



EVALUASI DIRI

UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA



UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA
SALATIGA 2012

I. KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas telah berhasil diselesaikannya penyusunan Evaluasi Diri Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi, Universitas Kristen Satya Wacana. Evaluasi Diri merupakan cermin untuk memberikan gambaran mengenai seperti apa sesungguhnya suatu organisasi tersebut termasuk prospek keberlanjutan eksistensinya. Dalam rangka memenuhi kelengkapan persyaratan pengajuan Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi maka Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW) menyusun dokumen Evaluasi Diri ini. Dalam dokumen Evaluasi Diri ini tergambar secara rinci dan menyeluruh kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) yang dimiliki dan dihadapi oleh universitas. Evaluasi Diri ini sangat bermanfaat bagi kepentingan universitas terutama berkaitan dengan strategi pengembangan universitas dalam fungsinya menyelenggarakan tri dharma perguruan tinggi di tengah situasi kompetisi yang ketat dengan universitas kompetitor. Dengan melakukan Evaluasi Diri ini maka diharapkan akan terjadi peningkatan kinerja universitas dalam menjalankan fungsinya. Peningkatan itu dapat terjadi manakala kelemahan dan ancaman yang dihadapi berhasil diidentifikasi. Sementara kekuatan dan peluang yang dimiliki merupakan modal berharga bagi Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW) untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang dimiliki atau dihadapi.

Salatiga, 20 September 2012

Rektor UKSW

Pdt. Prof. John A. Titaley, Th.D

II. DAFTAR ISI

	Halaman
I. Kata Pengantar	i
II. Daftar Isi	ii
III. Rangkuman Eksekutif/ Abstrak	1
IV. Tim Penyusun Evaluasi Diri	12
V. Deskripsi Swot Tiap Komponen	14
VI. Analisa Swot Secara Keseluruhan	118
VII. Referensi	126

III. RANGKUMAN EKSEKUTIF / ABSTRAK

Dalam meningkatkan kualitas dan kapasitas UKSW, maka evaluasi merupakan salah satu aspek yang penting yang harus diperhatikan dalam kerangka penjaminan mutu (*quality assurance*) UKSW. Melalui evaluasi diri ini, UKSW diharapkan akan mendapatkan gambaran lengkap tentang kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan yang ada. Evaluasi Diri tentu saja bukan merupakan tujuan, tetapi merupakan alat (*tools*) yang dipergunakan untuk menyusun laporan, mengembangkan sistem penjaminan mutu serta untuk kepentingan akreditasi. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka Evaluasi Diri UKSW dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*). Pemilihan *tools* ini karena SWOT dipandang sebagai metode yang dapat menghasilkan deskripsi yang menyeluruh tentang kinerja UKSW. Secara ringkas, isi dari Laporan Evaluasi Diri UKSW tercermin dalam pembahasan berikut.

Visi dan Misi UKSW

Visi UKSW

- Menjadi *universitas scientarium* (lembaga ilmiah) untuk pembentukan pengetahuan tingkat tinggi yang terkait kepada pengajaran kebenaran (*alethea*) berdasarkan pada realisme Alkitabiah,
- Menjadi *universitas magistrorum et scholarium* (persekutuan antara dosen dan mahasiswa) untuk pembentukan minoritas yang berdaya cipta (*creative minority*) bagi pembangunan dan pembaharuan masyarakat dan Negara Indonesia.
- Menjadi pembina kepemimpinan untuk berbagai jabatan dalam masyarakat (termasuk gereja) yang sedang membangun.
- Menjadi radar dalam situasi perubahan kebudayaan, politik, moral, dan rohaniah, yang mensinyalir, mencatat dan mengikuti perubahan-perubahan itu guna menjadi obyek atau sasaran pembahasan penelitian.
- Menjadi pelayan dan lembaga pendidikan pelayanan (*diakonia*) sepanjang masa, mencakup kritik yang konstruktif serta informatif kepada gereja dan masyarakat terhadap keadaan masyarakat di mana masih terdapat kemiskinan, ketidak-adilan, ketidak-benaran dan ketidak-damaian.

Misi UKSW

- Melaksanakan tridarma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran tinggi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat,
- Melaksanakan perguruan tinggi Kristen Indonesia yang berarti bahwa hidup dan kegiatan-kegiatannya pada satu pihak mempunyai motivasi dan merupakan bentuk perwujudan Iman Kristen yang oikumenis dan pada pihak lain menjawab secara tepat dan bertanggungjawab situasi sosiokultural dan kebutuhan bangsa serta Negara Republik Indonesia,
- Mendorong dan mengembangkan sikap serta pemikiran yang kritis-prinsipil dan kreatif-realistis berdasarkan kepekaan hati nurani yang luhur dan dibimbing oleh Firman Allah,
- Mewujudkan pusat pemikiran dan pengalaman untuk pembinaan kehidupan yang adil, bebas, tertib serta sejahtera,
- Mencari dan mengusahakan terdapatnya hubungan yang bermakna antara iman Kristen dengan berbagai bidang ilmu dan kegiatan atau pelayanan,
- Mengusahakan terbentuknya dan membina angkatan-angkatan pemimpin masyarakat yang selain diperlengkapi dengan bekal ilmu pengetahuan dan kepekaan di bidang tertentu, juga memiliki kesadaran pengabdian yang tinggi kepada masyarakat.

Tatapamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan dan Penjaminan

Mutu

Tata Pamong

Struktur organisasi di UKSW tersebut memiliki beberapa unsur yang penting antara lain:

1. Unsur YPTKSW yang terdiri dari tiga organ yaitu: Pembina, Pengawas dan Pengurus
2. Unsur Senat Universitas sebagai badan normatif tertinggi di UKSW yang terdiri dari Pimpinan Universitas, Pimpinan Fakultas, Para Guru Besar, Wakil-Wakil Dosen, Pegawai Non Dosen dan Mahasiswa.
3. Unsur Pimpinan Universitas yang terdiri dari Rektor dan Para Pembantu Rektor

4. Pelaksana Akademik yang terdiri dari Fakultas/ Pasca Sarjana, Pusat - Pusat Penelitian pada aras Fakultas atau setara Fakultas.
5. Unsur Penunjang Akademik seperti Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA), Perpustakaan, Biro Teknologi Informasi dan Komunikasi, Biro Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (BP3M),
6. Unsur Administrasi Akademik (BAA, BAK, Biro Kemahasiswaan)
7. Unsur Penunjang non akademik seperti Poliklinik, Asrama, Campus Ministry, Sarana Prasarana.
8. Bagian Internal Audit (Keuangan) dan Audit Eksternal (Kantor Akuntan Luar)
9. Lembaga Kemahasiswaan

Kepemimpinan

Model kepemimpinan yang diharapkan dikembangkan di UKSW bersifat kolektif kolegial dan profesional. Profesionalisme mendorong setiap orang harus bekerja dengan aturan main yang telah disepakati (misalnya, mengacu pada Peraturan Akademik), sedangkan kolegialitas menjamin interaksi vertikal maupun horisontal yang terbuka dan partisipatif. Keputusan-keputusan strategis selalu dilakukan melalui forum rapat baik di tingkat Program Studi, Fakultas, Rektorat, Senat, maupun Yayasan. Sebagai contoh, Rektor di samping dibantu oleh para Pembantu Rektor. Dalam praktiknya, kepemimpinan Rektor di UKSW itu sendiri dikawal oleh berbagai lembaga, mulai dari tingkat Yayasan, Senat Universitas, maupun elemen-elemen Universitas lainnya yang menjadi bawahan sekaligus mitra Rektor dalam mengelola Universitas. Oleh karena itu, akuntabilitas dan transparansi kepemimpinan seorang Rektor diharapkan dapat terjaga sehingga melahirkan kepemimpinan yang efektif.

Pada aras-aras kepemimpinan di bawah Rektor, sekalipun diatur dengan peraturan lain dan disesuaikan dengan konteks kepemimpinan yang lebih terbatas, jiwa dan semangat kepemimpinan yang sama tetap digunakan. Khusus pemilihan para Dekan (yang dilakukan oleh rapat Senat Fakultas atau Rapat Fakultas yang lazimnya diperluas cakupannya), pola yang hampir sama dengan pemilihan Rektor diterapkan. Pada beberapa Fakultas, bahkan diterapkan metode kampanye dan dialog secara terbuka dengan warga Fakultas untuk mendapatkan efek sosialisasi dan tanggapan yang lebih luas atau terbuka. Komponen pemilih pada aras ini bersifat sejenis dengan rapat pada aras Senat Universitas, yakni terdiri dari para dosen, wakil pegawai bukan dosen, dan wakil mahasiswa.

Sistem Pengelolaan

Secara umum, pengelolaan kepejabatn di UKSW di atur dalam Statuta Universitas bagi pengelolaan di aras Universitas dan dokumen Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga bagi pengelolaan di aras Yayasan. Berfokus pada pengelolaan Universitas, dokumen Statuta menjelaskan tentang unsur-unsur jabatan manajerial utama di UKSW baik pada level Yayasan, Universitas, Fakultas, Jurusan/Program Studi, dan perangkat pendukung lainnya. Penjelasan memuat juga deskripsi tugas pokok, tanggung jawab, dan persyaratan jabatan, dan hal terkait lainnya. Statuta UKSW yang terakhir adalah Statuta tahun 2000, sedangkan *draft* perubahannya masih akan didiskusikan di tingkat Senat untuk diusulkan ke Yayasan.

Dalam perkembangannya, dilakukan perampingan di tingkat struktur fakultas dengan mengurangi jabatan-jabatan pembantu dekan. Hal ini dilakukan sejalan dengan keinginan untuk lebih menguatkan fungsi program studi sebagai ujung tombak pelaksana akademik yang ditopang dengan sentralisasi administrasi akademik di tingkat universitas melalui pemanfaatan teknologi informasi, serta mengurangi jumlah dan beban tenaga akademik yang terlibat dalam jabatan-jabatan di tingkat unit. Pada fakultas yang cukup besar hanya ada jabatan Wakil Dekan (1 orang) dengan dibantu oleh seorang Sekretaris Fakultas yang berasal dari tenaga non akademik. Sudah tentu semua perubahan itu terjadi setelah mendapatkan persetujuan Senat Universitas dan sudah terjadi sejak tahun 2003/2004, dengan catatan akan dilakukan penyesuaian pada Statuta.

Sedangkan proses pengisian jabatan dapat dibedakan menjadi jabatan yang dipilih (*elected*) dengan jabatan yang ditunjuk (*selected*). Semua jabatan pengelola unit pengajaran ditentukan melalui pemilihan yang perlu mendapatkan persetujuan rektor. Sedangkan jabatan manajerial lainnya, baik itu unsur pelaksana akademik maupun administrasi pendukung ditunjuk oleh rektor, sekalipun dengan mendapatkan pertimbangan dari unit-unit terkait.

Penjaminan Mutu

Sistem penjaminan mutu di UKSW khususnya yang berkenaan dengan bidang akademik dilakukan secara bertingkat. Pada tingkat universitas dikoordinasi oleh Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) yang berada di bawah Kantor Pembantu Rektor 1 Bidang Akademik, sedangkan pada tingkat unit dilakukan oleh Fakultas atau Program Studi.

Secara umum, penjaminan mutu akademik di UKSW mengikuti 8 standar Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) antara lain: kurikulum, proses pembelajaran, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan.

Standar-standar seperti itu sudah sejak lama dilakukan dan terus ditingkatkan dari waktu ke waktu seperti terbukti dimana UKSW termasuk salah satu dari 68 Perguruan Tinggi Terbaik dalam evaluasi (SPMI) tahun 2008, dan peringkat akreditasi program-program studi di UKSW yang pada umumnya baik (B) dan sangat baik (A), serta peringkat akreditasi institusi baik (B).

Selain mengikuti standar penjaminan mutu seperti yang disyaratkan oleh SPMI, UKSW juga menyiapkan standar penjaminan mutu ISO 9000-2008 terutama untuk semua komponen administrasi di bawah kantor Rektor dan Pembantu Rektor. Dengan dana hibah dari Dikti telah selesai dilakukan sertifikasi ISO 9000-2008 pada tahun 2011. Untuk memperluas sertifikasi ini ke tingkat akademik program studi, telah dibentuk suatu Komite Manajemen Mutu yang bertugas menyiapkan berbagai SOP bagi Sertifikasi ISO di tingkat tersebut. Beberapa program studi sudah dijajaki untuk menjadi *pilot project*-nya.

Mahasiswa dan Lulusan

UKSW memiliki sistem rekrutmen dan seleksi calon mahasiswa yang baik dan dilaksanakan secara konsisten. Sistem rekrutmen dan seleksi dilakukan melalui tiga jalur, yaitu:

- Jalur Tes Penerimaan Mahasiswa Baru.
- Jalur Pemanduan Kemampuan Akademik (PEMAMIK).
- Jalur Beasiswa.

UKSW adalah sebuah universitas berukuran menengah. Setiap tahun, UKSW mampu secara konsisten menjaga jumlah total mahasiswanya (*student body*) di atas 10 ribu mahasiswa. Angka riil pada tahun 2011 adalah di atas 11.500 mahasiswa. Ukuran jumlah mahasiswa tersebut sebetulnya jika dilihat dalam waktu yang lebih panjang menunjukkan adanya trend peningkatan secara gradual dari waktu ke waktu. Kemampuan menjaga dan meningkatkan total student body yang demikian

dikarenakan UKSW setiap tahunnya menerima mahasiswa pada jumlah yang relatif konstan yakni di atas 2800 mahasiswa per tahun.

Secara umum dapat dikatakan bahwa para pengguna lulusan dinilai puas dengan lulusan UKSW. Itu karenanya tidak sedikit di antara mereka yang memberikan nilai 7, 8, 9 bagi lulusan UKSW yang bekerja di tempat mereka. Mereka juga kembali datang dan mengikuti SWJF, meminta SWCA untuk mengirimkan informasi lulusan UKSW kepada mereka, atau meminta dipasang informasi lowongan kerja mereka di media informasi SWCA atau lainnya UKSW. Informasi lowongan juga diperoleh dan disalurkan melalui pihak fakultas/program studi yang memiliki jalur komunikasi masing-masing dengan alumni maupun mitra kerjanya. Melalui mekanisme-mekanisme seperti itu lulusan UKSW dinilai akan secara kontinu terserap ke pasar tenaga kerja, di samping upaya-upaya masing-masing lulusan dalam mencari dan mendapatkan pekerjaan sebagaimana yang diinginkannya tetapi tidak selalu terhubung langsung dengan pihak-pihak internal UKSW.

Sumberdaya Manusia

Pada tahun akademik 2011/2012, jumlah total dosen di UKSW adalah 427 orang, yang terdiri dari 408 dosen tetap dan 19 dosen tidak tetap. Untuk dosen tetap terdiri dari 69 dosen (16.91%) berpendidikan S3, 237 dosen (58.09%) berpendidikan S2, dan 102 dosen (25%) berpendidikan S1. Jika dilihat dari jabatan fungsional akademik, maka 16 dosen (3.92%) adalah Guru Besar, 79 dosen (19.36%) adalah Lektor Kepala, 111 dosen (27.21%) adalah Lektor, 106 dosen (25.98%) adalah Asisten Ahli, dan 96 dosen (23.53%) adalah Tenaga Pengajar (belum memiliki Jabatan Fungsional Akademik). Dosen tetap yang telah memperoleh Sertifikasi Dosen berjumlah 171 orang (41.91%) dan yang sedang dalam proses sertifikasi berjumlah 18 orang.

Berdasarkan profil dosen maka dapat dilihat bahwa tingkat kecukupan dosen tetap pada di UKSW sangat baik karena jumlah dosen tetap lebih baik dari syarat minimal yaitu sebanyak 6 dosen tetap untuk masing-masing program studi. Dilihat dari aspek rasio dosen-mahasiswa, kecukupan dosen tetap di UKSW adalah baik yaitu 1 : 27.

Ketersediaan tenaga non akademik baik di tingkat Universitas, Fakultas, dan Program Studi sangat mencukupi, baik dari jumlah maupun kualifikasi yang dimiliki. Pada tahun 2011/2012, tenaga pekarya (*cleaning service, office boy*, dan tukang kebun) yang dimiliki oleh semua unit di UKSW adalah 33 orang. Tenaga keamanan dan ketertiban kampus (satpam, penjaga keamanan gedung, dan penjaga keamanan parkir) adalah 33 orang. Tenaga administrasi (tata usaha) 156 orang. Teknisi (laboran) 54 orang. Tenaga pustakawan yang berpendidikan S2 sejumlah 5 orang. Dokter yang bertugas di Poliklinik UKSW berjumlah 4 orang yang berpendidikan S1.

Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik

Kurikulum

UKSW telah menetapkan kompetensi yang mencirikan profil Universitas untuk mencapai profil lulusan Program Studi yang ada di lingkungan UKSW. Adapun elemen kompetensi yang telah ditetapkan oleh UKSW adalah:

1. Memiliki daya cipta untuk pembangunan dan pembaharuan masyarakat
2. Memiliki jiwa kepemimpinan yang didasari atas kesadaran pelayanan dan pengabdian yang tinggi kepada masyarakat
3. Memiliki sikap kritis-principal dan kreatif-realistis terhadap perubahan-perubahan sosial, politik moral dan rohani, berdasarkan kepekaan hati nurani

Mata kuliah wajib di aras Universitas berdasarkan SK Rektor No. 304/Kep./Rek./9/2008 tentang Mata Kuliah Dasar UKSW sebesar 15 SKS, @3 SKS, yang mencakup:

1. Pendidikan Agama (Kristen)
2. Pendidikan Kewarganegaraan
3. Bahasa Indonesia
4. Ilmu Sosial dan Budaya Dasar (ISBD)
5. Ilmu Kealaman Dasar (IAD)

Pembelajaran

Sistem pembelajaran di UKSW dapat dilihat pada Peraturan Penyelenggaraan Kegiatan Akademik dalam Sistem Kredit Semester yang telah disahkan dalam SK Rektor No. 168/Kep./Rek./V/2012. Peraturan ini merupakan pedoman akademik bagi

Rektor, Dekan, Ketua Program Studi, dosen, dan mahasiswa untuk proses pembelajaran di UKSW. Peraturan ini memuat program pendidikan di UKSW, penjaminan mutu akademik, admisi dan readmisi, registrasi mahasiswa dan registrasi mata kuliah, perwalian, beban studi, perkuliahan, tugas akhir, sistem penilaian, ujian, kelulusan, pindah dan keluar, kewajiban keuangan mahasiswa, dan sanksi terhadap mahasiswa.

Hasil pembelajaran ternyata sesuai kompetensi yang diharapkan. Hal ini terlihat dari rata-rata masa studi dan rata-rata IPK lulusan, seperti pada Tabel berikut.

Jenjang	Rata-rata Masa Studi	Rata-rata IPK
D3	3.25 tahun	2.98
S1	4.23 tahun	3.07
S2	1.83 tahun	3.33
S3	3.13 tahun	3.72

Suasana Akademik

UKSW memiliki peraturan yang mencerminkan suasana akademik yang sangat kondusif dan sangat baik. Kebijakan tentang suasana akademik dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip otonomi keilmuan, kebebasan akademik, dan juga kebebasan mimbar akademik yang dimaksudkan untuk mengasah pemikiran mahasiswa. Hal ini didukung pula dengan tersedianya sarana untuk memelihara interaksi dosen dengan mahasiswa, baik di dalam maupun di luar kampus, dan untuk menciptakan iklim yang mendorong perkembangan dan kegiatan akademik atau profesional. Sarana prasarana tersebut antara lain tersedianya ruang kantor untuk setiap Program Studi dan ruang kerja dosen dimana diatur sedemikian rupa agar interaksi antara dosen dan mahasiswa dapat berlangsung dengan nyaman dan tetap terjaga profesionalitasnya.

Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, dan Sistem Informasi

Pembiayaan

Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga telah memiliki kebijakan yang mencakup: perencanaan penerimaan dan pengalokasian dana, pelaporan, audit, monitoring dan evaluasi, dan pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan. Kebijakan ini ditempuh dalam rangka pengoptimalan sumberdaya

keuangan untuk memenuhi kebutuhan Universitas. Universitas memiliki peran yang besar dalam hal keuangan melalui program-program yang diajukan pada saat Rapat Kerja setiap unit. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka keberadaan Sistem Administrasi Keuangan Satya Wacana (SiKaSa) sangat membantu UKSW dalam ikut mengendalikan dan mengontrol realisasi anggaran secara efisien.

Berdasarkan paparan di atas, maka ditinjau dari sisi pendapatan, maka selama ini UKSW selain memperoleh pendapatannya pada kontribusi mahasiswa di samping itu juga UKSW selama ini sering memperoleh hibah-hibah yang berasal dari DIKTI maupun dari beberapa lembaga pemerintah maupun swasta lainnya baik dalam bentuk hibah penelitian maupun hibah beasiswa bagi para dosen yang menempuh studi lanjut. Dalam hal ini, dependensi anggaran tidak hanya bergantung pada mahasiswa, dan ini merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki UKSW.

Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang dimiliki UKSW sangat lengkap sehingga mampu mendukung penyelenggaraan kegiatan operasional secara optimal. Selain ruang kuliah, ruang dosen, ruang administrasi, balairung, laboratorium, ruang rapat dan auditorium, UKSW juga didukung oleh perpustakaan dengan koleksi pustaka yang sangat lengkap. Namun bukan berarti UKSW puas yang apa yang ada saat ini, namun saat ini masih terus berupaya mengembangkan dan memperkuat sarana prasarana dalam rangka memenuhi kebutuhan yang ada dan meningkatkan kualitas dan mutu Universitas.

Sistem Informasi

Dari sisi sistem informasi, bisa dikatakan bahwa sistem informasi yang mendukung penyelenggaraan kegiatan operasional di UKSW sangat baik dan terawat. Sistem administrasi akademik maupun keuangan Universitas sudah didukung oleh sistem administrasi yang mapan, yakni SiASat (Sistem Administrasi Akademik Satya Wacana) dan SiKaSa (Sistem Keuangan Satya Wacana). Selain sistem administrasi *on-line*, penyelenggaraan kegiatan operasional juga didukung oleh perangkat keras komputer yang tersedia dalam kualitas dan kuantitas sangat memadai terdapat di berbagai laboratorium komputer di lingkungan UKSW. Sistem informasi juga dimanfaatkan untuk melakukan penelusuran sumber termasuk juga akses terhadap pangkalan data jurnal akademik internasional. Kehadiran portal *website* UKSW

(www.uksw.edu) sangat mendukung dalam meningkatkan layanan kepada mahasiswa. Dari sisi ini dapat dikatakan bahwa sistem informasi yang dimiliki oleh UKSW sangat memadai dan sangat menunjang penyelenggaraan proses belajar-mengajar.

Penelitian, Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama

Penelitian

Kinerja penelitian secara umum dari tahun 2009-2011 menunjukkan peningkatan yang signifikan (lihat Gambar G1), dari 194 judul penelitian pada tahun 2009, meningkat menjadi 214 penelitian pada tahun 2010 dan 267 penelitian pada tahun 2011. Peningkatan kinerja penelitian ini disebabkan terbukanya akses informasi sumber pendanaan pendanaan yang dipublikasikan oleh BP3M melalui media website, email, dan media lainnya. Sambil mendorong budaya sivitas akademika untuk menggunakan berbagai media informasi tersebut agar dengan mudah dan cepat mendapatkan informasi yang relevan.

Penelitian yang didanai dari pihak eksternal dalam dan luar negeri pada tahun 2009-2010 sejumlah 31, sedangkan pada tahun 2011 mengalami kenaikan menjadi 49 judul penelitian. Jumlah terbesar penelitian berasal dari pembiayaan sendiri oleh dosen yang terus meningkat selama rentang 3 tahun terakhir. Meski demikian jumlah penelitian yang didapatkan dari berbagai sumber tersebut semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Meningkatnya jumlah penelitian ini secara linier berdampak pada meningkatnya jumlah dosen yang melakukan penelitian, dari 400-an jumlah dosen tetap di UKSW, pada tahun 2009 sekitar 69% dosen telah melakukan penelitian, angka ini terus meningkat menjadi 77% pada tahun 2010 dan 96% pada tahun 2011, dengan menggunakan berbagai sumber pendanaan baik UKSW maupun pihak luar.

Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat

Dari data pengabdian dosen UKSW dari tahun 2009-2011 menunjukkan angka yang cukup fluktuatif. Tahun 2009 ada 26% dari total dosen UKSW yang melakukan kegiatan pengabdian masyarakat, namun pada tahun 2010 mengalami peningkatan

menjadi sekitar 32%, sedangkan pada tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 8% dari total dosen UKSW.

Sumber pendanaan program pengabdian ini berasal dari KEMENDIKNAS, lembaga pemerintah non KEMENDIKNAS, lembaga swasta, dan lembaga lainnya. Sumber pendanaan terbesar dalam pengabdian masyarakat berasal dari UKSW.

Kerjasama

Selama kurun waktu 4 tahun terakhir ini, UKSW telah banyak menjalin kerjasama dan kemitraan dengan berbagai lembaga baik di dalam dan luar negeri yang tertuang dalam nota kerjasama. Kerjasama yang dilakukan tidak sebatas pada penelitian, melainkan pada tri dharma perguruan tinggi yang meliputi pengajaran dan program pengabdian masyarakat.

IV. TIM PENYUSUN

No	Jabatan	Nama	Tugas
1	Ketua	Prof. Ir. Danny Manongga, M.Sc., Ph.D.	<ul style="list-style-type: none"> • Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan evaluasi diri. • Mengkoordinir pelaksanaan evaluasi diri. • Mengawasi pelaksanaan evaluasi diri.
2	Sekretaris	Harry Jocom, M.Si.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengumpulkan data. • Menyusun evaluasi diri. • Mengedit hasil evaluasi diri.
3	Anggota	Dra. Martha Nandari, MA.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
4		Yafet Y.W. Rissy, SH., M.Si., LLM	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
5		Dr. Ferdy S. Rondonuwu, S.Pd., M.Sc.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri. • Koordinasi pembuatan dokumen evaluasi diri
6		Dr. Ir. Wiranto H. Utomo, M.Kom.	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinasi pembuatan dokumen evaluasi diri • Mengedit evaluasi diri.
7		Agustinus Fritz W., S.Kom. M.Cs.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri. • Koordinasi penyusunan evaluasi diri
8		Theophillus Erman Wellem, ST., MS.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
9		Hendry, S.Kom., M.Kom.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
10		Yessica Nataliani, S.SI., M.Kom.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
11		Theofransus Litaay, SH., L.L.M.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
12		Neil Semual Rupidara, SE., M.Sc., Ph.D.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
13		Drs. Ferry Revino Rorimpandey	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
14		Dedy Utomo, SE., MM.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
15		Suharyadi, S.Kom., M.Cs.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Pengolahan Data • Mengedit evaluasi diri.
16		Theresia Evy Yeniarti, SE.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.

No	Jabatan	Nama	Tugas
17		Dra. Yola Miryam W., MM.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
18		Dra. Wati Daewangga	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
19		Naomi Dyah Aruma	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
20		Rachardian Seprima, S.Kom.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri. • Digitalisasi Data
21		Suwarno	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Pengumpulan Data.
22		Prof. Dr. Drs. Sutarto Wijono, MA.	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan arahan dan petunjuk penyusunan evaluasi diri. • Memberikan motivasi. Saran dan akses penyusunan laporan evaluasi diri
23		Dr.Ir.Bistok H Simanjuntak, M.Si.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
24		Prof. Dr. Ir. Kutut Suwondo, MS.	<ul style="list-style-type: none"> • Memberikan arahan dan petunjuk penyusunan evaluasi diri. • Mengedit evaluasi diri.
25		Dr. David Samiyono, MTS., MSLS.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
26		Drs. Jubhar Ch. Mangimbulude, M.Sc.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
27		Herry Sanoto, S.Si., M.Pd.	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.
28		Yuliana Laetemia	<ul style="list-style-type: none"> • Mempersiapkan data. • Mengedit evaluasi diri.

V. DESKRIPSI SWOT TIAP KOMPONEN

KOMPONEN A

VISI, MISI, TUJUAN, dan SASARAN serta STRATEGI PENCAPAIAN

Visi merupakan sebuah citra mental organisasi, berorientasi kepada masa depan, dan menunjuk pada arah atau tujuan tertentu yang menunjukkan ingin jadi apa organisasi tersebut. Dengan begitu, visi memberikan tuntunan bagi perjalanan sebuah organisasi. Di samping itu, visi juga memberi makna bagi usaha dan capaian, ia memberi inspirasi dan motivasi, namun juga menuntut komitmen yang penuh karena apa yang ingin dicapai bukan sesuatu yang bakal dengan mudah dicapai. Visi juga mengekspresikan apa yang dipandang fundamental dan diyakini benar oleh organisasi. Sedangkan misi merupakan alasan mendasar mengapa sebuah organisasi ada (*raison d'être*).

Rumusan visi UKSW adalah landasan filosofis yang menjadi dasar pendirian UKSW dan menjadi alasan diselenggarakannya UKSW. Rumusan visi dan misi Universitas Kristen Satya Wacana dapat dipahami oleh civitas akademika secara sangat jelas dan rumusannya sangat realistis, memiliki kaitan yang sangat jelas dengan tujuan dan sasaran UKSW. Perumusannya dilakukan oleh para pendiri UKSW dan dalam jangka panjang secara sangat aktif telah melibatkan para dosen, mahasiswa, tenaga kependidikan, alumni dan masyarakat dalam pendalamannya.

Implementasi visi, misi, dan tujuan program kerja UKSW selanjutnya dirumuskan dalam perencanaan jangka panjang dengan kurun waktu 50 tahun, 10 tahunan, 5 tahunan, dan program kerja per-tahun.

Rumusan visi dan misi UKSW merupakan buah pikir di atas pergumulan UKSW sejak masa konsepsinya sebagai sebuah lembaga pendidikan tinggi, masa pertumbuhan awal, hingga masa perkembangannya. Karena itu, sekalipun memuat sejumlah istilah asing, namun rumusan-rumusan itu merupakan hasil refleksi tentang jati diri dan keinginan mendasar akan profil seperti apa yang diinginkan dari sebuah lembaga bernama UKSW dan kontribusi apa yang diharapkan darinya.

A.1 Visi UKSW

Visi UKSW dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Menjadi *universitas scientarium* (*lembaga ilmiah*) untuk pembentukan pengetahuan tingkat tinggi yang terkait kepada pengajaran kebenaran (*alethea*) berdasarkan pada realisme Alkitabiah,
- Menjadi *universitas magistrorum et scholarium* (persekutuan antara dosen dan mahasiswa) untuk pembentukan minoritas yang berdaya cipta (*creative minority*) bagi pembangunan dan pembaharuan masyarakat dan Negara Indonesia.
- Menjadi pembina kepemimpinan untuk berbagai jabatan dalam masyarakat (termasuk gereja) yang sedang membangun.
- Menjadi radar dalam situasi perubahan kebudayaan, politik, moral, dan rohaniah, yang mensinyalir, mencatat dan mengikuti perubahan-perubahan itu guna menjadi obyek atau sasaran pembahasan penelitian.
- Menjadi pelayan dan lembaga pendidikan pelayanan (*diakonia*) sepanjang masa, mencakup kritik yang konstruktif serta informatif kepada gereja dan masyarakat terhadap keadaan masyarakat di mana masih terdapat kemiskinan, ketidak-adilan, ketidak-benaran dan ketidak-damaian.

A.2 Misi UKSW

Misi UKSW dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Melaksanakan tridarma perguruan tinggi yaitu pendidikan dan pengajaran tinggi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat,
- Melaksanakan perguruan tinggi Kristen Indonesia yang berarti bahwa hidup dan kegiatan-kegiatannya pada satu pihak mempunyai motivasi dan merupakan bentuk perwujudan Iman Kristen yang oikumenis dan pada pihak lain menjawab secara tepat dan bertanggungjawab situasi sosiokultural dan kebutuhan bangsa serta Negara Republik Indonesia,
- Mendorong dan mengembangkan sikap serta pemikiran yang kritis-prinsipil dan kreatif-realistis berdasarkan kepekaan hati nurani yang luhur dan dibimbing oleh Firman Allah,
- Mewujudkan pusat pemikiran dan pengalaman untuk pembinaan kehidupan yang adil, bebas, tertib serta sejahtera,

- Mencari dan mengusahakan terdapatnya hubungan yang bermakna antara iman Kristen dengan berbagai bidang ilmu dan kegiatan atau pelayanan,
- Mengusahakan terbentuknya dan membina angkatan-angkatan pemimpin masyarakat yang selain diperlengkapi dengan bekal ilmu pengetahuan dan kepekaan di bidang tertentu, juga memiliki kesadaran pengabdian yang tinggi kepada masyarakat.

Sekalipun secara rumusan visi UKSW tampak tidak sederhana dan memuat istilah yang tidak dimengerti publik awam, namun rumusan citra mental organisasi UKSW di atas tampak sangat ideal sebagai sebuah komunitas perguruan tinggi. Rumusan visi memuat makna khas yang selama ini sangat dipahami oleh komunitas UKSW. Rumusan seperti itu pula memberi energi dan inspirasi serta mendorong komitmen yang tinggi untuk memenuhi amanat dan tantangan pencapaiannya. Upaya pemenuhannya pun bersifat kontekstual dan karena itu dapat dan harus reinterpretasi melintasi konteks zaman yang berbeda tantangan dan pergumulannya sehingga rumusan seperti itu dinilai berlaku melintasi waktu. Rasional perumusan seperti itu dapat dimengerti ketika dibaca dalam konteks diangkatnya rumusan seperti demikian sehingga dapat ditemukan benang hubungan antara konteks kekinian dengan harapan akan masa depan (Bandingkan dengan kriteria visi yang dirumuskan oleh Nanus 1992). Namun, dalam implementasinya rumusan di atas masih diperlukan penerjemahan kepada rumusan-rumusan operasional yang lebih bersifat terbatas konteks waktu dan tantangan yang dihadapi.

Satu di antara dokumen yang mencoba secara eksplisit mengoperasionalkan dalam rumusan visi yang berjangka lebih pendek dan terbatas waktu yang tegas adalah buku *Grand Strategy 50 tahun Kedua UKSW*. Dalam rumusan pada dokumen ini, tampaknya rumusan visi UKSW menjadi lebih operasional sehingga memenuhi kriteria Kotter (1996) tentang visi yang baik.

Antara visi dan misi dalam statuta dan dalam *grand strategy 50 tahun kedua* ini saling terkait dan memiliki korelasi satu dengan yang lain. Korelasinya ada pada rumusan visi dan misi di dalam statuta yang bersifat *general* tersebut menunjukkan alasan eksistensi UKSW sebagai sebuah bentuk kehadiran, partisipasi, dan kontribusi lembaga pendidikan tinggi Kristen di tengah bangsa Indonesia yang pluralistik dan penuh dengan tantangan pembangunan. Jika dicermati dengan baik, tampak benang merah antara visi dengan misi. Misalnya, keinginan menjadi universitas *scientiarum*

(lembaga ilmiah) yang berorientasi pada perubahan ke arah yang lebih baik (radar dan lembaga pelayanan pendidikan) menuntut komunitas UKSW untuk menjalankan kehidupan bersama yang dilandasi oleh sikap kritis, berbasis prinsip-prinsip yang diyakini, dan kreatif, walaupun juga realistik dengan keadaan sekelilingnya.

Sayangnya, salah satu persoalan serius dengan pemahaman akan visi dan juga misi di UKSW adalah komunikasi untuk penanaman dan pembangunan pemahaman yang baik dan tepat tentang cita-cita dan panggilan tugas UKSW sebagai sebuah institusi. Hal ini disamping akan mempengaruhi pemahaman, namun dapat juga berimplikasi pada tindakan dan rancangan tindakan organisasi dan individu yang dapat meleset dari pemahaman visi dan misi itu sendiri.

Untuk mengantisipasi persoalan di atas, maka introduksi dan sosialisasi terhadap visi dan misi UKSW dilaksanakan melalui program terencana baik kepada mahasiswa baru, dosen baru, dan tenaga administrasi serta tenaga kependidikan baru. Sosialisasi visi dan misi UKSW dilaksanakan secara berlanjut melalui program komunikasi idealisme UKSW.

A.3 Rencana Strategik UKSW

Rencana strategik (Renstra) UKSW 2011 – 2021 adalah dasar manajerial UKSW untuk mewujudkan visi dan misinya dalam kegiatan nyata. Renstra difokuskan pada aspek Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian dan Pengembangan, Sumber Daya Manusia, Mahasiswa dan Alumni, Sarana dan Prasarana, Kerjasama dan Kemitraan, Manajemen Organisasi, Manajemen Keuangan, dan Promosi dan Pencitraan. Tabel A.1 merupakan uraian dari masing-masing aspek tersebut.

