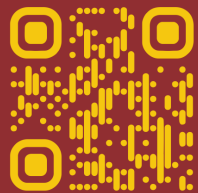




**UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**
• Cerdas dan Humanis •



www.usd.ac.id



[usd_official](https://www.instagram.com/usd_official)



[Universitas Sanata Dharma](https://www.facebook.com/UniversitasSanataDharma)

RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS SANATA DHARMA 2023-2027

BERTUMBUH, BERKREASI, DAN PEDULI

**YOGYAKARTA
2023**



**UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**
• Cerdas dan Humanis •

**RENCANA STRATEGIS
UNIVERSITAS SANATA DHARMA 2023-2027
BERTUMBUH, BERKREASI, DAN PEDULI**

**Y O G Y A K A R T A
2 0 2 3**



UNIVERSITAS SANATA DHARMA

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS SANATA DHARMA

No.: 608/Rektor/XII/2022

tentang

PENETAPAN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS SANATA DHARMA 2023-2027

REKTOR UNIVERSITAS SANATA DHARMA

Menimbang

- a. bahwa untuk meningkatkan keberhasilan penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dan pencapaian visi Universitas Sanata Dharma (USD) perlu pedoman pengembangan USD yang tertuang dalam suatu rencana strategis (Renstra);
- b. bahwa Renstra USD 2018-2022 sudah habis masa berlakunya sehingga perlu disusun renstra baru yang sesuai dengan perkembangan zaman;
- c. bahwa Tim Penyusun Renstra USD 2023-2027 telah selesai menyusun Rencana Strategis USD 2023-2027 dan pertimbangan Senat USD telah diberikan pada tanggal 25 November 2022;
- d. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a, b, dan c, perlu diterbitkan Surat Keputusan Penetapan Renstra USD 2023-2027.

Mengingat

- 1. Undang-undang No.12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- 2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia;
- 3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2013 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi;
- 4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT);
- 5. Statuta Universitas Sanata Dharma tahun 2021.

MEMUTUSKAN

Menetapkan

- : RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS SANATA DHARMA
2023-2027

JL. AFFANDI, MRICAN, TROMOL POS 29, YOGYAKARTA 55002

Telp. (0274) 513301, 515352 Fax. (0274) 562383 - Telegram : SADHAR YOGYA

Rek. Giro : CIMB Niaga No. 018.01.24169.00.7 dan 287.01.00272.00.5 Mandiri No. 137.00.0421493.4, BRI No. 1383.01.000001.30.0

Homepage : <http://www.usd.ac.id>, E-mail : rektorat@usd.ac.id

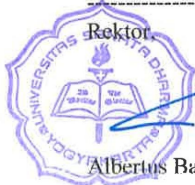


UNIVERSITAS SANATA DHARMA

- Pertama : Rencana Strategis (Renstra) Universitas Sanata Dharma 2023-2027 berlaku mulai tanggal 1 Januari 2023 sampai dengan 31 Desember 2027.
- Kedua : Apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan ditinjau dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Yogyakarta

Pada Tanggal : 30 Desember 2022



Rektor

Albertus Bagus Laksana, S.I., S.S., Ph.D.

Tembusan:

1. Pengurus Yayasan Sanata Dharma
2. Segenap Wakil Rektor
3. Sekretaris Pelaksana Sekretariat Mission and Identity
4. Direktur Program Pascasarjana
5. Segenap Dekan
6. Segenap Ketua Program Studi
7. Segenap Ketua Lembaga, Kepala Biro, dan Kepala Unit

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI	iv
KATA PENGANTAR	vi
BAB I	
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Tujuan Penyusunan Renstra USD 2023-2027	2
1.3 Mekanisme Penyusunan Renstra USD 2023-2027	2
BAB II	
SEJARAH, VISI DAN MISI, NILAI-NILAI DASAR, MOTTO, DAN TUJUAN PENYELENGGARAAN USD	5
2.1 Sejarah Singkat	5
2.2 Visi	6
2.3 Misi	6
2.4 Nilai Dasar	7
2.5 Motto	7
2.6 Tujuan Penyelenggaraan USD	8
BAB III	
EVALUASI DIRI	9
3.1 Konteks	9
3.2 Fokus Renstra 2023-2027: Bertumbuh, Berkreasi, dan Peduli	11

3.3 Evaluasi Ketercapaian Renstra 2018-2022	15
3.4 Analisis Kekuatan	16
3.5 Analisis Peluang.....	22
3.6 Gambaran Diri USD.....	28
BAB IV	
TUJUAN, SASARAN, DAN STRATEGI.....	30
4.1 Tujuan.....	30
4.2 Sasaran dan Strategi.....	32
REFERENSI	45
LAMPIRAN.....	47

KATA PENGANTAR

If you fail to plan, you are planning to fail
(Benjamin Franklin)

Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) beserta Rencana Operasional (Renop) adalah sebuah proses yang di Universitas Sanata Dharma (USD) tidak hanya berlangsung secara rutin setiap lima tahun tetapi dilakukan secara otentik dan kreatif. Melalui penyusunan Renstra, USD membuka diri untuk memeriksa realitas dan kondisi terkini, tetapi juga menyiapkan langkah-langkah strategis menuju masa depan. Tentu tidak mudah berbicara mengenai masa depan yang ditandai oleh *volatility, uncertainty, complexity, ambiguity, and disruption* (VUCAD). Di zaman pascapandemi COVID-19, keadaan ini disadari lebih akut lagi. Di hadapan tantangan seperti ini, banyak lembaga dihantui oleh keraguan, bahkan ketakutan. Jelas dibutuhkan keberanian (*boldness*) tertentu untuk membuat perencanaan ke masa depan.

