



Rencana Induk Pengembangan **UNIVERSITAS BOROBUDUR** 2015/2016 - 2029/2030



JAKARTA
2016

KATA PENGANTAR

Pengembangan jangka panjang Universitas Borobudur untuk mencapai visi dan misi perlu dijabarkan kedalam beberapa tahapan sehingga dalam implementasinya bisa dilaksanakan dan dapat dievaluasi secara bertahap untuk lebih memudahkan dalam menjalankan program yang telah disusun.

Arah pengembangan jangka panjang Universitas Borobudur menjadi Universitas Berbasis Riset pada tahun 2030 dibagi menjadi 3 (tiga) tahapan yaitu Unbor Menuju *Good University Governance*, Terwujudnya pusat-pusat pengembangan Sumber Daya (*Center of Depelovment*) berdaya saing nasional, Unbor menjadi Reseach University berdaya saing internasional (*International Accreditation*). Dari masing-masing tahap tersebut dibuat rencana pengembangan atau disebut sebagai Rencana Induk Pengembangan yang memiliki periode pengembangan selama 15 (lima belas) tahun yang kemudian diturunkan menjadi rencana pengembangan 5 tahunan yang merupakan milestone dari arah pengembangan jangka panjang, namun merupakan satu kesatuan yang saling mendukung. tahap pertama dijadikan sebagai dasar untuk melangkah pada tahap kedua, tahap kedua sebagai pijakan untuk melangkah pada tahap ketiga.

Rencana Induk Pengembangan (RIP) pada tahap sekarang diarahkan pada pemantapan kapasitas institusi, karena ini merupakan dasar yang harus diperkokoh untuk melangkah ke tahap berikutnya. Dalam penyusunan RIP dibuat secara global namun tetap memperhatikan situasi dan kondisi lingkungan baik internal maupun eksternal yang sangat dinamis dan mempengaruhi institusi. Sedangkan penjabaran RIP yang lebih terperinci akan disusun dan diprogram oleh masing-masing satuan dan unit kerja yang ada di lingkungan Universitas Borobudur namun tetap konsisten dan sinergi antar masing-masing unit terhadap tujuan yang ingin dicapai

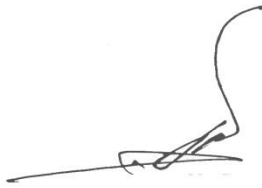
Terimakasih kepada tim penyusun RIP yang telah bekerja keras menyelesaikan tugasnya, termasuk semua pihak yang telah ikut membantu. Sebagai organisasi yang terus belajar, komitmen dan dukungan semua unsur pimpinan dan sivitas akademika Universitas Borobudur, akan sangat membantu dalam implementasi RIP untuk mencapai cita-cita yang ditetapkan.

Demikianlah RIP ini disusun dengan tujuan, yaitu menyelenggarakan kualitas pendidikan tinggi berkelanjutan, menghasilkan lulusan yang bermoral, kompeten dalam bidangnya, dan peduli terhadap pembangunan bangsa dan negara.

Jakarta, Mei 2016

Tim Penyusun RIP,

Ketua

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

Prof. Dr. H. Basir Barthos

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Tujuan Pendidikan Tinggi	2
C. Tugas dan Fungsi Unbor.....	3
II. TANTANGAN KEMAJUAN IPTEK BAGI PENGEMBANGAN UNBOR.....	5
A. Perguruan Tinggi, Penelitian, dan Pengembangan	5
B. Ilmu Pengetahuan dan Teknologi: Krisis dan Tantangan.....	6
C. Respon Pendidikan Tinggi	7
D. Sistem Penjaminan Mutu Internal Universitas Borobudur.....	9
1. Lembaga Jaminan Mutu	9
2. Prinsip Pelaksanaan SPMI UNBOR Berbasis Riset.....	10
3. Pelaksanaan SPMI pada setiap unit.	11
4. Ruang lingkup	11
5. Langkah langkah Implementasi	11
6. Manajemen SPMI (siklus PPEPP) Universitas Borobudur Berbasis Riset.....	12
7. Struktur Organisasi dan Tata kelola SPMI Universitas.....	13
8. Tanggung Jawab Manajemen	13
III. ARAH PENGEMBANGAN UNBOR.....	16
A. Rencana Pengembangan.....	17
B. Pengembangan.....	17
1. Sumber Daya Manusia (SDM)	17
2. Organisasi dan Kelembagaan.....	18
3. Sarana dan Prasarana.....	20
4. Program Studi	21
5. Pendidikan dan Proses Pembelajaran.....	23
6. Penelitian dan Publikasi Ilmiah	23
7. Pengabdian Kepada Masyarakat	24
8. Sistem Informasi	24
9. Kemahasiswaan dan Alumni.....	25
10. Jalinan Kerjasama.....	26

IV. KEBIJAKAN UNIVERSITAS BOROBUDUR.....	28
A. Ilmu Pengetahuan.....	29
B. Alam Lingkungan.	29
C. Penduduk.....	31
D. Pendidikan Tinggi.....	32
V. PENUTUP.....	33

KEPUTUSAN

KETUA YAYASAN PENDIDIKAN BOROBUDUR

Nomor: 21/YPB/SK/V/2015

Tentang

Penetapan Rencana Induk Pengembangan (Renip)

Universitas Borobudur Tahun 2015-2029

K E T U A Y A Y A S A N P E N D I D I K A N B O R O B U D U R

- Menimbang : a. bahwa untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran pendidikan dituntut adanya perencanaan yang baik yang perlu dituangkan ke dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan Universitas;
- b. bahwa untuk kepentingan tersebut di atas perlu ditetapkan dengan keputusan Rektor Universitas Borobudur;
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang RI No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 158; Tambahan Lembaran Negara No. 5336);
3. Peraturan Pemerintah RI No. 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 73; Tambahan Lembaran Negara No. 5105);
4. Peraturan Pemerintah RI No. 66 tahun 2010 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah No. 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan (Lembaran Negara Republik Indonesia No. 112; Tambahan Lembaran Negara No. 5157);
5. Peraturan pemerintah RI No. 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia No 16; Tambahan Lembaran Negara No. 5500);
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 50 tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
7. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi RI No. 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;

8. Keputusan Rektor Universitas Borobudur No. 19/R1/SK/II/2010 tentang peraturan Penyelenggaraan Pendidikan di Universitas Borobudur;
9. Statuta Universitas Borobudur tahun 2014

MEMUTUSKAN

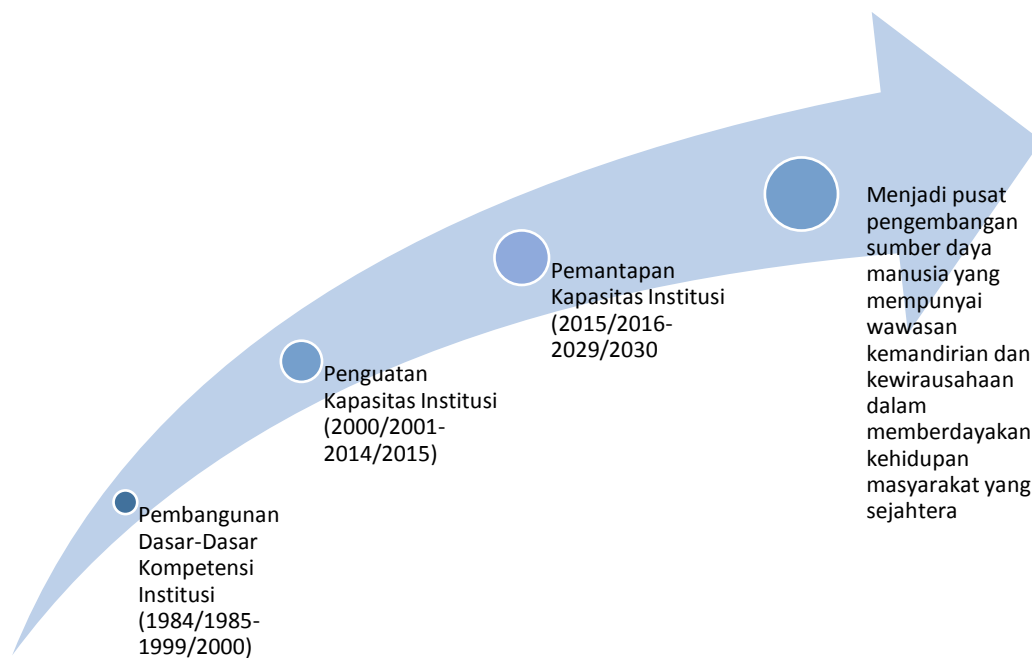
- Menetapkan :
Pertama : Mengesahkan Rencana Induk Pengembangan Universitas Borobudur Tahun 2016-2030 ;
Kedua : Rencana Induk Pengembangan Tahun 2016-2030 dijadikan sebagai dasar dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan untuk jangka waktu 15 tahun mendatang;
Ketiga : Rencana Induk Pengembangan Tahun 2016-2030 menjadi pedoman dalam penyusunan rencana strategis dan rencana operasional yang terencana dan berkelanjutan bagi setiap prodi dan unit kerja di lingkungan Universitas Borobudur;
Keempat : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila terdapat kekeliruan maka keputusan ini akan diperbaiki sebagaimana mestinya;



I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Rencana Induk Pengembangan ini merupakan dokumen rencana pengembangan Universitas Borobudur (Unbor) untuk periode 2016-2030. RIP Universitas Borobudur saat ini merupakan kelanjutan dari RIP sebelumnya yaitu RIP Pembangunan Dasar-dasar kompetensi Institusi periode: 1985/1986 – 1999/2000 yang kemudian dilanjutkan pada RIP Penguatan Kapasitas Institusi periode: 2000/2001 – 2014/2015.



Gambar 1. Perkembangan RIP Universitas Borobudur

Rencana Induk Pengembang ini dibangun berdasarkan visi Unbor yang merupakan kristalisasi cita-cita dan komitmen bersama tentang kondisi ideal masa depan yang ingin dicapai dengan mempertimbangkan potensi yang dimiliki, permasalahan yang dihadapi dan berbagai kecenderungan (perubahan lingkungan) yang sedang dan akan berlangsung. Berdasarkan visi Unbor, selanjutnya dirumuskan tujuan dan sasaran yang akan dicapai lima tahun kedepan. Berdasarkan tujuan dan sasaran tersebut, selanjutnya dirumuskan tahapan-tahapan pencapaiannya. Tahapan dimaksud meliputi strategi dan program pengembangan yang perlu ditempuh, beserta indikator-indikator keberhasilannya.