Tabel A.1 Rencana Strategik UKSW

Aspek	Sasaran
<p>1. Pendidikan dan Pengajaran</p> <p>Tujuan: Menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang mumpuni sebagai agen pembaharu masyarakat yang bermoral dan berpengetahuan aras tinggi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengembangan proses pendidikan dan pengajaran yang bermutu dan berpusat pada mahasiswa (<i>student-centered learning</i>). ▪ Peningkatan mutu dan perluasan bidang ilmu secara berkelanjutan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat serta kepentingan pengembangan ilmu ▪ Pengembangan iklim akademik yang kompetitif dan demokratis

Aspek	Sasaran
<p>2. Penelitian dan Pengembangan</p> <p>Tujuan: Menjadi universitas dimana penelitian mendasari dan menjadi sumber pengajaran (<i>research-based teaching</i>) dan sumber belajar (<i>research-based learning</i>), dimana pengembangan penelitiannya bermutu tinggi, dan hasil-hasil penelitiannya berguna bagi masyarakat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengembangan kualifikasi tenaga peneliti ▪ Pengembangan penelitian interdisiplin/multidisiplin ▪ Pengembangan penelitian isu-isu strategis ▪ Peningkatan diseminasi informasi dan hasil penelitian ▪ Peningkatan mutu penelitian mahasiswa ▪ Pengembangan masyarakat berbasis penelitian
<p>3. Sumber daya manusia</p> <p>Tujuan: Menumbuh-kembangkan dan mengoptimalkan sumber daya pendidikan UKSW yang mumpuni dalam melaksanakan tridarma perguruan tinggi dan dalam pelayanan administrasi akademik secara bertanggungjawab atas dasar panggilan iman</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peningkatan kualitas dosen dan bukan dosen ▪ Peningkatan produktivitas kerja dan pelayanan dosen dan bukan dosen ▪ Peningkatan jumlah tenaga dosen dan bukan dosen berkualifikasi dan berdedikasi guna menjamin kualitas pelayanan universitas secara berkelanjutan
<p>4. Mahasiswa dan alumni</p> <p>Tujuan: Menjadi universitas yang memberikan perhatian khusus kepada pembentukan kualitas kepemimpinan lewat pengembangan mahasiswa dan relasi dengan alumni</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengembangan sistem pola pembinaan mahasiswa ▪ Peningkatan peran alumni
<p>5. Sarana dan prasarana</p> <p>Tujuan: Menyediakan sarana dan prasarana yang menopang pencapaian akselerasi akademik</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penilaian dan antisipasi keadaan dan kecenderungan kebutuhan sarana dan prasarana jangka pendek dan jangka panjang ▪ Peningkatan efisiensi pemanfaatan fasilitas ▪ Peningkatan relevansi prasarana strategic
<p>6. Kerjasama dan kemitraan</p> <p>Tujuan: Memperluas jejaring kerjasama dan kemitraan yang mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi sebagai pencerminan keunggulan akademik universitas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan jumlah dan kualitas hubungan kerjasama dan kemitraan dengan berbagai institusi di dalam maupun luar negeri.
<p>7. Manajemen organisasi</p> <p>Tujuan: Menciptakan universitas sebagai organisasi tempat berkarya yang mendorong dan memfasilitasi komitmen berkinerja tinggi dari</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan kapabilitas dan akuntabilitas sistem organisasi ▪ Memenuhi standar-standar akreditasi di tingkat nasional maupun internasional ▪ Meningkatkan kapabilitas dan akuntabilitas

Aspek	Sasaran
setiap individu anggotanya.	pengelolaan organisasi
<p>8. Manajemen keuangan</p> <p>Tujuan: Menyediakan daya dukung sumber daya keuangan organisasi bagi seluruh aktivitas pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan secara optimal dan berkesinambungan, sehingga memungkinkan staf dan mahasiswa berkarya secara penuh untuk pengembangan universitas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Meningkatkan penerimaan dalam menciptakan struktur keuangan yang lebih seimbang. ▪ Meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas sistem pengelolaan keuangan. ▪ Menyediakan sistem imbalan yang mendukung keunggulan akademik dan yang menjamin kesejahteraan.
<p>9. Promosi dan pencitraan universitas</p> <p>Tujuan: Membentuk dan menanamkan citra UKSW di mata public sebagai pusat keunggulan akademik yang didukung oleh lingkungan dan iklim belajar yang kondusif untuk menarik minat berbagai pihak memanfaatkan UKSW sebagai sumber dan mitra belajar yang terbaik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mendapatkan pengakuan masyarakat regional, nasional maupun internasional akan standar keunggulan akademik yang dimiliki.

Rencana strategik di atas berupaya mengejawantahkan visi dan misi ke aras kinerja manajerial dan operasional UKSW. Hal ini sesuai dengan dokumen rencana strategik utama, yakni *Grand Strategy* UKSW 50 tahun kedua, dengan cakupan waktu yang lebih panjang namun disertai pentahapan dan rencana tindakan yang lebih operasional. Dokumen ini disusun pada tingkat Yayasan PTKSW (YPTKSW) namun telah disosialisasi di tingkat universitas melalui forum Rapat Senat UKSW.

Sesuai dalam dokumen *Grand Strategy* Siklus 50 Tahun Kedua yang merupakan *breakdown* dari Visi-Misi statuta, visi 2006-2010 UKSW terbagi menjadi 3 (tiga) aspek, yaitu; *pertama*, peningkatan kualitas dengan mengembangkan metode pembelajaran yang berbasis pada kebutuhan mahasiswa, serta *research* sebagai inkubator dalam pengembangan ekonomi-berbasis-pengetahuan. Pada segi financial, upaya mendorong stakeholders untuk berpartisipasi dalam investasi. *Kedua*, pemerataan melalui penyelenggaraan *life-long-education*, aktualisasi potensi intelektual dan emosional individu, dan siap bekerja serta memberikan kontribusi positif kepada masyarakat. *Ketiga*, otonomi dalam pengambilan keputusan yang lebih luas, berimbang dan akuntabilitas yang transparan, serta memiliki struktur legal, finansial dalam proses manajemen yang mendorong inovasi, efisiensi dan *excellence*.

Secara operasional, ketiga aspek tersebut selanjutnya dielaborasi dalam program-program strategis-operasional dalam masa kepemimpinan Rektorat UKSW tahun 2009-2013 yang dapat dirangkum dalam 13 program strategis operasional sebagai berikut:

1. Meningkatkan dan mempertahankan kualitas UKSW dengan program yang relevan dengan perkembangan masyarakat bangsa dan ekonomi global.
2. Mengembangkan sistem Pendidikan yang memungkinkan terlaksananya tiga tugas dosen secara merata bagi semua dosen.
3. Memperluas akses, termasuk daya tampung yang lebih besar, sehingga tercipta perluasan kesempatan memperoleh pendidikan tinggi agar terjadi keadilan dalam kesempatan memperoleh pendidikan tinggi antara segmen-segmen masyarakat yang berada dan yang tidak.
4. Evaluasi diri yang berkelanjutan dan diperkuat dengan kebijakan dan praktek akademik yang transparan untuk dinilai oleh siapa saja, dan karenanya terbuka bagi akreditasi eskternal.
5. Pembinaan lembaga melalui peninjauan ulang struktur kelembagaan, pemantapan lembaga, pengembangan kewenangan progdi, dan penataan ulang fungsi fakultas.
6. Pelaksanaan kurikulum melalui pengembangan kurikulum yang fleksibel, pengembangan *dual degree*, dan pengembangan administrasi akademik yang mendukung.
7. Mendukung sumber daya manusia UKSW yang manusiawi dan adil lewat berbagai program peningkatan profesionalitas.
8. Mengembangkan paradigma manajemen UKSW yang berpusat pada peningkatan mutu pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat secara berkelanjutan.
9. Mengembangkan perilaku organisasi yang tepat bagi empat otoritas yaitu YPTKSW, Pimpinan UKSW, Fakultas/Progdi (Unit Akademik Dasar) dan Sivitas Akademika dengan peran dan tanggungjawabnya masing-masing.
10. Mengoptimalkan pemafaatan sumberdaya yang dimiliki Satya Wacana baik sumberdaya fisik maupun sumberdaya manusia.
11. Memperluas akses perluasan kesempatan memperoleh pendidikan tinggi dengan berbagai bantuan keuangan yang memadai.
12. Pengembangan dan pemantapan kerjasama internasional dan nasional, maupun kerjasama dengan alumni.

13. Mengembangkan budaya penelitian dan pengabdian masyarakat dalam diri para dosen, mengembangkan budaya publikasi, mengembangkan institusi penelitian pada aras Program Studi/Fakultas dan Universitas.

Dalam rangka mendukung pelaksanaan program strategis operasional 2009-2013 di atas, maka diperlukan peningkatan kualitas kompetensi profesional melalui *non degree training*, rekonstruksi GBPP/SAP berbasis *research* dan teknologi, serta melakukan integrasi program pendalaman melalui *research* dan eksperimen-pengayaan melalui *e-learning*, tutorial, dan penulisan karya ilmiah. Peningkatan kemampuan dosen atau staf pengajar dalam penguasaan bahasa Inggris menjadi program aksi dalam kebijakan utama kedua ini. Pemakaian bahasa Inggris sebagai bahasa pengantar ke dua di UKSW dan semua dosen diharapkan mampu memimpin tutorial dalam bahasa Inggris. Agar rancangan program aksi ini tercapai maka dilakukan pengembangan *soft skill* bahasa Inggris dosen di dalam unit kerja internal institusi yaitu Language Training Centre UKSW (LTC atau Pusat Pelatihan Bahasa), dan kegiatan training/kursus, dan *student-exchange*.

Dukungan terhadap implementasi program strategis operasional di atas, dilaksanakan lewat pembaharuan peraturan dan semua *standard operational procedure* (SOP) akademik, administrasi, dan finansial. Strategi pembaharuan ini dilaksanakan melalui internal audit yang dilakukan oleh semua unit kerja internal institusi. Hasil yang diharapkan dari pembaharuan ini, UKSW memiliki sistem manajemen, administrasi, dan finansial dengan SOP nya yang menopang kualitas yang berkelanjutan.

Agar capaian dari rencana-rencana strategik Universitas dan YPTKSW ini dapat berjalan, terukur dan *applicable*, maka renstra tersebut selanjutnya di-*breakdown* ke dalam program-program kerja pada aras universitas maupun fakultas dan program studi. Namun, karena persoalan komunikasi yang tidak mengalir dengan baik dokumen-dokumen tersebut tidak selalu menjadi acuan dalam perumusan rencana institusi di tingkat-tingkat tersebut.

Program kerja tahunan di UKSW dihasilkan dari Rapat Kerja pada tingkat universitas dan tingkat unit di bawahnya. Rapat Kerja menghasilkan Program Kerja dan Anggaran Tahunan. Hasil dari setiap Rapat Kerja kemudian dikoordinasikan oleh Rektorat berdasarkan pembidangan masing-masing Pembantu Rektor sebelum diplenokan dalam Rapat Senat Universitas. Rapat Kerja juga berfungsi sebagai forum

kontrol terhadap pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran pada pelaksanaan program tahun sebelumnya yang menjadi umpan balik (*feedback*) bagi perencanaan program tahun selanjutnya

Pada tahun 2009 telah disusun dan dilaksanakan dokumen-dokumen rencana kerja di aras universitas yang disusun oleh masing-masing Pembantu Rektor, yaitu:

- Pembantu Rektor I bidang Pendidikan dan Pengajaran;
- Pembantu Rektor II bidang Keuangan dan Administrasi;
- Pembantu Rektor III bidang Kemahasiswaan;
- Pembantu Rektor IV bidang Kerjasama Lembaga/Internasional;
- Pembantu Rektor V bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.

Struktur rektorat sejak tahun 2009 tersebut menunjukkan adanya penguatan bidang penelitian dan pengabdian masyarakat melalui kehadiran Pembantu Rektor V yang secara khusus membidangi kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat sebagai wujud komitmen UKSW menuju *research university*.

Strategi Pencapaian Visi dan Misi UKSW dilaksanakan secara khusus dan berkelanjutan pada setiap tahun melalui program-program berikut ini:

1. Ceramah tentang visi, misi dan tujuan program studi bagi 2800-3000 mahasiswa baru dilaksanakan pada setiap awal tahun akademik. Para penyaji adalah dosen (20 orang) dan mahasiswa (Pimpinan Lembaga Kemahasiswaan) yang telah disiapkan melalui program Pembekalan Fasilitator orientasi mahasiswa baru. Dosen yang terlibat dilibatkan secara bergiliran dari setiap fakultas pada setiap tahunnya;
2. Penguatan visi, misi dan tujuan program studi dalam kegiatan rapat-rapat, baik di dalam Rapat Senat Universitas yang dilaksanakan pada setiap hari Kamis, Rapat Dinas yang diadakan setiap bulan, Rapat Pimpinan Universitas setiap minggu, Rapat Senat Fakultas setiap minggu, dan Rapat Program Studi;
3. Pembinaan Visi dan Misi UKSW kepada para mahasiswa dilaksanakan setiap tahun yang diikuti oleh antara 2800-3000 mahasiswa baru. Acara ini diisi oleh fasilitator internal dan eksternal UKSW (pembicara yang pernah diundang antara lain berasal dari Indonesian Corruption Watch, Greenpeace, dan Korporasi swasta). Kemudian dilanjutkan dengan 14 kali Latihan Dasar Kepemimpinan Mahasiswa (LDKM) di setiap fakultas di UKSW, dimana 10 lulusan terbaik LDKM berhak mengikuti Latihan Menengah Kepemimpinan Mahasiswa UKSW

(LMKM UKSW) dimana kembali dilakukan pembinaan Visi dan Misi UKSW pada tingkat yang lebih tinggi. Setiap lulusan terbaik LMKM UKSW dikirimkan mengikuti Latihan Lanjutan Kepemimpinan Mahasiswa UKSW (LLKM UKSW), dimana pembinaan Visi dan Misi dilaksanakan melalui pembahasan isu-isu strategis kemasyarakatan;

4. Pemasangan papan dan *x-banner* visi, misi dan tujuan program studi di seluruh lingkungan Kampus, didukung dengan sosialisasi di kantor fakultas dan program studi, *website*, brosur-brosur promosi, katalog/*handbook* universitas;
5. Pada Dies Natalis UKSW ke-55, Rektor UKSW memimpin acara pendalaman Visi dan Misi UKSW berupa Refleksi 50 tahun kedua UKSW oleh para mantan Rektor UKSW di Balairung UKSW dalam tema “UKSW Sailing in the Wind of Change” pada tanggal 29 November 2011. Acara ini dihadiri oleh 1500 peserta yaitu dosen, pegawai non-dosen, serta alumni yang memenuhi Balairung UKSW;
6. Pada usia UKSW ke-55, UKSW menerbitkan buku Visi dan Misi UKSW berjudul “Kreativitas yang bertanggung jawab” karya Alm Dr Notohamidjojo (Rektor I UKSW) dan dibagikan oleh Rektor dan mantan Rektor kepada para dosen muda pada tanggal 30 November 2011 sebagai simbolisasi alih generasi. Acara ini dihadiri oleh 1000 peserta yang terdiri dari Senat UKSW, Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Satya Wacana, perwakilan Kopertis, para Dosen UKSW, pegawai non-dosen UKSW, mahasiswa, dan alumni.
7. Pada setiap tahun, penyegaran Visi dan Misi UKSW dilaksanakan bagi 40 dosen muda per tahun melalui program *Refreshing course* dosen dan retreat dosen;
8. Penyegaran Visi dan Misi UKSW kepada pegawai non-dosen UKSW dilaksanakan melalui program Retreat Pegawai yang dilaksanakan oleh Dewan Pegawai UKSW dan Campus Ministry UKSW dan diikuti oleh 50 pegawai setiap tahunnya.

Deskripsi dan analisis SWOT untuk Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran, serta Strategi Pencapaiannya disajikan pada Tabel A.2 dan Gambar A.1.

Tabel A.2 Deskripsi SWOT untuk Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran, serta Strategi Pencapaiannya

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pencapaian UKSW dilaksanakan sangat sistematis dan sangat terstruktur dan telah berjalan dalam jangka waktu yang lama serta dikembangkan setiap tahunnya. 2. Visi, misi, tujuan, sasaran, dan strategi pencapaian UKSW sesuai dengan kebutuhan masyarakat. 3. Visi, misi, tujuan dan sasaran sangat jelas, terukur dan realistis. 4. Visi dan misi Fakultas, Program Studi dan unit-unit pelaksana sejalan dengan visi dan misi universitas. 5. Visi, misi dan tujuan terimplementasi dalam program universitas, fakultas, program studi, dan unit-unit pelaksana. 6. Pemahaman sivitas akademika terhadap visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pencapaian. 	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat peluang dalam pengembangan kurikulum sesuai dengan visi, misi dan tujuan universitas. 2. Pragmatisme kompetitor memberikan peluang bagi UKSW untuk memperoleh kepercayaan yang tinggi bagi UKSW. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peraturan pemerintah yang berubah-ubah dapat mempengaruhi Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran UKSW.

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	SO 1. Mempertahankan implementasi visi, misi, dan tujuan UKSW ke level program studi, fakultas dan unit pelaksana 2. Mempertahankan tingkat pemahaman sivitas akademika terhadap visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pencapaian	WO
Ancaman (T)	ST	WT

Gambar A.1 Analisis SWOT untuk Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran, serta Strategi Pencapaiannya

KOMPONEN B

TATA PAMONG, KEPEMIMPINAN, SISTEM PENGELOLAAN, dan PENJAMINAN MUTU

B.1 Tata Pamong

Universitas Kristen Satya Wacana (UKSW) didirikan tanggal 30 November 1956 oleh Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Satya Wacana (YPTKSW) yang pada waktu itu masih bernama Yayasan Perguruan Tinggi Pendidikan Guru Kristen Indonesia. Dalam perjalanannya, UKSW berubah dari sekedar lembaga pendidikan guru menjadi suatu universitas. Anggota YPTKSW, atau disebut Pembina YPTKSW, terdiri dari 18 orang anggota. Tujuh belas orang berasal dari utusan gereja-gereja pendukung UKSW yang tersebar di hampir seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan sisa satu orang lagi berasal dari Ikatan Alumni UKSW (IKASATYA).

Karena didukung oleh berbagai gereja pendukung dari hampir seluruh wilayah di tanah air, maka UKSW memiliki sifat pluralisme dalam segi SDM maupun asal mahasiswa. Iklim kerja juga bersifat terbuka, informal, dan ada suasana saling menghargai di antara sesama warga UKSW.

Hubungan dengan pihak-pihak luar juga menjadi lebih mudah meliputi hampir semua daerah di tanah air selain karena keeratn hubungan dengan gereja-gereja pendukung maupun alumni UKSW yang saat ini telah menduduki posisi penting di berbagai lapisan organisasi di tanah air. Sudah tentu budaya maupun hubungan-hubungan yang tercipta tersebut bukan sesuatu yang terjadi dalam waktu singkat, tetapi dibangun bersama melalui suatu proses yang panjang dan komitmen yang kuat oleh berbagai komponen UKSW. Komitmen untuk terus menjaga nama baik UKSW, terutama dalam hubungan dengan berbagai pihak luar tercermin dari berbagai kerjasama antara UKSW dengan berbagai institusi dalam dan luar negeri, yang semuanya telah mengangkat nama dan citra UKSW di mata masyarakat (Dokumen kerjasama). Sudah tentu untuk mendukung semua hal tersebut sangat ditentukan oleh ketersediaan organisasi, SDM, manajemen, serta fasilitas yang tertata baik dan sesuai dengan perkembangan zaman.

Sebagai universitas yang telah berumur cukup lama, UKSW telah berkembang dan menyempurnakan berbagai sistem dan prosedur agar makin menjadi suatu institusi yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab, dan adil demi

mewujudkan visi dan misi UKSW. Untuk hal tersebut, maka berbagai aturan penyelenggaraan telah dirampungkan untuk menampung berbagai hubungan antar lembaga maupun antar individu dari aras tertinggi (Yayasan) sampai dengan Program Studi dan Individu. Berbagai aturan itu antara lain:

1. AD/ ART YPTKSW
2. Rencana 50 tahun UKSW
3. Rencana Strategis 2011-2012
4. SK BPH YPTKSW No. 102/BPH-UKSW/XI/2000 tentang Statuta Universitas Kristen Satya Wacana
5. SK Rektor UKSW No. 260/Kep/Rek/IX/2002 tentang Penyelenggaraan Kegiatan Akademik dalam Sistem Kredit Semester UKSW
6. Peraturan Studi Lanjut (dok 7)
7. Peraturan Keuangan (dok 8)
8. Peraturan Kepegawaian (dok 9)
9. Peraturan Kesehatan (dok 10)
10. Peraturan Dana Pensiun (dok 11)
11. Berbagai SK Rektor tentang Struktur Fakultas/Unit
12. Berbagai SK Rektor Kurikulum Program Studi

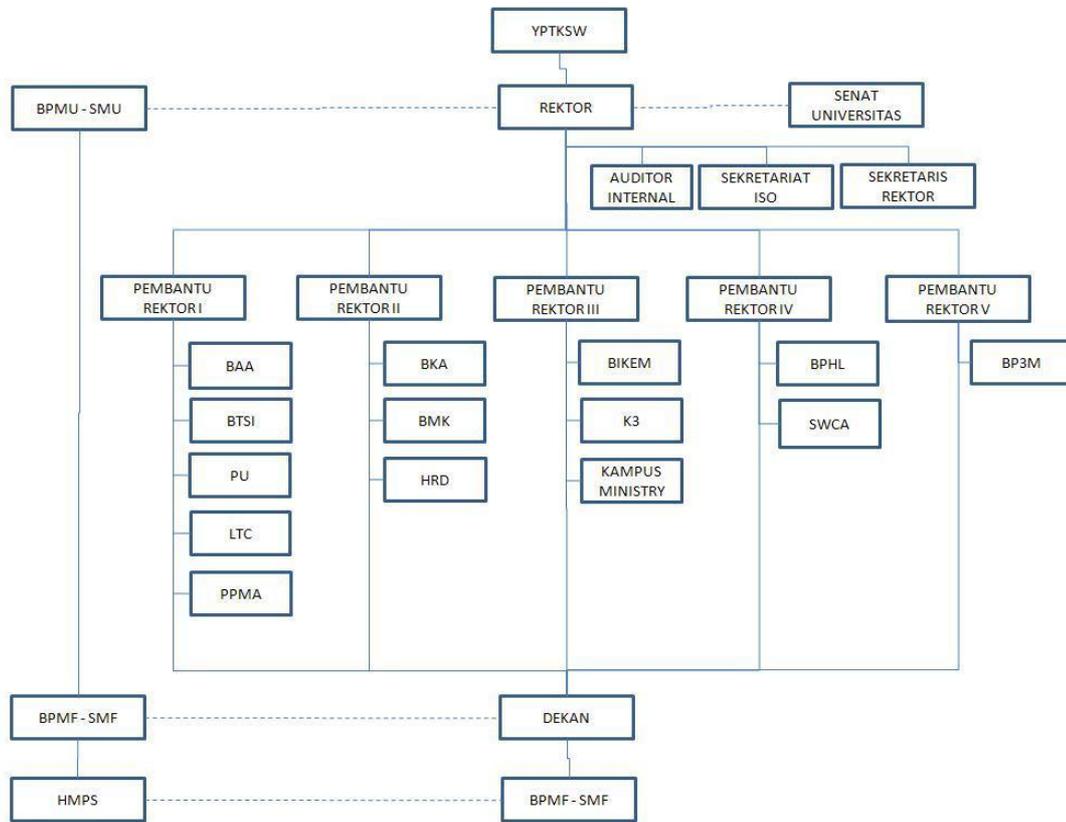
Kode Etik

1. Kode Etik Dosen (mengacu Statuta UKSW pasal 64-69)
2. Kode Etik Pegawai Bukan Dosen (Statuta UKSW pasal 71-74)
3. Kode Etik Mahasiswa (mengacu pada Ketentuan Umum Keluarga mahasiswa UKSW 2010)

Peraturan-peraturan yang disebutkan di atas secara kumulatif telah memberikan mekanisme yang jelas dan memantapkan hubungan kerja antar lembaga, maupun antar individu dalam melaksanakan tugas mereka masing-masing. Hal tersebut masih ditambah dengan budaya partisipatif, transparansi, dan akuntabel yang terus dikembangkan dan dipupuk dalam setiap aspek pembuatan keputusan di UKSW.

Sebagai suatu universitas swasta, UKSW selalu menekankan pada struktur organisasi yang ramping, efisien, namun efektif yang ditopang oleh SDM yang trampil, berkualitas dan memiliki motivasi tinggi terhadap pekerjaannya. Untuk menopang organisasi yang ramping ini, maka UKSW selalu memanfaatkan dan

mendayagunakan teknologi, terutama teknologi informasi untuk menopang berbagai tugas agar memberikan hasil yang cepat dan akurat berdasarkan standar-standar yang ada.



Gambar A.1. Bagan Struktur Organisasi UKSW
(Sumber: SK Rektor No. 023.a/Kep./ Rek./Strukt./1/2010)

Secara garis besar struktur organisasi di UKSW ditunjukkan dalam Gambar 1. Struktur organisasi di UKSW tersebut memiliki beberapa unsur yang penting antara lain:

1. Unsur YPTKSW yang terdiri dari tiga organ yaitu: Pembina, Pengawas dan Pengurus
2. Unsur Senat Universitas sebagai badan normatif tertinggi di UKSW yang terdiri dari Pimpinan Universitas, Pimpinan Fakultas, Para Guru Besar, Wakil-Wakil Dosen, Pegawai Non Dosen dan Mahasiswa.
3. Unsur Pimpinan Universitas yang terdiri dari Rektor dan Para Pembantu Rektor
4. Pelaksana Akademik yang terdiri dari Fakultas/ Pasca Sarjana, Pusat - Pusat Penelitian pada aras Fakultas atau setara Fakultas.

5. Unsur Penunjang Akademik seperti Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA), Perpustakaan, Biro Teknologi Informasi dan Komunikasi, Biro Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (BP3M),
6. Unsur Administrasi Akademik (BAA, BAK, Biro Kemahasiswaan)
7. Unsur Penunjang non akademik seperti Poliklinik, Asrama, Campus Ministry, Sarana Prasarana.
8. Bagian Internal Audit (Keuangan) dan Audit Eksternal (Kantor Akuntan Luar)
9. Lembaga Kemahasiswaan

Deskripsi tugas dari masing-masing dapat ditemukan baik di Statuta Universitas, maupun SK Rektor yang mengatur struktur organisasi internal serta deskripsi tugas dari masing-masing unit secara lebih rinci. Melalui struktur dan deskripsi tugas tersebut, maka masing-masing personil bisa mengetahui secara jelas tugas pokok dan fungsinya. Selain itu struktur organisasi yang ada juga memungkinkan terselenggaranya komunikasi formal maupun informal secara baik dan intensif di antara unit-unit di dalam UKSW. Komunikasi intens yang terselenggara melalui berbagai rapat baik di tingkat koordinasi dengan Yayasan, Senat, rapat dinas di tingkat Pembantu Rektor, maupun di tingkat fakultas dan program studi, memungkinkan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop) dapat berjalan dengan baik. Selain itu manajemen partisipatif yang sudah sejak lama berjalan di UKSW, dimana usulan-usulan kegiatan maupun penganggaran dilakukan dari level paling bawah melalui rapat-rapat di program studi dan raker-raker di tingkat unit, sampai ke tingkat rektorat dan senat sebelum diserahkan ke tingkat Yayasan, telah menjamin mekanisme yang sangat baik untuk menampung berbagai ide dan aspirasi kreatif seluruh sivitas akademika.

Selain itu, untuk lebih menjamin mutu penyelenggaraan telah juga dilakukan hal-hal antara lain:

1. Pembentukan Pusat Penjamin Mutu Akademik (PPMA) di tingkat universitas yang berada di bawah kantor Pembantu Rektor 1 Bidang Akademik. Lembaga ini bertugas membuat berbagai SOP, monitoring dan pelatihan hal-hal yang berkenaan dengan sistem penjaminan mutu akademik, mutu PBM, dosen, Akreditasi, Serdos, dan sebagainya.
2. Pembentukan Biro Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (BP3M) yang berada di bawah kantor Pembantu Rektor V Bidang Penelitian dan

Pengabdian Kepada Masyarakat. Lembaga ini bertugas membuat berbagai SOP, monitoring, pelatihan dan publikasi hasil-hasil riset di UKSW. (dokumen SK Pendirian BP3M)

3. Pembentukan Tim Komite Manajemen Mutu yang bersifat mempersiapkan berbagai standar untuk ISO 9000-2008. UKSW melalui dana bantuan Dikti telah mendapat Sertifikat ISO 9000-2008 untuk unit-unit administrasi yang berada di bawah kantor rektorat (Rektor dan para Pembantu Rektor).

B.2 Kepemimpinan

Pada hakekatnya pola kepemimpinan yang dilaksanakan dalam UKSW lebih dilandaskan kepada pola kepemimpinan yang menekankan pada kebersamaan dan profesionalisme. Manajemen partisipatif yang menjadi ciri utama di UKSW memungkinkan sivitas akademika UKSW dapat berpartisipasi secara aktif dalam setiap aras kegiatan maupun pengambilan keputusan untuk menyumbangkan ide-ide dan aspirasi kreatif demi kemajuan bersama.

Kepemimpinan di UKSW selalu mengutamakan pengambilan keputusan secara demokratis dan partisipatif yang dilandasi oleh nilai-nilai kebersamaan dan kesantunan. Meskipun demikian, profesionalitas dan acuan-acuan formal terkait dengan tata kelola UKSW tetap menjadi pijakan yang penting di dalam menjalankan kepemimpinan di UKSW.

Pemilihan dan penetapan kepemimpinan di UKSW pada berbagai aras telah diatur dalam sejumlah dokumen peraturan institusi, seperti Statuta UKSW. Khusus menyangkut Kepemimpinan pada aras Universitas, yakni pemilihan dan pengangkatan Rektor diatur menurut Surat Keputusan Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Satya Wacana (YPTKSW atau selanjutnya disebut Yayasan) No. 034/B/YSW/XI/2004 tentang Ketentuan Pencalonan, Pemilihan Calon dan Pengangkatan Rektor UKSW. Dalam konteks peraturan tersebut, agar proses pemilihan Rektor dapat memperoleh dan karenanya diangkat pemimpin institusi yang berkualitas, maka proses tersebut dilakukan melalui rangkaian tahap-tahap yang menuntut perhatian yang seksama.

Proses tersebut dimulai pada tingkat Panitia Khusus yang dibentuk oleh Yayasan yang anggota-anggotanya terdiri dari unsur Yayasan, dosen, pegawai bukan dosen, dan mahasiswa. Pansus ini bertugas mengidentifikasi dan menjaring bakal calon rektor serta memverifikasi bakal calon yang bersedia sesuai dengan kriteria

calon rektor yang telah ditetapkan, baik syarat administratif maupun khususnya syarat substantif berkaitan dengan kapasitas memimpin dan komitmen diri untuk memimpin sesuai dengan dasar, asas, serta visi dan misi lembaga.

Bakal-bakal calon yang layak atau yang memenuhi ketentuan yang berlaku akan dikirim namanya kepada Senat Universitas untuk mendapatkan pertimbangan dan masukan. Himpunan masukan Senat diberikan dengan mempertimbangkan dan menyangkut permasalahan-permasalahan strategis, kebutuhan pengembangan, dan manajemen Universitas dan memberikan pertimbangan berkaitan dengan kapabilitas setiap bakal calon Rektor. Dalam rangka menilai para bakal calon, maka lazimnya setiap bakal calon Rektor diminta untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran tentang rencana kepemimpinannya di UKSW. Pertimbangan Senat akan dirumuskan oleh sebuah Tim Perumus (dalam hal ini Tim Perumus Pertimbangan Senat Universitas/TiPPSU) untuk kemudian diteruskan kepada Yayasan sebagai masukan Senat. Proses ini telah diatur dalam Peraturan Senat UKSW 1997 pasal 25. Sebagai catatan, di samping terdiri dari para Guru Besar, Senat UKSW terdiri atas wakil unit-unit pelaksana akademik di UKSW (para Dekan dan Direktur Program Pasca Sarjana) dan wakil pegawai dosen (semua unsur ini disebut senator), serta wakil pegawai bukan dosen dan wakil mahasiswa (peserta rapat Senat bukan senator). Dengan begitu, diharapkan pertimbangan Senat UKSW merupakan representasi pertimbangan seluruh elemen UKSW.

Berdasarkan masukan Senat dan masukan-masukan kualitatif dari Panitia Khusus, maka Yayasan akan kembali mengundang para bakal calon untuk menyampaikan pokok pikirannya di depan Yayasan dan kemudian dengan pertimbangan-pertimbangan tentang arah pengembangan Universitas dan berpijak pada visi dan misi lembaga, Yayasan melakukan pemilihan dan penetapan Rektor UKSW.

Proses pemilihan ini diharapkan dapat menghasilkan Rektor yang tidak saja mumpuni dalam memimpin tetapi juga diterima oleh warga kampus sehingga kepemimpinannya dapat didukung dan berjalan ke arah pengembangan institusi yang lebih baik.

Model kepemimpinan yang diharapkan dikembangkan di UKSW bersifat kolektif kolegial dan profesional. Profesionalisme mendorong setiap orang harus bekerja dengan aturan main yang telah disepakati (misalnya, mengacu pada Peraturan Akademik), sedangkan kolegialitas menjamin interaksi vertikal maupun horisontal

yang terbuka dan partisipatif. Keputusan-keputusan strategis selalu dilakukan melalui forum rapat baik di tingkat Program Studi, Fakultas, Rektorat, Senat, maupun Yayasan. Sebagai contoh, Rektor di samping dibantu oleh para Pembantu Rektor. Dalam praktiknya, kepemimpinan Rektor di UKSW itu sendiri dikawal oleh berbagai lembaga, mulai dari tingkat Yayasan, Senat Universitas, maupun elemen-elemen Universitas lainnya yang menjadi bawahan sekaligus mitra Rektor dalam mengelola Universitas. Oleh karena itu, akuntabilitas dan transparansi kepemimpinan seorang Rektor diharapkan dapat terjaga sehingga melahirkan kepemimpinan yang efektif.

Pada aras-aras kepemimpinan di bawah Rektor, sekalipun diatur dengan peraturan lain dan disesuaikan dengan konteks kepemimpinan yang lebih terbatas, jiwa dan semangat kepemimpinan yang sama tetap digunakan. Khusus pemilihan para Dekan (yang dilakukan oleh rapat Senat Fakultas atau Rapat Fakultas yang lazimnya diperluas cakupannya), pola yang hampir sama dengan pemilihan Rektor diterapkan. Pada beberapa Fakultas, bahkan diterapkan metode kampanye dan dialog secara terbuka dengan warga Fakultas untuk mendapatkan efek sosialisasi dan tanggapan yang lebih luas atau terbuka. Komponen pemilih pada aras ini bersifat sejenis dengan rapat pada aras Senat Universitas, yakni terdiri dari para dosen, wakil pegawai bukan dosen, dan wakil mahasiswa.

Pola demokrasi dalam rangka peralihan kepemimpinan di UKSW yang seperti ini telah menjadi bagian dari kultur kepemimpinan dan organisasi di UKSW dan terwariskan dari tahun ke tahun. Memang tidak selalu proses-proses tersebut memberikan hasil yang memuaskan semua pihak, namun paling tidak mendapatkan dukungan yang cukup luas bagi sebuah kepemimpinan yang legitimatif.

Secara eksternal, otonomi dan fleksibilitas kepemimpinan pada arasnya masing-masing juga mampu membangun jejaring serta menjalin kerja sama dengan institusi lain. Semua unit mampu menjalin kerjasama dengan pihak lain di luar UKSW, asalkan mendapat izin dari Yayasan. Pada prinsipnya izin dari Yayasan selalu diberikan sepanjang memberikan keuntungan timball balik bagi kedua pihak. Otonomi seperti itu yang membuat UKSW memiliki banyak kerjasama dengan berbagai pihak di luar UKSW baik pemerintah maupun swasta, baik dalam maupun luar negeri (<http://www.uksw.edu/id.php/tentang/kerjasama>).