Di masa apapun, apalagi di masa yang ditandai oleh VUCAD, perencanaan yang baik (*good planning*) sudah merupakan langkah yang amat menentukan masa depan USD. Dalam konteks universitas Jesuit, bagian penting dari perencanaan yang baik ini adalah *discernment*. Seperti yang ditekankan oleh Pater Jenderal Arturo Sosa dalam pidatonya yang berjudul “*Discerning the Present to Prepare the Future of the University Education of the Society of Jesus*”, yang disampaikan dalam pertemuan *International Association of Jesuit Universities* (IAJU) di Boston College (4 Agustus 2022), universitas Jesuit haruslah menjadi tempat di mana semua warganya terlibat dalam melihat dan memeriksa keadaan, mencari apa yang paling baik dan paling membantu perkembangan manusia dan kebaikan

umum, dan kehendak Allah yang nyata dalam segala situasi. Singkatnya, universitas harus menjadi medan dan wahana diskresi. Secara khusus Pater Jenderal menekankan perlunya keterbukaan pada kebaruan-kebaruan yang radikal (*radical newness*), sebuah hal yang tidak mudah untuk universitas yang memiliki kebiasaan dan tata kelembagaan yang cenderung baku (Sosa, 2022). Sehubungan dengan hal ini, secara konkret, penyusunan Renstra ini merupakan proses diskresi bersama yang dimulai dengan kesediaan membaca tanda-tanda zaman (konteks), melihat keadaan diri (evaluasi diri), membangun mimpi-mimpi, kebaruan dan aspirasi, merumuskan fokus dan tujuan, dan akhirnya menyusun langkah-langkah.

Karena penekanan pada proses diskresi bersama ini, Tim Penyusun Renstra 2023-2027 menggunakan metode perencanaan *Strengths, Opportunities, Aspirations, and Results* (SOAR) dalam bingkai *Appreciative Inquiry* yang membantu USD menyadari dan meneruskan daya dan potensi positif yang telah menguatkan institusi dan komunitas USD selama 67 tahun terakhir ini. Metode ini juga membantu USD untuk terus mengeksplorasi pelbagai aspirasi dan mimpi yang akan memberi daya-daya baru dalam perjalanan ke depan.

Dalam model organisasi dan kepemimpinan Serikat Yesus, seperti yang diungkapkan oleh Chris Lowney (2005:32), setiap orang dibantu untuk memahami kekuatan, kelemahan, nilai dan perspektif yang dijunjung tinggi; berinovasi dan beradaptasi untuk memeluk dunia yang senantiasa berubah; melibatkan diri dengan pihak lain dengan sikap penghargaan penuh kasih; menyemangati diri dan orang lain melalui mimpi dan aspirasi besar yang heroik.

Dalam bingkai Renstra 2023-2027, perjalanan USD disemangati oleh komitmen untuk terus bertumbuh; memupuk

kekuatan yang dibangun atas nilai-nilai dasar; berinovasi dan berkreasi dalam menanggapi zaman; serta memperluas kepedulian pada semakin banyak pihak yang membutuhkan. “Bertumbuh, Berkreasi, dan Peduli” menjadi kerangka yang merangkum tiga gugus besar dari gerak perjalanan USD ke depan. Melalui Renstra dan Renop 2023-2027, dalam bingkai besar Rencana Induk Pengembangan Yayasan Sanata Dharma (Renip YSD) 2020-2045, USD hendak bertumbuh secara integral, berkarakter, berkualitas, tanggap zaman, dan diarahkan pada kepedulian yang semakin luas.

Akhirnya, terima kasih pada Tim Penyusun Rencana Strategis USD 2023-2027 yang telah bekerja keras dalam kurun waktu yang sebetulnya sudah begitu padat dengan banyaknya acara dan agenda kegiatan. Dengan semangat dedikasi, kolaborasi dan *team work*, Tim Penyusun berdinamika bersama dengan cara yang saling memperkaya. Terimakasih juga kepada semua pihak, terutama dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan *stakeholders* USD yang berperan dalam proses diskresi bersama ini. Semoga Tuhan selalu memberkati segala rencana dan niat baik kita. *Ad Maiorem Dei Gloriam*.

Yogyakarta, 30 Desember 2022

Albertus Bagus Laksana, S.J., S.S., Ph.D.
Rektor

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan zaman selalu ditandai oleh perubahan, bahkan disrupsi. Konsekuensi logis dari perubahan itu adalah diperlukannya berbagai penyesuaian dalam kehidupan manusia, termasuk di dalamnya bidang pendidikan, lebih khusus lagi pendidikan tinggi. Universitas Sanata Dharma (USD) sedang berada dalam fase perjalanan baru sesudah berakhirnya Rencana Strategis 2018-2022 dan Pandemi COVID-19 mereda. Sebagai sebuah institusi pendidikan tinggi, USD perlu melakukan perencanaan dalam menanggapi perubahan-perubahan mendasar ini. Perencanaan ini terkait dengan tujuan, sasaran, strategi, program, dan kegiatan untuk periode lima tahun ke depan yang disesuaikan dengan jati diri, visi dan misi, serta nilai-nilai dasar USD.

Menyusun rencana berarti berproses secara dialogis, dinamis, dan dialektis untuk menghasilkan suatu dokumen yang akan menjadi acuan gerak dan langkah USD. Dokumen ini disebut dengan Rencana Strategis Universitas Sanata Dharma 2023-2027 (Renstra USD 2023-2027). Renstra ini memuat rencana-rencana strategis USD tahun 2023-2027. Selanjutnya, Renstra USD 2023-2027 ini dioperasionalkan dalam suatu dokumen yang disebut dengan Rencana Operasional Universitas Sanata Dharma 2023-2027 (Renop USD 2023-2027). Renop berisi berbagai program, kegiatan, dan indikatornya yang diturunkan dari strategi-strategi

dalam Renstra. Untuk implementasi tahunan, USD menyusun dokumen yang disebut dengan Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) yang merupakan turunan dari Renop.

1.2. Tujuan Penyusunan Renstra USD 2023-2027

Renstra USD 2023-2027 disusun dengan tujuan untuk:

1. memberikan gambaran tentang konteks, fokus, kekuatan, dan peluang terkini yang dimiliki oleh USD;
2. menjadi pedoman pengembangan USD selama lima tahun ke depan;
3. memberikan informasi kepada semua pihak tentang tujuan, sasaran, strategi, dan program-program USD dalam lima tahun ke depan; serta
4. menjadi rujukan dalam penyusunan Renop USD 2023-2027 dan RKA tahunan dalam lima tahun ke depan.