Fokus RIP Unbor yakni menekankan pada aspek-aspek strategis dalam penyelenggaraan dan pengembangan, meliputi: strategi pengembangan program pendidikan dan pengajaran, strategi pengembangan penelitian, strategi pengembangan pengabdian kepada

masyarakat, strategi pengembangan sumber daya manusia, strategi pengembangan kemahasiswaan dan alumni, strategi pengembangan kapasitas kelembagaan, dan strategi pengembangan sarana, prasarana dan teknologi. Yang perlu mendapatkan perhatian adalah bahwa aspek-aspek tersebut bukanlah sesuatu yang saling terpisah tetapi merupakan suatu kesatuan yang saling terkait. Penyusunan Rencana Induk Pengembangan ini dimaksudkan sebagai pedoman untuk penyelenggaraan dan pengembangan 15 (lima belas) tahun ke depan. Rencana Induk Pengembangan ini bukanlah merupakan pedoman yang statis, melainkan dinamis. Artinya, rencana tersebut dapat ditinjau ulang secara periodik, setiap setahun sekali. Peninjauan rencana juga dapat dilakukan sesuai dengan perubahan-perubahan penting yang diperkirakan berpengaruh secara signifikan terhadap penyelenggaraan dan pengembangan Unbor.

Rencana Induk Pengembangan ini disusun berdasarkan kesadaran, kehendak, kebutuhan bersama untuk dijadikan sebuah pedoman bagi penyelenggaraan dan pengembangan, agar setiap keputusan yang diambil dan setiap langkah yang ditempuh oleh setiap elemen pada setiap level merupakan bagian dari upaya untuk menuju tujuan bersama yang sudah ditetapkan. Sebagai pedoman penyelenggaraan dan pengembangan Unbor. Rencana ini harus menjadi komitmen bersama seluruh elemen penyelenggara, dan sebagai pedoman penyelenggaraan dan pengembangan, Rencana Induk Pengembangan ini perlu dijabarkan dalam berbagai dokumen perencanaan yang lebih operasional.

B. Tujuan Pendidikan Tinggi

Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Sejalan dengan tujuan pendidikan nasional, tujuan pendidikan tinggi dalam penyelenggaraan harus dapat: 1) Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau professional yang dapat menerapkan mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian, 2) Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian serta mengoptimalkan penggunaannya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional (UU 2 tahun 1989, Pasal 16, Ayat (1) ; PP 30 Tahun 1990, Pasal 2, Ayat (1)).

C. Tugas dan Fungsi Unbor

Dalam rangka ikut serta mewujudkan tujuan pendidikan nasional khususnya tujuan pendidikan tinggi, Universitas Borobudur mempunyai tugas dan fungsi dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi. Penyelenggaraan pendidikan bukan hanya sampai pada hasil lulusan yang cerdas namun lulusan yang mempunyai kontribusi pada pembangunan nasional, baik budaya bangsa Indonesia yang lebih luas untuk mewujudkan daya saing bangsa Indonesia pada dunia internasional, sesuai dengan visinya yaitu **“Menjadi pusat pengembangan sumber daya manusia yang mempunyai wawasan kemandirian dan kewirausahaan dalam memberdayakan kehidupan masyarakat yang sejahtera”**.

Visi tersebut merupakan ekspektasi yang menghendaki dirinya sebagai lembaga pendidikan tinggi yang memiliki kapasitas atau kemampuan sebagai pengembang ilmu pengetahuan dan teknologi sekaligus perguruan tinggi yang dapat menghasilkan lulusan dengan kemampuan berkompetisi yang tinggi pada tingkat global. Hal tersebut dinilai realistis sesuai dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi, dimana persaingan global tanpa batas (*barier*) negara akan terjadi.

Visi Unbor sebagai universitas yang memfokuskan untuk menjadi sentral pengembangan SDM, harus merasuk dan melekat dalam setiap ucapan dan perilaku warga universitas. Bahkan tidaklah berlebihan bila dikatakan visi tersebut mendarah daging pada warga Unbor.

Sebagai Universitas yang memfokuskan diri sebagai pusat pencetak SDM yang mempunyai wawasan kemandirian dan kewirausahaan, Unbor menetapkan bahwa sosok lulusan Unbor yang memiliki tanggung jawab untuk ikut menyelesaikan berbagai permasalahan akibat ketertinggalan bangsa, mempunyai daya saing ditingkat internasional yang berwawasan kemandirian dan kewirausahaan.

Pengembangan keunggulan di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi, berbasis nilai-nilai kemandirian dan kewirausahaan akan memberi warna pada kiprah pengembangan Unbor di tengah dunia global. Basis nilai-nilai kemandirian dan kewirausahaan akan menjadi dasar kesadaran bahwa Unbor tetap berakar, memelihara dan mengembangkan jati diri bangsa untuk mengangkat peradaban bangsa ditingkat global.

Sebagai Universitas yang mengangkat nilai-nilai kemandirian dan kewirausahaan, maka strategi penyelenggaraan pendidikan yang berorientasi pada *entrepreneur* menjadi strategi utama pada tiap tahap perencanaan pengembangannya. Melalui penumbuhan jiwa *entrepreneur* inilah diharapkan Unbor memberi sumbangan yang nyata terhadap pengembangan jati diri bangsa dan menjadi bangsa yang bermartabat ditengah percaturan dunia global.

II. TANTANGAN KEMAJUAN IPTEK BAGI PENGEMBANGAN UNBOR

Kemajuan IPTEK ditandai dengan adanya keterbukaan dan hilangnya batasan-batasan dalam berbagai sektor kehidupan. Keadaan seperti ini menuntut Unbor untuk dapat memanfaatkan kemajuan IPTEK dalam usaha mempercepat pengembangan dirinya. Dengan kemajuan IPTEK tersebut diharapkan Unbor dapat memetakan posisinya dan menentukan arah pengembangan ke masa depan, khususnya dalam penelitian. Pada bagian ini akan menyoroti tentang peran perguruan tinggi dibidang ilmu pengetahuan, penelitian (*research*) serta teknologi dan diakhiri dengan posisi Unbor pada era kemajuan IPTEK.

A. Perguruan Tinggi, Penelitian, dan Pengembangan

Penelitian merupakan aktivitas yang harus dapat mewarnai bagi kehidupan sebuah lembaga pendidikan tinggi. Penelitian bagi perguruan tinggi merupakan salah satu isi dari Tridharma Perguruan Tinggi yang telah dirumuskan dan wajib dilaksanakan oleh seluruh perguruan tinggi di Indonesia. Rumusan Tridharma Perguruan tinggi mencakup penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Melalui kegiatan penelitian, perguruan tinggi akan memiliki relevansi sosial yang baik pada kehidupan masyarakat sekitarnya.

Pada perkembangan berikutnya penelitian/riset diharapkan menjadi kegiatan utama sebuah lembaga pendidikan tinggi, ini dicirikan dengan hadirnya dan berkembangnya universitas-universitas yang berbasis riset (*reseach university*) dengan berbagai variannya. Perkembangan ini telah mampu menggeser pandangan masa lalu bahwa pembelajaran merupakan pendorong kegiatan penelitian/riset bergeser menjadi penelitian/riset merupakan pendukung kegiatan pembelajaran.

Untuk memahami pandangan baru tersebut:

- 1) Kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang dilaksanakan pada lembaga pendidikan umumnya merupakan sebuah upaya dalam membentuk dan menumbuhkan jiwa yang kritis pada para peserta didik.
- 2) Penelitian adalah sebuah kegiatan yang didahulukan melalui perumusan masalah, sehingga penelitian bagian dari sebuah proses mengajarkan pikiran kritis. Selain itu penelitian merupakan sarana pembuktian pengetahuan dan kebenaran, karena itu sering ditemukan

sebuah penelitian memperkuat, menjelaskan lebih lanjut atau sebaliknya menolak, kebenaran yang dianggap mapan.

B. Ilmu Pengetahuan dan Teknologi: Krisis dan Tantangan

Perkembangan ilmu pengetahuan telah menjadi sebuah mata rantai kehidupan yang tak bisa dipisahkan dengan kehidupan dan eksistensi manusia. Ilmu pengetahuan yang semakin maju menjadi bukti nyata akan pemikiran manusia yang semakin kompleks. Hasil-hasil pemikiran manusia dalam keilmuan ini dapat dilihat melalui kemajuan dalam berbagai bidang, seperti dalam bidang teknologi dan komunikasi, telah dikenalkan komputer, laptop, ponsel, iPad, dan internet, serta diluncurkannya satelit yang saat ini mengorbit bumi untuk membantu proses transmisi. Selain itu, di bidang kedokteran kita telah tak asing dengan istilah kemoterapi, kloning, vaksin, dan USG. Semua kemajuan ilmu pengetahuan itu diciptakan dengan tujuan membantu manusia dalam menjalani hidupnya. Akan tetapi, perkembangan ilmu pengetahuan yang semakin maju ini juga diiringi dengan tantangan yang semakin berat juga. Ilmu pengetahuan yang semakin kompleks dan penemuan dalam berbagai segi yang semakin mutakhir menjanjikan risiko yang semakin tinggi pula, baik bagi manusia maupun ilmu pengetahuan itu sendiri.

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semula bertujuan untuk membantu manusia, tetapi kenyataannya menimbulkan keresahan dan ketakutan baru bagi kehidupan manusia. Oleh karena itu, wajar bila kemudian terjadi kontroversi terkait dengan kemajuan teknologi seperti pengembangan rekayasa genetik untuk manusia dibolehkan atau tidak. Bagi negara-negara liberal rekayasa genetik untuk manusia diperbolehkan bahkan didukung oleh pemerintah sedangkan para negara-negara yang konserpatif pengembangan rekayasa yang menjurus kepada perubahan manusia secara total amat ditentang.

Gambaran nyata dalam dunia modern yang telah maju ini, ialah adanya kontradiksi-kontradiksi yang mengganggu kebahagiaan orang dalam hidup. Kemajuan industri telah dapat menghasilkan alat-alat yang memudahkan hidup, memberikan kesenangan dalam hidup, sehingga kebutuhan-kebutuhan jasmani tidak sukar lagi untuk memenuhinya. Akan tetapi suatu kenyataan yang menyedihkan ialah bahwa kebahagiaan semakin jauh, hidup semakin sukar dan kesukaran-kesukaran material berganti dengan kesukaran mental. Beban jiwa semakin berat, kegelisahan dan ketegangan serta tekanan perasaan lebih sering terasa.

C. Respon Pendidikan Tinggi

Lingkungan Perguruan Tinggi dimanapun berada, sedang mengalami perubahan yang sangat cepat, secara global perubahan terlihat dalam bentuk berkembangnya masyarakat informasi yang berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi misalnya, membuat peran dosen, staf admin, dan pustakawan menjadi perlu didefinisikan. Ketika masyarakat semakin bergerak kearah situasi nirbatas (*borderless*) tentu saja pendidikan tinggi tidak dapat tinggal diam untuk tidak merespons perubahan tersebut. Kemajuan yang dicapai di bidang teknologi informasi dan komunikasi misalnya, membuat mode pembelajaran menjadi saat ini semakin beragam.