B.3 Sistem Pengelolaan Perguruan Tinggi

Secara umum, pengelolaan kepejabatannya di UKSW diatur dalam Statuta Universitas bagi pengelolaan di aras Universitas dan dokumen Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga bagi pengelolaan di aras Yayasan. Berfokus pada pengelolaan Universitas, dokumen Statuta menjelaskan tentang unsur-unsur jabatan manajerial utama di UKSW baik pada level Yayasan, Universitas, Fakultas, Jurusan/Program Studi, dan perangkat pendukung lainnya. Penjelasan memuat juga deskripsi tugas pokok, tanggung jawab, dan persyaratan jabatan, dan hal terkait lainnya. Statuta UKSW yang terakhir adalah Statuta tahun 2000, sedangkan draft perubahannya masih akan didiskusikan di tingkat Senat untuk diusulkan ke Yayasan.

Dalam perkembangannya, dilakukan perampingan di tingkat struktur fakultas dengan mengurangi jabatan-jabatan pembantu dekan. Hal ini dilakukan sejalan dengan keinginan untuk lebih menguatkan fungsi program studi sebagai ujung tombak pelaksana akademik yang ditopang dengan sentralisasi administrasi akademik di tingkat universitas melalui pemanfaatan teknologi informasi, serta mengurangi jumlah dan beban tenaga akademik yang terlibat dalam jabatan-jabatan di tingkat unit. Pada fakultas yang cukup besar hanya ada jabatan Wakil Dekan (1 orang) dengan dibantu oleh seorang Sekretaris Fakultas yang berasal dari tenaga non akademik. Sudah tentu semua perubahan itu terjadi setelah mendapatkan persetujuan Senat Universitas dan sudah terjadi sejak tahun 2003/2004, dengan catatan akan dilakukan penyesuaian pada Statuta.

Sedangkan proses pengisian jabatan dapat dibedakan menjadi jabatan yang dipilih (*elected*) dengan jabatan yang ditunjuk (*selected*). Semua jabatan pengelola unit pengajaran ditentukan melalui pemilihan yang perlu mendapatkan persetujuan rektor. Sedangkan jabatan manajerial lainnya, baik itu unsur pelaksana akademik maupun administrasi pendukung ditunjuk oleh rektor, sekalipun dengan mendapatkan pertimbangan dari unit-unit terkait.

Para pengelola di UKSW bekerja berdasarkan panduan pelaksanaan pekerjaan, baik yang bersifat tertulis maupun tidak atau yang menjadi konsensus bersifat tacit. Contoh prosedur kerja yang bersifat tertulis misalnya dalam hal penganggaran, mulai dari tingkat unit hingga koordinasi dan penetapan pada tingkat Universitas dan Yayasan. Panduan seperti ini telah dirumuskan dalam bentuk surat keputusan, baik oleh Rektor maupun oleh Yayasan. Sedangkan untuk panduan yang bersifat tacit diterima sebagai kesepakatan tidak tertulis, baik pada tingkat unit maupun secara

menyeluruh di UKSW, misalnya dalam hal perencanaan dan pemograman kerja tahunan. Seluruh unit melaksanakan proses perencanaan masing-masing melalui sebuah Rapat Kerja pada awal tahun untuk kemudian menjadi dasar bagi penyusunan anggaran yang akan dikoordinasikan bersama. Agar perencanaan di tingkat unit-unit berjalan searah dengan rencana strategis dan program di aras universitas, maka Pimpinan UKSW selalu hadir dalam Rapat Kerja masing-masing unit.

Dalam hal pengembangan kepemimpinan, terdapat sejumlah program internal maupun kesempatan mengikuti program pengembangan diri di luar institusi seperti pelatihan peningkatan kemampuan untuk pimpinan institusi (Yayasan, Pimpinan Universitas, Unit) dalam hal manajemen universitas yang diselenggarakan oleh Association of Christian Universities and Colleges in Asia (ACUCA) dan United Board for Christian Higher Education in Asia (UBCHEA), kerjasama dengan para partner sesama perguruan tinggi kristen di Indonesia, partner perguruan tinggi di luar negeri seperti Kwansei Gakuin University (Jepang), Vrije Universiteit (Belanda), Charles Darwin University (Australia) dan Amerika. Hal itu masih ditambah dengan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Dikti, Kopertis, dan badan-badan lain.

Pengembangan kompetensi manajerial yang lain terjadi melalui pelibatan dalam berbagai gugus tugas baik di tingkat prodi, fakultas maupun universitas. Seperti pelibatan dalam satuan tugas pembukaan program studi baru, perubahan kurikulum, pengembangan rencana strategis unit/lembaga, memimpin kegiatan kemahasiswaan, dsb. Keterlibatan individu dalam berbagai kegiatan itu memberikan pengalaman dan kematangan untuk pada gilirannya mampu menjadi pimpinan di lingkungan unitnya atau di tingkat universitas.

Berkaitan dengan pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial yang dilakukan baik pada tataran unit-unit secara operasional maupun pada aras strategis di tingkat Universitas dan Yayasan dapat dirujuk pada dokumen-dokumen perencanaan program dan anggaran kerja tahunan (Dokumen Rapat Kerja) maupun dokumen Rencana Strategik UKSW 2011-2021 dan Grand Strategy 50 Tahun Kedua YPTKSW. Seperti diuraikan di atas, berkaitan dengan aspek penganggaran, pasca penyusunan anggaran pada tingkatan unit-unit, dilakukan rapat-rapat koordinasi anggaran untuk penetapan anggaran tahunan UKSW. Di samping itu, dalam dokumen rapat-rapat kerja pada periode-periode tertentu juga dirumuskan, dibahas, dan disepakati rancangan (perubahan) organisasi (fungsi pengorganisasian), lazimnya disesuaikan dengan arah strategik baru yang diusulkan. Sedangkan untuk memandu pelaksanaan fungsi

kepemimpinan dalam institusi ini tidak terdapat dokumen spesifik yang menjadi acuan formal. Namun, sejumlah dokumen dapat menjadi panduan tidak langsung bagi orientasi dan praktik kepemimpinan, yakni Statuta UKSW yang memuat Sejarah, Tugas Panggilan, Dasar dan Asas, Visi, Misi lembaga, Buku Kepemimpinan dan Pembinaan Pemimpin yang menjadi salah satu dokumen sejarah UKSW dalam mewacanakan tugas pembentukan kepemimpinan, serta beberapa dokumen sejarah khususnya terkait dengan peringatan dies natalis untuk merefleksikan perjalanan dan perkembangan lembaga dan memuat secara implicit tentang kepemimpinan di UKSW. Deskripsi tentang pola kepemimpinan lembaga dapat juga dirujuk pada dokumen-dokumen institusi dalam rangka akreditasi program-program studi. Sedangkan, evaluasi atas rencana dan program kerja lazimnya diselenggarakan dalam periode berjalan yang didokumentasikan pada notulensi atau tambahan rapat-rapat pada masing-masing unit kerja maupun evaluasi akhir periode yang biasanya dilaksanakan bersama dengan Rapat Kerja tahunan.

B.4 Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Sistem penjaminan mutu di UKSW khususnya yang berkenaan dengan bidang akademik dilakukan secara bertingkat. Pada tingkat universitas dikoordinasi oleh Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) yang berada di bawah Kantor Pembantu Rektor 1 Bidang Akademik, sedangkan pada tingkat unit dilakukan oleh Fakultas atau Program Studi.

Secara umum, penjaminan mutu akademik di UKSW mengikuti 8 standar Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) antara lain: kurikulum, proses pembelajaran, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan.

Standar-standar seperti itu sudah sejak lama dilakukan dan terus ditingkatkan dari waktu ke waktu seperti terbukti dimana UKSW termasuk salah satu dari 68 Perguruan Tinggi Terbaik dalam evaluasi (SPMI) tahun 2008 (Surat no. 0229/D2.4/2010 tanggal 3 Februari 2010) dan peringkat akreditasi program-program studi di UKSW yang pada umumnya baik (B) dan sangat baik (A), serta peringkat akreditasi institusi baik (B).

Selain mengikuti standar penjaminan mutu seperti yang disyaratkan oleh SPMI, UKSW juga menyiapkan standar penjaminan mutu ISO 9000-2008 terutama untuk semua komponen administrasi di bawah kantor Rektor dan Pembantu Rektor. Dengan

dana hibah dari Dikti telah selesai dilakukan sertifikasi ISO 9000-2008 pada tahun 2011. Untuk memperluas sertifikasi ini ke tingkat akademik program studi, telah dibentuk suatu Komite Manajemen Mutu yang bertugas menyiapkan berbagai SOP bagi Sertifikasi ISO di tingkat tersebut. Beberapa program studi sudah dijajaki untuk menjadi *pilot project*-nya.

B.4.1 Pelaksana Sistem Penjaminan Mutu

Pelaksanaan penjaminan mutu pada aras universitas dikoordinasikan oleh PPMA. Tugas PPMA meliputi bidang-bidang antara lain:

Kurikulum Program Studi

Sesuai dengan kebijakan UKSW dan Dikti, maka kurikulum semua program studi di UKSW diarahkan untuk Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK). Untuk hal itu, PPMA telah menyiapkan dokumen standar-standar (SOP) KBK secara umum yang dapat digunakan sebagai pedoman, memberikan pelatihan/*workshop*, dan mengkoordinir dan memonitor pengembangan KBK di seluruh program studi di UKSW.

PBM

Untuk meningkatkan mutu PBM dan sesuai dengan Kebijakan Dirjen Dikti agar tugas akhir mahasiswa harus dipublikasi, maka Pimpinan UKSW telah mengambil kebijakan agar semua tugas akhir mahasiswa dalam format artikel yang dipublikasikan melalui jurnal elektronik UKSW yang dikelola oleh Perpustakaan UKSW, atau dipublikasikan melalui jurnal internasional dan dokumentasinya dikelola oleh Biro Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat (BP3M) yang berada di bawah Kantor Pembantu Rektor V Bidang Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat.

Untuk menunjang ke arah publikasi mahasiswa dan publikasi dosen, maka PBM yang saat ini masih tradisional bersifat satu arah oleh dosen kepada mahasiswa diubah menjadi suatu proses interaksi dosen-mahasiswa untuk menghasilkan pengembangan ilmu. Untuk hal itu melalui kebijakan Pimpinan Universitas dan koordinasi PPMA, telah disosialisasikan PBM Berbasis Riset kepada seluruh Dekan dan Ketua Program Studi di UKSW. Telah juga dihasilkan Buku Panduan PBM Berbasis Riset dengan Metode 4T (Telaah, Teliti, Tata, dan Tutar) yang dikembangkan oleh Bapak Dr. Willi

Toisuta. Melalui Panduan ini dapat dilakukan workshop bagi dosen-dosen untuk mengubah PBM mereka menjadi PBM Berbasis Riset.

Selain hal-hal yang dilakukan di atas, maka untuk menjamin mutu PBM, di tingkat Fakultas/Program Studi telah dilakukan hal-hal antara lain:

1. Pembuatan katalog yang berisi informasi berkenaan dengan informasi kurikulum program studi, jalur kritis,
2. Pembuatan matakuliah, jadwal mengajar dosen, dan presensi dosen dan mahasiswa,
3. Kuesioner evaluasi mengajar dosen setiap dosen oleh mahasiswa

Sedangkan di tingkat universitas penjaminan mutu PBM dilakukan melalui hal-hal antara lain:

- Memonitor penilaian dosen kepada mahasiswa dalam hal ketepatan pemasukan nilai, dan komplain mahasiswa terhadap nilai-nilai,
- Beban kerja dosen (BKD) dalam hal pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat

Kompetensi Lulusan

Melalui KBK dan PBM Berbasis Riset, maka diharapkan mutu lulusan UKSW akan menjadi lebih baik dan dapat bersaing di tingkat nasional maupun internasional.

Dalam rangka meningkatkan kompetensi lulusan dan sesuai dengan KBK, maka setiap unit pengajaran perlu secara komprehensif merumuskan profil lulusan mereka berdasarkan tuntutan Visi, Misi UKSW, Visi-Misi Fakultas/Program Studi, Asosiasi Bidang Ilmu, Alumni dan dunia kerja. Sudah tentu hal ini menuntut dialog terus menerus dengan berbagai stakeholders di dalam dan di luar universitas.

Untuk menjamin mutu lulusan, maka dilakukan pengecekan berulang, baik di tingkat program studi maupun di tingkat universitas, hal-hal yang menyangkut pemenuhan persyaratan kurikulum, persyaratan ujian, dan kelulusan ujian. Dalam hal ini beberapa unit di luar program studi ikut terlibat seperti Perpustakaan untuk mengecek bahwa artikel sudah diterima, dan BAA untuk mengecek apakah kurikulum sudah terpenuhi.

Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM merupakan unsur yang sangat penting dalam upaya mencapai visi dan misi UKSW. SDM yang berkualitas akan memberikan kontribusi yang tinggi dalam pencapaian visi dan misi UKSW.

Untuk itu sedari awal UKSW selalu merekrut SDM, dosen maupun pegawai non-dosen, yang memiliki kualitas, loyalitas dan integritas tinggi. SDM yang mau direkrut selalu diiklankan melalui media elektronik (web UKSW) dan diumumkan melalui media-media gereja pendukung UKSW termasuk di dalamnya persyaratan calon serta posisi yang tersedia.

Calon yang melamar terutama untuk dosen selalu melalui suatu tahap penyaringan yang ketat seperti persyaratan bahasa Inggris, kualifikasi akademik S2, IPK, serta melalui berbagai tes psikologi, micro teaching dan wawancara sebelum ia diterima menjadi staf UKSW.

Pada awal seseorang telah diterima sebagai dosen, ia harus menjalani status sebagai dosen kontrak selama dua tahun sebelum menjadi dosen tetap. Dalam jangka waktu dua tahun itu, seorang dosen harus mengikuti berbagai pelatihan yang diadakan oleh unitnya atau universitas, dimana salah satunya berupa pengenalan akan visi dan misi UKSW serta berbagai aturan di UKSW maupun pemerintah. Selain itu untuk diangkat sebagai dosen tetap, dosen yang bersangkutan harus mulai mempersiapkan minimal satu publikasi ilmiah dalam jurnal atau seminar nasional sebagai persyaratan untuk mengusulkan jabatan fungsional akademik dosen (JAFA) ke Kopertis.

Untuk meningkat mutu SDM dosen, maka UKSW selalu berupaya memberikan kesempatan kepada para dosen untuk terus meningkat diri melalui pelatihan, seminar atau workshop di dalam atau di luar UKSW. Selain berbagai peluang pelatihan atau seminar, UKSW juga gencara mendorong dosen-dosen untuk mencapai kualifikasi akademik tertinggi seperti S3 melalui studi lanjut baik di dalam maupun di luar negeri. Hal ini dilakukan melalui pendanaan internal UKSW sendiri atau melalui berbagai bantuan pemerintah (BPPS) dan kerjasama melalui para *partner* UKSW di luar negeri yang memberikan tawaran beasiswa.

Peningkat mutu SDM UKSW tidak dibatasi hanya untuk dosen tetapi juga bagi pegawai non-dosen seperti staf perpustakaan, komputer, laboratorium, maupun staf administrasi lainnya. Untuk meningkat mutu perpustakaan misalnya, UKSW telah memberikan studi S2 bagi beberapa staf perpustakaan di dalam maupun di luar negeri. Sedangkan untuk staf lainnya, diberikan kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi

akademik melalui pendidikan di dalam UKSW seperti manajemen di Fakultas Ekonomi, Komputer di Fakultas Teknologi Informasi. Beberapa staf administrasi juga sering dikirim untuk pelatihan di luar negeri melalui bantuan kerjasama Aminet USA, ACUCA, UBCHEA, atau perguruan tinggi partner UKSW lainnya.

Melalui berbagai peningkatan kualifikasi dan mutu SDM, maka staf UKSW sering mendapatkan predikat teladan setiap tahun baik di tingkat Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah, maupun di tingkat nasional. Sebagai contoh untuk tahun 2012 ini beberapa staf UKSW meraih predikat sebagai berikut:

- **Dr. Bistok Hasiholan**, Ketua Program Studi Biologi, meraih predikat sebagai Juara I Ketua Program Studi Berprestasi Kopertis VI.
- **Dr. Ir. Wiranto Herry Utomo, M.Kom.**, meraih predikat Juara III Kopertis VI, dan meraih predikat 12 Besar Dosen Berprestasi Tingkat Nasional.
- **F.X. Hariyanto, S.Pd.**, staf Biro Administrasi Akademik (BAA), meraih predikat Juara II Tenaga Administrasi Akademik Kopertis Wilayah VI, dan meraih predikat Juara I Tenaga Administrasi tingkat Nasional.
- **A.G. Krishnawati, S.Si.**, Juara III Tenaga Biro Administrasi Keuangan (BAK), Kopertis VI.
- **Darmanto, S.Th., M.Hum.**, pustakawan UKSW, meraih predikat Juara III Pustakawan Berprestasi Kopertis VI.

Sebelumnya pada tahun 2011 beberapa staf UKSW meraih predikat sebagai berikut:

- **Dr. Jony Octavian**, meraih predikat Juara III Dosen Berprestasi Kopertis VI, dan meraih peringkat VI Dosen Berprestasi Tingkat Nasional.
- **Danang Tri Wicaksana**, meraih predikat Juara II Tenaga Administrasi Akademik Berprestasi Kopertis VI.
- **Elizabeth Sri Lestari, S.Pd., MLIS**, meraih predikat Juara I Pustakawan Berprestasi Kopertis VI.

Sebelumnya pada tahun 2010 beberapa staf UKSW meraih predikat sebagai berikut:

- **Roos Kities Andadari, SE., MBA., Ph.D.**, meraih predikat sebagai Juara I Ketua Program Studi Berprestasi Kopertis VI,
- **Dr. Iwan Setyawan**, meraih predikat Juara II Dosen Berprestasi Kopertis VI.
- **Dahat Priyanto, B.Sc.**, meraih predikat Juara II Tenaga Administrasi Akademik Berprestasi Kopertis VI.

- **Joko Sulistio Wartanto, A.Md.**, meraih predikat Juara II Tenaga Laboran Berprestasi Kopertis VI.
- **Widya Damayanti, S.Pd., M.Sc.**, meraih predikat Juara I Pustakawan Berprestasi Kopertis VI dan meraih Juara I Pustakawan Berprestasi tingkat Nasional.

Selain itu, untuk mendorong para dosen UKSW melakukan penelitian dan publikasi ilmiah, maka UKSW menganggarkan dana penelitian internal yang bersifat kompetitif. Dana ini dikelola BP3M di bawah Kantor Pembantu Rektor V, dan setiap dosen dianjurkan membuat proposal penelitian yang berkisar 20 juta sampai dengan 100 juta. Penelitian melalui dana internal dianggap sebagai modal dasar bagi dosen-dosen untuk meningkatkan mutu penelitian mereka sebelum mampu bersaing mendapatkan dana-dana dari luar UKSW.

Untuk mendorong lebih banyak publikasi oleh dosen, UKSW menyediakan insentif hasil publikasi yang besarnya tergantung pada jumlah poin publikasi yang dihasilkan seorang dosen melalui berbagai jenis publikasi dalam setahun. Insentif ini dibayarkan sekali pada akhir tahun anggaran, yaitu bulan Juli.

Selain dana hibah internal, UKSW juga mendapat berbagai dana hibah dari luar UKSW seperti dana desentralisasi dari Dikti, serta dana-hibah penelitian kerjasama dengan pihak instansi pemerintah, swasta dan luar negeri.

Sarana Prasarana

UKSW selalu memperhatikan kualitas dan kecukupan sarana prasarana yang tersedia seperti ruang kuliah, laboratorium, LCD, maupun jumlah dan kualitas internet di kampus.

Manajemen sarana prasarana seperti penggunaan ruang kuliah berada di bawah pengelolaan Biro Manajemen Kampus (BMK), yang berada di bawah Kantor Pembantu Rektor II Bidang Administrasi dan Keuangan, namun untuk hal-hal menyangkut kualitas peralatan ruang kuliah, sistem informasi dan internet berada di bawah Biro Teknologi dan Sistem Informasi (BTSI), yang berada di bawah Kantor Pembantu Rektor I Bidang Akademik.

Untuk memberikan menunjang PBM, penelitian dan publikasi, maka UKSW telah menyediakan berbagai fasilitas antara lain:

1. Berlangganan jurnal ilmiah elektronik seperti EBSCO, Proquest, dan berbagai jurnal spesifik yang tidak terdapat dalam EBSCO seperti IEEE, INFORMS, dan lain-lain.
2. Menyediakan jurnal internal baik bersifat hardcopy maupun elektronik yang bersifat bidang ilmu seperti Kritis, AITI, Enquiry, Teologia, dan lain-lain.
3. Menyediakan fasilitas internet yang cukup tinggi yang dapat diakses oleh seluruh sivitas akademika UKSW. Untuk tahun ini fasilitas internet yang disediakan oleh UKSW mencapai 67 MBits/detik dan diharapkan akan terus meningkat pada tahun akan datang.

Pembiayaan

Seperti terus menjamin mutu di UKSW, maka berbagai kebijakan telah diberlakukan seperti penyediaan fasilitas gedung kantor dan ruang kuliah dan laboratorium yang memenuhi standar, penyediaan fasilitas internet, jurnal elektronik, maupun berbagai sarana prasarana lainnya.

Sudah tentu untuk menunjang semua hal tersebut dibutuhkan dana pembiayaan yang cukup besar. Sumber pendapatan UKSW saat ini masih sangat bergantung dari uang kuliah mahasiswa. Pendapatan dari mahasiswa mencapai 80% dari pendapatan UKSW. Sedangkan sisanya berasal dari berbagai dana hibah baik dari pemerintah, swasta maupun luar negeri.

Dana-dana hibah dari pemerintah seperti tenaga dosen yang diperbantukan di UKSW (DPK), dana hibah penelitian dan pengabdian masyarakat, atau studi lanjut (BPPS). Sedangkan dana dari pihak swasta maupun luar negeri seperti bantuan peralatan laboratorium, pembangunan gedung, penelitian dan beasiswa bagi dosen.

B.4.2 Sasaran Mutu Perguruan Tinggi

Sesuai dengan kebijakan Pimpinan UKSW dan tuntutan pemerintah maupun masyarakat kepada dunia pendidikan di tanah air maupun *stackholder* UKSW kepada UKSW, maka sasaran mutu yang ingin dicapai oleh UKSW adalah memperbaiki berbagai proses-proses akademik, penunjang akademik, maupun non akademik yang diharapkan memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung kepada mutu UKSW, citra dan daya saing UKSW di tingkat nasional maupun internasional.

Melalui PBM yang berkualitas yang berbasis pada KBK dan PBM Berbasis Riset, diharapkan UKSW akan mampu menghasilkan lulusan yang dapat bersaing

baik secara nasional maupun internasional. Selain itu, melalui penggalakan penelitian, pengabdian kepada masyarakat dan publikasi di kalangan dosen dan mahasiswa dan berbagai insentif serta hibah penelitian yang disediakan oleh UKSW maupun kerjasama dengan berbagai pihak, akan mampu mengangkat citra UKSW di tingkat nasional maupun Internasional.

B.4.3 Komitmen Pelaksanaan Penjaminan Mutu UKSW

Komitmen pelaksanaan penjaminan mutu UKSW tercermin sudah terangkum dalam Rencana Strategis UKSW 2011 -2012. Profil lulusan yang ingin dihasilkan oleh UKSW seperti yang terdapat dalam Rencana Strategis ini adalah sebagai berikut:

1. Melek informasi
2. Berdaya cipta (*creative minority*)
3. Mampu bekerja secara kolaboratif
4. Memiliki ketrampilan memecahkan masalah
5. Memiliki kasih dan solider terhadap yang lemah
6. Unggul secara akademik (*academically excellent*)
7. Memiliki ketrampilan memimpin.

Dalam bidang pendidikan pengajaran, komitmen UKSW adalah terus mengembangkan proses pendidikan dan pengajaran yang bermutu dan berpusat pada mahasiswa, peningkatan mutu dan perluasan bidang ilmu secara berkelanjutan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat serta kepentingan pengembangan ilmu, dan mengembangkan iklim akademik yang kompetitif dan demokratis.

Dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, komitmen UKSW adalah terus mengembangkan kualifikasi dosen, pengembangan penelitian-penelitian interdisipliner/ multidisiplin, pengembangan isu-isu penelitian strategis dan relevan dengan kebutuhan masyarakat serta dunia industri, dan peningkatan diseminasi informasi dan hasil penelitian.

Dalam bidang sumber daya manusia, UKSW memiliki komitmen untuk meningkat kualitas dosen dan bukan dosen, meningkatkan produktifitas kerja pelayanan dosen dan bukan dosen, dan peningkatan jumlah tenaga dosen dan non dosen berkualifikasi dan berdedikasi guna menjamin kualitas pelayanan universitas secara berkelanjutan.

Dalam bidang sarana dan prasaran, UKSW memiliki komitmen dengan menyediakan sarana dan prasarana yang menopang pencapaian eksistensi akademik

UKSW seperti kebutuhan sarana dan prasarana jangka pendek maupun jangka panjang, peningkatan efisiensi pemanfaatan fasilitas, dan peningkatan relevansi prasarana strategis.

Dalam bidang manajemen organisasi, UKSW memiliki komitmen untuk menciptakan UKSW sebagai organisasi tempat berkarya yang mendorong dan memfasilitasi komitmen berkinerja tinggi dari setiap individunya seperti, meningkatkan kapabilitas dan akuntabilitas sistem organisasi, dan memenuhi standar-standar akreditasi di tingkat nasional maupun internasional.

B.5 Deskripsi SWOT untuk Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu

Deskripsi dan analisis SWOT untuk Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu disajikan pada Tabel B.1 dan Gambar B.1.

Tabel B.1 Deskripsi SWOT untuk Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. UKSW memiliki sistem tata pamong yang sudah baku dan terus ditingkatkan 2. Sudah Memiliki badan penjaminan mutu internal (PPMA) 3. Sistem administrasi di tingkat universitas telah mendapat ISO 9000-2008 4. Ada komitmen seluruh pihak untuk terus meningkat mutu dari tingkat universitas sampai dengan unit-unit pelaksana akademik, administrasi akademik, penunjang akademik, maupun non-akademik 5. Memiliki SDM yang berkualifikasi tinggi dalam mengembangkan tata pamong di UKSW 	

6. Memiliki citra sebagai universitas dengan berbagai inovasi dalam bidang akademik	
Peluang	Ancaman
1. Adanya peluang kerjasama dengan instansi pemerintah dan swasta dalam mengelola institusi (misalnya Program Hibah Pembinaan Perguruan Tinggi Swasta (PHP-PTS) atau Program Hibah Kompetisi Berbasis Institusi (PHKI).	1. Perubahan Undang-undang dan Peraturan Pemerintah yang dapat mempengaruhi tata pamong UKSW

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">SO</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menerapkan ISO 9000:2008 dalam pengelolaan program.. 5-- 2. Mempertahankan citra sebagai universitas dengan berbagai inovasi dalam bidang akademik 4-- 3. Memanfaatkan peluang kerjasama dengan instansi pemerintah dan swasta dalam mengelola institusi 3-- 	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: auto;">WO</div>
Ancaman (T)	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: auto;">ST</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-left: auto;">WT</div>

Gambar B.1 Analisis SWOT untuk Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu

KOMPONEN C

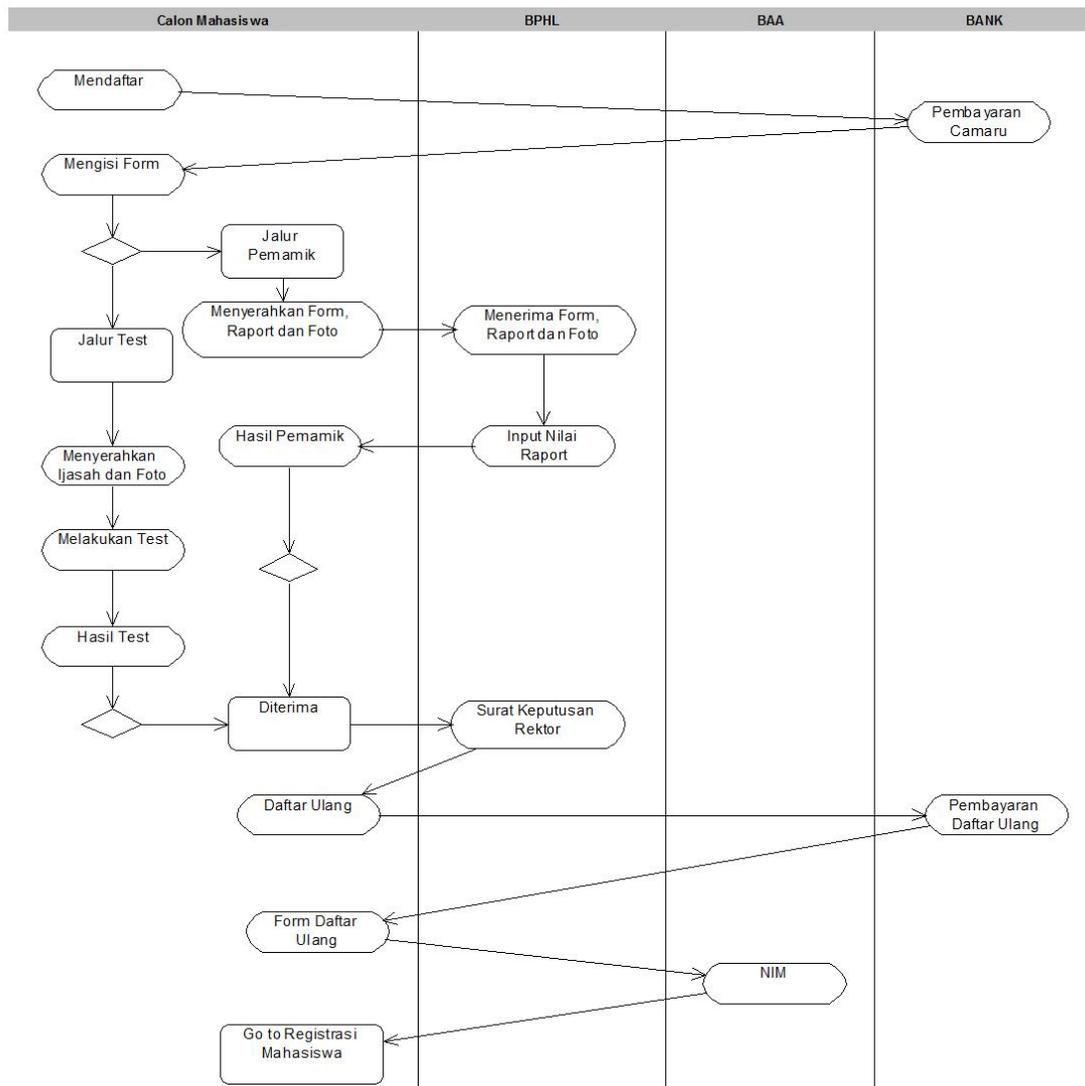
MAHASISWA dan LULUSAN

C.1 Sistem Rekrutmen dan Seleksi Calon Mahasiswa

UKSW memiliki sistem rekrutmen dan seleksi calon mahasiswa yang baik dan dilaksanakan secara konsisten. Sistem rekrutmen dan seleksi dilakukan melalui tiga jalur, yaitu:

- Jalur Tes Penerimaan Mahasiswa Baru.
- Jalur Pemanduan Kemampuan Akademik (PEMAMIK).
- Jalur Beasiswa.

Jalur Tes Penerimaan Mahasiswa Baru dilaksanakan dengan sistem *one day service* yang dilakukan bersama untuk seluruh program studi di universitas dan pelaksanaannya sudah terjadwal mengikuti jadwal universitas. Jalur PEMAMIK dilaksanakan dengan mempertimbangkan potensi akademik dari setiap calon mahasiswa. Dasar pertimbangan untuk jalur PEMAMIK adalah nilai rapor Matematika dan Bahasa Inggris untuk Kelas X dan Kelas XI serta nilai-nilai semester awal Kelas XII. Jalur Beasiswa diadakan berdasarkan usulan dari lembaga pemberi beasiswa calon mahasiswa. Lembaga-lembaga pemberi beasiswa tersebut antara lain pemerintah daerah/kota asal calon mahasiswa atau perusahaan-perusahaan yang mensponsori calon mahasiswa. Melalui sistem rekrutmen dan seleksi mahasiswa ini, Program Studi Sistem Informasi mampu menjaring calon mahasiswa dengan potensi akademik yang cukup baik, sehingga menjadi kekuatan bagi Program Studi. Sementara itu, tantangan yang dihadapi Program Studi Sistem Informasi adalah persaingan yang ketat dengan Program-program Studi lain maupun dengan Program Studi Sistem Informasi dari universitas kompetitor dimana hal ini dapat berakibat pada menurunnya kualitas dan kuantitas calon mahasiswa. Gambar C.1 merupakan alur penerimaan mahasiswa baru di UKSW.



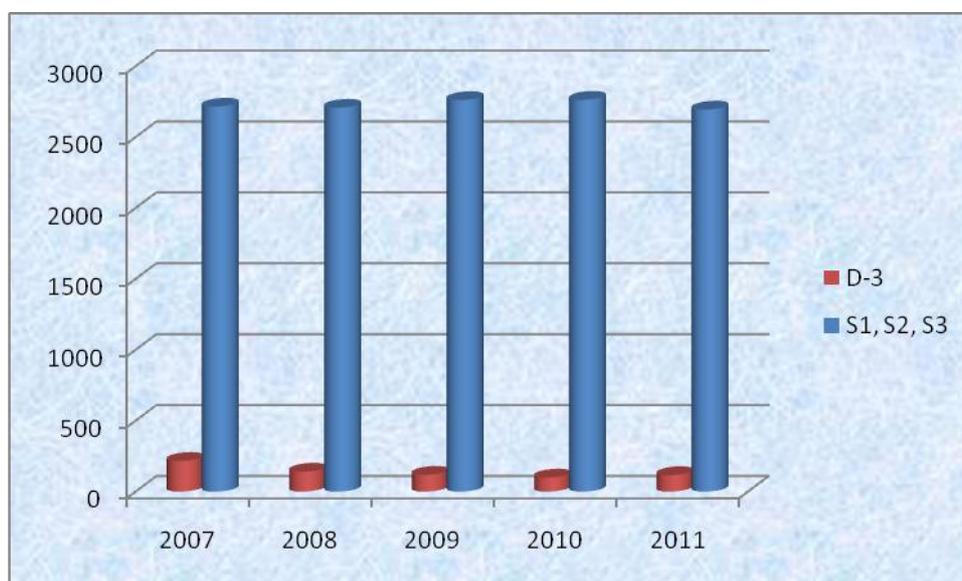
Gambar C.1 Alur Penerimaan Mahasiswa Baru UKSW

C. 2 Profil Mahasiswa: Akademik, Sosio-ekonomi, Pribadi

Perkembangan Jumlah Mahasiswa

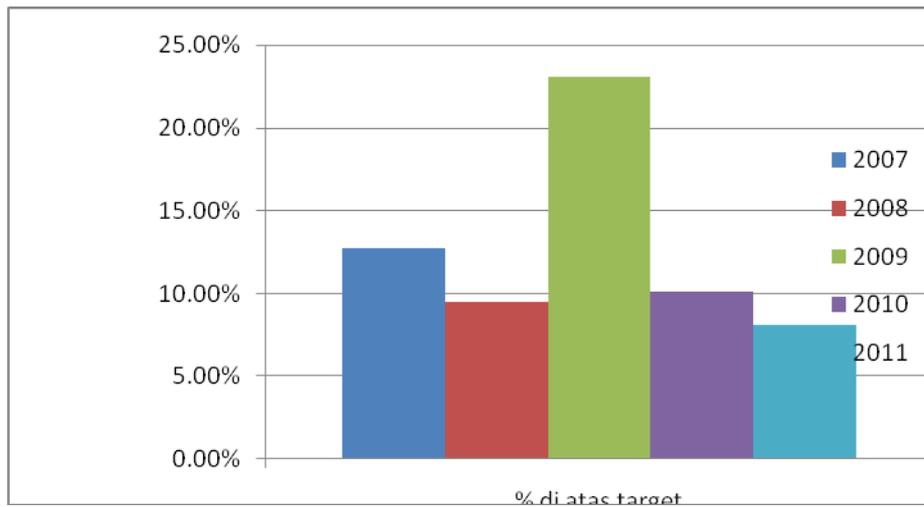
UKSW adalah sebuah universitas berukuran menengah. Setiap tahun, UKSW mampu secara konsisten menjaga jumlah total mahasiswanya (*student body*) di atas 10 ribu mahasiswa. Angka riil pada tahun 2011 adalah di atas 11.500 mahasiswa. Ukuran jumlah mahasiswa tersebut sebetulnya jika dilihat dalam waktu yang lebih panjang menunjukkan adanya trend peningkatan secara gradual dari waktu ke waktu. Kemampuan menjaga dan meningkatkan total student body yang demikian dikarenakan UKSW setiap tahunnya menerima mahasiswa pada jumlah yang relatif konstan yakni di atas 2800 mahasiswa per tahun. Gambar C.2 menunjukkan dinamika

perolehan jumlah penerimaan mahasiswa baru dalam periode 2007 – 2011, baik untuk mahasiswa diploma, sarjana, magister, maupun doktoral.