1.3. Mekanisme Penyusunan Renstra USD 2023-2027

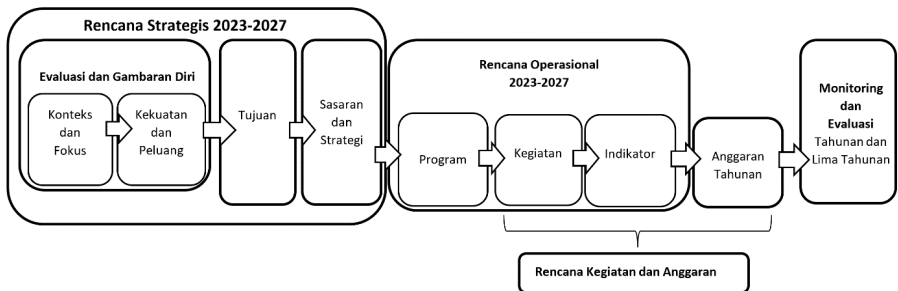
Renstra USD 2023-2027 dan Renopnya disusun dengan menggunakan pendekatan analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) melalui proses *Appreciative Inquiry*. *Appreciative inquiry* (AI) adalah model pengembangan organisasi berbasis kekuatan yang digunakan untuk mengarahkan perilaku-perilaku organisasi menuju perubahan positif melalui dialog-dialog. Pendekatan ini lebih menekankan pada kekuatan-kekuatan dibanding kelemahan-kelemahan yang dimiliki organisasi (He & Oxendine, 2019). Sebagai perubahan strategi dalam pengembangan organisasi, AI mengubah sistem sosial dengan menghasilkan gambaran kolektif tentang masa

depan yang baru dan lebih baik dengan mengidentifikasi praktik-praktik baik. Dengan cara ini, AI berfokus pada pengalaman-pengalaman saat individu dan organisasi dipandang sebagai entitas pencari solusi. Pendekatan ini dirancang untuk secara apresiatif untuk mengidentifikasi aspirasi-aspirasi anggota organisasi untuk masa depan yang lebih baik (Cooperrider & Srivasta dalam Kung, Giles, & Hagan, 2013).

Proses penyusunan Renstra ini dilakukan dengan melibatkan seluruh komunitas akademik dan pemangku kepentingan, baik pejabat, dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, dan pengguna lulusan melalui *Focus Group Discussion* (FGD) dan survei. Proses ini diawali dengan pandangan pimpinan tentang keadaan masyarakat global, Indonesia, Yogyakarta, Gereja, dan Serikat Yesus yang menjadi konteks yang dibaca dan ditafsirkan dari perspektif Visi dan Misi USD. Konteks ini mendasari fokus gerak langkah ke depan yang terarah pada penguatan jati diri dan tanggapan secara terprogram yang dikemas dalam gagasan “bertumbuh, berkreasi, dan peduli”. Setelah itu, komunitas akademik USD diajak untuk melakukan Evaluasi Diri untuk melihat kekuatan tridharma dan pendukungnya. Pada saat yang sama, mereka juga dilibatkan dalam melihat kelemahan dan tantangan. Namun demikian, kelemahan dan tantangan itu bukan dipandang sebagai hal yang negatif, tetapi sebagai peluang dan kesempatan bagi USD untuk semakin meningkatkan kinerjanya. Tahap proses ini disebut sebagai Kekuatan dan Peluang. Dari Konteks dan Fokus yang disertai dengan pemahaman Kekuatan dan Peluang, dirumuskan

Tujuan. Untuk mencapai Tujuan tersebut, diturunkanlah Sasaran beserta Strategi dan Programnya untuk mencapai tujuan dan sasaran-sasarannya.

Renstra tersebut kemudian dioperasionalkan dalam Rencana Operasional (Renop) yang meliputi berbagai Kegiatan untuk mencapai sasaran serta Indikator capaiannya. Kegiatan-kegiatan tersebut didukung oleh Anggaran Tahunan. Renstra dan Renop tersebut disertai juga dengan Monitoring dan Evaluasi tahunan dan lima tahunan. Monitoring dan evaluasi tahunan berkaitan dengan RKA, sedangkan yang lima tahunan berkaitan dengan Renstra dan Renop. Monitoring dan evaluasi tersebut adalah bagian dari penjaminan mutu seluruh proses yang ada. Mekanisme penyusunan Renstra diilustrasikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Mekanisme penyusunan Renstra, Renop, dan RKA untuk periode 2023-2027

BAB II

SEJARAH SINGKAT, VISI, MISI, NILAI DASAR, MOTTO, DAN TUJUAN PENYELENGGARAAN USD

2.1. Sejarah Singkat

Pada akhir tahun 2022, Sanata Dharma telah menjalani peran sosial misionernya selama 67 tahun. Sanata Dharma didirikan pada tanggal 17 Desember 1955 dengan nama Perguruan Tinggi Pendidikan Guru (PTPG). Pada bulan November 1958, PTPG Sanata Dharma berubah status menjadi fakultas, sehingga bernama Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Sanata Dharma. Selanjutnya pada bulan September 1965, FKIP Sanata Dharma berubah lagi bentuk kelembagaannya menjadi institut, dengan nama Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Sanata Dharma. Dalam perjalanannya, pada tahun 1993, IKIP Sanata Dharma berubah status dengan peran yang lebih luas menjadi suatu universitas, dengan nama Universitas Sanata Dharma (USD). Saat ini USD memiliki 9 fakultas dan 42 program studi dengan lebih dari 13.000 mahasiswa, lebih dari 400 dosen, dan lebih dari 300 tenaga kependidikan yang tersebar di lima kampus.

Sejarah USD ditandai oleh komitmen kebangsaan, pengembangan pendidikan yang holistik, pengembangan keilmuan yang berorientasi pada: nilai-nilai Kristiani, Ignasian, humanisme, dan kebangsaan; pengabdian kepada masyarakat yang kontekstual; serta formasi mahasiswa yang holistik. Dalam hal ini, perubahan dari IKIP ke universitas adalah momen yang sangat krusial dan mempengaruhi perjalanan USD ke depan, terutama mengenai konstelasi antara dimensi *teaching* dan *research* dalam identitas USD.

Di satu sisi, USD terus bertumbuh sebagai universitas, dengan penambahan fakultas dan prodi baru bidang sains dan teknologi, sosial-humaniora, dan interdisipliner; di sisi lain prodi-prodi pendidikan mendapatkan tantangan baru yang kompleks. Dalam periode PTPG dan IKIP Sanata Dharma, perkembangan perguruan tinggi di Indonesia masih berada dalam fase-fase awal dan tradisional, tetapi setelah hampir 30 tahun eksistensi USD sebagai universitas, pertumbuhan bentuk dan model perguruan tinggi di Indonesia semakin beragam dan pesat, dalam interaksi dengan perkembangan pendidikan tinggi global.