Universitas dan lembaga pendidikan tinggi sebagai pusat pendidikan dan penelitian semestinya terpanggil untuk memberikan respons melalui investigasi-investigasi akademikilmiah. Investigasi-investigasi saat ini menjadi semakin penting bukan saja karena tantangan yang dihadapi umat manusia yang semakin beragam, melainkan dikarenakan sejumlah besar masalah global saat ini seperti perubahan iklim, penyakit menular, kemiskinan yang akut, ketergantungan terhadap sumberdaya tak-terbarukan, kerusakan lingkungan adalah imbas yang ditimbulkan “inovasi” saintifik di masa lalu. Ilmu pengetahuan dan teknologi memainkan peran sentral dalam merespons isu-isu ini. Dan dalam hal itu, dunia pendidikan tinggi juga pernah memberikan kontribusinya yang signifikan. Pentingnya respons pendidikan tinggi terhadap perubahan dibidang ilmu pengetahuan dan teknologi dilator belakangi oleh tiga kenyataan berikut:

Pertama, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan salah satu indikator daya saing bangsa (*national competitiveness*) di kancah internasional. Persaingan antar bangsa di masa yang makin tinggi di masa mendatang menuntut peningkatan penguasaan dan penerapan ilmu pengetahuan (Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia, 2009). Di sinilah peran pendidikan tinggi sebagai inkubator baik bagi tumbuhnya para ilmuwan baru maupun profesional di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kedua, meningkatnya kepercayaan bagi perguruan tinggi/universitas baik dari pemerintah maupun masyarakat sebagai pusat pendidikan bagi para calon ilmuwan, perancang teknologi, maupun profesional di bidang lain di satu sisi dan di sisi lain sebagai pusat riset, perguruan tinggi diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi masyarakat melalui riset dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi. Masyarakat berharap setidaknya dua hal terhadap para ilmuwan, dan karenanya pula terhadap dunia pendidikan tinggi; yaitu

pengetahuan terbaik yang mungkin dalam dalam area apapun di satu sisi, dan di sisi lain diperolehnya sesuatu yang berguna bagi kehidupan manusia.

Ketiga, trend yang mengarah pada biasanya batas-batas yang pada awalnya terlihat tegas antara dunia ilmu pengetahuan dan dunia usaha atau bisnis, sekarang terdapat kecenderungan menipisnya batas antara dunia akademik pendidikan tinggi dan aktivitas produksi dunia industri. Kecenderungan ini disatu sisi tentunya menggembirakan karena dapat meningkatnya investasi di bidang ilmu pengetahuan dan riset, dengan dukungan finansial dari dunia usaha. Namun di sisi lain, hal itu akan bisa jadi secara etik mengancam kualitas kajian dan riset akibat ketergantungan finansialnya pada dunia industri.

Lantas bagaimana perguruan tinggi merespons berbagai tantangan yang diakibatkan oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Mencermati berbagai tantangan dan masalah yang ada di satu sisi dan keterlibatannya dalam invensi ilmu pengetahuan dan teknologi, berikut dampak yang diakibatkannya tidak dapat diingkari bahwa pendidikan tinggi harus memberikan respons yang tepat. Sejumlah invensi di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi di masa lalu, kini terbukti membawa dampak buruk. Hal ini terjadi akibat dari kelemahan paradigma, cara pandang, dan kesepakatan-kesepakatan akademik di masa lalu yang memungkinkan hal itu terjadi. Untuk itu dirasa penting untuk menyusun “Kontrak Sosial” baru bagi ilmu pengetahuan. Tidak hanya itu, kontrak baru yang dimaksud semestinya juga lebih banyak menyentuh masalah-masalah yang akan dihadapi umat manusia di masa mendatang. Untuk itu kontrak tersebut dikembangkan atas dasar asumsi bahwa seorang ilmuwan mestinya; (1) memiliki komitmen untuk mengkaji kebutuhan dan masalah paling mendesak yang dihadapi atau dialami masyarakat; (2) mengkomunikasikan pengetahuan dan pemahaman mereka secara luas dengan tujuan memberikan landasan yang kokoh bagi keputusan yang diambil masyarakat atau pun lembaga; (3) memberikan putusan yang baik dan menunjukkan kebijakan serta kerendahan hati.

Berdasarkan model kontrak baru ilmu pengetahuan di atas, apa kemudian yang sudah dan akan dilakukan Unbor. Sebuah perubahan fundamental berlangsung di Unbor setidaknya sejak tahun 2011. Perubahan fundamental yang dimaksud adalah diperkenalkannya visi Unbor “**Menjadi pusat pengembangan sumber daya manusia yang mempunyai wawasan kemandirian dan kewirausahaan dalam memberdayakan kehidupan masyarakat yang sejahtera**”. Unsur mendasar pada visi ini adalah kemandirian yang merupakan penerjemahan dari aspek keintelektualan dan kewirausahaan merupakan manifestasi dari aspek profesional. Dengan demikian, misi tridharma dalam Unbor pada hakikatnya difungsikan untuk

menciptakan lulusan yang berkapasitas intelektual dan berwawasan profesional. Kedua kemampuan tersebut sudah menjadi ciri utama dan sasaran pokok dari lulusan Unbor semenjak lembaga ini didirikan sampai saat ini. Bentuk sasaran tersebut akan tetap mewarnai sistem pendidikan tinggi yang dikembangkan oleh lembaga ini di masa-masa mendatang.

Untuk menjalankan misi tersebut secara efektif harus dibangun sistem nilai-nilai yang menjadi acuan dasar pelaksanaan program dan landasan kerja bagi pimpinan, staf, dan seluruh civitas akademika. Di samping itu, melalui analisis terhadap perkembangan institusi yang dilakukan secara bertahap maka ditetapkan sejumlah tujuan, sasaran, dan program pengembangan. Rincian nilai, program kerja, dan sasaran institusional akan dapat lebih terlihat dalam Rencana Strategis Unbor tahun 2015/2016-2019/2020.

D. Sistem Penjaminan Mutu Internal Universitas Borobudur

1. Lembaga Jaminan Mutu

Sesuai dengan visi Unboryang memfokuskan diri sebagai pusat pencetak SDM yang mempunyai wawasan kemandirian dan kewirausahaan, kedua kemampuan tersebut menjadi ciri utama dan mempunyai daya saing di tingkat nasional maupun Internaisional. Bentuk sasaran tersebut akan tetap mewarnai sistem pendidikan tinggi yang dikembangkan oleh lembaga ini dimasa mendatang.

Berkaitan kedua hal tersebut yaitu Universitas Berbasis Riset (UBER) dan Ciri Utama lulusan yang mempunyai wawasan Kemandirian dan Kewirausahaan. **Pengelolaan sistem kualitas** Universitas Berbasis Riset secara menyeluruh dikendalikan oleh Lembaga Jaminan Mutu (LJM) yang dalam struktur organisasinya bertanggung jawab kepada Rektor.

Secara struktural organisasi kegiatan penjaminan mutu dikendalikan dalam tiga tingkatan yang saling berhubungan secara hirarkis.

Pada tingkat Universitas, Kegiatan penjaminan mutu dikendalikan oleh Lembaga Jaminan Mutu (LJM), Pada Tingkat Fakultas Oleh Gugus Kendali Mutu (GKM) dan pada tingkat oleh Program Studi, Unit Penunjang dan Unit Pelaksana (Kendali Mutu). Masing masing unit kerja Jaminan mutu mempunyai tugas pokok dan fungsi yang tersegmentasi namun saling berkaitan.

a) Komitmen

Unbor Berbasis Riset mempunyai komitmen yang tinggi terhadap jaminan pengelolaan layanan dan produk yang berkualitas, baik di bidang akademik maupun administrasi.

Layanan akademik meliputi pengelolaan kegiatan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Layanan administrasi meliputi pengelolaan layanan informasi dokumen sumber daya dan sistem informasi. Penjaminan mutu dan integritas kegiatannya secara nyata dalam manajemen jaminan mutu menjadi tanggung jawab dari seluruh stakeholder.

b) Tujuan Kebijakan SPMI Universitas Borobudur Berbasis Riset

Dokumen kebijakan SPMI Unbor dimaksudkan sebagai:

- 1) Sarana untuk mengkomunikasikan kepada seluruh pemangku kepentingan tentang SPMI yang berlaku di lingkungan Unbor
- 2) Landasan dan arah menetapkan semua standar SPMI dan Manual SPMI Unbor, serta dalam upaya meningkatkan mutu SPMI Unbor
- 3) Bukti otentik bahwa Unbor telah memiliki dan mengimplementasikan SPMI sebagaimana diwajibkan menurut peraturan perundangan.

2. Prinsip Pelaksanaan SPMI UNBOR Berbasis Riset

Untuk mencapai tujuan SPMI Unbor Berbasis Riset tersebut dan juga mewujudkan Visi, Misi dan Tujuan Universitas maka sivitas akademika dalam melaksanakan SPMI universitas pada setiap aras, selalu berpedoman pada prinsip:

- a. Berorientasi pada pemangku kepentingan internal dan eksternal
- b. Mengutamakan kebenaran.
- c. Tanggungjawab sosial
- d. Pengembangan kompetensi personal
- e. Partisipatif dan kolegial
- f. Keseragaman metode
- g. Inovasi, belajar dan perbaikan secara berkelanjutan.

Prinsip dalam melaksanakan SPMI Unbor Berbasis Riset tersebut diatas dan juga untuk mewujudkan Visi Misi dan tujuan Unbor, maka sivitas akademika dalam melaksanakan SPMI Unbor mengedepankan nilai-nilai yang berikut:

- a. Peran yang disandang oleh seseorang adalah amanah dan melaksanakan peran tersebut adalah ibadah untuk mencari Ridha Allah SWT.
- b. Menjunjung tinggi etika, kejujuran, akuntabilitas, profesionalisme, kedisiplinan pribadi, dan penghargaan terhadap pendapat / karya orang lain.
- c. Membuka diri dan menyikapi bahwa setiap pengalaman bekerja adalah suatu proses pembelajaran untuk kemajuan pribadi dan lembaga.

- d. Mengedepankan prinsip kerja sama baik interpersonal maupun antar lembaga untuk menyelesaikan setiap masalah tugas kerja.
- e. Bersikap rendah hati, kasih sayang, dan ketabahan serta menjauhi sifat kesombongan, keserakahan, dan kedengkian.

3. Pelaksanaan SPMI pada setiap unit.

Unbor memiliki 20 program studi agar pelaksanaan SPMI Unbor Berbasis Riset pada semua unit tersebut dapat berjalan lancar dan terkoordinasi secara efektif, maka siklus pertama SPMI Unbor yaitu 2016-2021. Unbor membentuk sebuah unit kerja baru yang secara khusus bertugas untuk menyiapkan, merencanakan, merancang, menetapkan, melaksanakan, mengendalikan, mengevaluasi dan mengembangkan SPMI Unbor Berbasis Riset.

4. Ruang lingkup

Kebijakan SPMI Unbor mencakup semua aspek penyelenggaraan Pendidikan Tinggi. Dengan fokus utama pada aspek pembelajaran dan aspek lainnya yang mendukung pembelajaran. Fokus pada aspek pembelajaran ini dimaksud sebagai langkah awal, karena secara bertahap akan dikembangkan, sehingga mencakup pula aspek non akademik, antara lain aspek kesejahteraan, kerjasama, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kebijakan SPMI Unbor berlaku untuk semua unit di lingkungan Unbor, yaitu jurusan, Program studi, Fakultas, Biro, Lembaga. Kebijakan SPMI bersifat top down yang dimulai oleh pimpinan tertinggi di Unbor yang bertindak sebagai model. Kebijakan SPMI direvisi secara periodik dengan mempertimbangkan masukan informasi dari program implementasi yang telah dilaksanakan.