Gambar C.2 Grafik Perolehan Mahasiswa Baru Tahun 2007-2011

Di tengah fenomena kompetisi antar perguruan tinggi di Indonesia yang makin meningkat, pola penerimaan mahasiswa baru di kisaran angka yang disebutkan di atas menunjukkan perolehan mahasiswa baru yang tergolong sangat baik, bagi sebuah perguruan tinggi swasta di kota kecil seperti Salatiga. Itu artinya UKSW dikenal sebagai perguruan tinggi yang pantas dipilih menjadi tempat belajar oleh banyak orang dan jumlah tersebut adalah jumlah yang signifikan berada di atas target Universitas. UKSW menetapkan paling sedikit memperoleh 2600 mahasiswa baru (ukuran jumlah minimum) setiap tahun untuk beroperasi secara efisien sebagai sebuah perguruan tinggi swasta. Gambar C.3 menunjukkan prosentase kelebihan penerimaan mahasiswa baru di atas target 2600 mahasiswa per tahun. Ini menjadi dasar yang memadai dalam rangka menopang kemampuan UKSW untuk beroperasi di tingkat keekonomisan operasi UKSW secara menyeluruh, termasuk dalam rangka membiayai berbagai kegiatan akademiknya.



Gambar C.3 Prosentase Kelebihan Penerimaan Mahasiswa Baru

Total *student body* yang dapat dipertahankan secara relatif konsisten atau bahkan menunjukkan *trend* meningkat secara perlahan ini didudukkan di atas pemikiran yang hati-hati dalam rangka pengembangan universitas dengan mempertimbangkan berbagai dimensi strategismaupun operasional dalam pengelolaan UKSW. Setiap organisasi cenderung berpikir tentang pertumbuhan ukuran organisasi dari waktu ke waktu, termasuk dalam hal ini peningkatan jumlah mahasiswa bagi sebuah universitas, hingga mencapai ukuran yang pas sebagai organisasi (*right size*). Namun, ukuran organisasi hanya merupakan salah satu variabel dari berbagai variabel strategislainnya yang harus juga dipertimbangkan dalam keputusan pengelolaan Universitas. Sebagai universitas yang sudah cenderung matang atau berusia cukup tua (*matured university*), tidaklah mudah untuk melakukan penambahan jumlah mahasiswa di UKSW secara besar. Pertumbuhan harus dan cenderung akan terjadi secara perlahan (*incremental*), walau kadangkala faktor situasional mendorong diambilnya keputusan diskresional tertentu oleh para pemimpin di UKSW dalam rangka menyesuaikan diri dengan kondisi yang dihadapi. Pada gambar di atas tahun 2009 menjadi contoh keputusan diskresional dalam merespon kondisi lingkungan yang dihadapi. Namun, secara umum, perubahan ukuran organisasi di UKSW (dalam hal ini total student body) telah dilakukan secara hati-hati karena penambahan ukuran organisasi akan secara signifikan berimplikasi pada berbagai aspek lainnya dalam universitas, termasuk misalnya pada peningkatan kebutuhan akan sumber daya dan pengembangan kapabilitas organisasi untuk menjaga dan/atau meningkatkan mutu proses pengelolaan, outputs, dan outcomes.

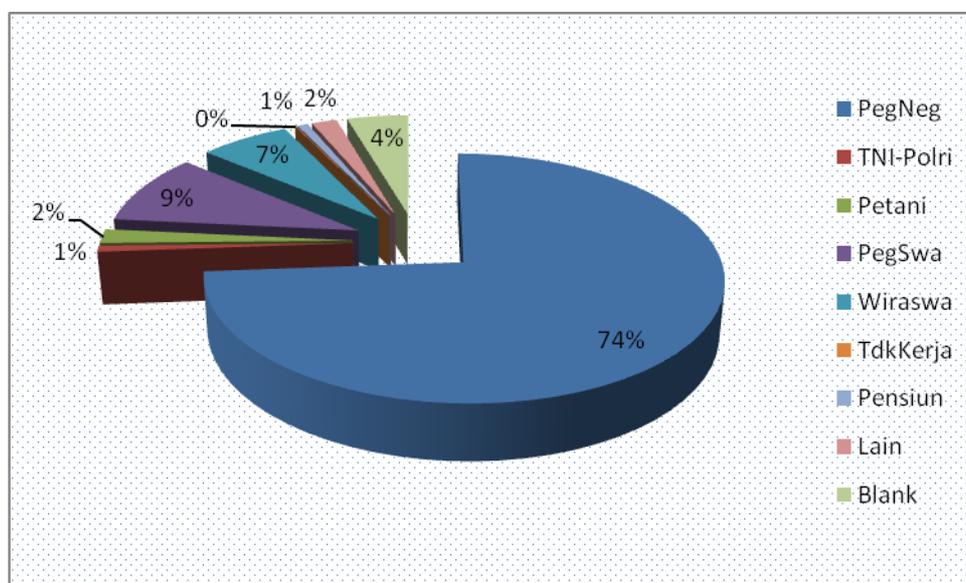
Jikapun tabel menunjukkan terjadi fluktuasi peningkatan jumlah mahasiswa (catatan: pada tahun akademik 2012/2013 meningkat lagi sekitar 23% di atas target ekonomis), maka itu terjadi dalam konteks realitas kompetisi antar universitas dan kemampuan UKSW untuk merevitalisasi atau menambah Program Studi (Prodi). Peningkatan *student intake* pada jumlah yang signifikan pada waktu tertentu (semisal 2009) karenanya tetap didudukkan dalam pertimbangan aspek-aspek mutu secara holistik dan dilakukan dengan hati-hati. Dalam hal itu, UKSW telah melakukan pengelolaan *student body* dengan baik.

Kemampuan memertahankan *student body* secara cukup konsisten ini di satu sisi menggambarkan kualitas pengelolaan Universitas berhadapan dengan kompetisi di lingkungan pendidikan tinggi di Indonesia yang semakin ketat. Di sisi lain, total *student body* yang mencukupi ini merupakan basis sumber daya yang memadai bagi Universitas dalam pembiayaan berbagai kegiatannya, akademik maupun non-akademik. Semua itu dipahami sebagai upaya kontinu dan konsisten UKSW dalam rangka mencapai level kinerja dan reputasi akademik yang diharapkan, terutama fokusnya kini dalam mengupayakan peningkatan kinerja sektor riset dan publikasi secara kontinu, di samping peningkatan mutu proses dan outputs pada dimensi tri darma perguruan tinggi yang lain. Dengan begitu, secara umum dapat dikatakan bahwa pada jumlah mahasiswa yang memadai yang dimiliki oleh UKSW merupakan faktor kekuatan bagi UKSW untuk mendorong pencapaian target-target strategiknya, jangka pendek, menengah, maupun panjang.

Keragaman Karakteristik Mahasiswa

Dibangun di atas fondasi nilai-nilai Kristiani yang di antaranya memiliki kepedulian kepada masyarakat yang terpinggirkan, UKSW juga peduli terhadap kesempatan bagi setiap orang untuk dapat mengenyam pendidikan tinggi sejauh mampu secara atau memiliki potensi akademik yang memadai. Dengan demikian, mahasiswa dengan latar belakang sosial ekonomi yang sangat beragam diterima dan menjalani studinya di UKSW. Dari latar belakang ekonomi, mahasiswa yang berstudi di UKSW datang dari berbagai jenis pekerjaan orang tuanya: pegawai negeri, TNI/Polri, pegawai swasta, pengusaha besar maupun kecil, termasuk pedagang-pedagang kecil, petani dan buruh tani, tidak bekerja atau pension, serta lain-lain seperti guru/dosen, pendeta, bahkan ada mahasiswa yang kehidupannya ditanggung oleh yayasan sosial pengelola atau panti asuhan. Gambar C.4 menunjukkan jenis dan

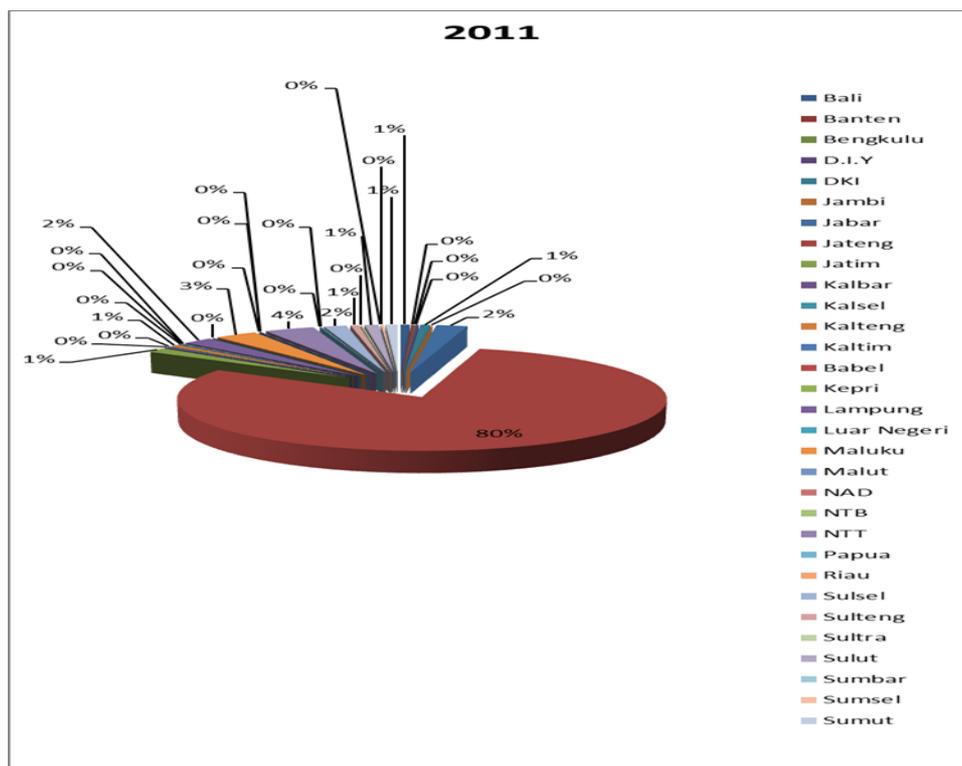
proporsi pekerjaan orang tua mahasiswa. Untuk membantu mahasiswa yang berkemampuan ekonomi lemah, UKSW menyalurkan berbagai jenis beasiswa. Setidaknya ada 25 jenis beasiswa yang disalurkan oleh UKSW, yang sumbernya dari Pemerintah RI, perusahaan-perusahaan swasta maupun milik Negara, perorangan, maupun badan internasional.



Gambar C.4 Prosentase Mahasiswa dilihat dari Pekerjaan Orang Tua

Dalam hal keragaman latar belakang mahasiswa, UKSW memandang bahwa dirinya adalah bagian dari masyarakat Indonesia yang juga plural, dibangun di atas landasan Pancasila dan Bhineka Tunggal Ika menuju terbentuknya masyarakat bangsa yang inklusif. Sejalan dengan pengakuan yang demikian, UKSW memandang bahwa salah satu indikator untuk menunjukkan dan mendeterminasi kualitas UKSW sebuah komunitas akademik adalah upayanya untuk menjadi komunitas yang majemuk dan inklusif. Banyak universitas, bahkan korporasi, di dunia yang kini memberi penghargaan terhadap realitas kepelbagaian dan mengembangkan strategi pengelolaan keragaman latar belakang komunitasnya (*diversity management*).UKSW ada di antara universitas yang demikian. Bahkan sejak berdirinya di tahun 1956, UKSW telah membangun fondasi kemajemukan komunitasnya di atas dua prinsip utama yakni nasionalisme dan eukumenisme. Di atas dua landasan itu, UKSW telah menerima mahasiswa yang datang dari pelbagai daerah di Indonesia serta berlatar belakang sosial yang ragam, termasuk agama. Gambar C.5 menunjukkan profil mahasiswa UKSW dilihat dari daerah asal calon mahasiswa yang masuk pada tahun 2011. Ada

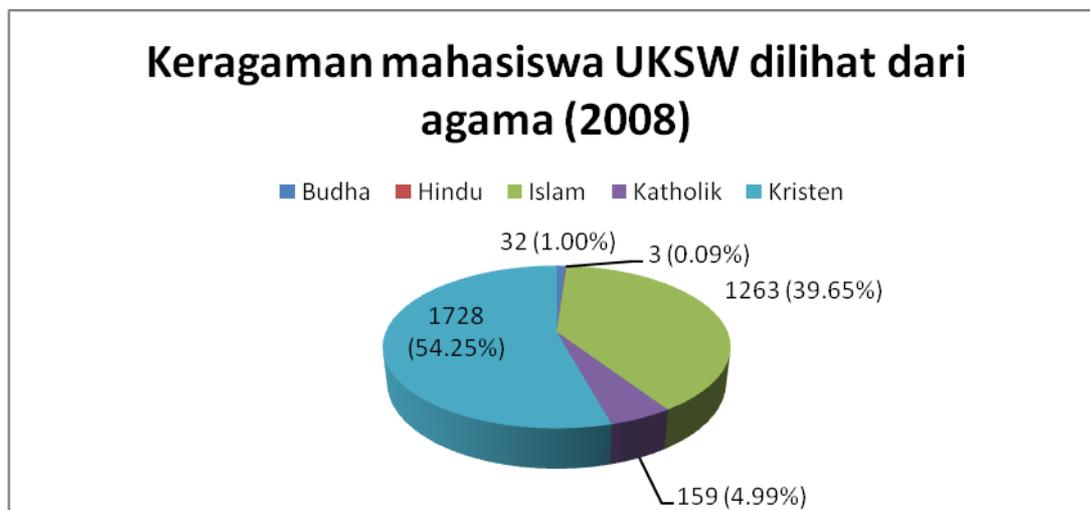
30 provinsi di Indonesia yang menjadi daerah datangnya mahasiswa UKSW, ditambah dengan mahasiswa yang berasal dari negara lain.



Gambar C.5 Prosentase Mahasiswa dilihat dari Daerah Asal

Dari latar belakang agama yang dianut mahasiswa, UKSW pun bersifat majemuk. Terlepas dari dominannya jumlah mahasiswa Kristen karena ciri kelembagaan UKSW yang kristiani, mahasiswa yang memeluk empat agama besar lainnya pun ada di UKSW. Kondisi pluralitas mahasiswa dari sudut agama yang dianut ini semakin menunjukkan kekuatan karakteristik komunitas akademik UKSW sebagai komunitas yang terbuka dan inklusif. Ciri ini sangat penting bagi sebuah komunitas akademik dan menjadi basis yang kuat bagi keterbukaan terhadap perspektif ilmiah yang berbeda-beda dan kemauan serta kemampuan untuk berdialog melintasi perbedaan paradigma keilmuan. Pluralitas latar belakang ini duduk di atas pengakuan UKSW akan kesamaan setiap manusia di hadapan Penciptanya dan realitas bahwa Tuhan sudah memungkinkan manusia berkembang menjadi sedemikian rupa beragamnya sekalipun semua sama dicipta menurut citra diriNya. Di atas pengakuan yang demikian dan di dalam sejarah perkembangannya, UKSW telah membentuk dirinya sebagai komunitas yang berdialog untuk saling belajar satu sama lain sekalipun saling berbeda. Salah satu kegiatan penciri keragaman latar belakang di UKSW adalah Expo Budaya atau Pentas Budaya Indonesia, di mana komunitas-

komunitas etnis yang berbeda berjumpa di atas *platform* yang sama, mengekspresikan kepelbagaian unsur budayanya dan saling berdialog dalam ranah kultural yang plural itu.



Gambar C.6 Prosentase Mahasiswa dilihat dari Agama

C.3 Keterlibatan Mahasiswa dalam Berbagai Komisi yang Relevan

Mahasiswa adalah elemen sentral dalam pengelolaan UKSW. Hal ini dapat dibaca mulai dari rumusan visi ke-2 UKSW, “Menjadi **Universitas Magistrorum et Scholarium** untuk pembentukan minoritas yang berdaya cipta (*creative minority*) bagi pembangunan dan pembaharuan masyarakat dan negara Indonesia. Ada dua konsep atau frase kunci dalam rumusan itu. Pertama, UKSW sebagai “*universitas magistrorum et scholarium*”, yakni komunitas dosen dan mahasiswa. UKSW menempatkan mahasiswa sebagai civitas akademika yang memiliki derajat yang tidak lebih rendah dari dosen, dalam upaya pengembangan ilmu pengetahuan (dan dalam pengelolaan UKSW), sekalipun dosen adalah orang yang lebih ahli dan berpengalaman dalam hal itu. Kedua, (pembentukan) *creative minority*. Apa yang dilakukan UKSW bagi mahasiswa adalah membentuk mereka menjadi agen-agen perubah dalam masyarakat, dan proses pembentukan itu sendiri harus melibatkan mereka sebagai aktor sentral.

Pengakuan akan sentralnya peran mahasiswa dalam pengelolaan UKSW itu mewujudkan lebih jauh dalam sejumlah hal. Pertama, mahasiswa UKSW, melalui lembaga-lembaga kemahasiswaan, ditempatkan sebagai mitra pengelolaan universitas, fakultas, dan program studi. Hal ini ditegaskan dalam beberapa perangkat kelembagaan di UKSW. Peraturan-peraturan Senat, baik Universitas maupun

Fakultas, menempatkan mahasiswa sebagai peserta Rapat Senat (atau Rapat Dinas bilamana fakultas tertentu belum memiliki lembaga Senat Fakultas) dan memiliki hak suara dalam proses-proses pengambilan keputusan. Lembaga Senat adalah Lembaga pertimbangan tertinggi di Universitas dan di dalam Lembaga seperti itu mahasiswa UKSW merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan tertinggi di UKSW, ini adalah sebuah pengakuan yang sangat tinggi bagi partisipasi mahasiswa dalam pengelolaan di UKSW. Kedua, Ketentuan Umum Keluarga Mahasiswa (KUKM) UKSW (konstitusi mahasiswa UKSW) mengatakan bahwa, Lembaga Kemahasiswaan di UKSW adalah “wadah bagi mahasiswa untuk berperan serta dalam mewujudkan tujuan perguruan tinggi pada umumnya dan UKSW (disingkat dari kepanjangannya) pada khususnya.” LK UKSW juga merupakan “wahana bagi mahasiswa untuk menyalurkan aspirasi konstruktif dan bertanggung jawab, yang hidup di kalangan mahasiswa. Saat ini UKSW sedang dalam masa mempersiapkan pemilihan Rektor untuk periode 2013-2017. Seperti lazimnya pada setiap pelaksanaan pemilihan Rektor, seorang wakil mahasiswa terlibat dalam Satuan Tugas yang dibentuk oleh Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Satya Wacana (YPTKSW). Pada tahun 2012 ini, YPTKSW membentuk sebuah Satgas untuk merumuskan kriteria calon Rektor. Dan, seorang wakil mahasiswa juga kembali diberikan tempat dalam Satgas tersebut.

Contoh-contoh di atas hanya untuk memberikan sedikit gambaran akan ruang keterlibatan mahasiswa yang sangat luas di UKSW yakni melalui forum maupun lembaga/komisi/panitia pengambil dan pelaksana keputusan. Contoh-contoh yang diambil adalah contoh-contoh yang penting dan strategik. Dengan demikian, partisipasi pada berbagai bentuk peran lain yang kadar kepentingannya relatif lebih rendah dengan sendirinya merupakan realitas yang sangat lazim di UKSW.

Kembali merujuk pada rumusan visi ke-2 UKSW, penempatan posisi mahasiswa yang setara dengan dosen karenanya dianggap sebagai karakteristik khas dan kekuatan UKSW sebagai sebuah lembaga pendidikan tinggi. UKSW telah lama hidup dengan cara yang demikian dan partisipasi mahasiswa telah memberi kontribusi yang tidak sedikit bagi perkembangan UKSW. Hal ini diyakini akan terus menjadi pilihan kelembagaan UKSW.

C. 4 Kegiatan Ekstrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa di UKSW telah dirancang dengan sangat sistematis menurut sistem yang ada. Sejak 1984, UKSW telah memiliki pedoman

pengembangan kegiatan-kegiatan kemahasiswaan yakni apa yang dikenal di UKSW sebagai Skenario Pola Pembinaan Mahasiswa (SPPM). SPPM menerjemahkan visi dan misi UKSW ke dalam profil lulusan yang diinginkan oleh UKSW, yakni angkatan atau calon pemimpin masyarakat yang disebut dengan istilah minoritas yang berdaya cipta (*creative minority*), sebuah konsep yang diadopsi dari pemikiran sejarawan Inggris, Arnold J. Toynbee. *Creative minority* diterjemahkan UKSW sebagai orang-orang yang memiliki kekuatan pemikiran, roh dan jiwa dan yang dapat menggerakkan orang lain yang berjumlah banyak dari peran yang pasif ke peran yang aktif dalam proses pembangunan. *Creative minority* dipahami memiliki dua kompetensi utama, yakni kemampuan menghadirkan dirinya sebagai manusia yang humanis (*humanistic skills*) dan kemampuan profesional di bidang ilmu atau pekerjaannya (*professional skills*). Dari kedua kategori kemampuan itu, SPPM UKSW menjabarkan lebih jauh bahwa lulusan UKSW sebagai angkatan pemimpin akan memiliki 7 kadar kemampuan turunan, yakni kadar religius, kadar kewarganegaraan, kadar sosial budaya, kadar lingkungan, kadar manajerial/kepemimpinan, kadar keilmuan, dan kadar solidaritas sosial. Di tahun 2012 UKSW membarui SPPMnya dan mengembangkan dari 7 kadar turunan menjadi 10: *Christian values literacy; civic literacy; cross-cultural understanding; international awareness; environmental consciousness; media, information and technology; critical thinking; academic expertise; leadership and management; serta entrepreneurship.*

Lebih jauh, SPPM setiap 5 tahunnya akan diterjemahkan oleh Badan Perwakilan Mahasiswa di aras Universitas (BPMU) menjadi Garis-garis Besar Haluan Program Lembaga Kemahasiswaan (GBHPLK) UKSW, dengan di setiap tahunnya ditekankan ke-7 kadar di atas secara bergiliran, sehingga pengembangan kemahasiswaan di UKSW akan membentuk pribadi-pribadi lulusan yang lengkap (*whole-person*). GBHPLK di aras universitas selanjutnya akan diterjemahkan ke tingkat fakultas, oleh BPMF-BPMF. Senat-senat mahasiswa, baik di aras universitas (SMU) maupun fakultas (SEMA) akan menerjemahkan GBHPLK itu ke dalam bentuk struktur program lembaga kemahasiswaan yang dibahas di masing-masing SEMA dan juga SMU dan akan dikoordinasikan di aras universitas oleh SMU. Termasuk di dalam koordinasi SSMU dan SEMA-SEMA adalah Himpunan Mahasiswa Program Studi, Kelompok-kelompok bakat dan minat. Namun, ada juga kelompok-kelompok informal dan independen yang juga mengembangkan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler di

kampus UKSW, misalnya Kelompok Diskusi Interdisipliner (KDI). Begitulah pola pengembangan kegiatan kemahasiswaan terjadi dari tahun ke tahun.

Di luar kegiatan-kegiatan yang diprogramkan, LK UKSW juga memiliki kegiatan-kegiatan insidental yang merespon kebutuhan atau permasalahan tertentu. Demikian pula, Pembantu Rektor 3 maupun Koordinator Bidang Kemahasiswaan (Korbidkem) Fakultas (dulu Pembantu Dekan 3) juga memiliki program-program terkait dengan upaya pengembangan mahasiswa. Unit-unit akademik maupun penunjang, seperti Campus Ministry, dulu dilakukan juga oleh Lembaga Pengabdian Masyarakat, juga memiliki kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler.

Untuk memberikan sedikit gambaran tentang apa saja sebagian jenis kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa UKSW, berikut disajikan beberapa bidang aktivitas.

1. Penalaran Ilmiah

Kegiatan penalaran ilmiah berpusat di Fakultas dan Prodi, sekalipun di tingkat Universitas juga ada. Banyak kegiatan lain yang juga dilakukan baik oleh SMU maupun oleh kantor PR 3. Kegiatan-kegiatan di bidang ini di antaranya berupa seminar-seminar yang mengundang pakar dari dalam maupun luar kampus, diskusi-diskusi ilmiah kelompok mahasiswa, penelitian, pengabdian masyarakat, serta lomba atau kompetisi-kompetisi seperti lomba penulisan karya ilmiah, debat, game komputer. Sebagai contoh, mahasiswa Fakultas Teknik Elektronika dan Komputer (FTEK) memiliki kelompok minat Robot Cerdas yang setiap tahunnya mengikuti kontes robot cerdas baik di tingkat regional, nasional, maupun internasional. Mahasiswa Fakultas Bahasa dan Sastra (FBS) UKSW dengan kelompok debat berbahasa Inggris juga sering terlibat dalam lomba English Debate. Demikian juga mahasiswa FSM dan Biologi yang terlibat di Olimpiade Sains.

2. Olahraga

Kegiatan ekstrakurikuler dalam bidang-bidang olahraga mungkin merupakan kelompok kegiatan yang paling banyak dan paling aktif. Ada berbagai macam grup/kelompok olahraga mahasiswa, baik yang diwadahi secara formal di kampus seperti Basket, Bulutangkis, Kempo, Karate, Sepakbola, Volley, Tenis, maupun yang tumbuh berkembang sendiri secara informal. Dari cabang-cabang olahraga, mahasiswa UKSW juga telah merebut banyak prestasi dalam berbagai ajang baik dari tingkat Kopertis Wilayah VI hingga ke tingkat nasional, bahkan ada yang berprestasi di tingkat internasional. Tim Basket mahasiswa UKSW

merupakan salah satu klub olahraga yang prestasinya membanggakan yakni menjadi satu-satunya tim basket mahasiswa/universitas yang terlibat dalam kompetisi bola basket profesional nasional, di samping mengikuti Liga Basket Mahasiswa (Libama).

3. Kesenian dan Kebudayaan

Dalam bidang kesenian, cukup banyak bidang seni yang memberi ruang aktivitas pengembangan diri bagi mahasiswa UKSW. Salah satu bidang yang dominan di UKSW adalah seni vocal. Sejak dulu, mahasiswa UKSW yang datang dari beragam daerah dan denominasi gereja telah mengontribusikan ragam kelompok vocal grup dan paduan suara. Sejak didirikannya Fakultas Seni Pertunjukan (FSP) pembinaan mahasiswa dalam bidang seni vocal ini mendapat bimbingan dan arahan yang jauh lebih baik. Kelompok-kelompok vocal di UKSW seperti Voice of Satya Wacana, Vocal Consort, Lentera Kasih aktif terlibat dan meraih banyak prestasi di berbagai lomba vocal group atau paduan suara, bahkan hingga tingkat internasional. Kelompok Paduan Suara UKSW memenangi sebuah lomba di Italia. Bentuk-bentuk kesenian lain seperti drama, tari, dan permainan musik, juga menyedot partisipasi mahasiswa. Di luar itu, kegiatan Pentas Budaya Indonesia yang menjadi ajang sharing kegiatan dan pemahaman lintas budaya merupakan icon kegiatan mahasiswa di UKSW sebagai bentuk manifestasi komunitas UKSW sebagai Indonesia Mini.

4. Pelatihan Kepemimpinan Mahasiswa

Pelatihan kepemimpinan merupakan elemen penting dalam skenario pembinaan mahasiswa di UKSW, dalam rangka pembentukan profil creative minority. Sistem atau program pelatihan kepemimpinan telah lama dimiliki dan dioperasikan. Sampai dengan tahun 1994, pelatihan kepemimpinan yang dijalankan LK UKSW terdiri dari Pelatihan Dasar (LDKM) dan Pelatihan Lanjut (LLKM). Di zaman itu, mahasiswa UKSW juga berpartisipasi dalam kegiatan Pelatihan Kepemimpinan tingkat Menengah yang diselenggarakan oleh Kopertis Wilayah 6. Namun, sejak 1994, di UKSW sendiri program pelatihan kepemimpinan telah dikembangkan memiliki 3 jenjang, yakni dasar, menengah, dan lanjutan. Pelatihan dasar berorientasi pada pengenalan diri dan pengembangan kemampuan dasar berorganisasi. Pelatihan level menengah berorientasi pada kemampuan memimpin dan mengelola organisasi. Sedangkan pelatihan lanjutan difokuskan untuk

mengembangkan wawasan lingkungan dalam rangka pembentukan kemampuan strategik para pemimpin mahasiswa.

Melengkapi pelatihan kepemimpinan dengan tiga jenjang itu, mahasiswa UKSW juga pada awal masuknya di UKSW menerima materi pengenalan dasar tentang UKSW melalui kegiatan Orientasi Mahasiswa Baru. Ini termasuk visi, misi, dan sejarah UKSW, yang merupakan bagian dari upaya pengembangan mahasiswa menjadi calon pemimpin yang berkarakter Satya Wacana.

5. Pengembangan Kewirausahaan

Pengembangan kewirausahaan mahasiswa di UKSW, di samping ditempuh melalui jalur kurikuler, juga dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler. Melengkapi jalur kurikuler yang dilaksanakan secara sistematis oleh program-program studi, di jalur ekstrakurikuler, SPPM UKSW 2012 menjadi dasar formal bagi maksud tersebut. Setiap tahun mahasiswa-mahasiswa UKSW aktif terlibat sejumlah kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan kewirausahaan, di antaranya Program Kreativitas Mahasiswa (PKM) khususnya PKM Kewirausahaan. Dalam rangka partisipasi seperti itu, mahasiswa UKSW dibimbing oleh sejumlah dosen.

Masih ada sejumlah jenis kegiatan lainnya seperti pecinta alam, jurnalistik, kerohanian. Secara total, ada lebih dari 250 jenis kegiatan ekstrakurikuler yang diselenggarakan oleh Senat-Senat Mahasiswa di UKSW, terutama untuk program terstrukturnya. Dari jumlah itu Mahasiswa UKSW terlibat baik sebagai partisipan, panitia, maupun juga pengelola lembaga/organisasi kemahasiswaan. UKSW memberikan dukungan dana dan fasilitas untuk bentuk pengembangan kemampuan-kemampuan mahasiswa dalam hal berorganisasi maupun bentuk pengembangan kemampuan lainnya.

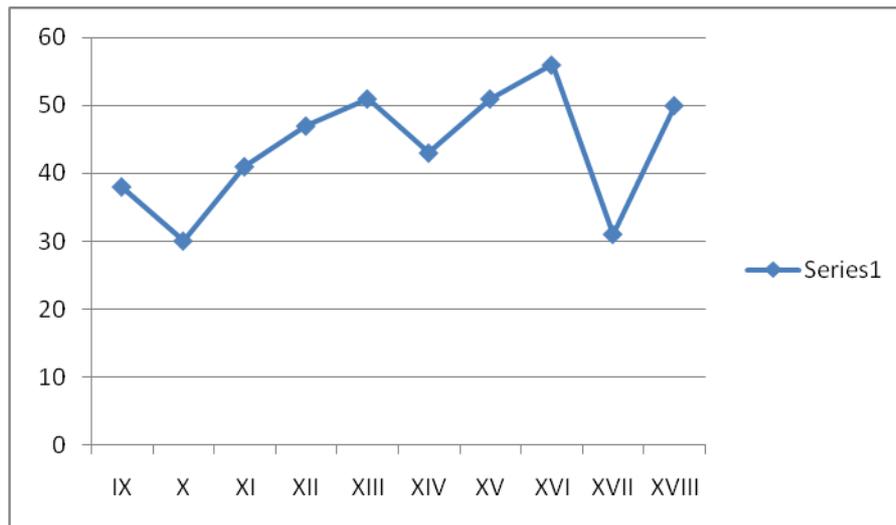
Untuk mencapai profil lulusan UKSW yang telah dijabarkan dalam SPPM, UKSW merancang agar selama menempuh studi di UKSW setiap mahasiswa berpartisipasi dalam berbagai kegiatan dan/atau lembaga kemahasiswaan. Partisipasi mahasiswa tersebut harus dihargai agar mahasiswa juga bertanggung jawab dan termotivasi dalam keikutsertaannya. Untuk mengatur cara partisipasi dan pola apresiasi terhadap partisipasi mahasiswa dalam berbagai kegiatan terkait, maka berdasarkan **SK no. 312/Kep./Rek./8/2011** telah ditetapkan sebuah Pedoman Kredit Keaktifan Mahasiswa. Mahasiswa yang terlibat dalam setiap

kegiatan kemahasiswaan akan diberi poin dan yang bersangkutan mengakumulasi poin-poin yang diterimanya dari seluruh partisipasinya.

C. 5 Keberlanjutan Penerimaan Mahasiswa

Bagian C.1.dan C.2 telah menggambarkan sebagian upaya UKSW untuk menjamin keberlanjutan penerimaan mahasiswa. Apa yang sudah diungkapkan di dua bagian itu sangat terkait dengan bagian ini tetapi isinya tidak akan diulangi kembali, kecuali ditafsir dalam kepentingan bagian ini. Data yang ada menunjukkan bahwa sampai dengan periode tahun akademik 2011/12, penerimaan mahasiswa baru di UKSW cenderung stabil. Bahkan, pada tahun akademik 2012/2013 yang tidak menjadi basis waktu evaluasi diri ini, terjadi peningkatan jumlah mahasiswa baru yang diterima oleh UKSW, yakni lebih dari 3200 mahasiswa. Sebagai upaya untuk memantapkan *trend* atau potensi keberlanjutan penerimaan mahasiswa seperti itu, maka UKSW secara gradual menambah jumlah program studi, termasuk program pasca sarjana yang ke depan akan makin bertambah. Dokumen Renstra UKSW 2011-2012 memuat rencana penambahan program-program studi pascasarjana.

Di sisi lain, minat akan lulusan UKSW juga dapat dikatakan tinggi. Ini bisa dilihat dari partisipasi yang makin meningkat di Satya Wacana Job Fair. Job Fair (SWJF) yang penyelenggaraannya kita telah mencapai ke-20 telah menjadi media mempertemukan lulusan Satya Wacana dengan organisasi-organisasi pemberi kerja yang bonafid. Penyelenggaraan dari tahun ke tahun menunjukkan *trend* meningkatnya jumlah organisasi partisipan dari penyelenggaraan ke-9 hingga ke-18, sebagaimana terlihat pada Gambar C.7. Setidaknya 40% perusahaan/organisasi yang terlibat berasal dari Jakarta yang mengindikasikan minat perusahaan-perusahaan berskala nasional untuk merekrut lulusan UKSW. Sedangkan dari sisi pencari kerja, ada 1096 orang terlibat pencarian kerja, di mana 58.2% di antaranya adalah lulusan UKSW.



Gambar C.7 Jumlah Perusahaan Partisipan Job Fair IX sampai XVIII

C. 6 Pelayanan untuk Mahasiswa

Bantuan tutorial yang bersifat akademik

Kepada setiap mahasiswa UKSW dialokasikan seorang dosen pembimbing akademik yang bertugas memberikan pertimbangan-pertimbangan kepadanya selama studi di UKSW. Aspek utama dari bantuan/layanan tutorial akademik kepada mahasiswa adalah konseling akademik untuk perkembangan atau permasalahan studi, walaupun juga dapat mencakup aspek-aspek non-akademik yang dapat memengaruhi kinerja studi mahasiswa. Dosen wali karenanya bertugas memantau perkembangan studi setiap mahasiswa waliannya. Di setiap semester, dosen wali wajib menyediakan waktu konsultasi kepada semua mahasiswa waliannya, baik untuk keperluan registrasi matakuliah, maupun bimbingan lainnya.

Di samping itu layanan konseling akademik, bantuan tutorial akademik juga dijalankan di UKSW, terutama di level Fakultas/Program Studi melalui kelas-kelas asistensi pada matakuliah-matakuliah tertentu yang membutuhkan tambahan bimbingan dalam memahami materi-materi pembelajaran. Penyelenggaraan kelas-kelas asistensi ini dibantu oleh mahasiswa-mahasiswa senior yang telah diseleksi serta dilatih atau di-mentoring agar bisa menjadi peer-tutors yang baik bagi sesama mahasiswa.

