMD/ Organisasi Nirlaba	K-74	Pengembangan diseminasi hasil penelitian kepada masyarakat (pemerintah, swasta/industri, pihak lainnya yang terkait)
				K-75	Penyusunan tata kelola layanan kegiatan penelitian dan abdimas yang berbasis sistem informasi
IKU-3.1	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang melaksanakan kerja sama dengan mitra (termasuk Sekolah Pascasarjana)	IK-36	Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan kerja sama dengan mitra	K-76	Pembangunan kerjasama dengan instansi pemerintah dan swasta dalam mendukung kegiatan kewirausahaan mahasiswa
				K-77	Pembangunan Kerjasama pengembangan dosen dengan PT dalam dan luar negeri dengan kriteria QS 100 berdasarkan bidang ilmu (QS 100 by subject)
				K-78	Pengembangan kerjasama dengan industry, perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri dalam rangka hilirisasi hasil penelitian
				K-79	Pembangunan Kerjasama dengan dunia industry untuk



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA - JAYA

					menjadi dosen praktisi		
				K-80	Pembangunan kerjasama dengan PT di luar negeri untuk fasilitasi program S3 dosen		
IKU-3.2	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	IK-37	Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	K-81	Pengembangan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project)		
				K-82	Melakukan monitoring dan evaluasi RPS berbasis kasus (case method) atau berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi oleh jurusan/prodi		
				K-83	Pengembangan sistem informasi RPS berbasis kasus (case method) atau berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi oleh jurusan/prodi		
				K-84	Pengembangan metode pembelajaran bela negara		
IKU-3.3	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	IK-39	Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	K-85	Fasilitasi dan pendampingan pengajuan akreditasi/ sertifikasi internasional bagi program studi		
				IK-40	Status Akreditasi Institusi	K-86	Fasilitasi dan Pendampingan pengajuan akreditasi unggul BAN PT bagi PT
						K-87	Pelaksanaan proses penjaminan mutu secara berkelanjutan
				IK-41	Persentase prodi S1, S2, S3 dan	K-88	Fasilitasi dan Pendampingan pengajuan akreditasi

			Diploma yang memiliki akreditasi A/Unggul		unggul BAN PT bagi program studi
		IK-42	Jumlah dosen yang berasal dari luar negeri (dosen dan praktisi)	K-89	Fasilitasi kegiatan internasionalisasi
		IK-43	Jumlah Prodi baru dan program profesi: Diploma, Sarjana, Magister, Doktor, Program Profesi	K-90	Pembukaan prodi baru S1, S2 dan S3
				K-91	Pembukaan Program Profesi Insinyur
IKU-4.1	Predikat SAKIP Satker minimal BB	IK-44	Predikat SAKIP Satker minimal BB	K-92	Penguatan tata kelola perencanaan, pelaksanaan, monev dan tindak lanjut hasil monev
				K-93	Penyesuaian Organisasi dan Tata Kelola
				K-94	Penyusunan Peta Proses Bisnis dan POS (Prosedur Operasi Standar) pendukung
				K-95	Penyamaan persepsi bagi pimpinan/pengelola dari tingkat universitas, fakultas, jurusan dan prodi tentang VMTS dan kinerja institusi
				K-96	Pembentukan Pokja SAKIP tingkat universitas
		IK-45	Jumlah unit yang mendapatkan predikat ZI/WBK/WBBM	K-97	Peningkatan pelaksanaan reformasi birokrasi yang berkelanjutan di semua unit
				K-98	Pembangunan sistem dan tata kelola manajemen perubahan di setiap unit sesuai proses bisnis institusi
		IK-46	Keterbukaan informasi publik	K-99	Pengembangan sistem informasi dan dokumentasi publik dalam mendukung keterbukaan informasi publik
				K-100	Pembaharuan informasi dalam website secara berkala sesuai ketentuan kebutuhan informasi publik
		IK-47	Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan	K-101	Pengembangan layanan berbasis Sistem Informasi dalam pelaksanaan Tri Dharma dan Kelembagaan dalam meningkatkan kepuasan pemangku Kepentingan