5. Langkah langkah Implementasi

Untuk menjalankan SPMI, Unbor Berbasis Riset :

- a. menerapkan langkah-langkah populis OSPEK, singkatan dari:

Organisasi : menyusun Penguatan organisasi penjaminan mutu (**O**)

Sistem : menyusun dokumen Sistem Penjaminan Mutu Berbasis Riset (**S**)

Pelaksanaan : Sistem (sosialisasi dan menjadi acuan kerja) (**P**)

Evaluasi : Melakukan evaluasi (Audit Internal Mutu -AIM) (**E**)

Keberlanjutan : mutu (tindak lanjut) (**K**)

- b. Melibatkan secara aktif semua sivitas akademika sejak tahap perencanaan hingga tahap evaluasi dan tahap pengembangan SPMI Unbor.

- c. Melibatkan pula organisasi profesi, alumni, dunia usaha dan pemerintahan sebagai pengguna lulusan, khususnya pada tahap penetapan Standar SPMI Unbor Berbasis Riset
- d. Melakukan pelatihan para dosen dan staf administrasi tentang SPMI Unbor, dan secara khusus pelatihan sebagai auditor internal.
- e. Melakukan sosialisasi tentang fungsi dan tujuan SPMI Unbor berbasis Riset kepada para pemangku kepentingan secara periodik.

Tabel 1. Menuju Universitas Berbasis Riset

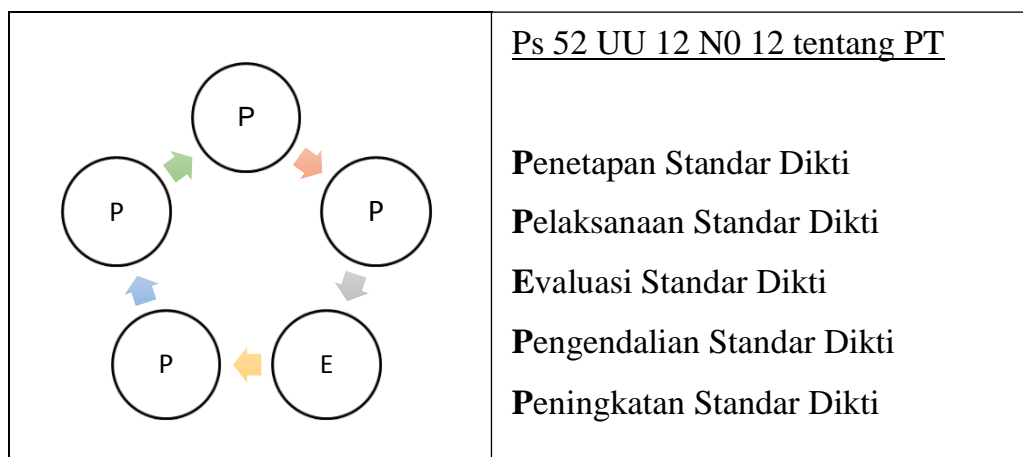
KEGIATAN	2016	2017	2018	2019	2020
ORGANISASI	xxx	xxx			
SISTEM		xxxxxxx			
PELAKSANAAN	xxx	xxx	xxxxxx	xxxxxx	xxxxxx
EVALUASI		xxx	xxxxxx	xxxxxx	xxxxxx
KEBERLANJUTAN				xxxxxx	xxxxxx

6. Manajemen SPMI (siklus PPEPP) Universitas Borobudur Berbasis Riset

SPMI Unbor dirancang, dilaksanakan dan ditingkatkan mutunya berkelanjutan dengan berdasarkan pada model **PPEPP** (Penetapan, Pelaksanaan, evaluasi pelaksanaan, pengendalian pelaksanaan, dan Peningkatan) Standar SPMI Unbor. Dengan model manajemen ini, maka universitas Borobudur Berbasis Riset akan menetapkan terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai melalui strategi dan serangkaian kegiatan yang tepat. Kemudian terhadap pencapaian tujuan melalui strategi dan kegiatan tersebut akan selalu dimonitor secara berkala, dievaluasi dan dikembangkan kearah yang lebih baik secara berkelanjutan.

Dengan model manajemen PPEPP, maka setiap unit dalam lingkungan Unbor Berbasis Riset secara berkala harus melakukan proses evaluasi diri untuk menilai kinerja unitnya sendiri dengan menggunakan Standar dan Manual SPMI Unbor yang telah ditetapkan.

Hasil evaluasi diri akan dilaporkan kepada pimpinan unit dan kepada pimpinan Universitas. Terhadap hasil evaluasi diri, pimpinan unit dan pimpinan Universitas akan menentukan langkah atau tindakan untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu. Pelaksanaan SPMI Unbor dengan model PPEPP, juga mengharuskan setiap unit dalam Unbor bersikap terbuka, kooperatif, dan siap untuk diaudit atau diperiksa, yang telah mendapatkan Pelatihan khusus tentang audit SPMI Unbor, yang dilakukan pada setiap akhir tahun akademik.



Gambar 2. Manajemen SPMI

Semua proses diatas dimaksud untuk menjamin bahwa setiap penyelenggaraan pendidikan pada Unbor terjamin mutunya. Hasil Pelaksanaan SPMI Universitas dengan basis model manajemen PPEPP adalah kesiapan semua program studi dalam Unbor untuk mengikuti proses akreditasi oleh BAN PT.

7. Struktur Organisasi dan Tata kelola SPMI Universitas

Secara struktural, organisasi SPMI dikendalikan dalam 3 tingkatan yang saling berhubungan secara hirarkis sesuai dengan penjenjangan dalam struktur organisasi Unbor.

- a) pada Tingkat Universitas oleh Lembaga Jaminan Mutu (LJM),
- b) pada tingkat Fakultas/Program Pascasarjana kegiatannya dikendalikan oleh Gugus Kendali Mutu (GKM), dan
- c) pada tingkat jurusan/program studi, unit penunjang akademik (perpustakaan, Laboratorium, Lembaga) dan unit Pelaksana teknis (Biro) kegiatannya dikendalikan oleh Unit Pelaksana Mutu (UPM). Masing-masing unit kerja jaminan mutu mempunyai tugas pokok dan fungsi yang tersegmentasi namun saling berkaitan.

8. Tanggung Jawab Manajemen

a) Umum

Pada Prinsipnya setiap karyawan, pimpinan, dosen dan mahasiswa bertanggung jawab atas mutu layanan dan produk di lingkungan Unbor. Manajemen bertanggung jawab untuk mengkomunikasikan “Kebijakan Jaminan Mutu” ini kepada seluruh karyawan, pimpinan, dosen dan mahasiswa agar tercipta pemahaman yang utuh dan komitmen yang tinggi terhadap mutu. Komunikasi manajemen dilaksanakan dalam bentuk pertemuan, email, buletin, dan media internet.

b) Kelompok Tanggung Jawab

Bentuk tanggung jawab manajemen secara rinci bagi setiap kelompok gugus kerja diuraikan sebagai berikut:

- Pengurus Yayasan Pendiudikan Borobudur mempunyai tanggung jawab untuk memberi dukungan sumber daya dan komitmen yang tinggi terhadap perubahan sistem kerja untuk terciptanya mutu layanan.
- Rektor mempunyai tanggung jawab kepemimpinan terhadap pelaksanaan Sistem Jaminan Mutu secara menyeluruh dan menciptakan suasana kerja dimana mutu layanan menjadi prioritas utama.
- Wakil Rektor mempunyai tanggung jawab koordinasi dan pengawasan terhadap pengembangan, implementasi dan perawatan Sistem Jaminan Mutu.
- Dekan Fakultas/ Direktur Proram Pascasarjana yang bertindak sebagai manajer mutu mempunyai tanggung jawab terhadap terlaksananya penjaminan mutu secara efektif melalui instrumen kualitas yang dibangun sesuai dengan persyaratan serta membuat laporan tentang pelaksanaannya sistim jaminan mutu kepada manajemen di atasnya.
- Pimpinan unit pelaksana, unit penunjang dan lembaga mempunyai tanggung jawab operasional bahwa sistem kualitas di jalankan di unit kerjanya masing-masing dengan benar.
- Karyawan mempunyai tanggung jawab terhadap kehadiran kinerja yang berkualitas setiap pelaksanaan tugas kerjanya dalam manajemen dan tata kelola administratif.
- Dosen mempunyai tanggung jawab terhadap kehadiran kinerja yang berkualitas dalam melaksanakan tugas tridarma perguruan tinggi; yakni pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.
- Mahasiswa mempunyai tanggung jawab terhadap kehadiran kinerja yang berkualitas dalam melaksanakan tugas pembelajaran di dalam kelas maupun diluar kelas.

c) Tanggung jawab Pengembangan Jaminan Mutu

Terdapat tiga kelompok gugus kerja di lingkungan Unbor yang secara khusus mempunyai tanggung jawab secara langsung terhadap substansi sistem manajemen mutu dan implementasinya. Ketiga kelompok gugus kerja tersebut adalah:

▪ **Lembaga jaminan Mutu (LJM)**

Lembaga jaminan mutu mempunyai tugas sebagai sebagai Penjamin mutu (*Quality Assurance*) yang membuat disain sistem jaminan secara menyeluruh, memberikan arahan terhadap pengembangan dan implementasi sistem jaminan, dan melaksanakan kegiatan evaluasi sistem (*system audit*) secara periodik. Secara rinci LJM mempunyai tugas dan tanggung jawab:

- Mengidentifikasi dan mengevaluasi permasalahan tertentu yang berhubungan dengan sistem jaminan mutu
- Memberikan rekomendasi untuk solusi permasalahan yang berhubungan dengan sistem jaminan mutu dan membuat verifikasi pada seluruh unit bahwa semua permasalahan telah dipecahkan dan diberikan solusinya.
- Menciptakan program preventip agar permasalahan telah dipecahkan dan diberikan solusinya.
- Membuat pengawasan terhadap proses dan produk layanan yang tidak memenuhi persyaratan mutu yang ditentukan.
- Menetapkan tujuan dan sasaran mutu di Universitas dan mengembangkan rencana kerja untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.
- Membuat laporan berkala untuk seluruh lini manajemen tentang permasalahan jaminan mutu.
- Pada prinsipnya, Lembaga Jaminan Mutu (LJM) hanya bertanggung jawab terhadap keberadaan sistem jaminan mutu.

▪ **Pelaksana Mutu**

Implementasi sistem mutu merupakan tanggung jawab rektorat, fakultas, jurusan/prodi, unit penunjang, unit pelaksana teknis, dan lembaga, Para pimpinan disetiap unit kerja, karyawan, dosen dan mahasiswa.

Pihak yang bertanggung jawab secara langsung terhadap terciptanya jaminan mutu di lingkungan unit, masing-masing harus membuat sistem perencanaan, implementasi dan evaluasi yang diatur dalam manual mutu.