Pergulatan sejarah USD sekarang dan ke depan adalah mengembangkan dimensi akademis dalam konteks universitas masa kini, terutama berkenaan dengan pengembangan keilmuan (pendekatan-pendekatan terbaru), pengembangan dialog keilmuan (interdisiplinaritas), serta pengembangan integrasi keilmuan dan riset pada pengajaran. Dinamika sejarah USD selama beberapa tahun terakhir ini juga menggerakkan USD untuk semakin terlibat dalam menanggapi isu-isu global melalui jaringan nasional maupun internasional.

2.2. Visi

Visi USD adalah “Menjadi Penggali Kebenaran yang Unggul dan Humanis demi Terwujudnya Masyarakat yang Semakin Bermartabat”.

2.3. Misi

Misi USD adalah

- 1. Mengembangkan sistem pendidikan holistik** yang memadukan keunggulan akademik dan nilai-nilai

kemanusiaan melalui pendekatan yang berciri *cura personalis*, dialogis, interkultural, dan transformatif.

2. **Menciptakan masyarakat akademik universitas yang unggul**, yang menghargai kebebasan akademik serta otonomi keilmuan, bekerja sama lintas ilmu, dan mengedepankan kedalaman daripada keluasan wawasan keilmuan dalam usaha menggali kebenaran lewat kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
3. **Menghadirkan pencerahan yang mencerdaskan masyarakat** melalui publikasi hasil kegiatan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan kerja sama dengan berbagai mitra yang memiliki visi dan kepedulian sama, serta pemberdayaan para alumni dalam pengembangan keterlibatan nyata di tengah masyarakat.

2.4 Nilai Dasar

Nilai-nilai dasar USD sebagaimana tercantum dalam Statuta USD 2021 adalah:

1. mencintai kebenaran,
2. memperjuangkan keadilan,
3. menghargai keberagaman, dan
4. menjunjung tinggi keluhuran martabat manusia.

2.5 Motto

Visi, misi, dan nilai-nilai dasar USD diringkas dalam suatu motto, yaitu “Cerdas dan Humanis”.

2.6 Tujuan Penyelenggaraan USD

Tujuan penyelenggaraan pendidikan di Universitas Sanata Dharma diturunkan dari Misi USD dan dirumuskan sebagai berikut:

1. menyelenggarakan kegiatan tridharma yang unggul untuk menghasilkan lulusan yang memiliki profil 4C (*Competence, Conscience, Compassion, dan Commitment*), memberikan kontribusi ilmiah yang bermakna, serta membantu mengatasi persoalan masyarakat;
2. membangun dan mengembangkan komunitas akademik yang produktif dan kontributif melalui kegiatan tridharma yang unggul dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan penerapan sistem tata kelola lembaga yang efektif dan memanfaatkan seluas-luasnya kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK); serta
3. melakukan pendampingan dan pemberdayaan dalam mentransformasi masyarakat melalui kerjasama dengan semua pihak baik dengan lembaga di dalam maupun di luar negeri demi semakin meningkatnya keberdayaan dan kontribusi USD bagi masyarakat.

BAB III

EVALUASI DIRI

3.1. Konteks

Renstra 2023-2027 ini disusun dengan mempertimbangkan munculnya pelbagai konteks baru yang menempatkan USD dalam sebuah tahapan yang penting dan *critical*.

3.1.1. Konteks Masyarakat Global dan Indonesia

- 3.1.1.1. Dinamika masyarakat pasca-pandemi begitu kompleks, ditambah dengan terus bergeraknya Revolusi Industri 4.0 dan pelbagai krisis yang nyata, misalnya krisis lingkungan, krisis energi, krisis pangan, dan krisis keamanan global.
- 3.1.1.2. Universitas generasi ketiga (*third generation university*) lebih bertumpu pada pusat-pusat studi yang inovatif dan memperhatikan kolaborasi erat dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI).
- 3.1.1.3. Demokrasi transisional di Indonesia cukup dinamis, tetapi tetap menyisakan beberapa persoalan mendasar dan besar yang mengundang partisipasi, terutama agenda reformasi untuk pembaruan kehidupan berbangsa yang lebih bersatu, demokrasi yang bermartabat, dan keadilan yang semakin dinikmati oleh banyak rakyat.
- 3.1.1.4. Indonesia berada dalam dinamika sosial politik menjelang dan sesudah Pemilu serentak 2024 yang ditandai dengan: politik identitas yang selalu menjadi bahaya, rencana besar IKN, dan komitmen USD untuk mendukungnya (Renip YSD 2020-2045 hal. 89), persoalan kedaerahan yang rumit, jumlah kaum muda produktif (bonus demografi) yang potensial tetapi menanggung beban

sosial (*sandwich generation*), dan juga memiliki kerapuhan-kerapuhannya.

- 3.1.1.5. Pembaruan di bidang pendidikan dengan adanya RUU Sisdiknas 2022 menimbulkan banyak kontestasi dan menantang tanggapan konstruktif dan kreatif di luar perdebatan mengenai RUU itu sendiri.
- 3.1.1.6. Peran Indonesia di dunia global cukup potensial dan sangat diharapkan, tetapi masih belum intensif dan belum menunjukkan komitmen yang tinggi.

3.1.2. Konteks Yogyakarta

- 3.1.2.1. Yogyakarta semakin menjadi tempat perjumpaan kaum muda dari seluruh Indonesia yang membawa keragaman dan *talent*. Kota ini semakin ditandai oleh geliat kreativitas dan ekonomi kreatif dalam bidang edukasi, seni budaya, dan turisme. Tantangan menjadikan Yogyakarta sebagai *smart and prosperous city* terus mengemuka.
- 3.1.2.2. Yogyakarta juga memiliki persoalan kohesi sosial dan resiliensi kaum muda. Secara umum, Yogyakarta menghadapi tantangan untuk membangun identitas keistimewaaan yang berdaya mengatasi persoalan korupsi, kemiskinan yang terus ada (Indeks Gini yang tinggi), kualitas pendidikan dasar dan menengah, yang mengundang tanggapan perguruan tinggi.

3.1.3. Konteks Serikat Jesus dan Gereja

- 3.1.3.1. Preferensi Kerasulan Universal (*Universal Apostolic Preferences/UAP*) menjadi semangat pembaruan yang mengundang pertobatan dan mendorong kreativitas dan gerak bersama (Sosa, 2019).