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

				K-102	Fasilitasi sarana dan prasarana bercirikan bela negara		
				K-103	Pengembangan gedung pendukung pendidikan, pembelajaran dan kemahasiswaan		
		IK-48	Sistem Informasi Terintegrasi berbasis KPI ( <i>key Performance Indicator</i> )	K-104	Pengembangan tata kelola Akuntabilitas Kinerja Institusi berbasis sistem informasi terintegrasi		
				K-105	Pembangunan <i>smart campus</i>		
				K-106	Pengembangan peraturan/kebijakan/sistem yang meningkatkan kinerja institusi		
		IK-49	Kelengkapan dokumen SAKIP	K-107	Penyusunan dokumen perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi (Program Kerja Jangka Pendek/Tahunan)		
				K-108	Penyusunan dokumen perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi (Program Kerja Jangka Menengah/Renstra)		
		IK-50	Capaian Standar Pelayanan Minimal (SPM) Pelaksanaan Tri Dharma PT	K-109	Penyusunan Program Kerja dan anggaran berbasis SPM		
		IKU-10	Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	IK-51	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	K-110	Pengembangan tata kelola Keuangan dan BMN berbasis sistem informasi terintegrasi dan dukungan SDM yang profesional
						K-111	Peningkatan tata kelola BLU yang efektif dan efisien berbasis sistem informasi melalui penetapan tarif dan remunerasi
K-112	Pengembangan sistem informasi yang terintegrasi antara perencanaan dan keuangan						
IK-52	Opini laporan keuangan oleh Akuntan Publik			K-113	Peningkatan kualitas tata kelola perencanaan dan keuangan		
IK-53	Rasio Pendapatan BLU terhadap			K-114	Peningkatan tata kelola perencanaan dan keuangan		



Kampus  
Merdeka  
INDONESIA JAYA

			Biaya Operasional		yang efektif dan efisien
		IK-54	Jumlah Pendapatan BLU	K-115	Optimalisasi Sumber daya manusia dan BMN dalam meningkatkan pendapatan BLU, baik melalui layanan tridharma maupun kerjasama
		IK-55	Jumlah Pendapatan BLU yang berasal dari Pengelolaan Aset	K-116	Optimalisasi pemanfaatan BMN dalam meningkatkan pendapatan BLU
		IK-56	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	K-117	Pengembangan tata kelola keuangan berbasis sistem informasi
IKU 11	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	IK-57	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	K-118	Sosialisasi dan pendampingan Tim Reformasi Birokrasi ke semua fakultas
				K-119	Pencanangan pembangunan Zona Integritas untuk semua fakultas

## 4.2. Kerangka Pendanaan

Sejak UPN “Veteran” Yogyakarta ditetapkan sebagai PTN PK-BLU tahun 2021, maka UPN “Veteran” Yogyakarta memiliki fleksibilitas dalam tata kelola keuangan, termasuk di dalamnya diberi kewenangan untuk mengelola unit bisnis yang dapat berkontribusi pada peningkatan pendapatan PNB/BLU. Oleh karenanya bagian ini menjelaskan tentang sumber dan strategi pendanaan UPN “Veteran” Yogyakarta. Sumber utama pendapatan PNB/BLU UPN “Veteran” Yogyakarta hingga akhir tahun 2021 masih mengandalkan atau hampir sepenuhnya berasal dari pendapatan UKT. Realisasi total pendapatan PNB/BLU UPN “Veteran” Yogyakarta mencapai Rp.146.652.264.000,- sedangkan pendapatan yang berasal dari Non UKT atau pemanfaatan aset/BMN sebesar Rp.153.881.711,- atau sebesar 0,105 % dari total pendapatan UPN “Veteran” Yogyakarta. Kondisi ini disebabkan, pengelolaan sebagai PTN PK-BLU secara efektif baru bisa dilaksanakan pada bulan november 2021. Hal ini berdampak pada pengelolaan unit bisnis atau sumber-sumber pendapatan yang berasal dari kerjasama belum berjalan optimal.

Berdasarkan hal tersebut, mulai tahun 2022 pengelolaan PTN PK-BLU sudah dapat berjalan efektif di awal tahun anggaran. Hal ini tentu diharapkan dapat meningkatkan jumlah pendapatan PNB/BLU yang berasal dari Non UKT (Pemanfaatan aset/BMN/Sumber Daya lainnya dan Kerjasama dalam bidang tridharma). Beberapa sumber pendapatan potensial Non UKT yang dapat diperoleh UPN “Veteran” Yogyakarta yaitu:

- 1) Bersumber dari pemanfaatan aset meliputi: Penyewaan Gedung untuk Kantor dan Toko Koperasi, Penyewaan Sport Hall Babarsari, Penyewaan Ruang Seminar, Penyewaan Kantin, Asrama Mahasiswa, Sewa lahan untuk Kantor Bank dan atau ATM BNI, BRI dan BPD, Babarsari Sport Centre (Lapangan Futsal), Lapangan Sepakbola, Lapangan Tenis, dan Lapangan Basket.
- 2) Bersumber dari kerjasama bidang Tridharma melalui hilirisasi hasil penelitian, pemanfaatan laboratorium (baik laboratorium terpadu maupun laboratorium fakultas) dan optimalisasi berbagai pusat studi yang berpotensi mendapatkan pendapatan seperti Pusat Studi Mineral dan Energi (PSME), Pusat Studi Geoteknologi Mineral, Pusat Studi Pengembangan Migas dan Panas Bumi, Pusat Studi Ekuin, dan Pusat Studi Pasar Modal.