III. ARAH PENGEMBANGAN UNBOR

Arah pengembangan jangka panjang merupakan dasar atau pedoman dalam penetapan rumusan jangka menengah, jangka pendek dan sebagai sebagai arah penetapan rencana strategis baik tahunan maupun lima tahunan. Arah pengembangan jangka panjang Unbor merupakan rambu-rambu menetapkan program-program jangka pendek dan menengah, dengan arah pengembangan jangka panjang diharapkan Unbor mampu menentukan wawasan ke depan yang didasarkan atas pertimbangan potensi, kendala, peluang dan ancaman yang menuntut untuk lebih efektif dan efisien dalam mengikuti dan mengantisipasi perkembangan peradaban global yang penuh dengan persaingan. Adapun arah pengembangan jangka panjang Unbor tahun 2016 – 2030 dibagi menjadi 3 tahapan yaitu:

2015/2016 – 2019/2020 : Menuju Good University Governance;

2020/2021–2024/2025 : Terwujudnya pusat-pusat pengembangan Sumber Daya berdaya saing nasional (*Center of Development*);

2025/2026–2029/2030 : Menjadi Universitas berdaya saing internasional (*International Accreditation*).

Selanjutnya tahapan-tahapan pengembangan dilakukan dengan mempertimbangkan volume dan jenis kegiatan serta tantangan pada masing-masing tahapan yang tertuang dalam Statuta Unbor tahun 2014-2015.

Penyusunan RIP ini menggunakan suatu pedoman umum rencana pengembangan dan peningkatan Unbor jangka panjang dan memuat masalah pokok kebijaksanaan serta merupakan penjabaran terhadap visi dan misi Unbor. Penjabaran secara khusus dan rinci akan dituangkan melalui Rencana Strategis (Renstra) lima tahunan dan Rencana Operasional (Renop) tahunan.

Unbor menyadari bahwa kesulitan yang dihadapi yang dianggap sebagai perubahan harus didekati, dicari solusinya. Perubahan harus dipandang sebagai peluang dan kesempatan, yaitu mengadakan upaya integratif dengan menerapkan prinsip *management of change*. Prinsip ini meliputi evaluasi diri secara sistematis dan analisis, melakukan *needs assessment* tentang bidang ilmu yang diselenggarakan, kompetensi sivitas akademika dan fasilitas pendidikan, mengadakan terobosan, dan mengembangkan alternatif.

A. Rencana Pengembangan

Rencana pengembangan Unbor diorientasikan pada pencapaian visi melalui tiga tahap pengembangan yang berkesinambungan dimulai dari tahap Unbor menuju universitas berbasis riset dan kewirausahaan 2015/2016-2019/2020, Unbor menjadi universitas berbasis riset, berdaya saing nasional 2020/2021-2024/2025 dan diakhiri dengan tahap Unbor berbasis riset berdaya saing global di tahun 2025/2026-2029/2030.

Dalam penyusunan Renstra, diupayakan mengikuti tahapan yang sudah ditentukan. Renstra yang disusun pada saat ini adalah untuk melaksanakan pengembangan tahap pertama, yaitu Unbor menuju universitas berbasis riset dan kewirausahaan. Berdasarkan analisis kondisi lingkungan yang telah dibuat sebelumnya, maka arah pengembangan yang akan dilaksanakan selama 5 (lima) tahun ke depan meliputi: 1) sumber daya manusia, 2) organisasi dan kelembagaan, 3) sarana dan prasarana, 4) program studi, 5) pendidikan dan proses pembelajaran, 6) penelitian dan publikasi ilmiah, 7) pengabdian kepada masyarakat, 8) sistem informasi, 9) kemahasiswaan dan alumni, dan 10) jaringan kerjasama.

B. Pengembangan

1. Sumber Daya Manusia (SDM)

Kualitas SDM sudah diyakini sebagai kata kunci bagi berhasil tidaknya suatu pembangunan organisasi. Pemahaman semacam ini menjadi keyakinan umum bahkan berlaku diseluruh belahan dunia manapun, termasuk di Indonesia, sampai sekarang. UUD Tahun 1945 memantapkan keyakinannya dengan mengamanatkan kewajiban menyediakan anggaran 20% dari APBN/APBD untuk biaya pendidikan. Ditambah perkembangan dunia pendidikan yang kian pesat, peranan SDM dirasakan semakin penting. Kualitas SDM sangat menentukan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan Perguruan Tinggi. SDM merupakan sumber daya organisasi yang paling vital dan diakui sebagai asset yang paling berharga bagi Perguruan Tinggi. Jadi sebagai langkah awal, perhatian menuju universitas berbasis riset diarahkan pada peningkatan kualifikasi dan kompetensi SDM. Kualifikasi dan kompetensi SDM tentunya akan mendukung tercapainya tahap menuju universitas berbasis riset. Perguruan Tinggi tanpa didukung SDM yang sesuai, baik dari segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya, maka perguruan tinggi tersebut tidak akan mampu mengembangkan dan mempertahankan keberadaannya dimasa yang akan datang.

Oleh karena itu diperlukan langkah-langkah manajemen yang lebih baik untuk menjamin bahwa di dalam Perguruan Tinggi tersedia SDM yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan kompetensinya. Upaya pemecahan masalah tersebut adalah dengan memperbaiki sistem rekrutmen SDM agar menghasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki kemampuan *hard skill* maupun *soft skill* yang baik. Dalam kondisi apapun, orientasi pengelolaan SDM harus ditingkatkan secara menyeluruh dan berkesinambungan, yang meliputi masukan, proses dan luaran serta tidak hanya memperhitungkan hasil akhir menuju Perguruan Tinggi yang mandiri dan berdaya saing. Sistem rekrutmen dan seleksi dilakukan secara transparan dan terbuka untuk umum, kemudian diidentifikasi dan diklasifikasi sesuai bidang keahliannya atau kompetensinya. Selain itu, untuk menjamin kualitas dalam proses pembelajaran perlu diperhatikan rasio dosen dengan mahasiswa sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan.

Sistem *reward* dan *punishment* perlu diberlakukan agar motivasi dan produktivitas kerja SDM meningkat. *Reward* dan *punishment* merupakan metode dalam memotivasi seseorang untuk meningkatkan prestasinya.

2. Organisasi dan Kelembagaan

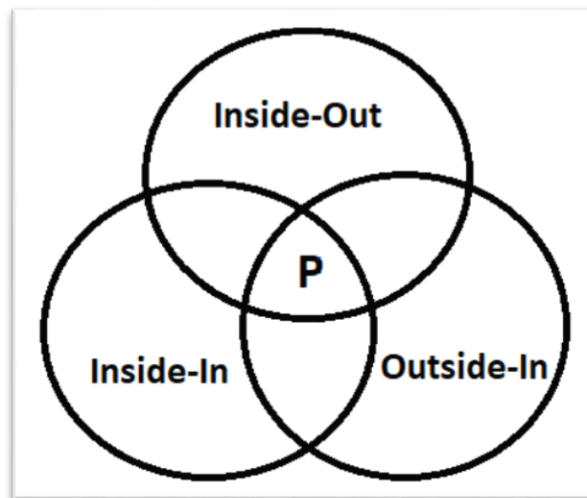
Rektor Unbor ibarat pelari estafet yang lari cepat untuk menyerahkan tongkat estafet hasil masa baktinya kepada pelari penerus Rektor penerus, dengan pesan agar lari lebih cepat, dan seterusnya. Patut dijadikan bahan pertimbangan bahwa kenyataan sampai sekarang, Rektor pendahulu diganti oleh Rektor penerus Calon pemimpin Unbor diduga menjadi bahan kebijakan hari esok. Praktek mengangkat pemimpin perguruan tinggi dari dalam Unbor akan tetap dipertahankan di masa depan, kecuali jika ada perubahan kebijakan. Pemimpin Unbor adalah (i) jujur (sidik), (ii) mengemban misi (amanah) melaksanakan apa yang harus dilakukan dan apa yang harus dihindari dalam upaya meraih nilai tambah, (iii) memiliki wibawa akademik, manajerial, dan finansial. Ia ibarat: pelari estafet harus lari cepat untuk menghantar-serahkan tongkat estafet pimpinan kepada pelari estafet penerus, agar yang bersangkutan berupaya lari lebih cepat, dan seterusnya, sehingga pelari penerus terakhir unggul mencapai sasaran yang dituju.

Strategi menyelenggarakan pelaksanaan pendidikan tinggi dipercayakan kepada seorang pemimpin. Wewenang menentukan kebijakan ini adalah perangkat pemimpin yang digunakan untuk mencapai efisiensi penyelenggaraan pendidikan tinggi. Di dalam era teknologi komunikasi dan informasi, pemimpin perguruan tinggi harus akrab dengan yang

dipimpinnya, membangun kebiasaan berkomunikasi. Strategi ini diharapkan akan makin mengedepan dan harmonis, berkaitan dengan persoalan:

1. Persoalan akademik dan administratif di dalam perguruan tinggi (*inside-in*),
2. Mencari masukan dari pihak luar, daya tarik (*attractiveness*), meningkatkan kepercayaan publik (*outside-in*).
3. Dengan kekuatan *inside-in* dan *outside-in* ini, perguruan tinggi diharapkan mampu menunjukkan penjaminan mutu, akuntabilitas, kredibilitas, dan akreditasi (*inside-out*) kepada publik.

Upaya perguruan tinggi membangun kekuatan *inside-in*, *outside-in*, dan *inside-out* (Gambar 3), adalah membangun institusi (*institution building*), berdasarkan kewenangan perguruan tinggi (*university authority*), dan sasaran yang dituju yaitu membangun jati diri (*character building*), Jati diri perguruan tinggi ditunjukkan oleh (i) jiwa (*intangible*), yaitu loyalitas pada Alma Mater; moral keteladanan; kewibawaan akademik dan manajerial; idealisme; kultural, disiplin hidup, tata krama, kepercayaan publik, dan rasa bangga, dan (ii) raga yang dicerminkan oleh wajah fisik kampus (*tangible*).



Gambar 3. Triupaya Pemimpin (P)

Dalam melaksanakan tugas institusi yang diembannya, ia adalah (i) pemimpin masyarakat akademik, yaitu sivitas akademika, (ii) administrator perguruan tinggi dalam aspek administrasi akademik, administrasi umum dan keuangan, serta kerumahtanggaan, dan (iii) komunikator dengan lingkungan luar.

Menuju Universitas berbasis riset merupakan pendekatan yang dapat dilakukan sebagai upaya pengembangan perguruan tinggi. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan responsivitas dari kinerja sebuah institusi, dengan memusatkan perhatian kepada pengembangan dimensi sumber daya manusia, penguatan organisasi; dan revitalisasi kelembagaan atau lingkungan serta revitalisasi manajemen dan administrasi. Revitalisasi dilakukan untuk menciptakan kondisi lingkungan yang dibutuhkan oleh organisasi agar dapat berfungsi dengan baik.