- 3.1.3.2. Gereja di bawah kepemimpinan Paus Fransiskus menekankan sinodalitas, yaitu cara hidup menggereja yang lebih partisipatoris dan melibatkan banyak pihak, termasuk jaringan di luar Gereja.
- 3.1.3.3. Pembentukan budaya relasi aman dan sehat (*safeguarding culture*) menjadi prioritas Gereja, Serikat Yesus, dan kepemimpinan universitas-universitas Jesuit seluruh dunia.
- 3.1.3.4. Semangat kerjasama semakin tinggi di IAJU (*International Association of Jesuit Universities*) dalam bidang formasi mahasiswa (*global citizenship*), lingkungan hidup, migrasi dan pengungsi, misi dan identitas, serta rekonsiliasi.
- 3.1.3.5. Pidato Pater Jenderal (Sosa, 2022) dalam pertemuan IAJU 2022 di Boston College perlu menjadi perhatian. Pesan-pesan penting mengenai karakter dan panggilan universitas Jesuit adalah: (1) perlu membaca tanda-tanda zaman dalam bimbingan Roh Kudus; (2) terbuka pada kebaruan yang radikal sembari terus menyadari kompleksitas universitas itu sendiri; (3) menjadi ruang diskresi (*university as a space of discernment*) terutama lewat diskresi bersama yang lebih luas (*discernment in common*); (4) membentuk manusia yang penuh makna dalam konteks tiga tantangan besar, yaitu fragmentasi, *superficiality*, dan *instrumentality*; (5) menjaga relasi antar generasi; (6) mengembangkan interkulturalitas dan keterlibatan sosial politik.

3.2. Fokus Renstra 2023-2027: Bertumbuh, Berkreasi, dan Peduli

Sejak berdirinya, USD sudah mengalami perkembangan yang sangat signifikan dalam beberapa dekade terakhir ini:

meningkatnya jumlah mahasiswa, tenaga kependidikan, dan dosen; meningkatnya jumlah prodi dan fakultas; meningkatnya rekognisi nasional dan internasional; dan perluasan wilayah keterlibatan baru lewat alumni dari pelbagai fakultas. Renstra USD 2018-2022 beserta amandemennya menunjukkan resiliensi dan kreativitas USD selama masa pandemi COVID-19.

Dalam lima tahun ke depan, perkembangan USD akan tergantung pada kemampuannya untuk menanggapi pelbagai konteks di atas yang memacu USD untuk memperdalam komitmen pada jati dirinya (identitas sebagai universitas Jesuit, Katolik, swasta, Indonesia yang berada di Yogyakarta) dan mendorong tanggapan-tanggapan yang terprogram dan strategis. Penguatan jati diri dan tanggapan terprogram ini dikemas dalam tiga gerak, yaitu bertumbuh, berkreasi, dan peduli.

3.2.1. Bertumbuh

Setiap individu dan seluruh komunitas akademik USD perlu bertumbuh sebagai insan yang hidupnya penuh makna, baik sebagai pribadi maupun dalam relasi yang sehat dengan komunitas dan lingkungannya. Ini berarti bahwa USD membutuhkan pertumbuhan komunitas relasional dan kemampuan berdiskresi bersama. Formasi mahasiswa (Generasi Z and Generasi Alpha) diarahkan agar sanggup membentuk pribadi yang hidupnya penuh makna (*meaningful*), termasuk pembentukan budaya relasi yang sehat dan aman (*safeguarding culture*). Di samping itu, diperlukan pengembangan program-program formasi SDM (dosen dan tendik) dan formasi

kepemimpinan Ignasian mengingat adanya tantangan regenerasi kepemimpinan di semua level.

3.2.2. Berkreasi

Universitas, Fakultas, Prodi, dan Pusat Studi perlu terus kreatif dan inovatif dalam bidang tridharma. Bagi USD, kreativitas dan inovasi ini adalah ekspresi dari keterbukaan pada kebaruan dan tanggapan akan tanda-tanda zaman seperti yang ditekankan Pater Jenderal dalam pidatonya (Sosa, 2022). Kreativitas dan inovasi perlu ditempatkan dalam ketegangan antara ukuran objektif-kuantitatif dan dampak kualitatif. Ukuran objektif-kuantitatif yang dimaksud antara lain: status akreditasi unggul, *ranking* perguruan tinggi, *output* riset dan publikasi, jumlah prodi magister dan doktor, dan jumlah dosen bergelar doktor serta berjabatan Lektor Kepala dan Profesor. Sedangkan, dampak kualitatif berhubungan dengan dampak nyata dan berjangka panjang dari kehadiran dan pelayanan USD sebagai universitas swasta, Katolik, dan Jesuit dengan nilai-nilai yang khas, baik untuk para mahasiswa maupun masyarakat yang lebih luas.

Hal-hal yang krusial dalam jalur kreatif ini meliputi empat aspek. Pertama adalah pengembangan pendidikan dan pengajaran yang holistik dan kontekstual dengan keadaan sesudah pandemi COVID-19 dan dalam konteks Generasi Z dan Alpha, termasuk keprihatinan dan komitmen USD untuk kaum muda di daerah 3T (tertinggal, terdepan, terluar). Kedua yaitu penelitian yang berkontribusi pada pengembangan ilmu dan solusi masalah lokal dan yang menambah keberdayaan USD secara regional dan global. Ketiga yakni pengabdian

kepada masyarakat yang dirancang dengan cermat untuk menyediakan ajang keterlibatan formatif bagi mahasiswa sekaligus keterlibatan USD dalam perjuangan masyarakat secara lebih berkelanjutan. Proses ini memerlukan imajinasi baru dalam memikirkan metode, lokasi dan kelompok masyarakat yang hendak didampingi, termasuk kelompok masyarakat urban (kaum miskin kota, anak-anak urban yang terlantar), para migran dan sebagainya. USD pun perlu mengembangkan skema-skema MBKM mandiri yang khas untuk meningkatkan kontribusi USD. Sedangkan yang keempat adalah perlunya arah dan desain pengembangan program-program studi dan *academic enterprises* yang tanggap zaman yang membantu *branding* yang baru dan pengembangan program doktor ke depan.

Sementara itu dalam bidang pendukung tridharma, kreasi dan kebaruan baik dalam pengembangan SDM maupun tatakelola sumber daya keuangan dan sarana prasarana harus menunjang pertumbuhan USD, terutama formasi mahasiswa. Untuk itu, desain pembaruan organisasi universitas (struktur dan lembaga-lembaga baru) harus lebih responsif terhadap agenda dan dinamika pertumbuhan ini. Dukungan lain yang tidak kalah penting adalah pengembangan sistem informasi keuangan serta manajemen yang transparan dan akuntabel.