- 3) Bersumber dari pendapatan jasa layanan lainnya seperti: Layanan Poliklinik, Griya UPN, Percetakan, Radio JIZ FM, Pengelolaan Geosite Gunungkidul, Pengelolaan Sumur Tua, dan penjualan produk hasil pertanian.

Oleh karenanya untuk memastikan semua potensi pendapatan tersebut dapat terealisasi, maka diperlukan strategi bisnis yang tepat. Strategi tersebut adalah:

- 1) Bagi unit-unit yang berada dalam organ UPN “Veteran” Yogyakarta, seperti laboratorium yang dikelola Fakultas dan UPT Laboratorium Terpadu, Unit Pelayanan Teknis lainnya serta unit penanggung jawab pengelola aset gedung dan bangunan, pengelolaannya akan dikoordinir oleh Unit Bisnis UPN “Veteran” Yogyakarta, maka ada 3 (tiga) strategi yang dikembangkan yaitu: Meningkatkan peran laboratorium dan UPT dalam memperluas layanan kepada masyarakat lainnya (di luar sivitas akademika UPN “Veteran” Yogyakarta) tanpa mengurangi bentuk dan jenis layanan yang diberikan kepada sivitas akademika dalam pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi; Memasukkan kinerja pemanfaatan laboratorium di tingkat fakultas, unit pelayanan teknis, serta penanggung jawab pengelola aset gedung dan bangunan, sebagai salah satu variabel dalam penghitungan remunerasi; dan Melakukan kerjasama dengan pihak ketiga tentang pengelolaan aset gedung dan bangunan (belum dioptimalkan) yang tidak secara langsung berkaitan dengan pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi secara profesional.
- 2) Bagi pusat studi yang ketika berstatus Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dikelola oleh dosen-dosen UPN “Veteran” Yogyakarta dan sebagai organ terpisah dari UPN “Veteran” Yogyakarta serta telah melakukan kegiatan yang menghasilkan pendapatan, maka strategi yang dilakukan adalah: Menata kedudukan Pusat Studi ketika sudah mejadi PTN PPK-BLU untuk memastikan menjadi *income generating* sesuai ketentuan yang berlaku; dan memberikan perlindungan kepada para pengelola dalam menjalankan kegiatan pusat studi dengan tetap menjalankan kewajibannya sebagai dosen sesuai peraturan perundangan yang berlaku.
- 3) Optimalisasi aset tanah yang belum termanfaatkan akan dikembangkan untuk pembangunan gedung yang berbasis komersial (menghasilkan PNB/BLU).

- 4) Dalam rangka meningkatkan aspek layanan, maka strategi yang akan dilakukan adalah: Pembangunan gedung baru untuk proses pembelajaran prodi-prodi baru yang berorientasi smart building, ruang admisi terpadu dalam memberikan layanan terintegrasi, laboratorium terpadu, innovation center; student center, inkubator bisnis, pembangunan smart campus, yang ramah lingkungan dan terintegrasi dengan sistem informasi; Pembukaan prodi-prodi baru di seluruh Fakultas, baik di tingkat sarjana maupun pasca sarjana; dan Pengembangan Kerjasama, baik instansi di dalam maupun di luar negeri dalam mendukung kinerja tridharma dan kinerja institusi.

#### 4.2.1. Proyeksi Pendapatan

Rencana Strategis UPN “Veteran” Yogyakarta sudah menetapkan Indikator Kinerja Kegiatan (IKK) setiap Program dan Kegiatan guna mendukung pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). IKU dan IKK UPN “Veteran” Yogyakarta tersebut kemudian dijadikan target kinerja semua UPT, Lembaga, Fakultas, serta seluruh Jurusan dan program studi. Untuk mencapai target kinerja berupa IKK dan IKU tersebut, seluruh unit di UPN “Veteran” Yogyakarta menyusun program dan kegiatan tahunan dengan terlebih dahulu merencanakan kebutuhan anggaran dan proyeksi pendapatan agar kegiatan yang telah disusun dapat berjalan dengan baik. Proyeksi Pendapatan dan Anggaran Belanja diusulkan kepada Kementerian Keuangan untuk mendapat persetujuan. Persetujuan tersebut dituangkan dalam anggaran belanja melalui Kementerian Riset dan Pendidikan Tinggi dalam bentuk Rincian Kertas Kerja Satuan Kerja, yang dalam hal ini, UPN “Veteran” Yogyakarta merupakan Perguruan Tinggi dengan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Pendapatan PTN PK-BLU merupakan pendapatan negara bukan pajak (PNBP/BLU). Dari segi aset, aset yang diperoleh dari usaha PTN PK-BLU menjadi aset negara yang menjadi BMN. Begitu juga dengan aset berupa tanah yang berada dalam penguasaan PTN PK-BLU yang diperoleh dari APBN merupakan barang milik negara.