Pembentukan atau pengembangan inkubator bisnis harus menjadi bagian dari kebijakan strategis dalam mendorong terwujudnya program menuju universitas berbasis riset dan kewirausahaan dalam rangka pengembangan organisasi dan kelembagaan. Inkubator bisnis dapat menjadi alat untuk mengembangkan ekonomi institusi yang pada akhirnya dapat meningkatkan kemandirian dan daya saing. Pembentukan inkubator bisnis memerlukan kerjasama seluruh *stakeholders*. Upaya yang dapat dilakukan Unbor adalah dengan meningkatkan koperasi karyawan dan meluaskan ke dosen, dan mahasiswa.

3. Sarana dan Prasarana

Peningkatan mutu pendidikan tidak hanya terletak pada proses pendidikan dan pengajaran, akan tetapi didalamnya harus didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai. Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan terus dilakukan Unbor. Pengembangan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan dan skala prioritas, berdasarkan perencanaan yang jelas agar pemanfaatannya dalam kegiatan proses pendidikan berjalan secara efisien, efektif dan berkelanjutan.

Pengembangan sarana akademik harus mengikuti pola dan prioritas pengembangan program studi, fakultas dan Universitas. Pengembangan sarana akademik berorientasi pada pengembangan laboratorium untuk praktikum dan laboratorium penelitian, perpustakaan, bahan ajar, dan kebutuhan teknologi informasi dalam pembelajaran. Sedangkan pengembangan sarana non akademik berorientasi pada pengembangan pusat layanan kesehatan, layanan konsultasi, dan layanan non akademik lainnya.

Pengembangan, pengelolaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana sangat membutuhkan dana yang cukup besar, sehingga Unbor harus merintis dan menggali sumber dana dari unit bisnis dan dana eksternal. Hasil yang diharapkan dari pengembangan dan pengelolaan ini adalah meningkatnya nilai akreditasi dan kepuasan sivitas akademika.

4. Program Studi

Program studi/Fakultas adalah bagian dari institusi yang secara langsung menerima *input* (calon mahasiswa) dan melaksanakan proses serta menghasilkan *output* (lulusan), sedangkan unit lain yang berada di bawah koordinasi program studi berfungsi sebagai pendukung pelaksanaan proses. Koordinasi yang intensif dan selaras dibutuhkan agar pelaksanaan proses dapat sesuai dengan sasaran mutu yang telah ditetapkan. Perbaikan proses harus terus dilakukan secara berkesinambungan untuk memperkuat daya saing institusi, dan tentunya akan meningkatkan nilai akreditasi. Dengan meningkatnya peringkat akreditasi prodi diharapkan kepercayaan masyarakat meningkat.

Selain meningkatkan peringkat akreditasi, program studi juga memiliki peran dalam pembangunan daerah maupun bangsa, untuk itu dirasa perlu dibentuk pusat-pusat kajian dan pemberdayaan masyarakat, yang nantinya akan bermuara pada pembukaan program studi baru dan pascasarjana sesuai dengan kebutuhan *stakeholders*. Dibukanya prodi baru dan pascasarjana akan memberikan berbagai alternatif bidang ilmu bagi masyarakat.

Selain memelihara dan meningkatkan program studi yang sudah ada Unbor juga melakukan:

- 1) Pengembangan Akademik dan Pengembangan Fisik Bidang Ilmu Bahasa, komunikasi, komputer dan kenotariatan berupa:
 - a. Program Studi Bahasa Inggris, S1
 - b. Program Studi Bahasa Jepang, S1
 - c. Program Studi Bahasa Mandarin, S1
 - d. Program Studi Ilmu Komunikasi. S1
 - e. Program Studi Magister Kenotariatan S2
 - f. Program Studi Magister Komputer S2
- 2) Pengembangan Akademik dan Pengembangan Fisik Bidang Kesehatan dan psikologi, berupa
 - a. Program Studi Keperawatan, S2
 - b. Program Studi Kebidanan, D.IV
 - c. Program Studi Psikologi, S2
 - d. Program Studi Kedokteran, Dokter Umum
 - e. Program Studi Kedokteran Gigi, Dokter Gigi
 - f. Program Studi Kesehatan Masyarakat, S1

Bentuk organisasi program studi ini disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, misalnya, masing-masing berupa fakultas.

3) Penguatan bidang ilmu-ilmu dasar, pendukung Bidang Kesehatan, berupa

- a. Program Studi Kimia
- b. Program Studi Fisika
- c. Program Studi Matematika
- d. Program Studi Biologi

Bentuk organisasi program-program studi ini disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, misalnya menjadi Fakultas MIPA.

4) Pembangunan Fisik Kampus, berupa gedung-gedung baru untuk:

- a. Ilmu Komunikasi
- b. Magister Komputer
- c. Kenotariatan
- d. Keperawatan
- e. Psikologi
- f. Kebidanan
- g. Kedokteran
- h. Kedokteran Gigi
- i. Kesehatan Masyarakat

5) Pembangunan Rumah Sakit Pendidikan

Pembangunan fisik kampus dan Rumah Sakit Pendidikan di atas tanah seluas 3 hektar yang lokasinya di Jalan Raya MABES ABRI, Taman Mini, Cilangkap, Jakarta Timur. Dengan demikian, Unbor yang semula memiliki tiga kampus, di masa depan akan berkembang menjadi empat kampus, yaitu:

- Kampus A di Jalan Raya Kalimalang No 1, Jakarta Timur
- Kampus B di Jalan Slamet Riyadi No 5, Jakarta Timur
- Kampus C di Jalan Pemuda No 7, Jakarta Timur, dan
- Kampus D di Jalan Raya MABES ABRI Taman Mini, Cilangkap, Jakarta Timur

5. Pendidikan dan Proses Pembelajaran

Penyelenggara pendidikan tinggi bertanggungjawab melaksanakan kebijakan dalam meningkatkan pemerataan pendidikan tinggi. Pemerataan kesempatan dalam memperoleh pendidikan tinggi berhubungan dengan peran pendidikan tinggi sebagai wahana mobilitas sosial.

Unbor harus mampu memenuhi kebutuhan sumber daya di daerah baik jumlah maupun mutu dengan cara meningkatkan sumber daya pendidikan dan proses pendidikan dengan mengembangkan unsur-unsur pokok dan penunjang yang diperlukan, seperti penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan pasar dan peraturan yang berlaku serta melaksanakan kerjasama dengan berbagai pihak ditingkat lokal, regional, nasional maupun internasional untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Peningkatan kualitas pendidikan tinggi tidak terlepas dari kualitas SDM yang dimiliki termasuk di dalamnya tenaga pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas tersebut diperlukan wadah dan program pelatihan seperti pengembangan metode pembelajaran yang efektif dengan membentuk Pusat Pembinaan dan Pengembangan Aktifitas Instruksional di Unbor. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, diharapkan Unbor dapat menjadi institusi yang mampu menghadapi tantangan masa depan dan berdaya saing.

6. Penelitian dan Publikasi Ilmiah

Melaksanakan penelitian adalah salah satu wujud Tri Dharma Perguruan Tinggi sebagaimana yang telah diamanatkan dalam UU nomor 14 tahun 2005 dan PP nomor 37 tahun 2009 yang menyebutkan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Penelitian merupakan suatu sintesis kualitatif tentang upaya meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga kualitas dan kuantitas serta publikasi penelitian harus ditingkatkan dalam rangka menuju research university. Unbor juga harus melakukan pembinaan penelitian berbasis kompetensi. Sebagai langkah awal untuk meningkatkan kualitas maupun kuantitas penelitian adalah dengan menyusun Rencana Induk Penelitian sesuai Pola Ilmiah Pokok (PIP) Unbor. Disamping itu dapat pula dikakukan dengan mengembangkan pusat-pusat penelitian, meningkatkan kinerja pusat penelitian yang ada dengan mengacu pada sistem penjaminan mutu penelitian, dan meningkatkan hubungan kerjasama dengan lembaga lain baik di tingkat regional, nasional maupun internasional.

7. Pengabdian Kepada Masyarakat

Salah satu perwujudan Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah pengabdian kepada masyarakat. Program pengabdian kepada masyarakat diarahkan kepada peningkatan kualitas dan kuantitas. Program ini menjadi target pengembangan guna mendukung kegiatan pokok program pengembangan pendidikan di Unbor. Hal ini sejalan dengan visi Unbor yang diimplementasikan pada tahap I, dalam rangka Unbor menuju *reseach university*, peningkatan mutu relevansi, dan daya saing institusi.

Adapun program dalam memperkuat peran dan eksistensi serta *brand image* institusi dalam pemberdayaan masyarakat yaitu; meningkatkan kegiatan lokakarya, meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat, menyebarluaskan hasil atau produk pengabdian, meningkatkan kerjasama dengan lembaga lain baik di tingkat regional, nasional maupun internasional di bidang pengabdian, dan menjalin kerjasama yang sinergi dengan kebutuhan masyarakat bersama pihak eksternal.

8. Sistem Informasi

Saat ini kita berada pada era yang disebut era informasi. Era informasi merupakan periode yang melibatkan banyak informasi dalam pengambilan keputusan, baik individu, lembaga, maupun instansi lainnya. Informasi sudah semakin mudah diperoleh dan semakin bervariasi bentuknya serta semakin banyak pula kegunaannya. Saat ini sudah sulit membedakan antar informasi formal dan informasi nonformal, informasi bisnis atau informasi pribadi, bahkan antara informasi pemerintah dengan informasi bisnis.

Di bidang pendidikan juga sangat membutuhkan sistem informasi. Lembaga pendidikan dalam hal ini Unbor harus memahami dengan baik kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks terutama diikuti oleh perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat. Usaha untuk menghasilkan lulusan Unbor yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan adalah dengan cara mengelola pendidika tinggi dengan baik dan didukung oleh sistem informasi yang memadai agar mampu memenuhi tuntutan pasar kerja. Salah satu solusi yang bisa dilakukan adalah memfasilitasi praktik pembelajaran dengan menggunakan berbagai infrastruktur teknologi, misalnya perpustakaan digital, fasilitas pembelajaran dengan memadukan personal computer, notebook, internet dan fasilitas teknologi pembelajaran lainnya.

Perhatian pada sistem informasi semakin lama semakin besar. Sistem Informasi semakin disadari sebagai sumber daya organisasi yang perlu dikelola dengan baik. Peningkatan

kinerja pendidikan diperlukan sistem informasi dan teknologi informasi yang tidak hanya berfungsi sebagai sarana pendukung, tetapi lebih sebagai senjata utama untuk mendukung keberhasilan dunia pendidikan, sehingga mampu bersaing di era global.

Unbor dituntut harus terus mampu mengembangkan penggunaan, pemanfaatan dan layanan teknologi informasi bagi sivitas akademika, serta akan membuka pusat informasi dan layanan kerja bagi mahasiswa atau alumni guna memperbaiki masa tunggu lulusan.