3.2.3. Peduli

Pertumbuhan dan kreasi diarahkan kepada keterlibatan dan solidaritas yang lebih terprogram dan nyata, baik di tingkat lokal, nasional, maupun regional (Asia) dengan

mengacu pada UAP (peduli pada perjalanan rohani manusia, peduli pada masyarakat yang tersingkir, peduli pada kaum muda dan lingkungan hidup) dan juga Tujuan-Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDG*) yang relevan.

Dalam semua gerak ini, USD perlu menemukan kebaruan-kebaruan dan membangun *branding* yang otentik pada identitasnya, dan semakin dikenal karena identitas dan tindakannya menjawab tantangan masyarakat. USD adalah universitas humanis kristiani yang terlibat dalam pergulatan yang kontekstual.

3.3. Evaluasi Ketercapaian Renstra 2018-2022

Secara umum, target Renstra USD 2018-2022 telah tercapai. Secara kualitas, USD mempertahankan status akreditasi dengan peringkat A, yang berlaku untuk periode 21 Desember 2021 sampai dengan 21 Desember 2026. Namun demikian, ada sejumlah target capaian Renstra USD 2018-2022 yang akan terus ditingkatkan karena merupakan syarat perlu untuk mencapai akreditasi peringkat Unggul. Oleh karena itu, hal tersebut perlu tercakup dalam Renstra USD periode 2023-2027.

Terdapat empat target capaian yang perlu terus ditingkatkan, yaitu: (1) sistem penjaminan mutu (ketersediaan dokumen formal SPMI sesuai peraturan-peraturan terkini, ketersediaan bukti yang sah terkait praktik baik pengembangan budaya mutu di perguruan tinggi); (2) akreditasi program studi (perolehan status terakreditasi program studi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri); (3) siklus penjaminan mutu (efektivitas pelaksanaan sistem penjaminan mutu); dan (4) publikasi ilmiah dalam

jurnal (jumlah publikasi dalam jurnal ilmiah). Target capaian lain yang berkaitan dengan kekhasan USD dalam pendidikan holistik juga perlu terus ditingkatkan, yaitu keterkaitan kegiatan tridharma dan pendukungnya dengan karya perutusan USD sesuai dengan arahan UAP.

Lebih lanjut, semangat sinergi, kolaborasi, dan integrasi dalam Renstra USD 2018-2022 telah menjadi cara bertindak dalam pelaksanaan tridharma di USD. Dengan sinergi internal antarunit di USD, keberhasilan pencapaian tujuan akhir dari setiap kegiatan menjadi keberhasilan bersama. Melalui kolaborasi dengan berbagai pihak, kualitas dan kuantitas kegiatan tridharma dapat ditingkatkan dari waktu ke waktu. Berdasarkan semangat integrasi, pelaksanaan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat bukan lagi menjadi kegiatan-kegiatan yang terpisah satu sama lain, melainkan kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan.

3.4. Analisis Kekuatan

3.4.1. Visi, Misi, dan Nilai-nilai Dasar

Visi, misi, dan nilai-nilai dasar USD yang selalu dihidupi menjadi kekuatan yang menyatukan dan memberi motivasi serta arah bagi komunitas akademik dan pemangku kepentingan.

3.4.1.1. Dalam tata kelola, visi, misi, dan nilai-nilai dasar menjadi rujukan yang efektif dalam perumusan kebijakan, pelaksanaan, dan evaluasi.

3.4.1.2. Visi, misi, dan nilai-nilai dasar USD mengutamakan kepentingan bersama, baik dalam hal akademik maupun nonakademik, dengan penciri *cura personalis*, dialogis, interkultural, dan transformatif.

3.4.2. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama

- 3.4.2.1. USD memiliki kultur, pedoman, praktik baik, dan komitmen yang mendukung sinergi pencapaian tujuan.
- 3.4.2.2. USD memiliki struktur organisasi yang dapat dikembangkan menjadi lebih efektif dan efisien.
- 3.4.2.3. USD memiliki sistem informasi yang progresif untuk mendukung proses pengambilan keputusan yang akuntabel.
- 3.4.2.4. USD memiliki kredibilitas yang tinggi sehingga banyak kesempatan untuk bekerja sama dengan berbagai pihak.
- 3.4.2.5. Cakupan kerja sama USD meluas, baik dalam wilayah geografis (nasional maupun internasional) maupun jenis kegiatan.

3.4.3. Mahasiswa dan Layanan Kemahasiswaan

- 3.4.3.1. Mahasiswa berasal dari berbagai daerah, latar belakang agama, suku, dan secara umum berpotensi memiliki kualifikasi akademik dan kualitas kepribadian yang memadai.
- 3.4.3.2. Mahasiswa mendapat pendampingan dari dosen-dosen yang kompeten, komunikatif, bersahabat, peduli, sabar, dan mengikuti perkembangan kondisi mahasiswa; serta layanan dari tenaga kependidikan yang responsif, kooperatif, cepat, dan peduli.
- 3.4.3.3. Format pendampingan mahasiswa dilakukan secara sistematis, terstruktur, dan terbuka terhadap aspirasi mahasiswa.

- 3.4.3.4. Kegiatan kemahasiswaan beradaptasi dengan perubahan zaman dan mampu mengembangkan kemampuan berpikir kritis.
- 3.4.3.5. Dukungan USD terhadap kegiatan kemahasiswaan sangat optimal, terutama dalam hal fasilitas sarana prasarana, dana, kesempatan belajar dari pengalaman, dan sistem yang inklusif dan partisipatif untuk semua.
- 3.4.3.6. Terdapat suasana dialogis dengan spirit kekeluargaan dan kebersamaan, rasa nyaman dalam belajar, solidaritas dan penghargaan terhadap keberagaman, serta penuh toleransi.
- 3.4.3.7. Banyak mahasiswa USD berprestasi secara akademik dan mampu mengembangkan kemampuan berpikir kritisnya melalui kegiatan kemahasiswaan.

3.4.4. Dosen dan Tenaga Kependidikan

- 3.4.4.1. Jumlah, kualifikasi, dan keahlian dosen sesuai dengan kebutuhan prodi.
- 3.4.4.2. Tersedianya format pengembangan dan pendampingan karir dosen yang terstruktur.
- 3.4.4.3. Jumlah tenaga kependidikan mencukupi untuk menjalankan tugas sebagai pendukung kegiatan tridharma.
- 3.4.4.4. Dosen dan tenaga kependidikan memiliki semangat dan komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas.
- 3.4.4.5. USD memiliki kemampuan untuk mengembangkan berbagai macam program peningkatan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan.