Jenis pendapatan UPN “Veteran” Yogyakarta dikelompokkan sebagai berikut:

##### 1) Pendapatan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)

Pendapatan UPN “Veteran” Yogyakarta yang bersumber dari:

- a. Alokasi belanja pegawai (gaji dan tunjangan PNS) dari sumber dana Rupiah Murni yang ditetapkan oleh Kemendikbudristek.



- b. Pendapatan Bantuan Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN) merupakan Bantuan yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan yang bersumber dari selain anggaran pendapatan dan belanja negara. BOPTN adalah subsidi yang diberikan oleh Pemerintah kepada PTN PK-BLU yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara untuk penyelenggaraan dan pengelolaan Pendidikan Tinggi. Pendanaan BOPTN yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara diberikan dalam bentuk: Bantuan Pendanaan PTN PK-BLU; dan/atau bentuk lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- c. Alokasi Pendanaan Selain Setjen Kemendikbud
- d. Pinjaman
- e. Alokasi Pendapatan dari Kementerian/Lembaga Selain Kemendikbud

## 2) Pendapatan Selain APBN

Pendapatan UPN "Veteran" Yogyakarta yang bersumber dari:

- a. Dana Masyarakat
- b. Biaya Pendidikan

UPN "Veteran" Yogyakarta memberikan layanan pendidikan kepada masyarakat dalam bentuk Tri Dharma Perguruan Tinggi. UPN "Veteran" Yogyakarta menerima imbal jasa dari masyarakat pengguna jasa pendidikan (dalam hal ini mahasiswa) yang kemudian disebut dengan Pendapatan Jasa Layanan Pendidikan. Saat ini UPN "Veteran" Yogyakarta menggunakan sistem Uang Kuliah Tunggal (UKT) untuk menarik dana masyarakat sebagai bentuk SPP. Selain itu mulai tahun 2015 UPN "Veteran" Yogyakarta membuat kebijakan adanya Sumbangan Pengembangan Institusi (SPI) dikenakan bagi mahasiswa Sarjana dan Diploma jalur masuk Seleksi Mandiri (SM).

- c. Pengelolaan Dana Abadi
- d. Usaha PTN PK-BLU

Pendapatan jasa lainnya adalah pendapatan yang diterima oleh perguruan tinggi sebagai bentuk kerjasama dengan pihak lain atas dasar perjanjian kerjasama dan pendapatan lain yang dianggap sah termasuk didalamnya pendapatan jasa giro.

e. Kerja sama Tridharma Perguruan Tinggi

Merupakan pendapatan yang diterima oleh perguruan tinggi sebagai bentuk sumbangan dari pihak lain tanpa ada kewajiban untuk mengembalikan kepada pihak pemberi hibah. Pendapatan hibah ada dua jenis yaitu terikat dan tidak terikat. Hibah terikat adalah hibah yang penggunaannya dibatasi untuk tujuan tertentu oleh pemberi hibah diperlakukan sesuai peruntukannya. Pembatasan tersebut dapat bersifat permanen atau temporer. Sedangkan hibah tidak terikat adalah hibah yang penggunaannya tidak dibatasi untuk tujuan tertentu oleh pemberi hibah. Pendapatan ini dapat berasal dari perorangan, lembaga/badan usaha, Pemerintah Daerah, negara dan lainnya. Bentuk hibah dapat berupa uang atau barang/jasa.

f. Pengelolaan Kekayaan PTN PK-BLU

g. APBD

h. Pinjaman

i. Saldo Kas

Tabel 4.4 menyajikan realisasi pendapatan UPN “Veteran” Yogyakarta pada tahun 2021 serta proyeksi pendapatan tahun 2022-2024 yang bersumber dari ketiga jenis pendapatan di atas.

Tabel 4. 4 Realisasi dan Proyeksi Pendapatan Tahun 2022-2024

No.	Kode Akun	Nama Akun	2021	2022	2023	2024
			Realisasi	Realisasi	Proyeksi	Proyeksi
	<b>A</b>	<b>Pendapatan Satker</b>				
1	425411	Pendapatan Ujian/Seleksi Masuk Pendidikan	3,806,050,000	-	-	-
2	425412	Pendapatan Biaya Pendidikan	69,647,449,250	-	-	-
3	425419	Pendapatan Pendidikan Lainnya	19,727,111,050	-	-	-
4	425131	Pendapatan Sewa Tanah, Gedung, dan Bangunan	67,638,000			
	<b>B</b>	<b>Pendapatan BLU</b>				
1	424112	Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan	50,405,440,404	168,676,306,549	146,692,000,000	162,471,905,000
2	424119	Pendapatan Jasa Penyediaan Barang dan Jasa lainnya	-	-	5,963,000,000	1,310,000,000
3	424312	Pendapatan Hasil Kerja sama Lembaga/Badan Usaha	-	-	2,842,000,000	5,500,574,000
4	424911	Pendapatan Jasa Layanan Perbankan BLU	68,985,871	-	3,000,000	3,322,521,000
5	424919	Pendapatan Lain-lain BLU	9,293,239,585	153,143,919,689	-	-
6	424921	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Tanah	600,000	421,185,922	-	-
7	424922	Pendapatan BLU Lainnya dari Sewa Gedung	83,995,840	152,233,840	-	-
		<b>Jumlah</b>	<b>153,100,510,000</b>	<b>322,393,646,000</b>	<b>155,500,000,000</b>	<b>172,605,000,000</b>