9. Kemahasiswaan dan Alumni

Mahasiswa merupakan salah satu agen perubahan dalam sosial dan ekonomi masyarakat, sehingga dibutuhkan kemampuan untuk memperkuat daya pikir dan analitisnya melalui kemampuan *soft skill* yang berupa keterampilan profesional disamping kemampuan dasar sesuai bidangnya (*hard skill*). Untuk tujuan tersebut diperlukan beberapa upaya untuk meningkatkan kemampuan daya nalar mereka baik melalui pembekalan pelatihan maupun pembinaan secara berkelanjutan. Kegiatan tersebut tentunya memerlukan prasyarat yang meliputi dukungan dana, fasilitas/sarana dan prasarana, menambah dana beasiswa bagi mahasiswa yang berprestasi dan kurang mampu, memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk meningkatkan keterampilan profesional di bidangnya dan kemampuan skill lainnya. Dengan program beasiswa, capaian yang diharapkan adalah pemerataan pendidikan bagi seluruh masyarakat.

Banyak cara yang ditempuh untuk meningkatkan kualitas Perguruan Tinggi. Sebagai bukti nyata, alumni dapat mengharumkan citra almamaternya di mata publik. Semakin banyak prestasi yang diraih alumni Unbor, semakin baik pula citra institusi dalam mencetak kader-kader terbaik bangsa. Oleh karena itu, alumni Unbor wajib memberikan performa terbaik dibidangnya masing-masing. Perlu dilakukan komunikasi antara lembaga dengan alumni maupun komunikasi antar alumni melalui berbagai forum dan media komunikasi lainnya.

Peran lain yang dapat diberikan alumni adalah sebagai mediator antara dunia kampus dan dunia kerja. Kebanyakan mahasiswa belum memahami apa yang dibutuhkan dalam menghadapi dunia kerja. Sebagai praktisi, alumni bisa memberi gambaran mengenai dunia kerja dan persiapannya. Diharapkan mahasiswa dapat memanfaatkan masa kuliah sebagai persiapan menghadapi dunia kerja. Peran sebagai mediator lainnya dapat berupa pemberian rekomendasi beberapa mahasiswa yang berprestasi kepada *stakeholder's* yang sesuai dengan kompetensinya. Dengan demikian, terdapat simbiosis mutualisme antara dunia pendidikan dan dunia industri. Peran alumni tidak hanya seperti yang disebutkan di atas, namun para alumni

juga dapat berperan aktif baik secara langsung maupun tidak langsung dalam rangka pengembangan institusi.

10. Jalinan Kerjasama

Pada saat ini kemitraan merupakan suatu keniscayaan yang harus dilakukan oleh Unbor. Suatu model kemitraan dapat dilakukan dalam beberapa bentuk, yaitu dengan membangun kerjasama dengan mitra strategis yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan *brand image* institusi. Sedangkan untuk mengetahui kualitas institusi, Unbor perlu melakukan *bench marking* kepada Perguruan Tinggi lain yang lebih maju sebagai bahan evaluasi untuk pengembangan atau perubahan yang akan datang. Setiap kerjasama yang dilakukan dan difasilitasi oleh pimpinan Unbor harus ditindaklanjuti oleh masing-masing satuan kerja di lingkungan Unbor. Hal ini dilakukan untuk mengukur sampai sejauh mana program kerjasama tersebut memberikan manfaat kepada institusi.

Tabel 2. Program Kegiatan Tahap Menuju Universitas Berbasis Riset

Program	Tujuan
Sumber Daya Manusia	
<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan kualifikasi dan kompetensi SDM. • Perbaikan sistem rekrutmen SDM. • Optimalisasi sistem reward dan punishment 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi SDM. • Mendapatkan SDM yang berkualitas • Meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. • Meningkatkan peran dosen dalam organisasi profesi.
Organisasi dan Kelembagaan	
<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan Pusat Jaminan Mutu. • Membentuk pusat inkubator bisnis. • Mengembangkan koperasi karyawan dan mahasiswa. • Revitalisasi lembaga. • Revitalisasi administrasi/ manajemen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Memperkuat budaya organisasi/ komitmen. • Meningkatkan keterampilan SDM. • Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi. • Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas institusi.
Sarana dan Prasarana	
<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan pusat layanan kesehatan. • Membentuk pusat layanan konsultasi. • Ketersediaan fasilitas proses pembelajaran baik akademik maupun non akademik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kualitas proses pembelajaran. • Mengoptimalkan sarana dan prasarana.

Program	Tujuan
<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan sarana dan prasarana atas dasar kebutuhan dan skala prioritas • Perintisan dan penggalian sumber dana dari unit bisnis dan dana eksternal. 	
Program Studi	
<ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan akreditasi program studi. • Tersedianya pusat kajian/pemberdayaan di program studi; • Pembukaan program studi baru dan pascasarjana sesuai dengan kebutuhan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kualitas program studi. • Meningkatkan peran program studi pada kajian dan pemberdayaan masyarakat. • Mengembangkan program studi baru dan pascasarjana sesuai dengan kebutuhan. • Memberikan berbagai alternatif bidang ilmu bagi masyarakat.
Pendidikan dan Proses Pembelajaran	
<ul style="list-style-type: none"> • Membuka fakultas dan program studi baru sesuai dengan kebutuhan. • Meningkatkan kerja sama dengan Pemerintah, dunia usaha dan lembaga lain baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. • Membentuk Pusat Pembinaan dan Pengembangan Aktifitas Instruksional. • Kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan pasar dan peraturan yang berlaku. • Pengembangan metode pembelajaran • Peningkatan kualitas proses pembelajaran. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan mutu program studi sesuai kebutuhan dan peraturan yang berlaku. • Meningkatkan kualitas proses pembelajaran. • Meningkatkan prestasi mahasiswa.
Penelitian dan Publikasi Ilmiah	
<ul style="list-style-type: none"> • Pemantapan rencana induk penelitian. • Mengembangkan pusat-pusat penelitian. • Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian. • Membuka peluang penelitian dana eksternal. • Meningkatkan kinerja pusat penelitian yang ada dengan mengacu pada sistem penjaminan mutu penelitian. • Meningkatkan hubungan kerjasama dengan lembaga lain baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. • Pembinaan penelitian berbasis kompetensi. • Mengadakan <i>Join Research</i> dengan PT lain. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menyelaraskan hasil Penelitian dengan • Meningkatkan jumlah dan kualitas penelitian. • Meningkatkan publikasi penelitian. • Meningkatkan jumlah penelitian dana eksternal.
Pengabdian Kepada Masyarakat	
<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kegiatan lokakarya pengabdian kepada masyarakat. • Meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meyebarluaskan hasil atau produk institusi. • Meningkatkan brand image institusi.

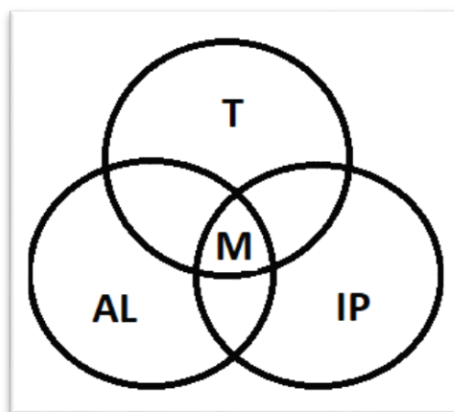
Program	Tujuan
<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kerjasama dengan lembaga lain baik di tingkat regional, nasional maupun internasional. • Menjalin kerjasama yang sinergi dengan kebutuhan masyarakat bersama pihak eksternal 	<ul style="list-style-type: none"> • Memperkuat peran dan eksistensi institusi. • Pemberdayaan masyarakat
Sistem Informasi	
<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan penggunaan, pemanfaatan dan layanan teknologi informasi bagi sivitas akademika. • Membuka pusat informasi dan layanan kerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan kinerja pelayanan bagi sivitas akademika. • Mendukung proses pembelajaran. • Memperkecil masa tunggu lulusan
Kemahasiswaan dan Alumni	
<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan jumlah penyandang dana beasiswa. • Meningkatkan program-program pembekalan keterampilan profesional. • Meningkatkan dan memperkuat peran alumni. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pemerataan pendidikan. • Membekali mahasiswa dengan kemampuan hard skill dan soft skill. • Memperkecil masa tunggu lulusan melalui peran alumni.
Jalinan Kerjasama	
<ul style="list-style-type: none"> • Membangun kerjasama dengan mitra strategis. • Benchmarking kepada PT lain yang lebih maju. 	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan daya saing institusi. • Meningkatkan brand image insitusi. • Mengetahui kualitas insitusi.

IV. KEBIJAKAN UNIVERSITAS BOROBUDUR

Unbor mengantisipasi dan tanggap terhadap pembangunan nasional yang disebabkan oleh perubahan kebijakan Pemerintah, isu nasional dan internasional, sebagai berikut:

A. Ilmu Pengetahuan.

Dalam rencana pengembangan institusi, Unbor harus memperkuat penguasaan ilmu pengetahuan. Ada petunjuk, yaitu (i) jika ingin dunia dengan ilmu; jika ingin akhirat dengan ilmu; dan jika ingin dunia-akhirat dengan ilmu, (ii) carilah ilmu sepanjang hayat, sekalipun sampai ke negeri Cina, dan (iii) jika ingin belajar ilmu, harus dimulai dengan tidak percaya atau meragukan kebenaran ilmiahnya, dan jika ingin belajar agama, harus diawali dengan keyakinan hakiki tentang kebenarannya. Gambar 3 di bawah ini mempertegas bahwa umat manusia (M): (i) memerlukan ilmu pengetahuan (IP) yang diperoleh melalui pendidikan dan pengalaman, (ii) memelihara dan memanfaatkan alam lingkungan (AL), dan (iii) mensyukuri nikmat dan karuniaNya (T).



**Gambar 3. Umat manusia (M), Ilmu Pengetahuan (IP),
Alam Lingkungan (AL), dan Tuhan (T)**

B. Alam Lingkungan.

Dalam gambaran tentang alam lingkungan ada tiga isu menarik yang patut disimak perguruan tinggi dan dunia kerja, sebagai berikut:

Pertama. Pada abad Asia-Pasifik ada kecenderungan terjadi pergeseran kutub pertumbuhan ekonomi dunia dari Barat ke Timur yaitu dari kawasan Atlantik ke Asia Timur yaitu CIA (Cina India dan Asean). Pergeseran ini menjadi daya tarik bisnis raksasa

internasional; pebisnis konglomerasi regional, termasuk cina perantauan; dan pebisnis nasional dan atau tradisional lokal. Pebisnis internasional dan regional memilikidana tidak terbatas, yang setiap saat dapat dipindah-alihkan antar negara; modal intelektual berbasis teknologi komunikasi dan informasi; dan pengalaman bisnis moderen. Asia Timur mengidap kelemahan struktural, yaitu (a) lingkup produknya sempit, (b) ketergantungan ekspor pada pasar Amerika Utara, (c) infrastruktur lemah, (d) ketergantungan impor bahan mentah, termasuk energi, (e) kegagalan sistem pendidikan untuk melakukan penelitian orisinil, (f) kegagalan mengembangkan ekspor jasa.