Informasi dan bimbingan karir

Layanan informasi dan bimbingan karir di UKSW dikoordinasi oleh SWCA. Dalam mengembangkan isi dan manfaat layanan karir bagi lulusan baru, maka SWCA

melakukan sejumlah kegiatan layanan seperti: membuat database perusahaan; menyelenggarakan Job Fair (SWJF) pada setiap periode wisuda Universitas; memfasilitasi perusahaan/lembaga pendidikan untuk melakukan recruitment on campus; pendidikan persiapan kerja secara intensif dan berkualitas; mengirimkan data lulusan ke perusahaan/lembaga pendidikan; menyajikan informasi lowongan kerja (*campus hiring*) kepada para lulusan melalui berbagai media bekerjasama dengan HRD perusahaan, memberikan pembekalan kepada mahasiswa maupun lulusan; mengembangkan database alumni, baik up date dilakukan secara input manual dari BAA maupun melalui log in di website www.uksw.edu/swca; mengembangkan alumni networking; melakukan studi pelacakan.

Konseling pribadi dan sosial

Sejak 1970an UKSW memiliki Pusat Bimbingan (Pusbim) yang di antaranya melayani konseling pribadi dan sosial. Pusbim kini bermetamorfosis menjadi Fakultas Psikologi. Fakultas Psikologi tetap memberikan layanan konsultasi psikologi (assessment kepribadian, kecerdasan, dan bantuan pengembangan kepemimpinan) kepada mahasiswa, khususnya mereka yang berada dalam kebutuhan khusus, seperti mengalami masalah akademik. Pada tahun 2007 UKSW membuka sebuah pusat layanan yang dinamai Pusat Pembinaan Kepribadian, Kecerdasan, dan Kepemimpinan Mahasiswa (PK3M). PK3M dibentuk untuk memberikan bantuan-bantuan pengembangan kepribadian mahasiswa. PK3M memberikan jam layanan rutin dan setiap mahasiswa yang berkepentingan dalam memanfaatkan layanan yang disediakan.

Konseling pribadi dan sosial kepada mahasiswa dengan rujukan prinsip-prinsip Kristiani dilayanan oleh Campus Ministry (CM). CM juga memberikan layanan konseling online melalui <http://www.uksw.edu/cm/index.php/konseling-online>. CM sudah memiliki sejarah yang sangat panjang di UKSW, bermula dengan nama Pelayanan Kerohanian Kampus (Pelrohpus), kemudian Pusat Pelayanan Kerohanian (Puspelroh). Sebelum Pelrohpus berdiri, dosen-dosen tertentu yang telah ditunjuk menjadi pendeta mahasiswa telah menjalankan fungsi serupa.

Dalam kapasitas yang sangat terbatas, para wali studi akademik juga dapat berperan dalam melakukan konseling pribadi kepada setiap mahasiswa waliannya yang membutuhkan bimbingan dan konseling. UKSW memiliki pelatihan atau penyiapan konseling akademik bagi para dosen wali. Hal itu memang menjadi

kebutuhan ketika tenaga psikolog maupun tenaga bimbingan konseling bersifat sangat terbatas untuk melayani mahasiswa dalam jumlah yang besar sehingga kontribusi para dosen menjadi sangat diperlukan. Kini dengan eksistensi lembaga seperti Fakultas Psikologi, Prodi Bimbingan dan Konseling FKIP, dan Campus Ministry, bantuan-bantuan penguatan kapasitas bimbingan dan konseling bisa dilaksanakan.

Karena jejaring relasi UKSW yang terus berkembang, terutama dengan mitra-mitra asing, maka kampus UKSW secara kontinu dapat menaikkan profilnya sebagai kampus yang terbuka terhadap kehadiran mahasiswa asing untuk belajar di UKSW. Kehadiran mahasiswa asing menjadikan iklim akademik di UKSW berubah menjadi bernuansa internasional dan itu merupakan suatu bentuk layanan tersendiri bagi mahasiswa UKSW, di samping dikembangkan pula layanan bagi mahasiswa asing yang berstudi di UKSW. Tahun 2012 ini UKSW menerima kehadiran 7 mahasiswa Jepang dan 1 mahasiswa AS.

C. 7 Kompetensi dan Etika Lulusan yang Diharapkan

Sebagaimana diungkapkan pada bagian C.4 tentang Kegiatan Ekstrakurikuler, profil lulusan UKSW digambarkan sebagai *creative minority* atau agen perubah dalam masyarakat. Dokumen Renstra UKSW 2011-2021 lebih jauh menjabarkan profil lulusan UKSW tersebut ke dalam tujuh items penciri lulusan UKSW, yakni melek informasi, berdaya cipta, mampu bekerja sama secara kolaboratif, memiliki ketrampilan memecahkan masalah, memiliki kasih dan solider terhadap yang lemah, unggul secara akademik, dan memiliki kemampuan dan ketrampilan memimpin. Lebih jauh, dokumen SPPM UKSW 2012 mengembangkan dan menstrukturkan penciri tersebut ke dalam 10 macam kompetensi lulusan, yakni: *christian values literacy; civic literacy yang mencakup social, culture and justice solidarity; cross-cultural understanding; international awareness; environmental consciousness; information, technology, and media literacy (ITM literacy); critical thinking; leadership and managerial skills; academic expertise; dan entrepreneurship.*

Dari rumusan profil di samping aspek-aspek kompetensi teknis (berupa *skills*), kompetensi-kompetensi perilaku merupakan bagian bagian tidak terpisahkan. Dalam hal kompetensi perilaku, maka rujukan utamanya adalah referensi nilai-nilai atau norma-norma sosial-kelembagaan yang dipercayai oleh UKSW sebagai sebuah universitas Kristen. UKSW memiliki 4 rujukan nilai utama, yakni pengakuan akan kedaulatan Tuhan (prinsip *sovereignitas*), pengakuan akan norma-norma yang

dititahkan Tuhan bagi kehidupan manusia (prinsip normativitas), pengakuan akan penting terjadinya kesesuaian antara berbagai concerns dan tindakan-tindakan akademik di UKSW dengan kondisi masyarakat (prinsip aktualitas), serta pengakuan akan pentingnya keterlibatan diri UKSW secara langsung dalam perkembangan masyarakat (prinsip sosiabilitas). Ini adalah seperangkat acuan norma yang dipegang oleh warga UKSW, termasuk mahasiswa, termasuk bilamana mereka telah menyelesaikan studi dan berkiprah dalam berbagai bidang pekerjaan dan layanan di tengah-tengah masyarakat. Nilai-nilai itu adalah referensi etika perilaku lulusan UKSW yang bercirikan atau disebut *creative minority*.

Dalam konteks referensi nilai-nilai Kristiani dalam membimbing perilaku mahasiswa dan lulusan, SPPM 2012 menjelaskan bahwa *christian values literacy* sebagai salah satu item kompetensi lulusan UKSW merupakan kemampuan mahasiswa/lulusan untuk “*memahami, menyadari, memaknai, menghadirkan, dan memperjuangkan nilai-nilai dan etika Kristen yang universal seperti kasih, kejujuran, keadilan, kebenaran, terbuka, bertanggung jawab dan toleran terhadap sesama dan lingkungan dan tidak diskriminatif atas dasar suku, agama, ras dan golongan. Dengan demikian, setiap lulusan Satya Wacana secara etis harus dapat mempertanggungjawabkan pikiran dan perbuatannya dalam perspektif nilai-nilai Kristen yang universal tersebut. Dalam konteks demikian, pendidikan agama dan etika Kristen, melalui dan di luar kegiatan perkuliahan, perlu didorong untuk mendesiminasikan nilai-nilai Kristen yang universal tersebut dan untuk melakukan pencerahan bagi kehidupan.*”

Upaya agar setiap lulusan UKSW mampu menginternalisasi nilai-nilai yang diyakini UKSW sebagai rujukan perilaku dan mampu mengejawantahkan itu ke dalam pemikiran dan tindakan mereka itulah yang telah kami jelaskan di bagian kegiatan Ekstrakurikuler yang mana program-program di bidang kemahasiswaan dirumuskan menurut SPPM. Karenanya, UKSW pada dirinya sendiri bukan sekedar sebuah organisasi formal, ia juga adalah sebuah identitas. Sebagai identitas berarti bahwa mereka yang terasosiasikan dengan nama UKSW akan memiliki karakteristik diri sesuai dengan nilai-nilai yang diyakini oleh UKSW.

Pada buku Ketentuan Umum Keluarga Mahasiswa (KUKM) 2011, pada pasal 5 terumuskan pula “Kode Etik Mahasiswa”. Ada 3 kategori dengan total 19 butir rumusan etika yang menjadi pegangan bagi mahasiswa UKSW, tentu saja referensi juga bagi lulusan UKSW. Pada kategori ke-3 yang sangat relevan bagi lulusan UKSW

(walau semua kategori bersifat penting), yakni pegangan etika dalam kehidupan bermasyarakat, di sana dikatakan bahwa mahasiswa UKSW haruslah:

1. Menyadari akan status dan identitas yang melekat dalam dirinya di manapun berada, khususnya dalam relasi sosial di masyarakat;
2. Menghormati nilai, norma, dan aturan yang berlaku di lingkungan tempat tinggal;
3. Mengembangkan kehidupan beragama sebagai kelengkapan pendidikan akademis;
4. Menghindari perbuatan yang tercela dan amoral.

Sebagai tambahan dari rumusan Kode Etik Mahasiswa itu, mahasiswa UKSW juga harus:

1. Menjunjung tinggi visi dan misi serta kehormatan dan nama baik UKSW;
2. Bersikap kritis-prinsipil, kreatif-realistis, dan non-konformis dalam melaksanakan tugas dan perannya.

Hal-hal di atas adalah piranti kompetensi baik “keras” maupun “lunak” yang diharapkan dapat membimbing mahasiswa dan lulusan UKSW sehingga bisa menjadi duta-duta UKSW dalam kehidupan dan pembangunan masyarakat.

C. 8 Hasil Pembelajaran

Kompetensi yang dicapai dibandingkan dengan yang diharapkan

Sejak berdirinya hingga tahun akademik 2011/2012 UKSW telah meluluskan lebih dari 30 ribu alumni. Lulusan UKSW berkarya di berbagai jenis bidang pekerjaan dan jenis organisasi, baik sebagai pegawai negeri di berbagai organisasi pemerintahan, pusat maupun daerah, sebagai pegawai swasta dan pemilik perusahaan, dosen atau guru di universitas dan sekolah, pegawai atau penyelenggara organisasi-organisasi sosial atau non pemerintahan lainnya, seperti lembaga-lembaga keagamaan, juga bekerja di badan-badan internasional. Tidak sedikit lulusan UKSW yang berkiprah di luar negeri, seperti di Amerika Serikat, negara-negara Eropa, Australia, Jepang, dan sebagainya. Gambaran ini merupakan sebuah proxy bagi penilaian pemenuhan profil dan kompetensi lulusan.

Sebagaimana telah diutarakan akan profil lulusan, dengan kiprah dan kontribusi para alumni UKSW di berbagai dan melalui pekerjaan mereka, UKSW sebagai lembaga menilai bahwa lulusan-lulusan UKSW telah menunjukkan pencapaian dari apa yang dikonsepsikan sebagai profil dan kompetensi lulusan yang creative minority, yang berkemampuan menggerakkan perubahan pada dan dalam konteks yang dihadapinya. Terlalu naif untuk melakukan generalisasi secara berlebihan atas klaim

dan menyebutnya berlaku secara mutlak pada seluruh lulusan. Namun, secara proporsional penyimpulan bahwa lulusan UKSW memiliki perangkat kompetensi yang diharapkan dimiliki. Beberapa figur penting mungkin dapat dirujuk di sini. Pertama, alumni seperti Dr. (HC) Willi Toisuta, PhD. adalah sebuah contoh. Beliau adalah juga bekas Rektor UKSW yang dengan kemampuannya telah menjadikan UKSW menjadi salah satu universitas swasta terbaik di zaman kepemimpinannya. Dengan seperangkat kemampuannya, beliau juga mampu membawa perubahan di lingkungan pendidikan tinggi di Indonesia, misalnya membawa model Sistem Kredit Semester yang diberlakukan pertama kali di UKSW ke lingkungan Dikti dan selanjutnya diadopsi dan menjadi model dominan di Indonesia sampai saat ini. Beliau juga adalah bagian dari penggagas dan perancangan sistem akreditasi nasional melalui kelahiran Badan Akreditasi Nasional, di mana beliau pernah menjabat sebagai Sekretaris BAN. Saat ini beliau adalah penasihat pendidikan bagi beberapa pemerintah, termasuk pemerintah Republik Timor Leste dan Pemerintah Provinsi Papua. Di daerah-daerah itu dengan pengaruhnya beliau mampu mendorong lembaga pemerintahan untuk merumuskan dan merealisasikan visi pendidikan di wilayah-wilayah tersebut lewat program-program kreatif. Di antaranya, kerja sama Dinas Pendidikan Papua dengan universitas asing seperti University of Sunshine Coast di Australia untuk program pelatihan kompetensi guru-guru sekolah. Willi Toisuta adalah lulusan FKIP.

Sudhamek Agung Waspodo Sunyoto adalah CEO Garuda Food Indonesia. Beliau adalah lulusan FE dan FU UKSW. Sebelum menjadi CEO Garudafood, Sudhamek terlebih dahulu bekerja sebagai eksekutif di sejumlah perusahaan. Apa yang dilakukannya di Garuda Food yang adalah sebuah perusahaan keluarga penjual kacang yang tidak seberapa dikenal menjadi sebuah perusahaan makanan yang disegani di Indonesia. Koran the Jakarta Post mengistilahkan apa yang dilakukannya sebagai “turns peanuts into gold” (<http://www.thejakartapost.com/news/2005/03/02/sudhamek-turns-peanuts-gold.html>). Untuk apa yang dilakukannya, lembaga konsultan internasional Ernst & Young Indonesia memberinya gelar Entrepreneur of the Year pada tahun 2004, menyisihkan banyak kompetitor. Majalah Warta Ekonomi juga menganugerahinya gelar CEO Idaman untuk tahun 2005.

Sosok kedua alumni UKSW di atas mungkin tergolong contoh-contoh terbaik. Namun, apa yang hendak digambarkan adalah pencapaian profil agen perubah atau *creative minority* sebagaimana yang diharapkan UKSW. Profil lulusan seperti itu

memiliki banyak sekali contoh dari lulusan-lulusan, baik yang bekerja di lingkungan pemerintahan, pusat maupun daerah, sebagai pengusaha, karyawan swasta, guru, dan sebagainya. Oleh karena itu, adalah cukup realistis untuk menilai bahwa UKSW mampu mencetak lulusan-lulusan sebagaimana yang diharapkannya.

Kesesuaian kompetensi yang dicapai dengan tuntutan dan kebutuhan peminfaat lulusan

Setiap organisasi peminfaat lulusan perguruan tinggi tentu memiliki ekspektasinya masing-masing akan kemampuan apa yang diharapkan dimiliki dan ditunjukkan oleh lulusan perguruan tinggi ketika bekerja di tempatnya. Karena itu, tidaklah mudah menggeneralisasi penilaian kami berkaitan dengan pemenuhan atau kesesuaian kompetensi lulusan UKSW terhadap tuntutan peminfaat lulusan. Namun, gambaran yang proporsional mudah-mudahan dapat menunjukkan bahwa pada aspek kesesuaian kompetensi seperti yang dituntut pemberi kerja, UKSW pun dapat kami nilai telah memenuhi harapan tersebut.

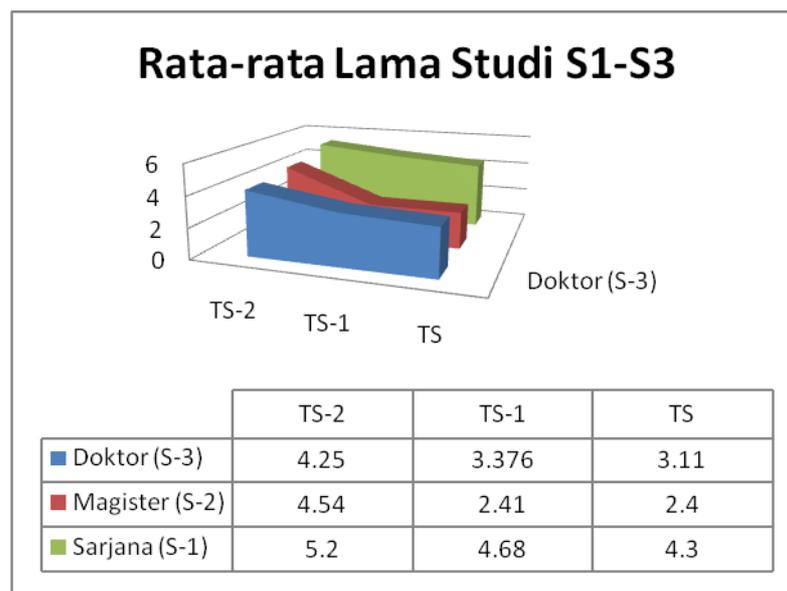
Pada bagian C.6. telah dikemukakan *trend* peningkatan jumlah organisasi pencari lulusan yang berpartisipasi dalam Satya Wacana Job Fair (SWJF) dari satu penyelenggaraan ke penyelenggaraan berikutnya. Partisipasi yang meningkat ini menunjukkan kepercayaan perusahaan-perusahaan dan organisasi-organisasi akan mutu lulusan UKSW sehingga mereka berkenan datang sendiri membuka stand dan mengadakan proses seleksi langsung di kampus UKSW.

Pada saat SWJF diselenggarakan, SWCA menyebarkan kuesioner untuk diisi oleh peminfaat lulusan UKSW mengevaluasi kinerja lulusan UKSW yang bekerja di tempat mereka. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, mayoritas perusahaan memberi nilai sekitar 7 dan 8 dari rentang nilai 1-10 di mana nilai 10 adalah nilai tertinggi atau sangat baik kinerjanya. Ada juga yang menilai 9, walaupun ada yang juga menilai 6 untuk sebagian poin. Ini menunjukkan bahwa kompetensi dan kinerja lulusan UKSW dinilai telah memenuhi tuntutan rata-rata, bahkan cenderung dinilai bagus hingga sangat bagus. Dengan demikian, penilaian aspek kualifikasi lulusan UKSW di mata pengguna lulusan cenderung dapat digolongkan baik hingga sangat baik.

Data tentang kemajuan, keberhasilan, dan kurun waktu penyelesaian studi mahasiswa (termasuk IPK dan yudisium lulusan)

Berstudi di UKSW memberi kontribusi yang tidak kecil bagi mahasiswa yang memilih UKSW sebagai tempatnya berstudi. Salatiga adalah kota kecil yang hijau dan sejuk yang berbeda dari studi di kota-kota besar. Mahasiswa yang kuat orientasinya untuk mengembangkan diri secara akademik dapat memanfaatkan dengan sangat baik pengalamannya berstudi di UKSW, di samping secara akademik baik, juga dengan berbagai pengalaman pengembangan diri melalui kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang memiliki sistem kredit poin.

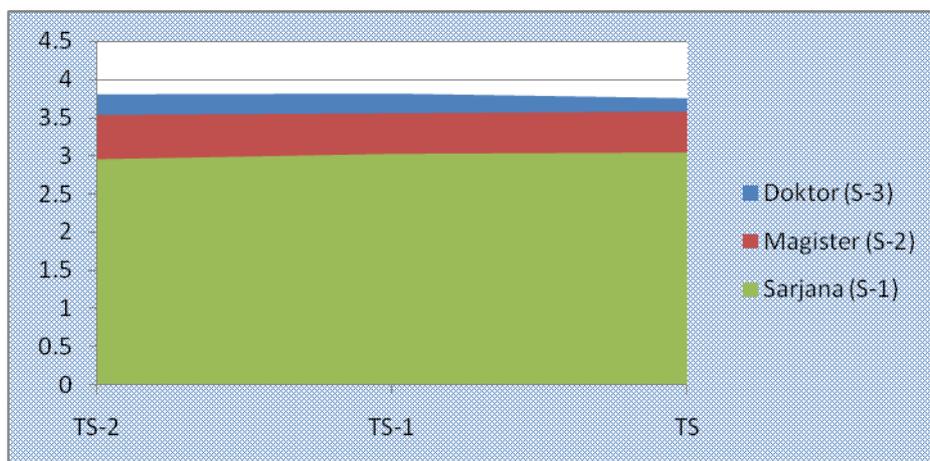
Iklm akademik yang baik membuat mahasiswa cenderung mampu menyelesaikan studi dengan baik. Dari indikator lama studi, Gambar C.8 menunjukkan kinerja mahasiswa yang membaik dari waktu ke waktu, yakni menyelesaikan studinya dengan lebih cepat. Itu terjadi pada aras pendidikan yang berbeda, baik S1, S2, maupun S3.



Gambar C.8 Kinerja Mahasiswa dilihat dari Lama Studi (tahun)

Sedangkan untuk perolehan IPK pun, hasil yang ditunjukkan adalah sangat baik. Mahasiswa S1 menunjukkan peningkatan dari IPK 2.95 pada TS-2 menjadi 3.04 pada TS. Demikian juga dengan kinerja mahasiswa S2 yang meningkat dari 3.54 (TS-2) menjadi 3.58 (TS). Mahasiswa doctoral mengalami peningkatan dari 3.8 (TS) menjadi 3.81(TS-1). Pada mahasiswa S3, kinerja pada TS mengalami sedikit penurunan pada TS, namun semua data yang diolah belum memasukkan data pada akhir TS sehingga

ada kemungkinan untuk mendapatkan hasil yang konsisten meningkat. Gambar C.9 merupakan kinerja lulusan dilihat dari angka IPK.



Gambar C.9 Kinerja Mahasiswa dilihat dari IPK

Kepuasan lulusan

Setiap kali penyelenggaraan wisuda, UKSW menyebarkan angket penilaian kepuasan mahasiswa terhadap seluruh layanan di UKSW. Penyebaran kuesioner kepuasan mahasiswa tersebut telah dilakukan sejak tahun 2009 hingga saat ini. Hasilnya yang sebagaimana telah disajikan dalam Borang AIPT UKSW menunjukkan bahwa tingkat kepuasan mahasiswa terhadap layanan yang diterimanya di UKSW adalah tinggi hingga sangat tinggi. Berikut adalah sebagian hasil lain dari penilaian kepuasan tersebut untuk 3 unit pelayanan yang pengumpulan datanya baru dilakukan pada 2011.

<i>Pusat Penjaminan Mutu Akademik</i>	<i>Skor</i>
1 Kecepatan Pelayanan	3,49
2 Kecakapan Pegawai	3,45
3 Kesopanan Pegawai	3,54
4 Kerapihan Ruang Kerja	3,29
5 Kedisiplinan pegawai	3,58
6 Kecepatan Penanganan Terhadap Keluhan	3,46
7 Kejelasan Informasi Prosedur Pelayanan	3,41
<i>Biro Penelitian & Pengabdian Pada Masyarakat</i>	
1 Kecepatan Pelayanan	3,44
2 Kecakapan Pegawai	3,28
3 Keramahan Pegawai	3,48

4 Kesopanan Pegawai	3,52
5 Kebersihan dan Kerapian Ruang Kerja	3,51
6 Ketersediaan Informasi	3,45
7 Kecepatan Penanganan Terhadap Keluhan	3,42
8 Kejelasan Informasi Prosedur Pelayanan	3,28

Biro Promosi & Hubungan Luar

1 Keramahan Pegawai	3,66
2 Kesopanan Pegawai	3,69
3 Kesigapan/Kecakapan dalam melayani	3,64
4 Ketersediaan Informasi	3,61
5 Kemudahan dalam mendapatkan informasi	3,58
6 Keindahan dan kenyamanan Ruang Kerja	3,65
7 Kecepatan Penanganan Terhadap Keluhan	3,55

C. 9 Kepuasan Pemanfaat Lulusan dan Keberlanjutan Penyerapan Lulusan

Terkait dengan apa yang telah diuraikan pada poin C.6 dan C.8 butir b, secara umum dapat dikatakan bahwa para pengguna lulusan dinilai puas dengan lulusan UKSW. Itu karenanya tidak sedikit di antara mereka yang memberikan nilai 7, 8, 9 bagi lulusan UKSW yang bekerja di tempat mereka. Mereka juga kembali datang dan mengikuti SWJF, meminta SWCA untuk mengirimkan informasi lulusan UKSW kepada mereka, atau meminta dipasang informasi lowongan kerja mereka di media informasi SWCA atau lainnya UKSW. Informasi lowongan juga diperoleh dan disalurkan melalui pihak fakultas/program studi yang memiliki jalur komunikasi masing-masing dengan alumni maupun mitra kerjanya. Melalui mekanisme-mekanisme seperti itu lulusan UKSW dinilai akan secara kontinu terserap ke pasar tenaga kerja, di samping upaya-upaya masing-masing lulusan dalam mencari dan mendapatkan pekerjaan sebagaimana yang diinginkannya tetapi tidak selalu terhubung langsung dengan pihak-pihak internal UKSW.

C. 10 Produk Program Studi berupa Model-model, Karya Inovatif, Hak Paten, Hasil Pengembangan Prosedur Kerja, Produk Fisik sebagai Hasil Penelitian

Di samping para dosen yang kini makin menyadari akan pentingnya hak atas kekayaan intelektualnya melalui karya-karya ciptaannya, mahasiswa juga menjadi elemen penting dalam produksi kekayaan intelektual di UKSW. Mahasiswa UKSW telah terlibat di banyak sekali ajang kompetisi dan meraih prestasi yang banyak serta

menghasilkan karya-karya mereka yang sangat baik. Hal ini tidak terlepas dari kebijakan UKSW yang kuat mendukung keterlibatan mahasiswa UKSW dalam mengikuti berbagai lomba prestasi, akademik khususnya maupun juga yang non akademik.

Tabel C.1 menunjukkan bahwa dari tahun 2009 hingga 2011 telah ada 264 karya-karya mahasiswa yang diperlombakan ke tingkat lomba tingkat nasional yang dikelola melalui program PKM. Angka tersebut pada dirinya sendiri adalah tidak kecil jumlahnya. Dari jumlah tersebut, 40 di antaranya (15,15%) mendapatkan dukungan dana dari Dikti. Walaupun sempat mengalami fenomena penurunan dari tahun 2009 ke 2010, namun pada periode 2011 tampak terjadi trend peningkatan kembali.

Tabel C.1 Karya Mahasiswa yang Dilombakan

NO	KETERANGAN	2009		2010		2011	
		Usulan	Diterima	Usulan	Diterima	Usulan	Diterima
1	PKM						
	- PENELITIAN (PKM-P)	43	5	22	6	30	13
	- KEWIRAUSAHAAN (PKM-K)	9	1	11	1	13	1
	- PENGABDIAN MASYARAKAT (PKM-M)	5				6	
	- PENERAPAN TEKNOLOGI (PKM-T)	6	1	2	2	2	1
	- KARYA CIPTA (PKM-KC)					4	2
	JUMLAH.....	63	7	35	9	55	17
2	PKM - KARYA TULIS (PKM-KT)						
	- GAGASAN TERTULIS (PKM-GT)	7		18	3	20	tdk lolos
	- ARTIKEL ILMIAH (PKM- AI)	29	3	24	1	13	
	JUMLAH.....	36	3	42	4	33	0

Dari sudut prestasi yang diterima dari program PKM ini, angka total penerima dana dari 2009 hingga 2011 menunjukkan peningkatan yang konstan, yakni dari 10 (2009) menjadi 13 (2010) dan 17 (2011). PKM Karya Cipta baru dilombakan pada 2011 dan UKSW memasukkan 4 karya cipta mahasiswa dan 2 di antaranya (50%) mendapatkan dana dari Dikti.

C.11 Deskripsi SWOT untuk Mahasiswa dan Lulusan

Deskripsi dan analisis SWOT untuk mahasiswa dan lulusan disajikan pada Tabel C.2 dan Gambar C.10.

Tabel C.2 Deskripsi dan analisis SWOT untuk Mahasiswa dan Lulusan

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none">1. Adanya sistem rekrutmen dan seleksi mahasiswa baru yang sangat baik dengan implementasi yang didukung oleh komitmen dan sumber daya yang memadai.2. Adanya pasokan mahasiswa yang konstan dan cenderung meningkat secara gradual dari waktu ke waktu sehingga membentuk student body yang memadai bagi pengembangan UKSW ke depan.3. Ada sistem bantuan pembiayaan (beasiswa) yang memadai sehingga mampu memberikan dukungan yang besar bagi mahasiswa-mahasisway yang baik secara akademik tetapi berlatar kemampuan ekonomi yang lemah.4. Kemajemukan mahasiswa sebagai basis kultural bagi pengembangan komunitas akademik yang terbuka dan inklusif.5. Adanya dasar filosofis organisasi yang kuat dan direalisasikannya ruang partisipasi mahasiswa dalam proses-proses pengambilan keputusan di UKSW.6. UKSW memiliki kode etik	<ol style="list-style-type: none">1. Masih rendahnya minat mahasiswa dalam memanfaatkan berbagai sumber pustaka khususnya sumber-sumber pustaka dalam bentuk cetak.

<p>mahasiswa yang dibangun di atas fondasi nilai-nilai kultural organisasi yang kuat yang memberikan landasan dan kerangka moral dan etika bagi perilaku lulusan yang baik.</p> <p>7. Adanya SPPM sebagai sebuah pedoman yang solid bagi pengembangan kemahasiswaan di UKSW serta adanya berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler yang secara komprehensif membentuk profil dan kompetensi lulusan.</p> <p>8. Tersedianya berbagai bentuk layanan kepada mahasiswa, termasuk konseling akademik untuk membantu mahasiswa mencapai level pengembangan diri yang optimal selama belajar di UKSW.</p> <p>9. Adanya hasil belajar yang cenderung semakin baik, baik dalam bentuk lama waktu studi dan kinerja IPK,serta kemampuan mendeliver kompetensi inti ditunjukkan oleh lulusan UKSW sehingga menarik kepercayaan pemaafaatlulusan untuk merekrut lulusan UKSW.</p> <p>10. Banyaknya keterlibatan dan prestasi mahasiswa di berbagai ajang kompetisi di berbagai bidang dan dukungan UKSW yang sangat memadai akan hal itu.</p> <p>11. Tersedianya layanan informasi dan bimbingan karir yang baik,</p>	
--	--

<p>membantu penyaluran lulusan UKSW ke pasar tenaga kerja.</p> <p>12. Citra positif dan dukungan alumni dan ikatan alumni.</p>	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apresiasi masyarakat (khususnya calon mahasiswa) terhadap UKSW sangat tinggi dan menginginkan UKSW sebagai tempat belajar pilihan mereka. 2. Adanya minat pemanfaat lulusan UKSW yang cenderung meningkat dan memberi apresiasi yang tinggi terhadap mutu proses dan hasil pendidikan di UKSW. 3. Adanya sikap puas dan penilaian yang positif akan kemampuan lulusan UKSW dalam memenuhi tuntutan kompetensi dari pemanfaat lulusan. 4. Adanya pergeseran di ranah regulasi yang cenderung memberikan legitimasi terhadap sejumlah gagasan akademik yang dikembangkan di/oleh UKSW. 5. Adanya dukungan dana pihak eksternal, seperti pemerintah melalui Dikti dan Kopertis Wilayah 6 dalam bentuk program dan dana yang baik secara langsung atau tidak telah membantu UKSW dan mahasiswa UKSW. 6. Tersedianya pula dukungan lembaga-lembaga internasional dalam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Level kompetisi antar perguruan tinggi terus meningkat, termasuk melalui globalisasi pendidikan tinggi dengan masuknya perguruan tinggi asing secara langsung atau tidak, sekalipun hal ini dapat juga dibaca secara lebih positif untuk terus mendorong UKSW melakukan inovasi dan kreativitas dalam pengembangan program-program kerjanya. 2. Perubahan di ranah regulasi yang bisa berdampak negatif dan signifikan pada seluruh perguruan tinggi termasuk UKSW, sekalipun selama ini perubahan seperti ini justru dipandang juga sebagai perubahan positif dan tidak merugikan UKSW di samping karena kemampuan adaptasi dan bahkan kemampuan antisipasi dan determinasi UKSW yang tergolong sangat baik akan perkembangannya ke depan. 3. Asean China Free Trade Area (ACFTA) menjadi ancaman bagi lulusan dalam negeri dikarenakan banyaknya tenaga asing masuk ke Indonesia.

KOMPONEN D

SUMBER DAYA MANUSIA

D.1 Sistem Rekrutmen dan Seleksi Dosen dan Tenaga Kependidikan

UKSW memiliki sistem rekrutmen tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (tenaga non akademik) yang mengacu pada Peraturan Kepegawaian di Lingkungan Universitas Kristen Satya Wacana yang ditetapkan oleh Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Satya Wacana (YPTKSW). Peraturan Kepegawaian ini diatur melalui Surat Keputusan YPTKSW No. 007/B/YSW/II/2005 tentang Peraturan Kepegawaian di Lingkungan Universitas Kristen Satya Wacana.

Peraturan Kepegawaian di lingkungan Universitas Kristen Satya Wacana Tahun 2005 mengatur tentang rekrutmen pegawai yang dikategorikan atas Pegawai Akademik untuk dosen dan Pegawai Non Akademik untuk tenaga pendukung yang terdiri dari a) Tenaga Pekarya; b) Tenaga Keamanan dan Ketertiban Kampus; c) Tenaga Administrasi dan Teknisi, dan d) Tenaga Ahli. Secara operasional, UKSW telah membuat sistem yang mengatur proses penerimaan dosen yang meliputi penetapan jenis dosen sesuai dengan bidang ilmu dan bidang pengembangan, penentuan jumlah, kualifikasi utama dan syarat umum, metode perekrutan, langkah-langkah dalam rekrutmen, proses seleksi, penempatan, pengembangan, retensi, sampai pada pemberhentian. Untuk penerimaan tenaga non akademik disesuaikan dengan kebutuhan dan rencana pengembangan tenaga non akademik masing-masing unit di UKSW.

Untuk menjamin supaya dosen dan tenaga non akademik yang ditempatkan pada masing-masing unit di UKSW adalah mereka yang benar-benar memiliki kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk pengelolaan dan pengembangan unit, maka secara substansial masing-masing unit diberi porsi yang besar di dalam melakukan seleksi dosen dan tenaga non akademik.

Seleksi dan perekrutan dosen didasarkan pada Rencana Pengembangan Dosen (Renbangdos) yang disusun dan dievaluasi setiap tahun dalam Rapat Kerja Fakultas. Faktor-faktor yang dipertimbangkan di dalam merekrut dosen antara lain rasio dosen – mahasiswa, proyeksi arah pengembangan Program Studi sesuai dengan dokumen visi – misi, dan rencana pengembangan dosen (studi lanjut). Sistem rekrutmen dosen yang terjadi umumnya melalui pola *write-in* dimana para pelamar memasukkan

lamarannya dan diproses sesuai kebutuhan Program Studi yang didasarkan atas perencanaan sumber daya manusia yang telah ditetapkan dalam rapat kerja.

Sistem rekrutmen tenaga non akademik mengacu pada Peraturan Kepegawaian UKSW Tahun 2005 Bab III tentang Rekrutmen Pegawai. Proses rekrutmen tenaga non akademik ini meliputi kegiatan perencanaan, pengumuman, persyaratan pelamar, seleksi dan pengangkatan. Untuk tenaga non akademik, proses rekrutmen dan seleksi tidak sedetail proses rekrutmen dosen. Unit melakukan seleksi administratif, wawancara, serta seleksi lainnya yang dibutuhkan.

D.2 Pengelolaan Dosen dan Tenaga Kependidikan

Pengelolaan dosen pada UKSW mengacu pada Rencana Pengembangan Dosen (Renbangdos) yang mengatur studi lanjut dan pengembangan bidang ilmu dari setiap dosen di masing-masing Program Studi. Untuk kegiatan pengembangan bidang ilmu, setiap dosen diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan non gelar, seminar, *workshop*, dan berbagai kegiatan lain sesuai bidang ilmu yang dialami serta sesuai dengan bidang pengembangan yang ada di tingkat Program Studi, yang pembiayaannya didukung sepenuhnya oleh Universitas. Untuk kegiatan studi lanjut dosen, dalam tiga tahun terakhir terdapat 30 orang melanjutkan studi S3 dan 19 orang melanjutkan studi S2 di dalam dan luar negeri.