#### 4.2.2 Proyeksi Belanja

Rencana Anggaran dan Kegiatan Tahunan disusun tahun sebelumnya dan diajukan kepada Kemendikbud untuk mendapat persetujuan dan diterbitkan DIPA. Dalam menyusun proyeksi belanja ada dua hal yang diperhatikan, yaitu asumsi makro dan asumsi mikro. Asumsi makro meliputi: tingkat inflasi, tingkat pertumbuhan ekonomi, kurs 1 us\$, tingkat suku bunga sbi, dan tingkat suku bunga pinjaman. Sedangkan asumsi mikro meliputi kebijakan akuntansi, subsidi dari pemerintah, tarif, volume layanan dan pengembangan layanan.

Dengan memperhatikan asumsi makro dan mikro tersebut, proyeksi anggaran disusun dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menghitung realisasi belanja tahun sebelumnya (t-1) dan tahun ini (t)
2. Membandingkan target dan realisasi pada tahun (t-1) sampai dengan (t-n)
3. Mengukur tren realisasi belanja
4. Membandingkan selisih realisasi dengan tahun sebelumnya
5. Menghitung proyeksi tahun (t+1)

Tabel 4. 5 Realisasi Belanja Tahun 2021 dan Proyeksi Tahun 2022-2024

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA		BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)		
					2022	2023	2024
				222.087.831.304	303.508.093.000	416.579.803.000	441.620.257.000
<b>I</b>	<b>Program Prioritas 1: Peningkatan kualitas Lulusan yang berdaya saing global dan dilandasi jiwa bela negara</b>						
<b>1</b>	<b>IKU-1 Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat Pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.</b>						
<b>a</b>	Mendapat pekerjaan	IK-1	Jumlah lulusan yang langsung bekerja dalam jangka waktu 1 (satu) tahun setelah kelulusan	23.777.720.333	32.494.941.000	44.600.903.000	47.281.847.000
<b>b</b>	Melanjutkan studi	IK-2	Jumlah lulusan yang studi lanjut	7.315.279.918	9.997.156.000	13.721.589.000	14.546.388.000
<b>c</b>	Menjadi wiraswasta	IK-3	Jumlah mahasiswa dan/atau lulusan yang berhasil menjadi wirausaha	8.407.769.278	11.490.166.000	15.770.818.000	16.718.796.000
		IK-7	Indeks sikap dan perilaku bela negara mahasiswa	6.726.720.536	9.192.823.000	12.617.602.000	13.376.042.000
<b>2</b>	<b>IKU-2 Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi; atau meraih prestasi.</b>						
<b>a</b>	Mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi	IK-8	Jumlah mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi	12.666.541.898	17.310.259.000	23.759.183.000	25.187.339.000
<b>b</b>	Mahasiswa meraih prestasi	IK-9	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi tingkat nasional (lomba dan non lomba)	2.146.145.696	2.932.950.000	4.025.619.000	4.267.597.000

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA		BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)		
					2022	2023	2024
		IK-10	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi tingkat internasional (lomba dan non lomba)	1.138.811.971	1.556.315.000	2.136.119.000	2.264.520.000
		IK-11	Jumlah mahasiswa mahasiswa S1 dan D3 di UPNVY kelompok UKT I dan II	43.999.439	60.130.000	82.532.000	87.493.000
		IK-12	Jumlah mahasiswa yang memperoleh beasiswa KIP-Kuliah/Afirmasi/Prestasi	1.759.977.576	2.405.208.000	3.301.266.000	3.499.704.000
<b>II</b>	<b>Program Prioritas 2: Peningkatan kualitas dosen dan tendik</b>						
<b>3</b>	<b>IKU-3 Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.</b>						
<b>a</b>	Dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain	IK-13	Jumlah Dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain	1.099.985.985	1.503.255.000	2.063.292.000	2.187.315.000
<b>b</b>	Dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri	IK-14	Jumlah Dosen yang bekerja sebagai praktisi di dunia industri	219.997.197	300.651.000	412.658.000	437.463.000
<b>c</b>	Dosen membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	IK-15	Jumlah Dosen membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	659.991.591	901.953.000	1.237.975.000	1.312.389.000
		IK-16	Indeks Sikap dan Perilaku Bela Negara Dosen	1.326.994.933	1.813.488.000	2.489.102.000	2.638.721.000