Persaingan global membawa perubahan sangat cepat dalam ilmu pengetahuan, teknologi, dan bisnis. Suatu produk lebih cepat menjadi usang karena disaini oleh produk baru yang lebih canggih. Kondisi ini memberi bahwa Indonesia, salah satu negara di kawasan Asia-Pasifik harus meningkatkan daya saing bangsa dan mempercepat laju pembangunan dalam upaya menghadapi berbagai implikasi global yang tidak dapat dihindari.

Indonesia dapat menarik keuntungan dari kemajuan ekonomi dan industri di kawasan ini, atau menjadi “korban” persaingan antar-negara, jika kompetensi sumberdaya manusia tidak segera dipersiapkan. Jika sistem pendidikan nasional gagal mengembangkan kreativitas individu, kawasan ini bakal gagal meraih kemajuan industri jasa berbasis teknologi komunikasi dan informasi, termasuk bidang kesehatan.

Bagi Unbor, tidak ada pilihan lain, kecuali mengembangkan dua strategi terpadu yaitu (i) mengkonsolidasi dan meningkatkan kompetensi program pendidikan tinggi yang sudah ada, dan (ii) merintis penyelenggaraan program-program studi baru yang diperlukan untuk mengisi kebutuhan pembangunan nasional.

Kedua. Pangan merupakan kebutuhan dasar manusia yang paling utama dan pemenuhannya merupakan bagian dari hak azasi manusia yang dijamin di dalam Undang-Undang Dasar Negara Indonesia tahun 1945. Pemenuhan kebutuhan pangan juga terkait dengan upaya peningkatan kualitas kesehatan masyarakat sehingga diperoleh kualitas sumberdaya Indonesia yang mempunyai daya saing yang tangguh dan unggul sebagai bangsa, Disisi lain masalah kerawanan pangan masih merupakan isu penting yang harus segera ditangani. Masalah pangan ini menjadi perhatian Fakultas Pertanian dan Fakultas Ekonomi.

Ketiga. Air tawar diduga menjadi masalah dunia pada 2020. Cina membangun mega proyek untuk mengalihkan lima persen aliran sungai Yangtze ke propinsi-propinsi utara dan ke barat. Dalam intensifikasi dan ekstensifikasi pembangunan pertanian, Indonesia berhasil membangun Bendungan Jatiluhur, dengan cara membendung sungai Citarum, sehingga

mampu mengairi pesawahan kelas satu di daerah Kerawang dan Bekasi dan dikombinasikan dengan pemupukan menghasilkan hasil panen meningkat. Ketersediaan air yang tidak merata, dari cukup sampai kritis, harus diwaspadai. Bukan mustahil bahwa dalam 10-25 tahun mendatang, Indonesia bakal membangun beberapa mega proyek pembangunan waduk berteknologi tinggi, sekurang-kurangnya di Indonesia Timur, provinsi Banten, Kalimantan dan Sumatra. Isu ini menjadi perhatian bagi Fakultas Teknik Sipil, Fakultas Teknologi Industri, Fakultas Ilmu Komputer, dan Fakultas Hukum.

C. Penduduk.

Penduduk negara majumenua dan negara-negara berkembang relatif muda. Semakin tua penduduk, penduduk usia kerja akan menurun. Tantangan masa depan yang perlu diantisipasi (a) penduduk usia pensiun, (b) kaum wanita dalam angkatan kerja meningkat, (c) kerja paruh waktu meningkat, (d) mengusahakan penganggur bekerja, (e) mahasiswa bekerja paruh sambil belajar, (f) melatih kembali beberapa kali dalam satu karir, (g) tenaga sukarela akan lebih banyak digunakan, (h) tekanan kepada anak-anak untuk mempelajari ketrampilan yang dapat dipasarkan

Dalam keadaan dunia menghadapi desakan demografi, jumlah manusia makin banyak. Mobilisasi penduduk dan profesional antar kawasan, wilayah, daerah, dan hubungan antara anak dan orang tua mengendur. Orang tua tidak bisa tinggal bersama anaknya, sehingga anak sulit merawat orang tua dalam lingkungan kehidupan keluarga. Dengan bertambahnya usia penduduk : (a) industri jasa para profesional makin diperlukan untuk merawat orang tua di rumah-rumah manula, (b) kesehatan manula memerlukan pengobatan dan perawatan lebih intensif. Pembangunan rumah jombok akan menjadi bahan pemikiran bagi dunia kesehatan termasuk perguruan tinggi, (c) pelayanan kesehatan makin diperlukan berkaitan dengan pertumbuhan penduduk dunia sekarang hampir seluruhnya terpusat di negara-negara sedang berkembang, miskin dan jumlahnya makin lama makin banyak, termasuk Indonesia, dan (d) penduduk mendambakan hari esok lebih yang lebih baik dari hari sekarang, sehingga aplikasi biokosmetik memungkinkan seseorang mengubah wajah raut muka buruk menjadi ganteng dan lebih menarik. Obat-obat seperti cerebrovit membantu penguatan dan kecemerlangan berfikir. Selanjutnya, aplikasi antioksidan, enzim, vitamin E, dan hormon (*death hormone*), untuk menghambat ketuaan dalam upaya memperpanjang usia hidup. Pendidikan bidang kesehatan akan menjanjikan berkaitan dengan penuaan generasi, dan menempatkan kesehatan dan pendidikan adalah tantangan terbesar bagi dunia industri maju, revolusi bidang ilmu teknik.

D. Pendidikan Tinggi.

Isu strategis yang dinyatakan dalam paradigma baru pendidikan tinggi, 2015/2016-2019/2020, meliputi (a) daya saing bangsa menghadapi persaingan global (b) otonomi dan desentralisasi, (c) kesehatan organisasi, (d) kerjasama bermitra dengan perguruan tinggi asing, industri, (e) kurikulum internasional, (f) kecenderungan mahasiswa mengikuti kuliah sambil bekerja (paruh waktu), dan (g) meraih gelar ganda (*double degree*).

V. PENUTUP

Rencana Induk Pengembangan Unbor 2015/2016-2029/2030 disusun secara umum dalam rangka memberikan pedoman dan jalan bagi pengembangan institusi untuk mencapai visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Penyusunan RIP dilakukan hanya sampai pada penentuan program, tujuan, dan kriteria pengukuran kinerja, serta tidak secara khusus memperhatikan kondisi masing-masing unit di lingkungan Unbor yang sangat mungkin memiliki karakteristik yang tidak sama, karena hal tersebut akan dijabarkan secara spesifik sesuai dengan kondisi yang ada. Pilihan penyusunan secara umum ini diambil mengingat bahwa secara umum pengembangan masing-masing unit di lingkungan Unbor menghadapi persoalan yang hampir serupa sehingga memerlukan tindakan yang tidak jauh berbeda antara satu unit dengan unit lainnya. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan bahwa perbedaan karakteristik tersebut akan membawa akibat pada perlunya dilakukan perubahan atas program dan tujuan dasar yang tercantum dalam RIP. Perubahan mungkin dilakukan pada satuan waktu atau bahkan pada strategi itu sendiri. Namun demikian, diharapkan perubahan yang dilakukan tidak menyimpang dari kebijakan dasar yang tercantum dalam RIP. Oleh karena itu, perhatian atas kondisi dan karakteristik unit-unit sangat diperlukan pada saat melakukan implementasi RIP.

Penyusunan program dan tujuan dasar pada satu periode dilakukan dengan memperhatikan program dan tujuan dasar pada periode sebelumnya. Hal ini dilakukan untuk menjamin agar konsistensi program dan tujuan yang telah disusun tetap terjaga sehingga tujuan universitas dapat diraih secara optimal.

Pada tahap berikutnya yang lebih penting adalah proses implementasi yang memerlukan perhatian lebih. Jika dalam proses penyusunan program dan tujuan dasar dapat dilakukan oleh hanya beberapa personil, maka proses implementasi akan melibatkan personil yang lebih luas bahkan melibatkan semua elemen yang ada pada organisasi. Oleh karena itu, sosialisasi atas program dan tujuan dasar melalui berbagai media dan kesempatan harus terus dilakukan. Setelah proses implementasi dijalankan, maka proses pengawalan harus dilakukan oleh pimpinan yang memahami secara sungguh-sungguh Rencana Induk Pengembangan pada periode yang bersangkutan serta memahami atas tuntutan/syarat yang harus dipenuhi.

Dalam proses implementasi, peran kesiapan organisasi dan sumber daya manusia menduduki posisi yang amat penting. Kesehatan organisasi beserta segenap karyawan harus

diupayakan dalam kondisi prima. Segala aspek yang menyangkut terciptanya lingkungan kerja yang kondusif serta terciptanya peningkatan produktivitas kerja, baik produktivitas karyawan secara khusus maupun produktivitas kerja organisasi secara umum, harus menjadi perhatian utama. Selanjutnya, untuk menjaga proses implementasi berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan, maka kegiatan evaluasi beserta tindakan pembetulan/penyesuaian (*corrective actions*), jika memang diperlukan, harus dijadikan agenda kerja yang tak terpisahkan dalam mengelola Unbor sehingga tujuan dari tahap unbor menuju *research university* akan tercapai dan selanjutnya bersiap menghadapi tahap persiapan Unbor menjadi *research university* yang merupakan satu kesatuan tidak terpisahkan dalam pengembangan lembaga untuk mencapai cita-citanya.

TIM PENYUSUN

1. Prof. Dr. H. Basir Barthos : Ketua
2. Prof. Dr. Ir. Bambang Bernathos, MSc : Anggota
3. Prof. Dr. Ir. H. Rudy Bratamanggala, MM : Anggota
4. Prof. Dr. H. Muhammad Halilintar, MM : Anggota
5. Prof. Dr. Hj. Ir. Darwati Susilastuti, MM : Anggota
6. Prof. Dr.H. Suryanto : Anggota
7. Dr. H. Moh. Faisal Amir, SPd : Anggota
8. Dr. Ir. H. Maskur : Anggota
9. Dr. Ir. H. Edi Barnas, MM : Anggota
10. Mansuri SKom, MMSI : Anggota

BADAN PENDIRI

YAYASAN PENDIDIKAN BOROBUDUR

1. Prof. Dr. H. Basir Barthos : Ketua
2. Prof. Ir. H. Bambang Bernanthos, MSc : Anggota
3. Prof. Dr. Ir. H. Rudi Bratamanggala, MM : Anggota

BADAN PENGURUS

YAYASAN PENDIDIKAN BOROBUDUR

1. Prof. Dr. H. Basir Barthos : Ketua Badan Pembina
2. Prof. Ir. H. Bambang Bernanthos, MSc : Ketua
3. Prof. Dr. Ir. H. Rudi Bratamanggala, MM : Wakil Ketua
4. Dr. Emalia Dewi Kartika, SE, MBA : Sekretaris
5. Ny. Hj. Rohana : Wakil Sekretaris
6. Dr. Megawati, SH, .MM : Bendahara
7. Ny. Hj. Yolanda, SE : Wakil Bendahara
8. dr. Evi Defiana : Anggota

BADAN PENGAWAS

YAYASAN PENDIDIKAN BOROBUDUR

1. Prof. Dr. H. Muhammad Halilintar, MM : Ketua
2. Dr. Muhammad Guntur, BSc, SE, MM : Anggota