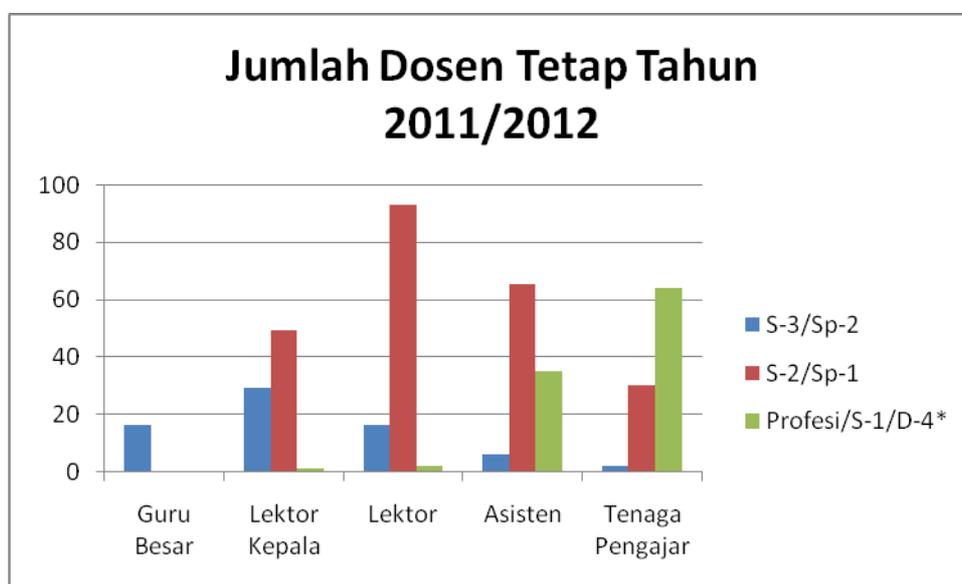
Selain itu, pengembangan dosen dan tenaga non akademik mengacu pada Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW Tahun 2005 seperti Hak Kenaikan Pangkat, Golongan dan Ruang, serta Hak Pembinaan. Untuk mengembangkan dan mempertahankan dosen maka dilakukan penilaian terhadap kinerja dosen yang diatur dalam Bab VII Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW. Pemberhentian dosen diatur pada Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW, khususnya pada Bab X tentang Disiplin Pegawai yang mengatur soal rotasi dan mutasi, sanksi, teguran/peringatan lisan/tertulis, penundaan kenaikan pangkat dan golongan/ruang, skorsing, pemutusan hubungan kerja, dan hak pembelaan diri. Peraturan kerja dan kode etik dosen dan tenaga non akademik mengacu pada Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW tahun 2005 yang mengatur tentang kepegawaian di UKSW. Dalam bekerja, baik dosen maupun tenaga non akademik mengacu pada peraturan kerja dan kode etik tersebut. Peraturan tersebut didukung oleh mekanisme *reward* dan *punishment* yang efektif. Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW tahun 2005 mengatur secara jelas keberlanjutan maupun pemutusan hubungan kerja. Pemutusan

hubungan kerja dilakukan oleh Yayasan atas usul Rektor setelah mendapat persetujuan dari Senat Universitas jika terjadi pelanggaran terhadap Peraturan Kepegawaian di lingkungan UKSW. Masa pensiun dosen dapat diperpanjang dengan mempertimbangkan kesehatan, jabatan fungsional akademik, tingkat pendidikan, serta kebutuhan Program Studi.

D.3 Profil Dosen dan Tenaga Non Akademik

Dosen

Pada tahun akademik 2011/2012, jumlah total dosen di UKSW adalah 427 orang, yang terdiri dari 408 dosen tetap dan 19 dosen tidak tetap. Untuk dosen tetap terdiri dari 69 dosen (16.91%) berpendidikan S3, 237 dosen (58.09%) berpendidikan S2, dan 102 dosen (25%) berpendidikan S1. Jika dilihat dari jabatan fungsional akademik, maka 16 dosen (3.92%) adalah Guru Besar, 79 dosen (19.36%) adalah Lektor Kepala, 111 dosen (27.21%) adalah Lektor, 106 dosen (25.98%) adalah Asisten Ahli, dan 96 dosen (23.53%) adalah Tenaga Pengajar (belum memiliki Jabatan Fungsional Akademik). Dosen tetap yang telah memperoleh Sertifikasi Dosen berjumlah 171 orang (41.91%) dan yang sedang dalam proses sertifikasi berjumlah 18 orang.



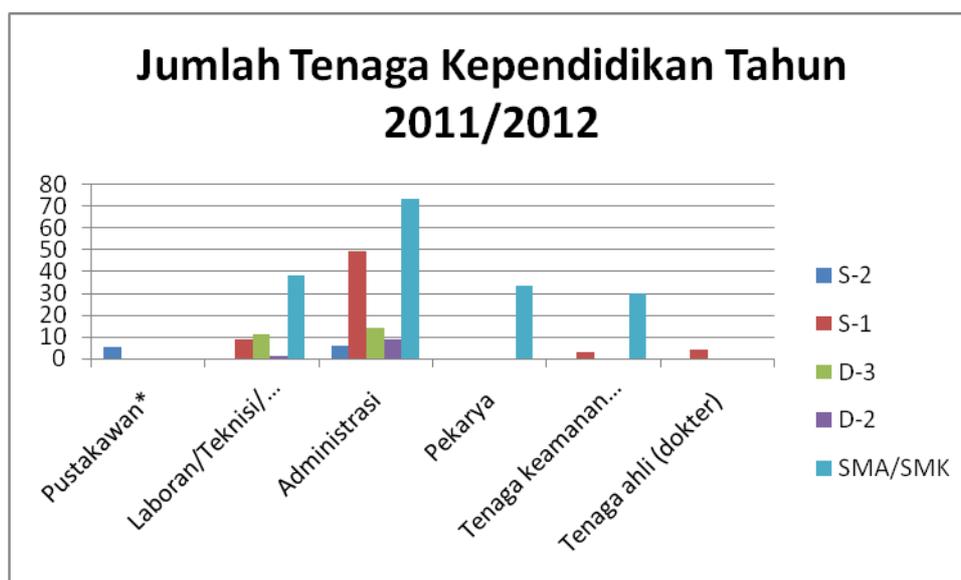
Gambar D.1 Grafik Jumlah Dosen Tetap di UKSW berdasarkan Jabatan Fungsional Akademik dan Pendidikan Terakhir pada Tahun 2011/2012

Berdasarkan profil dosen maka dapat dilihat bahwa tingkat kecukupan dosen tetap pada di UKSW sangat baik karena jumlah dosen tetap lebih baik dari syarat

minimal yaitu sebanyak 6 dosen tetap untuk masing-masing program studi. Dilihat dari aspek rasio dosen-mahasiswa, kecukupan dosen tetap di UKSW adalah baik yaitu 1 : 27.

Tenaga Non Akademik

Ketersediaan tenaga non akademik baik di tingkat Universitas, Fakultas, dan Program Studi sangat mencukupi, baik dari jumlah maupun kualifikasi yang dimiliki. Pada tahun 2011/2012, tenaga pekarya (*cleaning service, office boy, dan tukang kebun*) yang dimiliki oleh semua unit di UKSW adalah 33 orang. Tenaga keamanan dan ketertiban kampus (*satpam, penjaga keamanan gedung, dan penjaga keamanan parkir*) adalah 33 orang. Tenaga administrasi (*tata usaha*) 156 orang. Teknisi (*laboran*) 54 orang. Tenaga pustakawan yang berpendidikan S2 sejumlah 5 orang. Dokter yang bertugas di Poliklinik UKSW berjumlah 4 orang yang berpendidikan S1. Jumlah tenaga kependidikan di UKSW pada tahun akademik 2011/2012 secara keseluruhan dapat dilihat pada Gambar D.2.



Gambar D.2 Grafik Jumlah Tenaga Kependidikan di UKSW pada Tahun 2011/2012

D.4 Karya Akademik Dosen

Karya akademik yang dihasilkan oleh dosen UKSW selama tiga tahun terakhir sebanyak 1113, yang meliputi jurnal, artikel ilmiah, buku, dan prosiding. Karya akademik yang dipublikasikan di tingkat internasional sebanyak 201 (18.06%) dan di tingkat nasional sebanyak 912 (81.94%). Jumlah karya akademik yang dipublikasikan terlihat pada Tabel D.1.

Tabel D.1 Jumlah Karya Akademik Dosen selama Tiga Tahun Terakhir

Publikasi	2009			2010			2011			2012		
	Internas	Nas Akred	Nas									
Jurnal	3	3	35	4	17	97	26	19	100	16	6	45
Artikel Ilmiah	0	0	9	0	0	12	0	0	24	0	0	8
Buku	0	0	19	0	0	51	8	0	57	0	0	26
Prosiding	13	0	31	53	0	104	60	0	178	18	0	71
Jumlah	16	3	94	57	17	264	94	19	359	34	6	150

D.5 Peraturan Kerja dan Kode Etik

Peraturan kerja dan kode etik dosen dan tenaga pendukung di UKSW mengacu pada Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW tahun 2005 yang mengatur tentang peraturan kerja dan kode etik pegawai di UKSW. Dalam bekerja, baik dosen maupun tenaga non akademik mengacu pada peraturan kerja dan kode etik tersebut. Peraturan tersebut didukung oleh mekanisme *reward* dan *punishment* yang efektif.

D.6 Pengembangan Staf

UKSW mendukung setiap dosen yang akan meningkatkan Jabatan Fungsional Akademik (JAFA) baik dalam pembiayaan, pengurusan, dan pengiriman berkas melalui Biro Sumber Daya Dosen (SDD) yang berada di bawah Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) di tingkat Universitas. Setiap tahun masing-masing Program Studi memprogramkan dosen tetap untuk meningkatkan gelar akademik dan jabatan fungsionalnya melalui Renbangdos yang ditetapkan pada Rapat Kerja Fakultas. Dalam program peningkatan gelar akademik dosen tetap, dosen diberikan kesempatan untuk studi lanjut, mengikuti seminar, *workshop*, dan pelatihan di dalam maupun luar negeri, sehingga UKSW memperhatikan beban tugas pengajaran dosen sehingga tetap pada kisaran beban kerja yang ideal, yaitu maksimal 12 SKS. Kendala yang ada yaitu berkurangnya peluang pendanaan pengembangan sumber daya manusia dari sumber pembiayaan internal. Namun demikian terbuka peluang bagi pembiayaan studi lanjut dosen dari sumber-sumber eksternal seperti beasiswa dari pemerintah maupun institusi lain baik dalam maupun luar negeri.

Pegawai non akademik juga diberikan kesempatan untuk studi lanjut dan mengikuti *workshop*, seminar, dan pelatihan non gelar. Selain itu juga diberikan untuk

melakukan studi banding ke institusi-institusi di luar UKSW untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensinya.

D.7 Keberlanjutan Pengadaan dan Pemanfaatannya

Peraturan Kepegawaian di Lingkungan UKSW tahun 2005 mengatur secara jelas keberlanjutan maupun pemutusan hubungan kerja. Pemutusan hubungan kerja dilakukan oleh Yayasan atas usul Rektor setelah mendapat persetujuan dari Senat Universitas jika terjadi pelanggaran terhadap Peraturan Kepegawaian di lingkungan UKSW. Masa pensiun dosen dapat diperpanjang dengan mempertimbangkan kesehatan, jabatan fungsional akademik, tingkat pendidikan serta kebutuhan Program Studi.

D.8 Deskripsi SWOT untuk Sumber Daya Manusia

Deskripsi dan analisis SWOT untuk Sumber Daya Manusia disajikan pada Tabel D.2 dan Gambar D.3.

Tabel D.2 Deskripsi SWOT untuk Sumber Daya Manusia

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Sudah ada aturan dan SOP rekrutmen tenaga dosen dan kependidikan yang dilaksanakan secara konsisten. 2. Ada peraturan kepegawaian yang didukung oleh mekanisme reward dan punishment yang baik. 3. SDM memiliki kompetensi dan kualifikasi (minimal kualifikasi S2) sesuai dengan kebutuhan masing-masing Program Studi. 4. UKSW memberikan kesempatan untuk studi lanjut, yang tercantum pada program pengembangan SDM yang terencana (Renbangdos). 5. Hampir 50% dosen UKSW tetap telah tersertifikasi. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentasi dosen tetap yang telah mencapai jabatan akademik Guru Besar masih kecil, walaupun dibandingkan dengan PTS-PTS lain di Jawa Tengah, UKSW memiliki Guru Besar cukup banyak. 2. Presentasi dosen yang berpendidikan S3 masih kecil (69 dari 408 dosen tetap), tetapi ada cukup banyak dosen UKSW yang kini sedang dan direncanakan akan segera menjalani pendidikan S3.

<p>6. UKSW memiliki Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) yang memfasilitasi para dosen untuk meningkatkan Jabatan Fungsional Akademik (JAFA)-nya.</p> <p>7. Telah banyak dosen yang mencatatkan namanya di tingkat internasional, yang terlihat dari publikasi-publikasi di tingkat internasional yang cukup banyak, bahkan telah banyak publikasi dosen UKSW yang disitasi secara internasional</p>	
Peluang	Ancaman
<p>1. Semakin terbukanya peluang pendanaan pengembangan SDM dari sumber eksternal, misalnya berbagai beasiswa luar negeri dan beasiswa dari DIKTI.</p> <p>2. Adanya minat dan dukungan kerja sama mitra-mitra UKSW, terutama mitra asing yang memungkinkan kinerja individu dan grup dosen serta UKSW secara kelembagaan dapat makin meningkat.</p> <p>3. Banyak tawaran penelitian dan pengabdian masyarakat terbuka dari pemerintah, swasta dan luar negeri.</p>	<p>Banyaknya instansi lain yang menawarkan gaji dan insentif yang lebih besar.</p>

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">SO</div> <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan jumlah dosen yang mengambil S3 setiap tahunnya. 5-- 2. Mendorong lebih banyak dosen tetap yang telah memiliki kualifikasi akademik S3 untuk mencapai jabatan akademik Guru Besar. 4-- 3. Meningkatkan penghasilan dosen melalui penelitian, dan hak paten. 3-- 	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">WO</div>
Ancaman (T)	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> 54321-1-2-3-4-5 </div>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> -1-2-3-4-5 </div>
	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">ST</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; width: fit-content; margin-bottom: 5px;">WT</div>

Gambar D.3 Analisis SWOT untuk Sumber Daya Manusia

KOMPONEN E

KURIKULUM, PEMBELAJARAN, dan SUASANA AKADEMIK

E.1 Kurikulum

Kurikulum memuat dua dimensi kompetensi. Pertama yakni kompetensi umum yang mencirikan karakteristik UKSW sebagai sebuah perguruan tinggi dengan nilai kultural dan tradisi akademik yang khas dan telah dikembangkan selama ini. Ini terkait dengan idealism kelembagaan UKSW yang tampak pada visi, misi, dan nilai-nilai yang dianutnya. Kedua yakni kompetensi spesifik di bidang keilmuan yang mencirikan pilihan-pilihan fokus kajian yang diambil oleh setiap program studi di UKSW.

Ditinjau dari kurikulum masing-masing program studi di UKSW, maka penyusunan kurikulum ini pada dasarnya mengacu pada visi, misi, tujuan, serta sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya baik di tingkat universitas, fakultas, maupun di tingkat program studi. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mencapai kompetensi alumni yang telah ditetapkan sebelumnya pada masing-masing program studi. Oleh karena itu, dalam pengembangan kurikulum ini, masing-masing program studi juga memperhatikan kompetensi pendukung yang telah ditetapkan. Di sisi lain, penyusunan dan pengembangan kurikulum juga dilakukan dengan menyesuaikan pada kebutuhan para *stakeholder* dan masyarakat pengguna lulusan.

Kurikulum masing-masing Program Studi pada dasarnya dilakukan dengan melakukan penyesuaian dengan kebutuhan dunia kerja dan dengan asupan-asupan dari para *stakeholder*, yang diperoleh dengan cara melakukan studi banding dengan Program Studi sejenis yang ada di dalam dan di luar negeri. Selain itu, dalam penyusunan kurikulum, juga dilakukan peninjauan terhadap kurikulum yang bersifat baku secara nasional dan internasional, misalnya dengan meninjau panduan kurikulum yang disarankan oleh Asosiasi Perguruan Tinggi Informatika dan Ilmu Komputer (Aptikom), *Association for Computer Machinery* (ACM), dan *IEEE Computing Curricula* untuk Teknik Informatika dan Sistem Informasi, serta secara berkala dan proaktif dilakukan peninjauan-peninjauan kembali kurikulum oleh Satgas Kurikulum yang memang dibentuk untuk tujuan yang sangat penting ini.

Dari sisi substansi, maka mata kuliah yang ada dalam kurikulum diberi muatan komprehensif, konsisten, serta tidak tumpang tindih antara satu matakuliah dengan matakuliah-matakuliah yang lainnya. Oleh karena itu ketersediaan deskripsi matakuliah (silabus), SAP, dan selalu ditinjau secara berkala merupakan mekanisme pengendalian yang sangat efektif untuk memastikan setiap matakuliah masih relevan dengan kebutuhan di masa yang akan datang saat alumni terjun di dunia kerja. Hal ini disebabkan karena Silabus dan SAP merupakan pedoman bagi dosen dalam mempersiapkan, dan menyampaikan perkuliahan. Di sisi lain, para dosen juga perlu melakukan pengembangan perkuliahan yang ada, melalui pengembangan pembelajaran yang lebih bervariasi dan lebih berorientasi penguatan pemahaman konseptual dan praktis pada mahasiswa. Agar proses pengembangan pembelajaran lebih bervariasi, maka penyampaian perkuliahan dan evaluasi yang dilakukan dilakukan dengan memanfaatkan media-media teknologi informasi, maupun penekanan pada diskusi kelompok serta *mini research*. Dari sisi evaluasi, proses evaluasi hasil belajar tidak hanya dilakukan melalui Tes Tengah Semester dan Tes Akhir Semester, namun dilakukan dengan berbagai proyek penelitian (*project research*), maupun tugas rancang, yang akan memperkuat mahasiswa dalam hal kompetensi yang diharapkan.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 17/2010, khususnya pasal 97 yang menyatakan bahwa kurikulum perguruan tinggi dikembangkan dan dilaksanakan berbasis kompetensi (KBK), yang juga menegaskan Kepmendiknas No. 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa, serta Kepmendiknas No. 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi, maka mulai tahun ajaran 2012/2013 UKSW mengembangkan dan menggunakan pengajaran dengan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK).

UKSW menerapkan pembatasan kurikulum inti untuk mahasiswa S1 menjadi 120 SKS dan 24 SKS sisanya dapat melakukan belanja di dalam/luar UKSW di dalam/luar negeri (*shopping around*) untuk mahasiswa Strata 1. Hal ini dapat mengurangi jumlah mata kuliah yang disajikan oleh program studinya, sehingga dapat mengurangi kebutuhan dosen pada tiap program studi. Terlebih dari itu, strategi itu diharapkan menguatkan ciri interdisipliner dalam pendidikan di UKSW.

UKSW telah menetapkan kompetensi yang mencirikan profil Universitas untuk mencapai profil lulusan Program Studi yang ada di lingkungan UKSW. Adapun elemen kompetensi yang telah ditetapkan oleh UKSW adalah:

1. Memiliki daya cipta untuk pembangunan dan pembaharuan masyarakat
2. Memiliki jiwa kepemimpinan yang didasari atas kesadaran pelayanan dan pengabdian yang tinggi kepada masyarakat
3. Memiliki sikap kritis-principal dan kreatif-realistis terhadap perubahan-perubahan sosial, politik moral dan rohani, berdasarkan kepekaan hati nurani

Kompetensi penciri Universitas tersebut termanifestasi dalam mata kuliah wajib di aras Universitas berdasarkan SK Rektor No. 304/Kep./Rek./9/2008 tentang Mata Kuliah Dasar UKSW sebesar 15 SKS, @3 SKS, yang mencakup:

1. Pendidikan Agama (Kristen)
2. Pendidikan Kewarganegaraan
3. Bahasa Indonesia
4. Ilmu Sosial dan Budaya Dasar (ISBD)
5. Ilmu Kealaman Dasar (IAD)

Selain kompetensi yang mencirikan profil Universitas, masing-masing fakultas mempunyai kompetensi yang mencirikan profil Fakultasnya dan masing-masing program studi mempunyai kompetensi yang mencirikan profil Program Program Studinya, dengan elemen kompetensi utama berkisar 40-60% dan elemen kompetensi pendukung berkisar 20-40%. Ketentuan lebih rinci diatur tersendiri dalam SK Rektor. Kurikulum inti program diploma sekurang-kurangnya 40% dari jumlah SKS kurikulum program diploma.

Pada saat ini UKSW mengembangkan kurikulum berbasis riset melalui 4T (Telaah, Teliti, Tata, Tutur). Inti dari 4T tersebut adalah: (1) Telaah, dimana mahasiswa membahas secara singkat apa konsep mengenai topik yang dibicarakan, (2) Teliti, dimana mahasiswa meneliti kasus-kasus dari topik yang dibicarakan, (3) Tata, dimana mahasiswa menulis kasus tersebut, kemudian memodelkan, dan selanjutnya membuat solusi, dan (4) Tutur, dimana mahasiswa mempresentasikan hasilnya di depan kelas.

Adanya kebijakan *double degree* di UKSW juga mendukung mahasiswa untuk mempelajari beberapa bidang ilmu sekaligus. Mahasiswa dapat mengambil dua program studi sekaligus jika peraturan dan situasi Program Studi yang dituju memungkinkan.

Integrasi materi pembelajaran (intra dan antar disiplin ilmu) saat ini telah berjalan dengan cukup baik, walaupun belum semua fakultas terlibat dalam integrasi materi pembelajaran ini. Sebagai contoh, Fakultas Pertanian bekerja sama dengan

Fakultas Teknologi Informasi untuk mendirikan Rumpun Penelitian Sistem Mitigasi Penyakit Tropis (SIMITRO). Pusat studi ini mengkaji pemanfaatan sistem informasi dalam bidang pertanian, seperti Automatisasi Sistem Zona Agroekologi dan Kesesuaian Lahan (AUTOZAE) dan Pranata Mangsa Baru Berbasis Spatiotemporal dalam Rangka Manajemen Lahan dan Ketahanan Pangan yang Berkelanjutan.

E.2 Pembelajaran

Sistem pembelajaran di UKSW dapat dilihat pada Peraturan Penyelenggaraan Kegiatan Akademik dalam Sistem Kredit Semester yang telah disahkan dalam SK Rektor No. 168/Kep./Rek./V/2012. Peraturan ini merupakan pedoman akademik bagi Rektor, Dekan, Ketua Program Studi, dosen, dan mahasiswa untuk proses pembelajaran di UKSW. Peraturan ini memuat program pendidikan di UKSW, penjaminan mutu akademik, admisi dan readmisi, registrasi mahasiswa dan registrasi mata kuliah, perwalian, beban studi, perkuliahan, tugas akhir, sistem penilaian, ujian, kelulusan, pindah dan keluar, kewajiban keuangan mahasiswa, dan sanksi terhadap mahasiswa.

Penjaminan mutu akademik dilakukan pada tingkat Universitas, fakultas, maupun program studi. Pada tingkat Universitas, penjaminan mutu dilakukan oleh Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) yang berada di bawah koordinasi Pembantu Rektor I Bidang Akademik. Pada tingkat fakultas, penjaminan mutu dilakukan oleh Dekan beserta Satuan Tugas Penjaminan Mutu tingkat Fakultas. Begitu juga dengan tingkat program studi, penjaminan mutu dilakukan oleh Ketua Program Studi beserta Satuan Tugas Penjaminan Mutu tingkat Program Studi.

Penentuan yudisium kelulusan mahasiswa di UKSW adalah berdasarkan pada pemenuhannya atas persyaratan administrasi dan persyaratan akademik. Predikat kelulusan pada dasarnya ditentukan berdasarkan IPK mahasiswa yang bersangkutan. Adapun predikat kelulusan mahasiswa berdasarkan IPK-nya adalah sebagai berikut.

1. IPK 2,00 – 2,74 Lulus dengan predikat Baik.
2. IPK 2,75- 2,99 Lulus dengan predikat Memuaskan.
3. IPK 3,00- 3,49 Lulus dengan predikat Sangat Memuaskan.
4. IPK 3,50-4,00 Lulus dengan predikat Terpuji (*Cum Laude*) (dengan tambahan persyaratan masa studi tidak melebihi 4,5 tahun).

Keseluruhan proses pembelajaran juga sangat didukung oleh keterlaksanaan proses pembimbingan akademik oleh wali studi. Pembimbingan akademik dalam 1

semester berlangsung antara 2 sampai 3 kali pertemuan, antara lain untuk membahas matakuliah-matakuliah yang akan diambil, perencanaan studi, serta mencari solusi bagi permasalahan-permasalahan akademik dan non-akademik yang sedang dihadapi oleh para mahasiswa. Pembimbingan akademik dilakukan oleh para dosen yang berperan sebagai wali studi mahasiswa. Pelaksanaan pembimbingan dilakukan dalam bentuk tatap muka secara langsung, kegiatan bersama dosen wali dan mahasiswa bimbingannya, telpon, SMS, atau Internet (*e-mail, facebook, twitter*), dan sebagainya.

Hasil pembelajaran ternyata sesuai kompetensi yang diharapkan.. Hal ini terlihat dari rata-rata masa studi dan rata-rata IPK lulusan, seperti pada Tabel E.1.

Tabel E.1 Hasil Pembelajaran Mahasiswa

Jenjang	Rata-rata Masa Studi	Rata-rata IPK
D3	3.25 tahun	2.98
S1	4.23 tahun	3.07
S2	1.83 tahun	3.33
S3	3.13 tahun	3.72

Job Fair UKSW diselenggarakan tiga kali dalam setahun, yaitu satu minggu sebelum pelaksanaan wisuda. Job Fair digunakan untuk menjaring lulusan untuk masuk di dunia kerja. Sekitar 100 perusahaan mengikuti Job Fair yang diadakan ini. Hal ini menandakan bahwa lulusan UKSW masih dicari untuk mengisi posisi yang disediakan oleh masing-masing perusahaan, sehingga dapat dikatakan bahwa hasil pembelajaran di UKSW ternyata sesuai dengan apa yang diharapkan oleh para *stakeholder*.

Pihak pengguna lulusan pada umumnya memberikan tanggapan yang sangat baik terkait dengan integritas, moral, etika lulusan, kemampuan berpikir secara konseptual, serta kemampuan lulusan secara teknis. Juga terungkap dari kuesioner, para pengguna lulusan UKSW umumnya terkesan dengan sikap profesional lulusan.

E.3 Suasana Akademik

UKSW memiliki peraturan yang mencerminkan suasana akademik yang sangat kondusif dan sangat baik. Kebijakan tentang suasana akademik dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip otonomi keilmuan, kebebasan akademik, dan juga kebebasan mimbar akademik yang dimaksudkan untuk mengasah pemikiran mahasiswa. Hal ini didukung pula dengan tersedianya sarana untuk memelihara

interaksi dosen dengan mahasiswa, baik di dalam maupun di luar kampus, dan untuk menciptakan iklim yang mendorong perkembangan dan kegiatan akademik atau profesional. Sarana prasarana tersebut antara lain tersedianya ruang kantor untuk setiap Program Studi dan ruang kerja dosen dimana diatur sedemikian rupa agar interaksi antara dosen dan mahasiswa dapat berlangsung dengan nyaman dan tetap terjaga profesionalitasnya.

Di dalam kelas tersedia LCD, OHP, dan white board untuk mendukung proses belajar mengajar. Tersedianya berbagai jenis laboratorium, yaitu laboratorium komputer, bahasa, kimia, bahasa, multimedia, turut mendukung proses akademik yang terjadi. Perpustakaan Notohamidjojo dengan koleksi buku, jurnal, serial, kliping maupun koleksi elektronik yang memadai dan mutakhir serta dilengkapi dengan fasilitas baca yang nyaman dan sistem informasi yang memadai, sangat mendukung proses belajar-mengajar. Pengadaan sarana olah raga yang memadai juga mendukung kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa. Pengadaan taman yang sangat teduh yang dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa dan dosen untuk berdiskusi di luar ruangan dengan suasana yang santai namun tetap serius. Pengadaan sarana dan prasarana untuk mendorong interaksi tersebut berlangsung sangat baik dan berhasil meningkatkan suasana akademik yang kondusif dan menyenangkan.

UKSW memiliki kultur komunikasi akademik yang demokratis dimana mahasiswa memiliki kesempatan yang sangat luas untuk menyampaikan pendapat selama masih dalam batas-batas etika yang berlaku dan selama masih relevan dengan pokok pembahasan matakuliah-matakuliah tertentu. Dalam hal ini, interaksi dengan dosen dapat dilakukan di dalam maupun di luar kelas. Interaksi dosen dengan para mahasiswa di dalam kelas diciptakan melalui prinsip keterbukaan dalam penilaian dan diskusi kelas. Di luar kelas, mahasiswa dapat berdiskusi dan berinteraksi dengan dosen kapan saja melalui email, messenger, nomor kontak yang relevan ataupun jejaring sosial. Selain itu mahasiswa juga dapat bertatap muka langsung pada jam-jam kerja dengan dosen di luar kelas. Dosen di UKSW tidak hanya berperan sebagai pendidik semata, tetapi lebih sebagai fasilitator dan pengarah mahasiswa untuk melakukan eksplorasi ilmu pengetahuan lebih lanjut.

Interaksi akademik antara dosen dan mahasiswa juga terjadi melalui kegiatan perwalian akademik. Setiap mahasiswa diatur agar memiliki satu dosen yang menjadi wali yang membantu dan membimbing dalam merencanakan kegiatan akademiknya. Selain itu interaksi antarmahasiswa dan antara mahasiswa dengan dosen juga nampak

dari adanya kegiatan penelitian, pengabdian masyarakat, lomba, dan pembuatan karya bersama yang melibatkan dosen dan mahasiswa. UKSW selama ini juga telah merancang dan melaksanakan program serta kegiatan akademik maupun non-akademik untuk menciptakan suasana akademik yang kondusif, yang di dalamnya termasuk kegiatan-kegiatan yang melibatkan mahasiswa. Kegiatan-kegiatan tersebut adalah: seminar dan lokakarya yang dilakukan untuk mendiseminasikan dan mendiskusikan topik-topik yang menarik dan aktual. *Workshop* mengenai program-program yang berpotensi di masa yang akan datang. Penulisan karya ilmiah bersama dosen dan mahasiswa seringkali kemudian dipublikasikan dalam jurnal-jurnal ilmiah maupun buku.

Program Orientasi Mahasiswa Baru (OMB), juga diselenggarakan oleh UKSW dengan tujuan untuk lebih mengenalkan kondisi yang ada di UKSW. Sarasehan dan Open Forum yang sangat bermanfaat untuk menampung asupan-asupan mahasiswa berkaitan dengan hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan proses belajar-mengajar dengan melibatkan seluruh mahasiswa dan dosen.

Pengembangan kepribadian ilmiah adalah suatu hal yang sangat krusial di dunia akademis. Dalam hal ini, pengembangan kepribadian ilmiah di UKSW dibangun melalui berbagai kegiatan antara lain:

1. Pembentukan dan pengelolaan komunitas-komunitas peminatan mahasiswa.
2. Pengadaan koleksi buku-buku referensi dan buku ajar (*text book*) terbaru, baik yang berasal dari dalam maupun luar negeri, baik dalam bentuk fisik maupun digital (*e-book*).
3. Melanggan berkala ilmiah baik melalui langganan reguler maupun melalui langganan *online* (melalui Portal informasi EBSCO, ProQuest dan IEEE Explore).
4. Mendorong dan memfasilitasi dosen untuk menulis dan menerbitkan buku-buku teks maupun bahan ajar lainnya.
5. Mengunduh dan mengkompilasi tulisan-tulisan di jurnal *online* untuk ditempatkan sebagai koleksi perpustakaan digital yang dapat diakses oleh tenaga pendidik dan mahasiswa dalam rangka memperkaya materi perkuliahan.
6. Mendorong dan memfasilitasi penelitian yang melibatkan tenaga pendidik, baik dalam format penelitian individu, kelompok (*group research*), maupun penelitian-penelitian yang dilakukan bersama dengan mahasiswa.

7. Mendorong dan membimbing mahasiswa dalam menulis karya ilmiah untuk diikutsertakan dalam lomba-lomba karya tulis ilmiah tingkat regional maupun nasional.

Kegiatan-kegiatan di atas dapat dilaksanakan dengan sangat baik dan berhasil mendorong terbentuknya sikap dan perilaku kecendekiawanan serta budaya akademis yang memiliki kontribusi terhadap suasana akademik yang sangat kondusif.

Guna menjamin terwujudnya interaksi akademik yang baik di antara sivitas akademika, UKSW didukung oleh sarana dan prasarana yang terlihat di bawah ini:

1. Penyediaan ruang kerja dosen yang menjamin terciptanya interaksi akademik antar sesama dosen dan antara dosen dengan mahasiswa.
2. Penyediaan LCD, OHP dan *white board* di setiap kelas untuk membantu mahasiswa menyerap materi perkuliahan dengan lebih mudah melalui media audio-visual.
3. Penyediaan *hot spot area* di lingkungan kampus UKSW sehingga mahasiswa bisa mengakses internet secara gratis setiap saat di area kampus.
4. Penyediaan laboratorium skripsi UKSW untuk memfasilitasi mahasiswa yang tidak memiliki komputer, agar mereka bisa mengerjakan tugas dan skripsi secara gratis.
5. Penyediaan laboratorium-laboratorium komputer yang mendukung proses belajar mengajar mahasiswa, dengan rasio komputer:mahasiswa adalah 1:12.
6. Berlangganan *bandwidth* internet sebesar 57 Mbps untuk seluruh universitas.
7. Pendirian POSNET UKSW untuk memfasilitasi akses internet untuk mahasiswa dengan *bandwidth* 5 Mbps, melalui sistem voucher 10 jam per bulan dengan membayar Rp 240.000,00.
8. Pengadaan iPad dan laptop bagi dosen dan mahasiswa.
9. Penyediaan anggaran dengan total Rp 1 M untuk pengadaan buku.
10. Perbaikan fasilitas perpustakaan.
11. Pengadaan Perpustakaan Notohamidjojo dengan koleksi buku, jurnal, serial, kliping maupun koleksi elektronik yang memadai dan mutakhir, serta dilengkapi pula oleh fasilitas baca yang nyaman.
12. Pengadaan jurnal *online* (EBSCO, ProQuest) dan *e-book* di perpustakaan.
13. Pengadaan sarana olahraga (sepak bola, tenis, tenis meja, bola voli) di lingkungan kampus.

14. Pengadaan taman teduh di berbagai titik di lingkungan kampus serta dilengkapi tempat duduk permanen dapat dimanfaatkan mahasiswa atau dosen untuk berdiskusi di luar ruangan.
15. Penyediaan Balairung Utama UKSW, yang dapat dipergunakan untuk kegiatan seminar, *workshop*, maupun kegiatan lainnya di lingkungan UKSW.
16. Penyediaan insentif publikasi.
17. Penyediaan Tunjangan Tengah Bulan, Tunjangan Pendidikan, dan Tunjangan Hari Raya.

Beberapa contoh keikutsertaan sivitas akademica dalam kegiatan akademik (seminar, simposium, diskusi, pameran) di kampus terlihat pada Tabel E.2.

Tabel E.2 Keikutsertaan Sivitas Akademika dalam Kegiatan Akademik

No.	Waktu	Nama Kegiatan	Unit
1.	2009	Seminar 'Peran Pemerintah dalam rangka Penciptaan Kepastian Hukum di Bidang Jasa Konstruksi' (kerjasama dengan Gapensi Jawa Tengah)	FH
2.	2009	Seminar dan Sosialisasi 'Undang-undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik' (kerja sama dengan Depkominfo RI)	FH
3.	2009	Seminar dan Sosialisasi 'Undang-undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik' (kerja sama dengan Depkominfo RI)	FH
4.	2009	Workshop Penelitian Dosen Muda dan Studi Kajian Wanita.	FISKOM
5.	2009	Training UNDERSTANDING & DOCUMENTATION ON ISO 9001:2008	UKSW
6.	2009	Pelatihan Diversifikasi Produk Susu Bagi Kelompok Peternak di Kab. Semarang	FSM
7.	2010	Seminar Nasional Sains dan Pendidikan Sains V	FSM
8.	2010	Seminar Peningkatan Mutu Tata Kelola Jurnal dan Artikel Ilmiah	F. Teol.
9.	2010	Workshop Survey Requirement Analysis dan Teknik Inventarisasi Data	BP3M
10.	2010	SemiLoka: Revitalisasi MIPA dan Kecerdasan Magnetik	FSM
11.	2011	Workshop Dosen juga (harus) Bisa Menulis di Koran	FTI
12.	2011	Workshop Roadmap Penelitian	FTI
13.	2011	Seminar ICT untuk e-Learning	FTI
14.	2011	Pendampingan dan Penyusunan Riset bagi Dosen	FTI
15.	2011	Lokakarya Nasional "Pendidikan Perdamaian"	UKSW-UBCHEA

Sampai tahun 2012 ini, ada 2 produk hasil penelitian yang telah dan akan didaftar untuk mendapatkan HaKI yaitu: Aplikasi Software Text to Speech Pembelajaran Siswa SDLB Tuna Rungu, yang telah didaftarkan pada tahun 2010 dan

menunggu hasil sertifikasi HaKI. Produk lain adalah Alat Pendeteksi Aliran Darah dengan Prinsip Doppler untuk operasi Wasir Dengan Teknik BG-HAL dilengkapi Tapis, Penggugat Daya Eksternal, Saklar Kaki, dan Indikator Visual. Produk ini sedang disiapkan draft usulan untuk didaftarkan mendapatkan HaKI. UKSW terus berupaya mendorong dosen untuk menghasilkan produk yang berpotensi paten atau sejenisnya, dengan demikian mampu sedikit banyak berkontribusi terhadap peningkatan sumber daya manusia yang memiliki daya saing bangsa.