3.4.5. Keuangan, Sarana, dan Prasarana

- 3.4.5.1. USD memiliki kemandirian dalam pembiayaan penyelenggaraan operasional universitas secara berkelanjutan.
- 3.4.5.2. USD memiliki kemampuan finansial dan manajerial dalam pengembangan universitas.
- 3.4.5.3. USD dipercaya untuk mengelola dana eksternal untuk pembiayaan penyelenggaraan pendidikan.
- 3.4.5.4. USD mampu mempertahankan standar pengelolaan prasarana yang telah menjadi tradisi universitas, yaitu fungsional, kokoh, dan mampu menumbuhkan kegairahan hidup.
- 3.4.5.5. USD memiliki sarana pendidikan yang unggul dan dapat diakses oleh pemangku kepentingan.
- 3.4.5.6. USD memiliki sistem pengelolaan keuangan yang partisipatif.

3.4.6. Pendidikan

- 3.4.6.1. Proses pembelajaran terstruktur dan sistematis dalam relasi yang diwarnai dengan suasana dialogis.
- 3.4.6.2. Kurikulum bersifat adaptif terhadap perkembangan zaman, akomodatif terhadap kelompok khusus, kontekstual terhadap kondisi kaum muda, dan khas dalam hal penerapan pendidikan holistik (pedagogi Ignasian, *cura personalis*, dan perhatian kepada mahasiswa dari daerah 3T).
- 3.4.6.3. USD memiliki suasana akademik yang menjamin otonomi keilmuan dan kebebasan akademik.

3.4.7. Penelitian

- 3.4.7.1. Kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi semakin meningkat.
- 3.4.7.2. USD memiliki jaringan peneliti yang kuat dan luas secara nasional dan internasional.
- 3.4.7.3. Sejumlah peneliti USD telah diakui kepakarannya oleh publik.
- 3.4.7.4. USD memiliki *roadmap* penelitian yang kontekstual dan khas yang menunjang diimplementasikannya nilai-nilai dan keprihatinan USD.
- 3.4.7.5. USD mampu merespon perkembangan baru dalam pemahaman karya perutusan Jesuit melalui penelitian.

3.4.8. Pengabdian kepada Masyarakat

- 3.4.8.1. USD mempunyai kemampuan untuk menjawab kebutuhan masyarakat melalui program pengabdian yang beragam, antara lain edukasi kesehatan, pengembangan UMKM, pengembangan komunitas dan SDM Gereja, wisata, budaya, psiko-edukasi, energi terbarukan, pengembangan teknologi tepat guna, dan lingkungan hidup.
- 3.4.8.2. USD telah berkontribusi secara nyata di dunia pendidikan dasar dan menengah dan diakui oleh berbagai pihak, baik institusi pemerintah maupun swasta.
- 3.4.8.3. USD memiliki sarana publikasi pengabdian kepada masyarakat.

3.4.9. Luaran Tridharma

3.4.9.1. Pendidikan

- 3.4.9.1.1. Mahasiswa USD memiliki prestasi akademik dan nonakademik di tingkat nasional dan internasional

- 3.4.9.1.2. Lulusan USD menghayati pedagogi Ignasian sebagai dasar penyelenggaraan pendidikan.
- 3.4.9.1.3. Lulusan USD berkiprah dan terlibat dalam memecahkan masalah sosial dan kemanusiaan.
- 3.4.9.1.4. Lulusan USD memiliki kemampuan untuk mengembangkan inovasi di bidang industri kesehatan, teknologi tepat guna, kepemimpinan di dunia pendidikan, pengembang sumber daya, dan pelestarian budaya.

3.4.9.2. **Penelitian**

- 3.4.9.2.1. Kualitas dan kuantitas penelitian dan publikasi dosen USD semakin meningkat.
- 3.4.9.2.2. Impak penelitian dan publikasi USD semakin meningkat.
- 3.4.9.2.3. Kolaborasi penelitian dan publikasi dosen dan mahasiswa semakin meningkat.
- 3.4.9.2.4. Kolaborasi penelitian dan publikasi dosen dan DUDI sudah ada.

3.4.9.3. **Pengabdian kepada Masyarakat**

- 3.4.9.3.1. Kuantitas dan kualitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat semakin banyak dan cakupan bidangnya bervariasi.
- 3.4.9.3.2. Kuantitas pengabdian kepada masyarakat dengan mitra internasional semakin meningkat.
- 3.4.9.3.3. Kuantitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa meningkat.
- 3.4.9.3.4. USD memiliki jurnal pengabdian kepada masyarakat.
- 3.4.9.3.5. Produk teknologi tepat guna yang dihasilkan dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat USD sudah ada.

3.4.9.4. Alumni

- 3.4.9.4.1. Lebih dari 50% alumni mendapat pekerjaan pertama kurang dari enam bulan setelah lulus.
- 3.4.9.4.2. Alumni menjalani berbagai profesi yang bervariasi dan tersebar di berbagai wilayah dalam dan luar negeri
- 3.4.9.4.3. Tingkat kepuasan pengguna alumni relatif tinggi.
- 3.4.9.4.4. Keterlibatan alumni dalam pengembangan USD semakin meningkat.

3.5. Analisis Peluang

3.5.1. Visi, Misi, dan Nilai-nilai Dasar

- 3.5.1.1 Dimensi humanis dalam visi, misi, dan nilai-nilai dasar USD masih perlu dibuat lebih inklusif, terutama terhadap kaum difabel dan kelompok-kelompok *non-mainstream*.
- 3.5.1.2 Keterlibatan dalam isu-isu publik (ekologi, pluralisme, gender) serta persoalan lokal, nasional, dan global perlu lebih ditekankan.
- 3.5.1.3 Visi, misi, dan nilai-nilai dasar akan lebih relevan dalam hubungannya dengan tantangan fragmentasi, kedangkalan, dan mentalitas instrumental yang berkembang dalam masyarakat.

3.5.2. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama

- 3.5.2.1. Perkembangan teknologi dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi tata kelola.
- 3.5.2.2. Kebijakan pemerintah dapat dijadikan pemantik untuk meningkatkan kualitas penyelenggaraan tridharma.
- 3.5.2.3. Kesempatan mengakses program-program pengembangan tata kelola di tingkat nasional dan internasional semakin banyak dan terbuka.