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA		BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)		
					2022	2023	2024
		IK-17	Indeks Sikap dan Perilaku Bela Negara Tenaga Kependidikan	533.688.560	729.346.000	1.001.063.000	1.061.236.000
		IK-18	Jumlah Tenaga kependidikan yang memiliki sertifikat keahlian/kompetensi	5.069.919.885	6.928.618.000	9.509.869.000	10.081.504.000
<b>4</b>	<b>IKU-4 Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri; atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.</b>						
<b>a</b>	Dosen tetap berkualifikasi akademik S3	IK-19	Persentase Dosen tetap berkualifikasi akademik S3	336.314.115	459.611.000	630.839.000	668.759.000
<b>b</b>	Dosen memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri	IK-20	Persentase Dosen memiliki sertifikasi kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri	877.952.494	1.199.821.000	1.646.814.000	1.745.803.000
<b>c</b>	Pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	IK-21	Persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	2.577.769.637	3.522.813.000	4.835.235.000	5.125.879.000
		IK-22	Persentase Dosen dengan jabatan fungsional guru besar	439.994.394	601.302.000	825.317.000	874.926.000
		IK-23	Persentase Dosen dengan jabatan fungsional Lektor Kepala	531.015.154	725.692.000	996.048.000	1.055.920.000

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA	BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)			
				2022	2023	2024	
<b>III</b>	<b>Program Prioritas 3: Peningkatan kualitas luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat</b>						
<b>5</b>	<b>IKU-5 Jumlah keluaran penelitian yang berhasil mendapat rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri per jumlah dosen</b>						
<b>a</b>	Luaran penelitian dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional	IK-24	Jumlah luaran penelitian dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional	13.199.831.824	18.039.060.000	24.759.499.000	26.247.783.000
		IK-25	Jumlah publikasi internasional	796.389.853	1.088.357.000	1.493.823.000	1.583.616.000
		IK-26	Jumlah sitasi karya ilmiah	8.799.888	12.026.000	16.506.000	17.499.000
		IK-27	Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	190.957.567	260.965.000	358.187.000	379.718.000
		IK-28	Jumlah Jurnal terindeks Sinta	644.573.308	880.882.000	1.209.054.000	1.281.730.000
		IK-29	Jumlah Jurnal Terindeks Global	19.359.753	26.457.000	36.314.000	38.497.000
<b>b</b>	Luaran penelitian yang berhasil diterapkan oleh masyarakat/industri	IK-30	Jumlah Luaran penelitian yang berhasil diterapkan oleh masyarakat	1.397.645.713	1.910.041.000	2.621.625.000	2.779.209.000
		IK-31	Jumlah Kekayaan Intelektual yang digunakan pemerintah/ perusahaan/ Organisasi multilateral/BUMN-BUMD/ Organisasi Nirlaba	87.998.879	120.260.000	165.063.000	174.985.000
<b>IV</b>	<b>Program Prioritas 4: Peningkatan kualitas kurikulum dan pembelajaran kampus merdeka</b>						

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA	BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)		
				2022	2023	2024
6	IKU-6 Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan kerja sama dengan mitra	IK-32 Persentase program studi S1 dan D4/D3/D2 yang Melaksanakan kerja sama dengan mitra	865.052.739	1.182.192.000	1.622.617.000	1.720.152.000
7	IKU-7 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	IK-33 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis proyek (team-based project) sebagai sebagian bobot evaluasi	879.988.788	1.202.604.000	1.650.633.000	1.749.852.000
		IK-34 Persentase mata kuliah S1 dan Diploma yang menggunakan metode pembelajaran Bela Negara sebagai sebagian bobot evaluasi	128.273.326	175.300.000	240.608.000	255.071.000
<b>V</b>	<b>Program Prioritas 5: Peningkatan kualitas kelembagaan melalui akreditasi institusi dan prodi</b>					
8	IKU-8 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	IK-35 Persentase prodi S1 dan Diploma yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional diakui pemerintah	4.082.431.667	5.579.104.000	7.657.595.000	8.117.890.000
		IK-36 Status Akreditasi Institusi	4.082.431.667	5.579.104.000	7.657.595.000	8.117.890.000