E.4 Deskripsi SWOT untuk Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik

Deskripsi dan analisis SWOT untuk Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik disajikan pada Tabel E.3 dan Gambar E.1.

Tabel E.3 Deskripsi SWOT untuk Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik

Kekuatan	Kelemahan
<p>1. Adanya KBK yang tidak hanya memberikan kesempatan yang lebih baik kepada mahasiswa untuk merumuskan keahliannya sesuai dengan yang diinginkannya, tetapi juga memberi peluang kepada dosen untuk menyadari pentingnya kerjasama antar bidang karena keterbatasan keahliannya masing-masing.</p> <p>2. Adanya pembelajaran berbasis riset dengan strategi 4T (Telaah, Teliti, Tata, Tutur), sehingga pembelajaran tidak hanya monoton dari dosen kepada mahasiswa, tetapi mahasiswa dituntut untuk melakukan penelitian bersama dosen dalam proses pembelajaran</p>	<p>1. Sebagian mahasiswa masih belum memanfaatkan waktu secara intensif untuk melaksanakan pembelajaran berbasis riset</p>

<ol style="list-style-type: none"> 3. Proses peninjauan dan perubahan kurikulum yang dilakukan secara berkala untuk menyesuaikan diri dengan perubahan strategik di lingkungan sekitar. 4. Adanya pembatasan SKS pengajaran dosen, sehingga dosen dapat melakukan Tridharma Perguruan Tinggi dengan maksimal. 5. Adanya f-learn yang memungkinkan dosen melakukan pembelajaran online. 6. Tradisi akademik yang menonjolkan otonomi keilmuan dan kebebasan mimbar akademik yang panjang. 	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya program insentif penelitian dari berbagai sumber (UKSW, Dikti, dan sebagainya) yang memacu semangat para dosen untuk meneliti sehingga dapat dikembangkan dalam pengajaran. 2. Makin tingginya pengakuan akan otonomi perguruan tinggi dalam ranah pendidikan tinggi di Indonesia, yang ditandai dengan munculnya peraturan perundang-undangan yang makin menuntut kemampuan Universitas untuk berinovasi dalam bidang pendidikan dan pengajaran, terutama melalui rancangan kurikulum. 3. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat pesat 	<p>Munculnya jasa pembuatan karya ilmiah mahasiswa</p>

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	SO 1. Menerapkan KBK secara konsisten 2. Menerapkan pembelajaran berbasis riset secara lebih intensif	WO 5 -- 4 -- 3 -- 2 -- 1 --
Ancaman (T)	5 4 3 2 1 -1 -- -2 -- -3 -- -4 -- -5 --	-1 -2 -3 -4 -5 WT
	ST	

Gambar E.1 Analisis SWOT untuk Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik

KOMPONEN F

PEMBIAYAAN, SARANA PRASARANA, dan SISTEM INFORMASI

F.1 Pembiayaan

Penopang kebutuhan dana Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga bersumber dari mahasiswa dan non-mahasiswa. Sumber dana yang diperoleh dari mahasiswa terdiri dari uang sumbangan pembangunan, uang satuan kredit semester (SKS), biaya pembinaan pendidikan (BPP), dan biaya layanan kemahasiswaan. Uang sumbangan pembangunan hanya dikenakan satu kali selama menjadi mahasiswa yaitu pada saat masuk sebagai mahasiswa baru, sedangkan BPP dikenakan setiap semester pada saat mahasiswa melakukan registrasi mahasiswa bersamaan dengan pembayaran SKS. Untuk pembayaran BPP dan SKS tiap semesternya, pembayaran dibagi menjadi 2 tahap yaitu tahap awal dan tahap pelunasan. Pada tahap awal, mahasiswa melakukan pembayaran BPP dan SKS wajib yaitu sebesar 8 SKS, sementara pada tahap pelunasan, mahasiswa membayar pelunasan sisa SKS yang belum dibayarkan. Tahap pelunasan dilakukan setelah mahasiswa melakukan *adjustment* terhadap matakuliah yang diambil pada semester tersebut.

Selain sumber dana yang berasal dari mahasiswa, diperoleh pula sumber dana yang berasal dari Departemen Pendidikan Nasional RI serta dana bantuan kerja sama (hibah) dari lembaga nasional dan internasional. Dana hibah tersebut terdiri atas dana hibah penelitian dan pengabdian masyarakat, serta dana hibah pengadaan sarana dan prasarana.

Perencanaan penggunaan dan alokasi dana terlihat dalam rapat kerja setiap tahunnya dimana setiap unit di UKSW akan mengajukan rencana penggunaan dan alokasi anggaran yang telah dirapatkan sebelumnya dalam rapat kerja setiap unit. Pengelolaan dana terlihat pada adanya alur pencairan dana yang dimulai dari pengusulan anggaran kepada Pembantu Rektor II Bidang Administrasi dan Keuangan. Selanjutnya, proses pencairan dana dilakukan dengan mengacu pada anggaran yang telah disahkan oleh Pimpinan Unit masing-masing dan Pembantu Rektor II dengan mengikuti prosedur yang berlaku umum di Universitas.

Pengelolaan administrasi dan dokumentasi keuangan ditangani oleh Biro Akuntansi dan Keuangan. Pengelolaan keuangan dilakukan secara terpusat di tingkat Universitas melalui Sistem Keuangan Satya Wacana (SiKaSA). Namun, UKSW memiliki fungsi untuk melakukan *monitoring* terhadap pengelolaan keuangan yang melibatkan program kerja dari masing-masing unit agar tidak menyimpang dari anggaran yang telah disetujui sebelumnya.

Pertanggungjawaban terhadap pengelolaan dana dilakukan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban penggunaan dana kegiatan disertai dengan bukti-bukti (kuitansi, sertifikat, surat tugas, dan lain-lain) kepada Rektor. Dengan adanya pertanggung-jawaban tersebut, dapat dilihat dana riil yang digunakan untuk melaksanakan program kerja dari Universitas sehingga dapat dilakukan transparansi penggunaan dana.

Universitas telah meningkatkan sumber pendanaan alternatif melalui kerja sama dengan lembaga lain di luar universitas untuk mengatasi ketergantungan perolehan dana yang bersumber dari mahasiswa. Kerja sama tersebut dilakukan dalam bentuk perolehan hibah-hibah yang berasal dari pemerintah maupun institusi lain.

F.2 Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana yang digunakan dalam rangka mendukung proses belajar mengajardi UKSW sangat lengkap. Sarana dan prasarana tersebut antara lain: Kantor Administrasi Pusat, Kapel, Balairung Utama, Perpustakaan, Ruang Kuliah, Ruang Dosen, Ruang Tata Usaha, Balairung Utama, Laboratorium Komputer, *Internet Center*, Pusat Studi, Auditorium, GPS, Digitizer, kamera foto, kamera video, koleksi buku baik cetak maupun elektronik, media pengajaran, *hot spot* dan koneksi internet.

UKSW juga terus berusaha untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas buku-buku di perpustakaan baik dalam bentuk buku cetak maupun elektronik. Salah satunya adalah dengan melakukan penambahan koleksi buku-buku di perpustakaan secara berkala baik buku lokal maupun impor. Selain itu UKSW juga memiliki akses terhadap koleksi lebih dari 10.000 judul jurnal ilmiah on-line melalui EBSCO, ProQuest, dan IEEE Explorer. Melalui portal-portal tersebut, mahasiswa dan dosen dapat memperoleh berbagai jurnal ilmiah untuk menunjang pengajaran dan penelitian yang dilakukan.

UKSW juga melakukan pengelolaan prasarana kantor dan prasarana penunjang berupa fasilitas olah raga (lapangan sepakbola, lapangan basket, lapangan tenis, dan

lapangan voli), ruang bersama (Balairung Utama, ruang seminar, dan kapel), kantor Lembaga Kemahasiswaan Universitas, Poliklinik, Kantor Bursa Karir, Kantor Alumni, PosNet, Copy Center, Cafeteria, Asrama Mahasiswa, Area Parkir, Wisma Tamu, dan Plaza UKSW (bank, mini market, ATM, dan kantor pos). Semua prasarana berada dalam kondisi terawat dan ketersediaannya lebih baik daripada kondisi ideal minimum.

Dari segi ketersediaannya, sumber pustaka yang relevan dengan Program Studi jumlahnya sangat besar yaitu sebanyak 52.357 judul dan 102.412 *copy* judul buku teks, 81 jurnal nasional, 28 jurnal internasional, 28 jurnal lokal, 68 Film, 35 Microfilm, 930 judul disertasi, 466 judul tesis, dan 6.989 judul skripsi. Di samping itu, tersedia pula berbagai sumber pustaka dari lembaga lain yang dapat diakses melalui internet.

Ketersediaan berbagai sarana dan prasarana tersebut diimbangi dengan pemanfaatannya secara maksimal oleh mahasiswa dan dosen untuk mendukung proses pengajaran dan penelitian. Namun, terkhusus untuk sumber pustaka, pemanfaatannya masih rendah dikarenakan masih minimnya minat mahasiswa dalam memanfaatkan sumber-sumber pustaka khususnya sumber-sumber pustaka dalam bentuk cetak. Mahasiswa cenderung memanfaatkan internet untuk mendapatkan sumber-sumber pustaka dalam rangka mendukung pembelajaran dan penelitian. Sedangkan ancaman yang dihadapi adalah *trend* teknologi yang berjalan sangat cepat sehingga menuntut peningkatan kualitas dan kuantitas dari sarana dan prasarana yang dimiliki. Di sisi lain, biaya untuk melakukan pemeliharaan dan peningkatan kualitas serta kuantitas dari sarana dan prasarana yang dimiliki semakin tinggi.

F.3 Sistem Informasi

UKSW sudah ditopang sistem informasi yang sangat baik dimana ketersediaan sistem informasi ini mampu mendukung penyelenggaraan administrasi akademik maupun administrasi keuangan Universitas. Sistem informasi yang diaplikasikan pada UKSW dikelola oleh Biro Teknologi dan Sistem Informasi (BTSI) yang merupakan lembaga pada aras Universitas yang bertanggung-jawab mengelola dan mengembangkan sistem informasi Universitas. Di sisi lain, terdapat juga beberapa sistem informasi yang dikelola oleh masing-masing unit. Untuk sistem administrasi, saat ini UKSW memiliki dua aplikasi utama, yaitu SiASat (Sistem Administrasi Akademik Satya Wacana) dan SiKASa (Sistem Administrasi Keuangan Satya

Wacana) yang dikembangkan secara berkelanjutan untuk menyempurnakan sistem administrasi UKSW.

Melalui SiASat, tersimpan *database* informasi akademik mahasiswa yang dapat disajikan secara cepat dan lengkap, sedangkan mahasiswa dapat melakukan Registrasi Matakuliah secara *online* dan mengakses *database* informasi akademiknya secara cepat dimana sistem akses Universitas terpisah dari sistem akses mahasiswa. Melalui SiKASa, Universitas mampu mengakses informasi keuangan Program Studi dan penggunaan anggaran serta berkomunikasi dengan Pimpinan Universitas mengenai manajemen anggaran, sedangkan mahasiswa dapat mengakses informasi kewajiban keuangannya dimana sistem akses Universitas terpisah dari sistem akses mahasiswa. Kedua sistem ini ditunjang oleh fasilitas Anjungan Layanan Akademik Mahasiswa (ALAM) yang tersedia bagi mahasiswa UKSW untuk mengakses informasi dengan menggunakan Kartu Tanda Mahasiswa yang telah diperlengkapi dengan *barcode* sebagai kartu akses. Semua sistem ini juga bisa diakses melalui internet dengan memanfaatkan fasilitas Wi-Fi yang tersedia di lingkungan kampus UKSW.

Dari sisi *hardware*, UKSW telah memiliki sarana dan prasarana yang sangat mendukung operasionalisasi sistem administrasi yang berbasis jaringan (intranet maupun internet). Sarana utama yang tersedia adalah fasilitas laboratorium komputer yang pengelolaannya berada di bawah BTSI. Selain itu tersedia juga fasilitas PosNet dengan jumlah komputer sebanyak 100 unit dimana mahasiswa dapat memanfaatkan komputer untuk mengakses internet, termasuk untuk melakukan aktivitas administrasi akademik, baik Registrasi Mahasiswa maupun Registrasi Matakuliah. Mahasiswa juga dapat memanfaatkan laboratorium komputer yang ada di beberapa tempat, termasuk di gedung Perpustakaan Universitas.

Kemudahan akses juga didukung oleh keberadaan *hotspot* di berbagai titik di lingkungan kampus, yang memungkinkan mahasiswa dan dosen melakukan akses internet dari berbagai lokasi di area kampus. Sistem informasi juga dimanfaatkan secara maksimal untuk mendukung layanan sumber belajar, khususnya perpustakaan. Katalog *online* yang dilengkapi dengan berbagai fitur merupakan salah satu aplikasi yang dipergunakan oleh Perpustakaan untuk mempermudah akses mahasiswa dan dosen di dalam menelusuri sumber belajar. Teknologi informasi juga dimanfaatkan untuk berlangganan jurnal-jurnal ilmiah *online*, terutama yang terkompilasi di dalam portal *database* EBSCO, ProQuest, dan IEEE.

Selama ini penggunaan teknologi informasi untuk mendukung administrasi akademik, administrasi keuangan dan pengelolaan sumber belajar telah mampu menciptakan efektivitas dan efisiensi. Melalui aplikasi tersebut kegiatan registrasi akademik, pembayaran kewajiban keuangan dan akses terhadap informasi akademik (nilai, jadwal, matakuliah) secara virtual dapat dilakukan kapanpun dan dari manapun.

Perkembangan sistem informasi berbasis jaringan ini di satu sisi merupakan capaian yang signifikan, namun disadari bahwa sistem informasi *online* ini bisa berdampak mengurangi intensitas interaksi langsung antara dosen dan mahasiswa, terutama dalam konteks perwalian akademik. Ini menjadi salah satu persoalan internal yang masih dihadapi oleh Program Studi.

F.4 Deskripsi SWOT untuk Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi

Deskripsi dan analisis SWOT untuk Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi disajikan pada Tabel F.1 dan Gambar F.1.

Tabel F.1 Deskripsi SWOT untuk Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi

Kekuatan	Kelemahan
<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan perencanaan dan pengelolaan keuangan secara rutin. 2. Memiliki kemampuan monitoring terhadap pengelolaan keuangan yang telah direncanakan sebelumnya. 3. Memiliki sistem administrasi keuangan online yang efektif yaitu Sistem Keuangan Satya Wacana (SiKaSA). 4. Tersedianya sarana yang sangat lengkap dan mencukupi dalam rangka mendukung proses belajar mengajar. 5. Tersedianya prasarana yang sangat lengkap dan mencukupi dalam 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interaksi langsung antara dosen dan mahasiswa menjadi berkurang, karena komunikasi lebih banyak dilakukan secara online.

<p>rangka mendukung proses belajar mengajar.</p> <p>6. Tersedianya berbagai sumber pustaka yang lengkap dalam bentuk cetak di perpustakaan maupun elektronik yang dapat diakses internet</p> <p>7. Tersedianya fasilitas komunikasi yang lengkap.</p> <p>8. Tersedianya koneksi intranet dan internet, baik yang berbasis kabel maupun nirkabel.</p> <p>9. Tersedianya sistem informasi administrasi akademik dan keuangan yang terintegrasi.</p> <p>10. Tersedianya unit khusus yang mendukung penyediaan teknologi dan informasi.</p>	
Peluang	Ancaman
<p>1. Adanya sumber pembiayaan alternatif melalui kerjasama dengan lembaga lain</p> <p>2. Semakin banyaknya sumber-sumber pustaka yang dapat diakses secara online melalui internet.</p> <p>3. Sumber-sumber belajar online menjadi lebih mudah diakses.</p>	<p>1. Trend teknologi yang berjalan sangat cepat sehingga menuntut peningkatan kualitas dan kuantitas dari sarana dan prasarana yang dimiliki.</p> <p>2. Semakin tingginya biaya pemeliharaan dan peningkatan kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana yang dimiliki.</p>

Internal Eksternal	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
Peluang (O)	SO 1. Menggali sumber dana eksternal dengan menjalin hubungan kerjasama serta penelitian dan pengembangan. 2. Memanfaatkan secara optimal prasarana dan sarana yang sangat lengkap	WO
Ancaman (T)	5 4 3 2 1 -1 -2 -3 -4 ST -5	-1 -2 -3 -4 -5 WT

Gambar F.1 Analisis SWOT untuk Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi

KOMPONEN G

PENELITIAN, PELAYANAN/PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT, dan KERJASAMA

G.1 Kualitas, Produktivitas, Relevansi Sasaran, dan Efisiensi Pemanfaatan Dana Penelitian serta Pengabdian Masyarakat

Sejak tahun 2010 dibentuk Kantor Pembantu Rektor V, yang membawahi Biro Penelitian, Publikasi, dan Pengabdian Masyarakat atau yang di singkat menjadi BP3M yang pada masa lalu bernama Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. BP3M dibentuk pada tanggal 15 Maret 2010 berdasarkan atas Keputusan Rektor No. 155/Kep./Rek./3/2010 tentang Pembentukan Pusat Penelitian, Publikasi dan Pengabdian Masyarakat di lingkungan Pembantu Rektor V Universitas Kristen Satya Wacana. Dengan demikian maka LPPM telah dilebur ke dalam BP3M.

Tugas BP3M secara umum adalah mengimplementasi program-program Pembantu Rektor V yaitu antara lain: mengembangkan sistem informasi penelitian dan publikasi, koordinasi dan fasilitasi proposal penelitian dan kerjasama dengan pihak-pihak eksternal, mengkoordinir pelatihan peningkatan keterampilan penelitian dan publikasi dosen secara berkala.

Pembentukan Pembantu Rektor V didasarkan visi Universitas Kristen Satya Wacana menuju *research university*, untuk itu penting untuk melakukan akselerasi program penelitian, publikasi, dan pengabdian masyarakat.

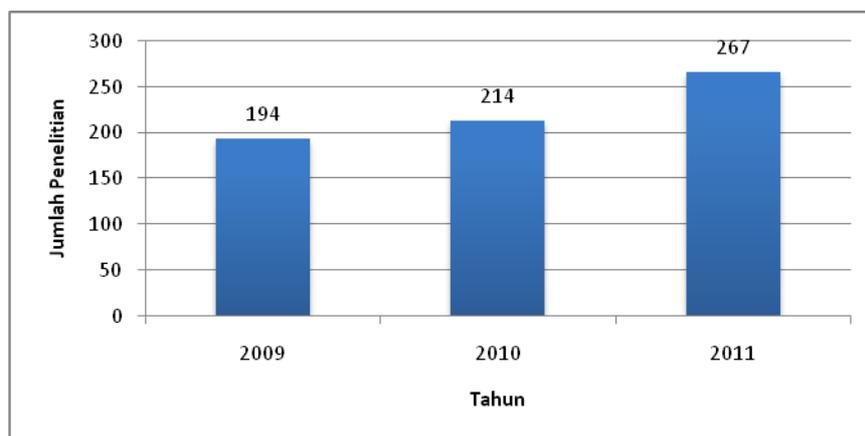
Upaya nyata yang dilakukan untuk meningkatkan penelitian, publikasi, dan pengabdian masyarakat dosen melalui peningkatan kapasitas baik dalam penulisan proposal dan pembuatan karya ilmiah yang akan dipublikasikan dalam jurnal nasional maupun internasional. Agar tiga program tersebut dapat berjalan optimal, maka sumber pendanaan berasal dari; (1) Internal institusi; (2) Kerjasama dengan Kemendiknas atau instansi pemerintah terkait; dan (3) Kerjasama dengan pihak swasta atau lembaga lain diluar pemerintah.

Komitmen pimpinan UKSW terhadap peningkatan kualitas pendidikan melalui akselerasi penelitian dosen, maka kebijakan pembiayaan penelitian menggunakan dana internal UKSW. Proses pengajuan melalui jalur kompetisi dan seleksi yang akan dilakukan oleh reviewer internal sesuai dengan bidang ilmu/kompetensi. Mekanisme

seleksi proposal, dan teknis sistematika proposal mengadopsi dari program hibah penelitian DP2M.

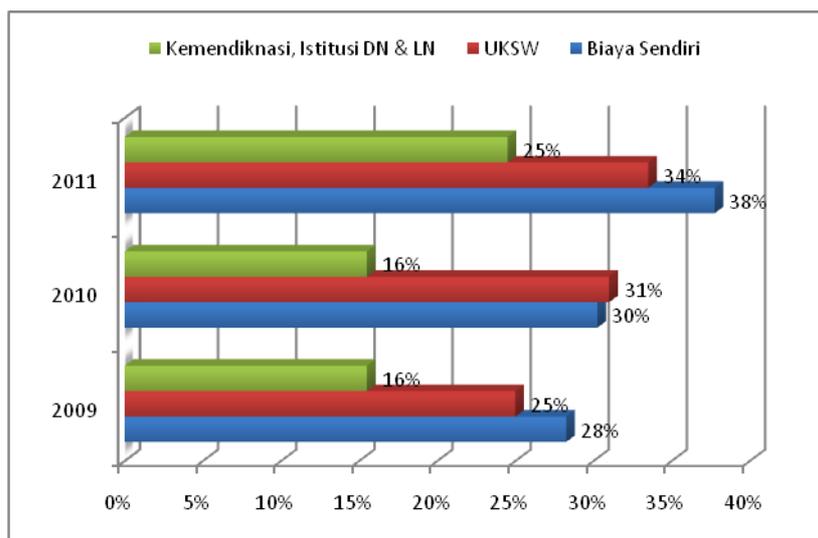
Selain pendanaan internal institusi, inisiasi sumber-sumber pendanaan lain dilakukan baik dengan lembaga pemerintah, lembaga lain, private sector, maupun pendanaan yang bersumber dari pribadi.

Kinerja penelitian secara umum dari tahun 2009-2011 menunjukkan peningkatan yang signifikan (lihat Gambar G.1), dari 194 judul penelitian pada tahun 2009, meningkat menjadi 214 penelitian pada tahun 2010 dan 267 penelitian pada tahun 2011. Peningkatan kinerja penelitian ini disebabkan terbukanya akses informasi sumber pendanaan yang dipublikasikan oleh BP3M melalui media website, email, dan media lainnya. Sambil mendorong budaya sivitas akademika untuk menggunakan berbagai media informasi tersebut agar dengan mudah dan cepat mendapatkan informasi yang relevan.



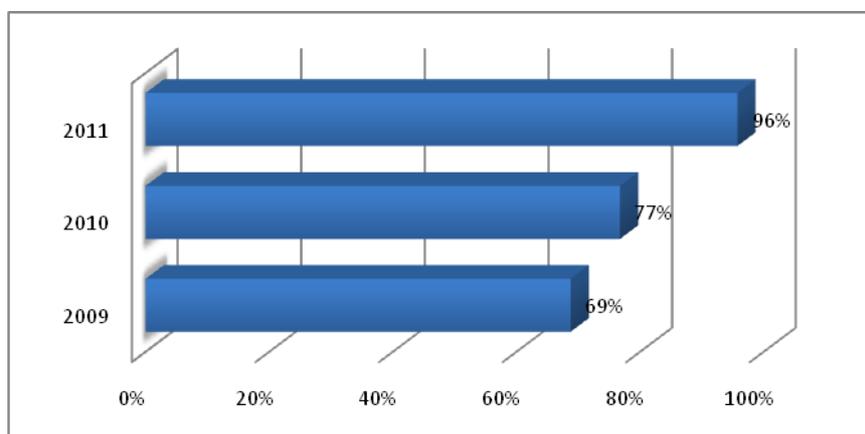
Gambar G.1 Penelitian Dosen UKSW tahun 2009- 2011 Pendanaan Eksternal dan UKSW

Penelitian yang didanai dari pihak eksternal dalam dan luar negeri pada tahun 2009-2010 sejumlah 31, sedangkan pada tahun 2011 mengalami kenaikan menjadi 49 judul penelitian. Jumlah terbesar penelitian berasal dari pembiayaan sendiri oleh dosen yang terus meningkat selama rentang 3 tahun terakhir. Meski demikian jumlah penelitian yang didapatkan dari berbagai sumber tersebut semakin meningkat dari tahun ke tahun (lihat Gambar G.2)



Gambar G.2 Prosentase Jumlah Sumber Pendanaan Penelitian Tahun 2009-2011

Meningkatnya jumlah penelitian ini secara linier berdampak pada meningkatnya jumlah dosen yang melakukan penelitian, dari 400-an jumlah dosen tetap di UKSW, pada tahun 2009 sekitar 69% dosen telah melakukan penelitian, angka ini terus meningkat menjadi 77% pada tahun 2010 dan 96% pada tahun 2011, dengan menggunakan berbagai sumber pendanaan baik UKSW maupun pihak luar.



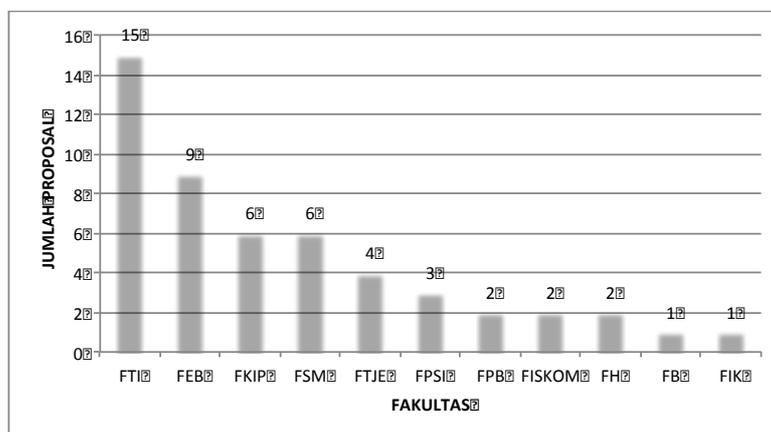
Gambar G.3 Prosentase Jumlah Dosen UKSW yang Penelitian

Di satu sisi program desentralisasi ini memiliki kelebihan dimana PTS dituntut mampu mengelola penelitian secara professional dan berkelanjutan dengan mengacu pada Rencana Induk Penelitian Universitas. Namun disisi lain, pembatasan kuota dana mempersempit kemungkinan peluang bagi proposal penelitian yang memiliki potensi dapat didanai. Kebijakan desentralisasi ini berbeda dengan kebijakan terdahulu dengan membuka kesempatan seluasnya bagi proposal dosen yang memiliki kualitas yang baik untuk didanai.

Sumber pendanaan penelitian 2009-2012 ini, tidak terbatas pada Kemendiknas, ada beberapa sumber pendanaan lain yaitu, Balitbang Deptan, Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB), Dewan Riset Daerah Provinsi Jawa Tengah, Kopertis, UNESCO, UNDP, United Board, Aminef, Delegasi Uni Eropa di Indonesia, Primkopti dan sumber pendanaan lainnya.

Jika dilihat dari total dosen tetap di UKSW, rata-rata selama 4 tahun terakhir hanya 19% dosen yang mendapatkan dana penelitian dari pihak eksternal. Kebijakan UKSW mendorong penelitian 81% dosen lainnya, dilakukan melalui program penelitian internal yang dilakukan melalui mekanisme kompetisi dengan mengadopsi mekanisme dan panduan skim penelitian dari DP2M. Alokasi dana yang bagi program penelitian dan publikasi dosen ini pada tahun 2010 sebesar Rp. 1,2 miliar. Program hibah penelitian internal ini diprioritaskan bagi dosen yang belum mendapatkan dana penelitian dari pihak eksternal. Proses seleksi proposal penelitian internal ini dilakukan oleh reviewer internal dengan kualifikasi yang ditetapkan oleh DIKTI.

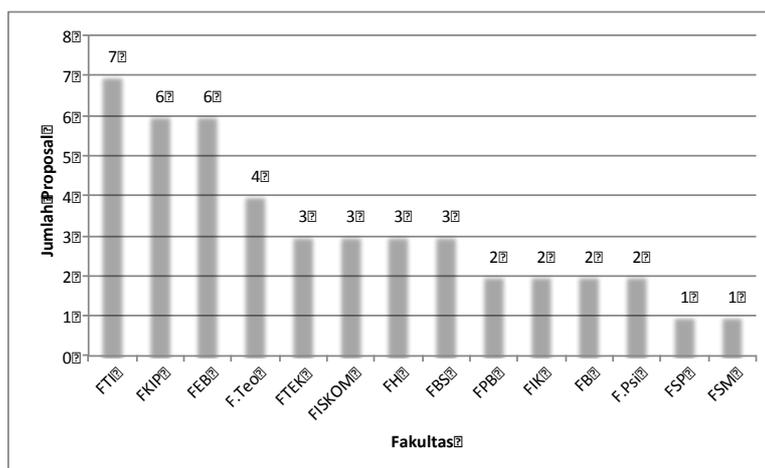
Pada tahun 2010 terdapat 51 judul proposal yang dibiayai dalam program penelitian internal, dengan total jumlah dosen yang melakukan penelitian mencapai 79% dari total dosen UKSW. Diwajibkan bagi dosen yang mendapatkan dana penelitian untuk mempublikasikan hasilnya dalam jurnal maupun forum ilmiah lainnya.



Gambar G.4 Penelitian Dosen Berdasarkan Fakultas tahun 2010 Sumber Dana UKSW

Dari Gambar G 4 menunjukkan tingkat partisipasi dosen dari 11 fakultas dalam program penelitian internal. Jumlah penelitian tertinggi adalah FTI (15), FEB (9), FKIP (6) dan FSM (6). Data diatas menunjukkan tingkat partisipasi dan minat dosen dalam penelitian sangat tinggi.

Demikian halnya pada tahun 2011, institusi mengalokasi anggaran sebesar Rp. 1,5 miliar untuk program penelitian dan publikasi dosen. Program penelitian internal tahun 2011 ini mendapatkan respon yang cukup tinggi dari dosen. Ada 53 proposal penelitian yang diajukan oleh dosen, namun dalam proses seleksi oleh reviewer internal hanya 37 proposal yang layak mendapatkan pendanaan. Sama halnya dengan tahun sebelumnya, jumlah penelitian terbanyak dari Fakultas Teknologi dan Informasi (7), diikuti oleh FKIP (6), FEB (6) dan F.Teo (4) (lihat Gambar G.5).



Gambar G.5 Penelitian Dosen Berdasarkan Fakultas tahun 2011 Sumber Dana UKSW

Dibandingkan dengan tahun 2010, pada tahun 2011 jumlah dosen yang melakukan peningkatan menjadi 83% dari total dosen UKSW. Fakultas yang mengikuti program penelitian ini mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya yang berjumlah 11 pada tahun 2010, pada tahun 2011 diikuti oleh 14 Fakultas di lingkungan UKSW.

Disamping sumber dana yang berasal dari UKSW dan pihak eksternal, rata-rata sekitar 30% dosen dalam kurun waktu 4 tahun terakhir menggunakan dana pribadi dalam melakukan penelitian.

Indikator lain dari keberhasilan program penelitian terletak pada meningkatnya minat atau angka partisipasi dosen dalam mengirimkan proposal hibah penelitian ke DP2M dalam program desentralisasi penelitian TA 2012 proses seleksi tahun 2011 (Tabel G.1). Ada 50 proposal yang diajukan yang terbagi dalam beberapa skim, namun dalam proses seleksi hanya 11 proposal yang dinyatakan lolos mendapatkan pembiayaan.

Tabel G.1 Proposal Program Desentralisasi Penelitian Tahun Seleksi 2011

SKIM	JUMLAH
Total Usulan Hibah Bersaing (APHB)	: 32
Total Usulan Hibah Fundamental (APID)	: 6
Total Usulan Pascasarjana (APHP)	: 1
Total Usulan Hibah Pekerti (APHT)	: 2
Total Usulan Disetasi Doktor (APDD)	: 2
Total Usulan Unggulan PT (AUPT)	: 7
TOTAL	: 50

Sedangkan pada tahun 2012 ada 42 proposal yang diajukan dalam program desentralisasi penelitian TA 2013 yang terbagi dalam 6 skim penelitian. Saat ini masih dalam proses seleksi dan menunggu penetapan dari DP2M DIKTI.

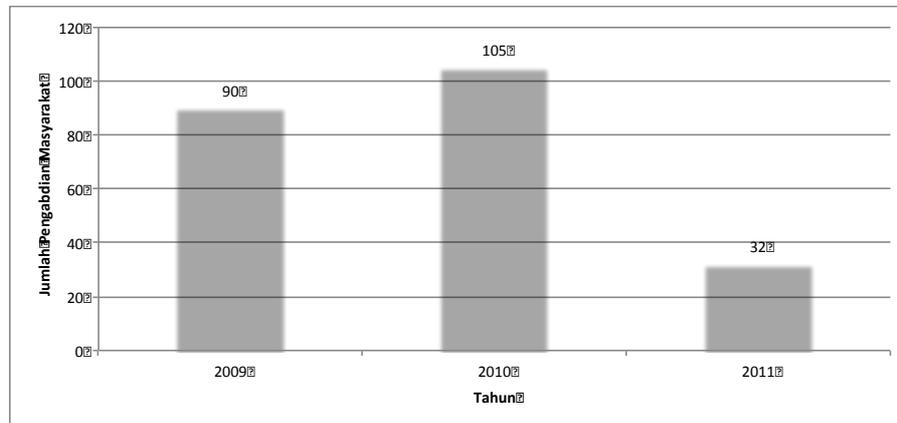
Tabel G.2 Proposal Program Desentralisasi Penelitian Tahun Seleksi 2012

No	Skim Penelitian	Jumlah Proposal
1	Hibah Bersaing (APHB)	24
2	Hibah Fundamental (APID)	5
3	Pascasarjana (APHP)	4
4	Hibah Pekerti (APHT)	1
5	Disetasi Doktor (APDD)	2
6	Unggulan PT (AUPT)	6
	Total	42

Program penelitian Stranas TA 2013, ada 10 proposal yang telah dikirimkan yang terdiri atas Unggulan Stranas 3 proposal, Hibah Kompetensi 1 proposal, Stranas 5 proposal dan kerjasama luar negeri 1 proposal. Saat ini untuk program unggulan stranas 2 proposal dinyatakan lolos desk evaluation dan seleksi pada tahap berikutnya, demikian pula dengan HIKOM yang sudah sampai pada tahap presentasi.

Kinerja penelitian dosen selama tiga tahun terakhir (2010-2012) yang telah diuraikan diatas menunjukkan peningkatan yang agregat, bahwa minat dosen dalam penelitian semakin meningkat dan 80% dosen UKSW tidak hanya menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam pengajaran saja, melainkan melakukan penelitian sebagai wujud pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

Dari data pengabdian dosen UKSW dari tahun 2009-2011 menunjukkan angka yang cukup fluktuatif. Tahun 2009 ada 26% dari total dosen UKSW yang melakukan kegiatan pengabdian masyarakat, namun pada tahun 2010 mengalami peningkatan menjadi sekitar 32%. Sedangkan pada tahun 2011 mengalami penurunan menjadi 8% dari total dosen UKSW.



Gambar G,6 Pengabdian Masyarakat Dosen UKSW tahun 2009-2011

Sumber pendanaan program pengabdian ini berasal dari KEMENDIKNAS, lembaga pemerintah non KEMENDIKNAS, lembaga swasta, dan lembaga lainnya. Sumber pendanaan terbesar dalam pengabdian masyarakat berasal dari UKSW.

G.2 Keberlanjutan Kegiatan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Berpegang pada visi pimpinan UKSW menuju *research university*, maka program peningkatan kapasitas dosen dalam bidang penelitian, publikasi, dan pengabdian masyarakat terus dilakukan secara simultan dan berkelanjutan. Berbagai pelatihan penguatan kapasitas dosen tentang penulisan proposal, penulisan publikasi, dan penulisan bahan ajar berbasis penelitian telah dilakukan sejak tahun 2009 hingga 2011. Upaya ini secara nyata membuahkan hasil dengan meningkatnya jumlah dosen dalam melakukan penelitian. Penyediaan dana penelitian internal bagi dosen yang telah dilakukan mulai tahun 2010 hingga 2011 merupakan program tahunan yang akan menjamin keberlangsungan penelitian dosen, sambil mendorong dosen untuk ikut berkompetisi untuk mendapatkan dana penelitian dari pihak eksternal.

Inisiasi kerjasama strategis yang dapat dibangun dengan berbagai pihak tetap dilakukan, tidak terbatas pada KEMENDIKNAS. Kerjasama dengan berbagai kementerian, lembaga donor nasional dan internasional, pemerintah daerah, dan lembaga swasta/perusahaan tetap dilakukan dalam kontrak kerjasama *multiyear*.

Inisiasi ini menjadi tanggung jawab bersama dimulai dari dosen, fakultas/prodi, dan institusi yang diselaraskan dengan Rencana Induk Penelitian Institusi. Penelitian dan pengabdian masyarakat, sebagai bentuk tanggung jawab dunia pendidikan ikut berkontribusi dalam memajukan masyarakat dan bangsa memiliki daya saing di dunia internasional.

G.3 Kegiatan Penelitian dan Pengabdian Bersama Dosen dan Mahasiswa

Mahasiswa telah menjadi salah satu tulang punggung kegiatan penelitian dosen. Oleh sebab mahasiswa UKSW sejak tahun 2010 dilibatkan dalam segala bentuk kegiatan penelitian dosen. Tahun 2010 UKSW meluncurkan program penelitian internal berbasis kompetisi sebagaimana dijelaskan pada bagian G1 telah menyarankan untuk melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian tersebut. Secara teknis, penelitian dosen pada berbagai program studi telah dipilah menjadi sejumlah sub-sub penelitian kecil yang dapat dikerjakan oleh mahasiswa selama 1-2 semester dan dapat dikaitkan dengan tugas akhir (skripsi). Dengan demikian tugas akhir mahasiswa tidak hanya sekedar memenuhi persyaratan kelulusan melainkan secara profesional ikut melaksanakan penelitian yang menjadi bagian dari roadmap penelitian dosen baik di pusat studi ataupun program studi.

Sebagai konsekuensi praktik-praktik penelitian bersama antara mahasiswa dan dosen maka sejak tahun 2010 dikeluarkan SK rektor No. 290/Kep./Rek./7/2011 tentang format dan persyaratan tugas akhir mahasiswa yang secara eksplisit menuliskan bahwa: (1) format tugas akhir mahasiswa adalah format jurnal dengan jumlah kata maksimal 8000 atau 25 halaman. Hal ini dimaksudkan agar hasil-hasil penelitian mahasiswa yang dilakukan bersama dosen pembimbing melalui mekanisme tugas akhir harus sedapat mungkin memenuhi format keterbacaan untuk maksud publikasi. (2) Bahwa tugas akhir tersebut wajib dipublikasikan pada journal atau prosiding baik cetak maupun elektronik. Untuk maksud itu UKSW telah membuat portal jurnal elektronik pada setiap fakultas untuk menampung hasil-hasil penelitian mahasiswa dan dosen melalui mekanisme tugas akhir ini. (3) Dosen pembimbing wajib disertakan sebagai penulis terakhir (setelah mahasiswa) dalam publikasi hasil penelitian tersebut. Dampak dari keputusan tersebut adalah meningkatnya jumlah publikasi mahasiswa dan dosen serta meningkatnya minat mahasiswa untuk tampil dalam berbagai kegiatan seminar ilmiah. Jumlah mahasiswa yang melakukan penelitian publikasi bersama dengan dosen adalah sebagai berikut:

Tabel G.3 Penelitian Publikasi Mahasiswa Tahun 2010-2012

Tahun	Jumlah Penelitian/Publikasi
2010	30 judul
2011	50 judul
2012	150 judul

G.4 Banyak dan Kualitas Kegiatan Penelitian dan Pengabdian oleh Mahasiswa

UKSW secara konsisten telah mendorong kegiatan penelitian dan pengabdian oleh mahasiswa. Sejak tahun 2007 mahasiswa UKSW terlibat dalam kompetisi penelitian dan pengabdian melalui melalui program kreativitas mahasiswa yang didanai oleh DIKNAS Jawa Tengah dan DIKTI. Berdasarkan pengalaman mahasiswa UKSW dalam berkompetisi memperebutkan dana penelitian eksternal, mulai tahun 2012, UKSW melakukan pendanaan sumber internal khusus untuk penelitian yang dilakukan oleh kelompok mahasiswa melalui mekanisme kompetisi. Meskipun kompetisi dana penelitian internal ini baru dilaksanakan pada salah satu fakultas yaitu Fakultas Teknologi Informasi (FTI), tetapi kelompok peneliti ini secara formal telah melibatkan mahasiswa-mahasiswa di luar FTI sebagai konsekuensi kompleksitas topik penelitian yang menuntut kajian-kajian interdisipliner.

Kualitas penelitian mahasiswa secara umum sangat baik, dibuktikan dengan jumlah penelitian yang berhasil didanai melalui mekanisme kompetisi yang dilakukan oleh DIKNAS Jawa Tengah dan DIKTI. Beberapa hasil penelitian dan pengabdian tersebut telah memperoleh penghargaan sebagai salah satu karya terbaik mahasiswa. Tabel G.4 menunjukkan jumlah penelitian mahasiswa yang diusulkan dan berhasil didania oleh pihak UKSW dan pihak di luar UKSW.

Tabel G.4 Sumber Pendanaan Penelitian Mahasiswa Didanai DIKTI dan UKSW

Tahun	Usul	Didanai	
		Jumlah	Sumber Dana
2010	30 judul	11 judul	DIKTI
2011	53 judul	16 judul	DIKTI
2012	62 judul	21 judul	DIKTI
	50 judul	30 judul	UKSW

G.5 Hubungan antara Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat

Sebagian besar penelitian dan pengabdian masyarakat di UKSW dilaksanakan melalui pusat-pusat studi baik yang berada di aras Program Studi maupun pada aras fakultas maupun universitas. Program-program kegiatan pengabdian masyarakat bertumpuh pada akumulasi pengalaman pusat studi berdasarkan sejumlah capaian penelitian.

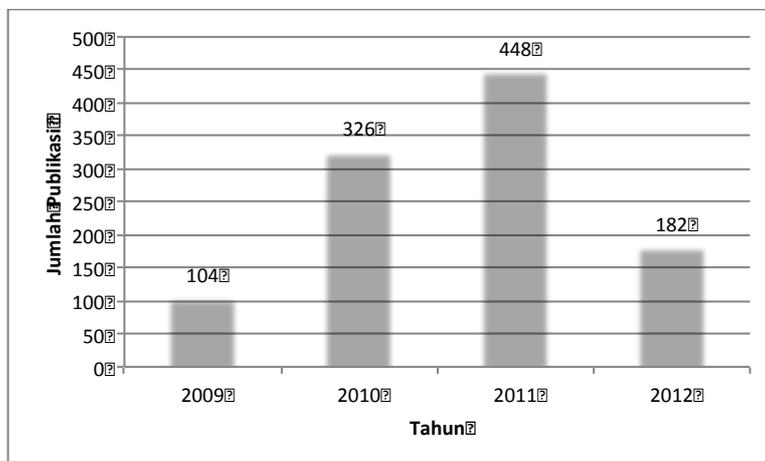
Secara struktur, peneliti-peneliti pada pusat-pusat studi di UKSW berasal dari tenaga pengajar dari berbagai program studi. Selama ini UKSW belum memiliki tenaga peneliti yang secara khusus diangkat untuk kegiatan penelitian di salah satu pusat studi. Oleh sebab itu tenaga pengajar yang menjadi anggota inti dalam suatu pusat studi umumnya ditugaskan untuk mengampu mata kuliah yang relevan dengan tema penelitian yang diselenggarakan oleh pusat studi dimana tenaga pengajar tersebut terlibat. Strategi ini dilakukan dengan tujuan agar (1) tenaga pengajar yang bersangkutan dapat secara terus-menerus melakukan pemutakhiran bahan perkuliahannya berdasarkan pengalaman-pengalaman terkini hasil penelitiannya dan (2) persiapan dan mutu perkuliahan lebih terjamin karena bahan-bahan yang diajarkan terkait erat dengan hasil-hasil penelitian dan interest dosen.

Selain itu, pusat-pusat studi juga menawarkan sejumlah mata kuliah yang dapat diambil oleh mahasiswa di berbagai program studi yang sesuai. Mata kuliah yang dimaksud adalah matakuliah yang dibangun berdasarkan akumulasi kegiatan penelitian dan pengalaman praktis selama melakukan aktivitas pengabdian pada masyarakat.

G.6 Banyak dan Kualitas Kegiatan Penelitian dan Publikasi Dosen

Secara detail kegiatan penelitian telah dibahas pada sub bab G.1. bagaimana kinerja penelitian dan upaya institusi mendorong penelitian dosen. Kebijakan pendanaan penelitian internal dimulai tahun 2010, bagi dosen yang melakukan penelitian wajib untuk mempublikasikan hasilnya dalam berbagai media ilmiah baik itu jurnal, prosiding, buku, atau artikel. Hasil rekapitulasi publikasi dosen selama kurun waktu 2009-2012 baik pada tingkat nasional maupun internasional menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun, pada tahun 2009 total publikasi dalam berbagai media ilmiah ada sebesar 104 publikasi, meningkat menjadi 326 pada tahun 2010, pada tahun 2011 peningkatan menjadi 448 publikasi, dan pada

bulan Agustus 2012 ada 182 publikasi (table G.5). Dari data ini menunjukkan bahwa trend publikasi dosen UKSW semakin meningkat, kecuali tahun 2012 masih tahun berjalan dengan posisi jumlah publikasi 182 buah. Publikasi dilakukan di berbagai media ilmiah internal UKSW, dan media ilmiah lain di dalam dan luar negeri.



Gambar G.5 Total Jumlah Publikasi Dosen UKSW di Berbagai Media Ilmiah Tahun 2009-Juli 2012

Jika dilihat lebih lanjut distribusi publikasi dosen menurut jenis karya dari tahun 2009-2012, hampir sebagian besar dosen melakukan publikasi setiap tahunnya. Karya terbanyak ada pada buku tingkat nasional sebanyak 153, diikuti oleh jurnal ilmiah internasional sebanyak 49 karya, dan jurnal ilmiah terakreditasi sebanyak 45 (table G.5). Karya penting lainnya yang perlu mendapatkan apresiasi adalah karya buku tingkat internasional sebanyak 8 buah pada tahun 2011. Trend dari masing-masing publikasi ilmiah menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, sehingga dari data ini menunjukkan bahwa UKSW memiliki nilai kompetitif di tingkat nasional dan internasional.

Tabel G.5 Publikasi Dosen UKSW di Berbagai Media Ilmiah Tahun 2010-2012

Publikasi	2009			2010			2011			2012		
	Internas	Nas Akred	Nas									
Jurnal	3	3	35	4	17	97	26	19	100	16	6	45
Buku	0		19	0		51	8		57	0		26
Prosiding	13		31	53		104	60		178	18		71
Jumlah	16	3	85	57	17	252	94	19	335	34	6	142

G.7 Kerjasama dan Kemitraan Penelitian dengan Lembaga Dalam dan Luar Negeri.

Selama kurun waktu 4 tahun terakhir ini, UKSW telah banyak menjalin kerjasama dan kemitraan dengan berbagai lembaga baik di dalam dan luar negeri yang tertuang dalam nota kerjasama. Kerjasama yang dilakukan tidak sebatas pada penelitian, melainkan pada tri dharma perguruan tinggi yang meliputi pengajaran dan program pengabdian masyarakat. Berikut pada lampiran 4 dan 5 daftar kerjasama yang telah dilakukan.

G.8 Kualitas dan Kurun Waktu Penyelesaian Skripsi

Kurun waktu normal penyelesaian tugas akhir mahasiswa S1 adalah 1 semester dengan bobot 6 sks. Penyelesaian skripsi dapat diperpanjang satu kali dengan beban setara 1 sks. Meskipun topik skripsi dapat diusulkan oleh mahasiswa namun secara umum topik skripsi biasanya ditawarkan oleh dosen, program studi atau pusat studi. Topik-topik yang ditawarkan program studi, pusat studi atau dosen selalu terkait dengan tema penelitian yang menjadi fokus program studi, pusat studi atau dosen yang bersangkutan. UKSW menerbitkan SK rektor tentang rambu-rambu penulisan tugas akhir (skripsi) yang intinya bahwa skripsi mahasiswa ditulis dalam format publikasi, lazimnya tulisan pada jurnal-jurnal ilmiah. Kebijakan ini dimaksudkan agar semua hasil skripsi mahasiswa dapat dipublikasikan secara cetak maupun elektronik. Dengan demikian hasil-hasil skripsi mahasiswa dapat dimanfaatkan oleh publik dan praktik-praktik plagiarisme dapat dihindari sejak dini. Untuk menunjang publikasi itu UKSW telah menyediakan portal jurnal elektronik. Lebih dari 15 dari 50 prodi sudah menerapkan model format publikasi ilmiah untuk tugas akhir mahasiswa. Beberapa program studi menyatakan bahwa publikasi merupakan salah satu kriteria penyelesaian tugas akhir tersebut. Publikasi skripsi mencantumkan nama mahasiswa sebagai penulis utama diikuti oleh dosen-dosen pembimbingnya. Dengan pola seperti ini, tugas akhir mahasiswa hampir seluruhnya dapat diselesaikan dalam waktu 1 semester.

G.9 Publikasi Hasil Penelitian, Karya Inovatif, dan Ringkasan Skripsi

Hasil Penelitian dosen dipublikasikan di berbagai media ilmiah baik nasional, internasional dan internal UKSW. UKSW memiliki e-journal yang dapat diakses di <http://ejournal.uksw.edu> yang berisi publikasi dosen seluruh UKSW. Sedangkan di

perpustakaan UKSW memfasilitasi publikasi online seluruh karya ilmiah dosen dan tugas akhir mahasiswa yang dapat diakses di www.repository.library.uksw.edu. Skripsi mahasiswa wajib untuk diserahkan ke perpustakaan UKSW yang kemudian dipublikasikan dalam bentuk Abstrak atau full text, tergantung rekomendasi dosen pembimbing. Selain itu skripsi mahasiswa yang terpilih, dimuat dalam journal cetak maupun elektronik yang dikelola oleh Fakultas misalnya: AITI, BIOS, KRITIS, Satya Widya, WASKITA, Widya Sari, Agric, Psiko Wacana, Sains dan Organisme.

G.10 Produk berupa Model, Hak Paten dan lain sebagai Hasil Penelitian.

Sampai tahun 2012 ini, ada 2 produk hasil penelitian yang telah dan akan didaftarkan untuk mendapatkan HaKI yaitu; Aplikasi Software Text to Speech Pembelajaran Siswa SDLB Tuna Runggu, yang telah didaftarkan pada tahun 2010 dan menunggu hasil sertifikasi HaKI. Produk lain adalah Alat Pendeteksi Aliran Darah dengan Prinsip Doppler untuk operasi Wasir Dengan Teknik BG-HAL dilengkapi Tapis, Penggugat Daya Eksternal, Saklar Kaki, dan Indikator Visual. Produk ini sedang disiapkan draft usulan untuk didaftarkan mendapatkan HaKI. UKSW terus berupaya mendorong dosen untuk menghasilkan produk yang berpotensi paten atau sejenisnya, dengan demikian mampu sedikit banyak berkontribusi terhadap peningkatan sumber daya manusia yang memiliki daya saing bangsa.

G.11 Deskripsi SWOT untuk Penelitian, Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama

Deskripsi dan analisis SWOT untuk Penelitian, Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama disajikan pada Tabel G.6 dan Gambar G.8.

Tabel G.6 Deskripsi SWOT untuk Penelitian, Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama

Kekuatan	Kelemahan
1. Minat dosen dalam melakukan penelitian semakin meningkat dari tahun 2009-2011 (96% pada tahun 2011). 2. Meningkatnya jumlah publikasi dosen	1. Kerjasama penelitian level internasional masih sedikit. 2. Belum memiliki jurnal internasional yang dikelola sendiri.

<p>selama 3 tahun terakhir diberbagai media ilmiah nasional dan internasional (162 karya ilmiah/seni pada tahun 2011).</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Tingginya angka publikasi di Jurnal Internasional (49) dibandingkan dengan Jurnal Nasional (45) dan 14 buku publikasi internasional, dan buku tingkat nasional (153). 4. Ada 19 artikel ilmiah yang tercatat dalam indeks sitasi internasional selama 3 tahun terakhir. 5. Tersedianya ejournal tingkat universitas, dan jurnal tingkat fakultas di UKSW sebagai media publikasi dosen. 6. Tersedianya dana sebesar Rp. 1,5 miliar untuk program penelitian dan Rp. 500 juta untuk program pengabdian masyarakat. 7. Tersedianya insentif publikasi sebesar Rp. 1 Miliar bagi dosen yang mempublikasikan karya ilmiah diberbagai media ilmiah nasional dan internasional. 8. Kewenangan UKSW yang diberikan oleh DIKTI dalam mengelola program penelitian melalui program desentralisasi penelitian. 9. Bidang penelitian dan Pengabdian Masyarakat telah dipandang sebagai pilar yang sama pentingnya dengan bidang pendidikan dan pengajaran 	
--	--

<p>baik oleh Yayasan Pendidikan Tinggi Kristen Satya Wacana maupun Universitas. Hal ini ditunjukkan dengan diadakannya pembantu rektor 5 yang khusus menangani bidang penelitian dan pengabdian masyarakat, terpisah dengan PR 1.</p> <p>10. Sudah memiliki 1 tenaga konsultan HKI bersertifikat dan memimpin biro HKI UKSW di bawah kantor BP3M.</p>	
Peluang	Ancaman
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbukanya peluang kerjasama ditingkat nasional dan internasional dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat dengan banyaknya mitra kerjasama nasional dan internasional secara formal (memiliki dokumen MOU) 2. Semua tenaga dosen bergelar S2 dan S3 yang diperoleh dari luar negeri tetap menjalin hubungan penelitian dan publikasi bersama dengan almamaternya di luar negeri sehingga memungkinkan UKSW terlibat dalam penelitian dan publikasi kelas dunia. 3. Banyaknya hasil penelitian dan publikasi dosen telah meningkatkan peluang terciptanya hasil-hasil riset inovatif dan berpotensi HKI sehingga memungkinkan peningkatan pendapatan UKSW melalui kegiatan dan hasil riset serta royalti dari HKI. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plagiasi yang semakin marak.

<p>4. Tingginya angka publikasi, meningkatkan level kepercayaan lembaga-lembaga penyedia dana penelitian dan PM sehingga terbuka peluang UKSW memperoleh dana-dana penelitian yang lebih besar</p> <p>5. Kebijakan-kebijakan UKSW tentang tugas akhir mahasiswa yang dikaitkan dengan penelitian dosen, penelitian puslit dan progdi, wajib publikasi dan format laporan pada jurnal ilmiah memungkinkan jumlah publikasi meningkat dan berpeluang melakukan seleksi ketat terhadap pemilihan hasil-hasil penelitian yang dapat dimuat pada jurnal-jurnal ilmiah (standar publikasi meningkat).</p>	
---	--

VI. ANALISA SWOT INSTITUSI SECARA KESELURUHAN

Dalam melakukan analisis SWOT secara keseluruhan, maka instrumen yang digunakan adalah hasil analisis SWOT pada setiap komponen UKSW. Berdasarkan pemahaman tersebut, maka dalam pembahasan ini meliputi dua hal yaitu: 1) Analisis antar komponen dan 2) Strategi pengembangan.

A. Analisis Antar Komponen

1. Identifikasi Kelemahan dan Ancaman yang Paling Mendesak untuk Diatasi secara Umum pada Semua Komponen

Berdasarkan paparan tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman masing-masing komponen, dapat dilihat bahwa kelemahan yang cukup signifikan yang ada pada UKSW adalah sebagai berikut:

1. Presentasi dosen tetap yang telah mencapai jabatan akademik Guru Besar masih kecil, walaupun dibandingkan dengan PTS-PTS lain di Jawa Tengah, UKSW memiliki Guru Besar cukup banyak.
2. Presentasi dosen yang berpendidikan S3 masih kecil (69 dari 408 dosen tetap), tetapi ada cukup banyak dosen UKSW yang kini sedang dan direncanakan akan segera menjalani pendidikan S3.
3. Masih rendahnya minat mahasiswa dalam memanfaatkan berbagai sumber pustaka khususnya sumber-sumber pustaka dalam bentuk cetak.
4. Beberapa mahasiswa dan lulusan belum memahami benar Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran UKSW.
5. Sebagian mahasiswa masih belum memanfaatkan waktu secara intensif untuk melaksanakan pembelajaran berbasis riset.
6. Kerjasama penelitian level internasional masih sedikit.
7. Belum memiliki jurnal internasional yang dikelola sendiri.

Dari paparan yang sama, dapat pula dilihat bahwa ancaman yang sangat mendesak dan memerlukan langkah yang cepat dan tepat untuk mengatasinya adalah sebagai berikut:

1. Level kompetisi yang terus meningkat, misalnya kehadiran Asean China Free

Trade Area (ACFTA) akan menyebabkan banyak tenaga asing masuk ke Indonesia, sekalipun hal ini dapat juga dibaca secara lebih positif untuk terus mendorong UKSW melakukan inovasi dan kreativitas dalam pengembangan program-program kerjanya.

2. Perubahan di ranah regulasi yang bisa berdampak negatif dan signifikan pada seluruh perguruan tinggi termasuk UKSW, sekalipun selama ini perubahan seperti ini justru dipandang juga sebagai perubahan positif dan tidak merugikan UKSW di samping karena kemampuan adaptasi dan bahkan kemampuan antisipasi dan determinasi UKSW yang tergolong sangat baik akan perkembangannya ke depan.
3. Peraturan pemerintah yang berubah-ubah dapat mempengaruhi Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran UKSW, serta tata pamong UKSW.
4. Banyaknya instansi lain yang menawarkan gaji dan insentif yang lebih besar.
5. Trend teknologi yang berjalan sangat cepat sehingga menuntut peningkatan kualitas dan kuantitas dari sarana dan prasarana yang dimiliki.
6. Semakin tingginya biaya pemeliharaan dan peningkatan kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana yang dimiliki.
7. Plagiasi yang semakin marak.
8. Terbatasnya jurnal nasional yang terakreditasi.
9. Munculnya jasa pembuatan karya ilmiah mahasiswa.

2. Identifikasi Kekuatan dan Peluang yang Tepat untuk Mengatasi Kelemahan dan Ancaman

Berkaitan dengan kelemahan dan ancaman yang telah diidentifikasi di atas, terdapat kekuatan dan peluang yang tepat dan bisa dipergunakan untuk mengatasi kelemahan dan ancaman tersebut. Kekuatan dan peluang yang bisa dieksplorasi untuk mengatasi kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh UKSW dapat dikemukakan sebagai berikut:

Kekuatan:

1. UKSW memiliki sistem tata pamong yang sudah baku dan terus ditingkatkan
2. Tersedianya dana sebesar Rp 1,5 miliar untuk program penelitian dan Rp. 500 juta untuk program pengabdian masyarakat.
3. Tersedianya insentif publikasi sebesar Rp. 1 Miliar bagi dosen yang mempublikasikan karya ilmiah di berbagai media ilmiah nasional dan internasional.

4. Tersedianya prasarana, sarana, keuangan yang sangat mencukupi untuk mendukung proses belajar mengajar, dan keberlanjutan UKSW dalam jangka panjang.
5. UKSW memiliki Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) yang memfasilitasi para dosen untuk meningkatkan Jabatan Fungsional Akademik (JAFA)-nya.
6. UKSW memberikan kesempatan untuk studi lanjut, yang tercantum pada program pengembangan SDM yang terencana (Renbangdos).

Peluang:

1. Terbukanya peluang kerjasama ditingkat nasional dan internasional dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat dengan banyaknya mitra kerjasama nasional dan internasional secara formal (memiliki dokumen MoU).
2. Adanya kewenangan yang diberikan oleh DIKTI dalam mengelola program penelitian melalui program desentralisasi penelitian.
3. Terbuka peluang memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan mutu
4. Tersedianya pula dukungan lembaga-lembaga internasional dalam menopang program-program di bidang kemahasiswaan dan alumni, misalnya dalam hal pemberian dana beasiswa.
5. Semakin terbukanya peluang pendanaan pengembangan SDM dari sumber eksternal, misalnya berbagai beasiswa luar negeri dan beasiswa dari DIKTI.
6. Adanya minat dan dukungan kerja sama mitra-mitra UKSW, terutama mitra asing yang memungkinkan kinerja individu dan grup dosen serta UKSW secara kelembagaan dapat makin meningkat.

Matriks SWOT Kelemahan-Ancaman Paling Mendesak dan Kekuatan-Peluang Paling Tepat untuk Mengatasinya

KEKUATAN	KELEMAHAN
1. UKSW memiliki sistem tata pamong yang sudah baku dan terus ditingkatkan. 2. Tersedianya dana sebesar Rp. 1,5 miliar untuk program penelitian dan Rp 500 juta untuk program pengabdian	1. Presentasi dosen tetap yang telah mencapai jabatan akademik Guru Besar masih kecil, walaupun dibandingkan dengan PTS-PTS lain di Jawa Tengah, UKSW memiliki Guru Besar cukup banyak.

<p>masyarakat.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Tersedianya insentif publikasi sebesar Rp 1 Miliar bagi dosen yang mempublikasikan karya ilmiah dibergai media ilmiah nasional dan internasional. 4. Tersedianya prasarana, sarana, keuangan yang sangat mencukupi untuk mendukung proses belajar mengajar, dan keberlanjutan UKSW dalam jangka panjang. 5. UKSW memiliki Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) yang memfasilitasi para dosen untuk meningkatkan Jabatan Fungsional Akademik (JAFA)-nya. 6. UKSW memberikan kesempatan untuk studi lanjut, yang tercantum pada program pengembangan SDM yang terencana (Renbangdos). 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Presentasi dosen yang berpendidikan S3 masih kecil (69 dari 408 dosen tetap), tetapi ada cukup banyak dosen UKSW yang kini sedang dan direncanakan akan segera menjalani pendidikan S3. 3. Masih rendahnya minat mahasiswa dalam memanfaatkan berbagai sumber pustaka khususnya sumber-sumber pustaka dalam bentuk cetak. 4. Sebagian mahasiswa masih belum memanfaatkan waktu secara intensif untuk melaksanakan pembelajaran berbasis riset. 5. Kerjasama penelitian level internasional masih sedikit. 6. Belum memiliki jurnal internasional yang dikelola sendiri.
PELUANG	ANCAMAN
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terbukanya peluang kerjasama ditingkat nasional dan internasional dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat dengan banyaknya mitra kerjasama nasional dan internasional secara formal (memiliki dokumen MoU). 2. Adanya kewenangan yang diberikan oleh DIKTI dalam mengelola program penelitian melalui program desentralisasi penelitian. 3. Terbuka peluang memanfaatkan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Level kompetisi yang terus meningkat, misalnya kehadiran Asean China Free Trade Area (ACFTA) akan menyebabkan banyak tenaga asing masuk ke Indonesia, sekalipun hal ini dapat juga dibaca secara lebih positif untuk terus mendorong UKSW melakukan inovasi dan kreativitas dalam pengembangan program-program kerjanya. 2. Peraturan pemerintah yang berubah-ubah dapat mempengaruhi Visi, Misi,

<p>teknologi informasi untuk meningkatkan mutu.</p> <p>4. Tersedianya pula dukungan lembaga-lembaga internasional dalam menopang program-program di bidang kemahasiswaan dan alumni, misalnya dalam hal pemberian dana beasiswa.</p> <p>5. Semakin terbukanya peluang pendanaan pengembangan SDM dari sumber eksternal, misalnya berbagai beasiswa luar negeri dan beasiswa dari DIKTI.</p> <p>6. Adanya minat dan dukungan kerja sama mitra-mitra UKSW, terutama mitra asing yang memungkinkan kinerja individu dan grup dosen serta UKSW secara kelembagaan dapat makin meningkat.</p>	<p>Tujuan, dan Sasaran UKSW, serta tata pamong UKSW</p> <p>3. Banyaknya instansi lain yang menawarkan gaji dan insentif yang lebih besar.</p> <p>4. Trend teknologi yang berjalan sangat cepat sehingga menuntut peningkatan kualitas dan kuantitas dari sarana dan prasarana yang dimiliki.</p> <p>5. Semakin tingginya biaya pemeliharaan dan peningkatan kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana yang dimiliki.</p> <p>6. Plagiasi yang semakin marak dan Munculnya jasa pembuatan karya ilmiah mahasiswa.</p>
--	--

B. Strategi dan Pengembangan

1. Rumuskan strategi atau strategi-strategi yang direkomendasikan untuk menangani kelemahan dan ancaman, termasuk pemecahan masalah, perbaikan, dan pengembangan program secara berkelanjutan

Berdasarkan deskripsi SWOT yang telah disusun, Strategi dan Pengembangan yang diperlukan untuk menangani kelemahan dan ancaman serta pengembangan UKSW adalah **Strategi Strength Opportunity (SO)**, yang merupakan strategi yang menggabungkan antara kekuatan dan peluang. Adapun rincian Strategi SO ini adalah sebagai berikut :

1. Mempertahankan sistem tata pamong yang sudah baku.
2. Mempertahankan dan meningkatkan tersedianya dana untuk program penelitian dan program pengabdian masyarakat dari sumber internal UKSW yang sudah ada.
3. Mempertahankan dan meningkatkan tersedianya insentif publikasi dari internal UKSW bagi dosen yang mempublikasikan karya ilmiah di berbagai media ilmiah

nasional dan internasional.

4. Mempertahankan dan meningkatkan tersedianya prasarana, sarana, keuangan yang sudah sangat mencukupi untuk mendukung proses belajar mengajar, dan keberlanjutan UKSW dalam jangka panjang.
5. Meningkatkan layanan Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA) dalam memfasilitasi para dosen untuk meningkatkan Jabatan Fungsional Akademik (JAFA)-nya.
6. Meningkatkan jumlah dosen untuk studi lanjut, dengan melakukan program pengembangan SDM yang terencana (Renbangdos).
7. Meningkatkan jumlah dosen tetap untuk mencapai jabatan akademik Guru Besar.
8. Meningkatkan jumlah dosen yang berpendidikan S3 dan memacu dosen yang sedang menjalani pendidikan S3 untuk menyelesaikannya tepat waktu.
9. Meningkatkan minat mahasiswa dalam memanfaatkan berbagai sumber pustaka khususnya sumber-sumber pustaka dalam bentuk cetak.
10. Merencanakan penerbitan jurnal internasional yang dikelola sendiri.
11. Mengambil peluang kerjasama bidang penelitian dan pengabdian masyarakat ditingkat nasional dan internasional dengan merealisasinya.
12. Memacu dosen untuk melakukan penelitian Desentralisasi dari DIKTI yang pengelolaannya dilakukan UKSW.
13. Meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan mutu proses belajar mengajar.
14. Memanfaatkan dukungan lembaga-lembaga internasional dalam menopang program-program di bidang kemahasiswaan dan alumni, misalnya dalam hal pemberian dana beasiswa.
15. Memanfaatkan peluang pendanaan pengembangan SDM dari sumber eksternal, misalnya berbagai beasiswa luar negeri dan beasiswa dari DIKTI.
16. Memanfaatkan dukungan kerja sama mitra-mitra UKSW, terutama mitra asing yang memungkinkan kinerja individu dan grup dosen serta UKSW secara kelembagaan dapat makin meningkat.
17. Meningkatkan level kualitas UKSW sehingga dapat melampaui level kompetisi yang terus meningkat.
18. Meningkatkan kemampuan antisipasi, determinasi dan adaptasi UKSW dalam menghadapi perubahan di ranah regulasi yang bisa berdampak negatif dan signifikan pada seluruh perguruan tinggi termasuk UKSW.

19. Meningkatkan jumlah penghasilan dosen melalui program penelitian, paten dan hak cipta.
20. Meningkatkan secara terus menerus kualitas dan kuantitas dari sarana dan prasarana yang dimiliki.
21. Meningkatkan anggaran untuk biaya pemeliharaan dan peningkatan kualitas maupun kuantitas sarana dan prasarana yang dimiliki.

2. Prioritas dan Rencana Tindakan

Berdasarkan deskripsi SWOT dan identifikasi terhadap kelemahan dan ancaman yang dihadapi oleh UKSW, dapat dikemukakan bahwa kompetisi yang semakin ketat dengan perguruan tinggi lain merupakan hal yang paling mendesak untuk diatasi. Oleh karena itu, prioritas dan rencana tindakan dalam **Strategi SO** yang diterapkan untuk penguatan UKSW dalam berbagai aspek dalam menentukan prioritas penanganan kelemahan dan ancaman adalah sebagai berikut :

1. Terus menerus meningkatkan sistem tata pamong yang sudah baku .
2. Mempertahankan dan meningkatkan tersedianya dana baik dari sumber internal UKSW maupun eksternal (DIKTI, RISTEK, internasional) baik untuk insentif publikasi, program penelitian dan program pengabdian masyarakat. Dengan meningkatnya dana-dana insentif publikasi, penelitian, dan pengabdian masyarakat maka akan meningkatkan penghasilan dosen. Hal ini akan mengurangi ancaman dari instansi lain yang menawarkan gaji dan insentif yang lebih besar.
3. Meningkatkan jumlah dosen untuk studi lanjut sampai level S3 baik dengan sumber dana internal UKSW, DIKTI maupun beasiswa dari luar negeri, serta memantau agar dosen tersebut dapat menyelesaikan studi lanjutnya tepat waktu.
4. Meningkatkan jumlah dosen tetap untuk mencapai jabatan akademik Guru Besar dengan meningkatkan dukungan layanan Pusat Penjaminan Mutu Akademik (PPMA).
5. Mempertahankan dan meningkatkan tersedianya prasarana, sarana, keuangan yang sudah sangat mencukupi untuk mendukung proses belajar mengajar, dan keberlanjutan UKSW dalam jangka panjang.
6. Meningkatkan minat mahasiswa dalam memanfaatkan berbagai sumber pustaka khususnya sumber-sumber pustaka dalam bentuk cetak maupun elektronik dengan dukungan teknologi informasi dan internet.
7. Merencanakan penerbitan jurnal internasional yang dikelola sendiri.

8. Meningkatkan kemampuan antisipasi, determinasi dan adaptasi UKSW dalam menghadapi perubahan di ranah regulasi yang bisa berdampak negatif dan signifikan pada seluruh perguruan tinggi termasuk UKSW.

VII. Referensi:

1. AD/ART YPTKSW
2. Statuta UKSW 2000
3. Rencana Strategis UKSW 2011-2012
4. Grand Strategy 50 Tahun Kedua UKSW
5. Laporan Tahunan UKSW
6. Peraturan Penyelenggaraan Kegiatan Akademik dalam Sistem Kredit Semester UKSW
7. Ketentuan Umum Keluarga Mahasiswa UKSW
8. Peraturan Studi Lanjut UKSW
9. Peraturan Keuangan UKSW
10. Peraturan Kepegawaian UKSW
11. Peraturan Kesehatan UKSW
12. Peraturan Dana Pensiun YPTKSW
13. Berbagai SK Rektor tentang Struktur Fakultas/Unit
14. Berbagai SK Rektor tentang Kurikulum Program Studi
15. SK Panitia Khusus Pemilihan Rektor
16. SK Anggota Senat
17. Sertifikat Akreditasi Program Studi di Lingkungan UKSW
18. Sertifikat ISO UKSW
19. Panduan KBK UKSW
20. Panduan PBM Berbasis Riset UKSW
21. Sertifikat Tenaga Pendidikan & Non Kependidikan Berprestasi UKSW
22. Kuesioner Kepuasan Pegawai terhadap Pengelolaan SDM di UKSW
23. Kuesioner Kepuasan Mahasiswa terhadap Layanan di UKSW
24. Laporan Wisuda UKSW
25. Dokumen Tracer Study Lulusan UKSW
26. Laporan Keuangan UKSW
27. Berbagai MoU Kerjasama UKSW dengan Instansi di Dalam dan Luar Negeri
28. Rekapitulasi Kegiatan Penelitian Dosen UKSW
29. Rekapitulasi Kegiatan Pengabdian Masyarakat Dosen UKSW
30. Rekapitulasi Karya Ilmiah Dosen UKSW



UNIVERSITAS KRISTEN SATYA WACANA

Jln. Diponegoro 52-60 Salatiga 50711 Jawa Tengah

Telp. 0298 - 321212 (hunting) Fax. 0298-322433

www.uksw.edu