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA		BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)		
					2022	2023	2024
		IK-37	Persentase prodi S1, S2, S3 dan Diploma yang memiliki akreditasi A/Unggul	4.318.047.785	5.901.100.000	8.099.550.000	8.586.411.000
<b>VI</b>	<b>Program Prioritas 6: Peningkatan tata kelola BLU yang partisipatif, transparan dan akuntabel</b>						
9	<b>IKU-9 Predikat SAKIP Satker minimal BB</b>	IK-38	Predikat SAKIP Satker minimal BB	24.688.792.085	33.740.022.000	46.309.841.000	49.093.508.000
		IK-39	Jumlah unit yang mendapatkan predikat ZI/WBK/WBBM	1.022.823.288	1.397.803.000	1.918.554.000	2.033.878.000
		IK-40	Keterbukaan informasi publik	1.485.309.316	2.029.843.000	2.786.059.000	2.953.528.000
		IK-41	Indeks Kepuasan Pemangku Kepentingan	2.128.105.046	2.908.296.000	3.991.779.000	4.231.724.000
		IK-42	Sistem Informasi Terintegrasi berbasis KPI ( <i>key Performance Indicator</i> )	2.199.971.971	3.006.510.000	4.126.583.000	4.374.630.000
10	<b>IKU-10 Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80</b>	IK-43	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L Satker minimal 80	73.349.239.072	100.240.016.000	137.584.357.000	145.854.501.000
		IK-44	Opini laporan keuangan oleh Akuntan Publik	220.527.830	301.376.000	413.654.000	438.518.000
		IK-45	Rasio Pendapatan BLU terhadap Biaya Operasional	43.999.439	60.130.000	82.532.000	87.493.000

NO	INDIKATOR KINERJA UTAMA	INDIKATOR KINERJA	BASELINE ALOKASI 2021	ALOKASI (dalam ribuan rupiah)			
				2022	2023	2024	
		IK-46	Jumlah Pendapatan BLU	43.999.439	60.130.000	82.532.000	87.493.000
		IK-47	Jumlah Pendapatan BLU yang berasal dari Pengelolaan Aset	43.999.439	60.130.000	82.532.000	87.493.000
		IK-48	Persentase Penyelesaian Modernisasi Pengelolaan BLU	842.611.264	1.151.523.000	1.580.523.000	1.675.527.000
11	<b>IKU-11</b>	IK-49	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	0	333.962.000	300.860.000	327.620.000

Tabel 4. 6 Realisasi Aset 2021 dan Proyeksi Aset Tahun 2022-2024

Asset	Baseline 2021	Proyeksi 2022	Proyeksi 2023	Proyeksi 2024
Aset Lancar	62.782.347.245	205.700.705.813	238,507,141,290	132.619.236.208
Aset Tetap	2.252.315.551.008	2.284.416.671.500	2,354,718,507,793	2.532.528.522.793
Aset Lainnya	84.178.560.286	64.747.474.039	45,679,735,516	49.348.850.516
<b>Total Asset</b>	<b>2.399.276.458.539</b>	<b>2.554.864.851.352</b>	<b>2,638,905,384,599</b>	<b>2.714.496.609.517</b>



## BAB V PENUTUP

### 5.1 Pedoman Penguatan PTN PK-BLU

Rencana Strategis tahun 2020-2024 merupakan periode kedua RPJP UPN “Veteran” Yogyakarta periode 2015-2039, yang menekankan persiapan menuju PTN PK-BLU, melancarkan proses transisi dari PTN Satker ke PTN PK-BLU serta penguatan kelembagaan sebagai PTN PK-BLU menuju *World Class University* dalam menghasilkan lulusan yang berdaya saing global dengan tetap dilandasi nilai bela negara. Renstra 2020-2024 diarahkan agar proses persiapan, transisi dan penguatan kelembagaan sebagai PTN PK-BLU menuju *world class university* dapat berjalan lancar sebagaimana telah ditetapkan dalam tujuan pada tahapan periode kedua RPJP UPN “Veteran” Yogyakarta 2015-2039.

Secara umum sasaran strategis UPN “Veteran” Yogyakarta dalam Renstra 2020-2024, yang sejalan dengan Indikator Kinerja Utama yang telah ditetapkan Kemendikbud adalah Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi, Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi, Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran, serta Meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi.

Renstra 2020-2024 merupakan dasar penyusunan Rencana Kerja Satuan Kerja dan Rencana Anggaran Satuan Kerja Tahunan di lingkungan UPN “Veteran” Yogyakarta. Semua rencana universitas yang belum sesuai dengan rencana strategis ini perlu diselaraskan. Apabila terjadi perubahan lingkungan strategis yang mengakibatkan lahirnya kendala besar dalam implementasi Renstra, maka pimpinan dapat mengambil inisiatif untuk melakukan perubahan.

### 5.2 Kaidah Pelaksanaan

Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta Tahun 2020-2024 dijadikan sebagai landasan oleh unit-unit Kerja di lingkungan Universitas (Fakultas, Lembaga, Biro dan UPT) dan seluruh pemangku kepentingan dalam merumuskan kebijakan yang akan dituangkan kedalam dokumen rencana pengembangan lima tahunan dan rencana pengembangan dua puluh lima tahunan. Berkaitan dengan itu, maka dalam Rencana Strategis UPN “Veteran” Yogyakarta



Kampus  
Mendaki  
INDONESIA JAYA

Tahun 2020-2024 perlu dirumuskan beberapa kebijakan tentang kaidah pelaksanaan sebagai berikut:

- 1) Rektor dan jajaran pimpinan di tingkat universitas dan fakultas serta unit-unit di lingkungan UPN “Veteran” Yogyakarta, berkewajiban untuk melaksanakan seluruh program dan kegiatan sesuai yang telah ditetapkan dalam dokumen Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta ini dengan penuh tanggung jawab;
- 2) Rektor dan Wakil Rektor, dalam melaksanakan tugas dan menyelenggarakan program kegiatan wajib melakukan pembinaan dan pengawasan agar dalam implementasinya selaras dan sesuai dengan dokumen Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta Tahun 2020-2024;
- 3) Untuk menjamin agar *Key Performance Indicator* (KPI) atau Indikator Kinerja Utama dan Indikator Kinerja (IK) setiap program dapat dicapai secara optimal, maka sesuai kewenangannya para Wakil Rektor berkewajiban mengkoordinasikan pelaksanaan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta Tahun 2020-2024;
- 4) Setiap Fakultas, Lembaga, Biro dan UPT di lingkungan UPN “Veteran” Yogyakarta berkewajiban untuk menjabarkan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta Tahun 2020-2024 ke dalam dokumen perencanaan masing-masing dan menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) setiap tahun;
- 5) Dalam upaya menjamin efisiensi dan efektivitas dalam Rencana Strategi Bisnis UPN “Veteran” Yogyakarta 2020-2024, Rektor dan para Wakil Rektor berkewajiban untuk melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap seluruh Fakultas, Lembaga Biro dan UPT dalam perumusan rencana kerja masing-masing;
- 6) Dalam rangka pengendalian dan evaluasi pelaksanaan Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta 2020-2024, Rektor wajib melakukan pengendalian dan evaluasi terhadap dokumen rencana dan pelaksanaannya dengan dibantu oleh Satuan Pengawas Internal (SPI) UPN “Veteran” Yogyakarta;
- 7) Dalam hal target capaian *Key Performance Indicator* (KPI) atau Indikator Kinerja Utama dan Indikator Kinerja (IK) yang telah ditetapkan dalam dokumen Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta ini tidak dapat/sulit dicapai yang disebabkan oleh berbagai



kendala yang bersifat eksternal, maka dokumen Renstra UPN “Veteran” Yogyakarta ini dapat dilakukan revisi dan penyesuaian.

- 8) Monitoring dan evaluasi terhadap rencana strategis secara umum bertujuan untuk mengevaluasi kinerja rencana strategis dalam menunjang pencapaian kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta sesuai dengan yang direncanakan. Secara khusus monitoring dan evaluasi bertujuan untuk: mengevaluasi perubahan dasar-dasar perumusan rencana strategis, mengevaluasi relevansi rencana strategis terhadap tuntutan kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta, mengevaluasi kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta terhadap sasaran yang sudah ditetapkan, melakukan tindakan korektif untuk memastikan kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta sesuai dengan rencana.
- 9) Monitoring dan evaluasi didasarkan pada empat kriteria, yaitu: kesesuaian, konsistensi, kelayakan, dan keunggulan. Kesesuaian dan keunggulan didasarkan pada penilaian terhadap lingkungan eksternal, sedangkan konsistensi dan kelayakan didasarkan pada penilaian terhadap internal. Ruang lingkup kegiatan monitoring dan evaluasi terdiri dari tiga aktivitas dasar, yaitu: evaluasi terhadap dasar-dasar dari rencana strategis, yaitu analisis lingkungan eksternal dan analisis lingkungan internal, membandingkan sasaran hasil yang diharapkan dengan pencapaian sasaran yang telah dicapai, mengambil tindakan korektif untuk memastikan bahwa kinerja UPN “Veteran” Yogyakarta sesuai dengan rencana.
- 10) Pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi di lakukan secara periodik setiap tahun dan berkesinambungan. Kegiatan monitoring dan evaluasi di lakukan setiap tahun pada akhir pelaksanaan program dan kegiatan tahunan. Kegiatan monitoring dan evaluasi juga dapat dilakukan setiap waktu berdasarkan inisiatif dari Rektor beserta jajaran pimpinan UPN “Veteran” Yogyakarta. Hasil kegiatan monitoring dan evaluasi ini (selain LAKIN) menjadi dasar dalam penyusunan program dan kegiatan pada tahun berikutnya.