- 3.5.2.4. Kesempatan untuk memberikan layanan pendidikan bagi masyarakat 3T dan difabel cukup terbuka dan terjangkau.
- 3.5.2.5. Kerjasama yang memantik meningkatnya *capacity building* cukup banyak.
- 3.5.2.6. Dinamika sosial, budaya, ekonomi, dan politik memberikan kesempatan bagi komunitas akademik USD untuk mengembangkan kerja sama dengan berbagai pihak dalam rangka memberikan layanan tridharma.

3.5.3. Mahasiswa dan Kemahasiswaan

- 3.5.3.1. Formasi kemahasiswaan USD membuka peluang untuk menanggapi keadaan nyata para mahasiswa dalam hal relasi interkultural dan sosial.
- 3.5.3.2. Antusiasme mahasiswa sesudah pandemi memunculkan kesempatan formasi kontekstual bagi mahasiswa yang mengalami *learning loss* serta lemahnya kemampuan berkomunikasi dan berelasi.
- 3.5.3.3. Masyarakat semakin menyadari urgensi dan pentingnya relasi sehat dan aman yang mengundang tanggapan USD melalui program-program kemahasiswaan.
- 3.5.3.4. Kombinasi kompleksitas antara kultur digital, situasi pandemi, dan iklim kompetitif akademik yang memicu krisis di kalangan mahasiswa membuka kesempatan bagi program pendampingan yang personal dan kontekstual.

3.5.4. Dosen dan Tenaga Kependidikan

- 3.5.4.1. Tuntutan kualifikasi akademik dan jabatan fungsional dosen oleh pemangku kepentingan memberikan dorongan bagi para dosen.

- 3.5.4.2. Jaringan dan akses untuk mengembangkan profesionalisme dosen, baik di tingkat nasional dan internasional, tersedia dan terbuka.
- 3.5.4.3. Tuntutan untuk penguasaan bidang kerja, kemampuan beradaptasi, berkomunikasi, berinisiasi, dan kapasitas kepemimpinan memberikan peluang bagi tenaga kependidikan untuk meningkatnya kualitas layanan pendukung tridharma.
- 3.5.4.4. Kesempatan untuk mengembangkan pelbagai macam program peningkatan kapasitas tenaga kependidikan, khususnya terkait pemanfaatan teknologi digital dan manajemen, sangat terbuka.
- 3.5.4.5. Pemahaman tentang dampak positif dan negatif kompetisi dunia perguruan tinggi, baik di tingkat nasional dan internasional, tinggi.

3.5.5. Keuangan, Sarana, dan Prasarana

- 3.5.5.1. Pihak-pihak eksternal memberikan kesempatan bagi USD untuk dapat mengakses sumber-sumber pembiayaan tridharma.
- 3.5.5.2. Kesempatan tersedia untuk mengelola aset secara optimal dalam rangka mengembangkan pendapatan di luar uang kuliah untuk memperluas akses layanan tridharma.
- 3.5.5.3. Perkembangan teknologi mendukung pengelolaan keuangan, sarana, dan prasarana yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.
- 3.5.5.4. Gerakan UAP memberikan kesempatan untuk membangun komitmen yang relevan dalam pengelolaan keuangan, sarana, dan prasarana universitas.

3.5.6. Pendidikan

- 3.5.6.1. Kurangnya relevansi beberapa prodi di USD dengan tuntutan zaman saat ini serta gerakan UAP dan SDG memberikan peluang untuk pemutakhiran kurikulum dan pembukaan prodi-prodi baru.
- 3.5.6.2. Kepercayaan publik terhadap proses pendidikan memberikan peluang bagi USD untuk menanggapi kebutuhan masyarakat.
- 3.5.6.3. Munculnya prodi sejenis yang bereputasi, pendidikan non-gelar yang menekankan keterampilan/keahlian, *digital resources (Massive Open Online Course)*, dan bentuk-bentuk perguruan tinggi baru melecut semangat USD untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan.

3.5.7. Penelitian

- 3.5.7.1. Kebutuhan dunia pendidikan global dan dunia industri memberi peluang peningkatan kualifikasi penelitian kolaboratif dan multidisipliner.
- 3.5.7.2. Tersedianya kemitraan dan pendanaan penelitian dari sumber-sumber eksternal (nasional dan internasional) membuka kesempatan bagi dosen USD untuk meningkatkan kinerja penelitian.
- 3.5.7.3. Semakin banyaknya jurnal bereputasi, baik nasional dan internasional, membutuhkan produk-produk penelitian dan membuka kesempatan bagi dosen dan mahasiswa USD untuk melakukan publikasi.
- 3.5.7.4. Program magister dan doktor di USD memiliki kesempatan untuk menjadi penggerak bagi kinerja penelitian dan publikasi.

3.5.7.5. Gerakan UAP dan SDG memberi kesempatan bagi dosen dan mahasiswa untuk melaksanakan penelitian isu-isu yang mutakhir dan mendesak.

3.5.8. Pengabdian kepada Masyarakat

3.5.8.1. Program pengabdian kepada masyarakat di USD berpeluang untuk mengembangkan jangkauan hingga wilayah 3T.

3.5.8.2. Adanya jaringan kerja sama antarlembaga pendidikan dan DUDI di tingkat nasional dan internasional memberikan peluang bagi USD untuk meningkatkan jumlah dan jenis kegiatan pengabdian kepada masyarakat.

3.5.9. Luaran dan Capaian Tridharma

3.5.9.1. Pendidikan

3.5.9.1.1. Kurikulum dan kompetensi dosen USD membuka kesempatan untuk pembimbingan akademik sehingga mahasiswa dapat lulus tepat waktu.

3.5.9.1.2. Kurikulum dan kompetensi dosen USD membuka kesempatan untuk pembimbingan tugas akhir selesai tepat waktu.

3.5.9.1.3. Adanya kelompok mahasiswa yang secara akademik membutuhkan perhatian lebih dan khusus memberikan kesempatan USD untuk melakukan proses seleksi mahasiswa baru, pengembangan kurikulum, dan model pengajaran yang lebih kontekstual.

3.5.9.1.4. Pendidikan di USD memberikan peluang untuk mengisi aspek afektif dan spiritual dalam masyarakat era Revolusi Industri 4.0.

3.5.9.1.5. Lapangan kerja yang semakin kompetitif membutuhkan kualitas kompetensi yang baik, meliputi akademik dan nonakademik.

3.5.9.2. **Penelitian**

3.5.9.2.1. Tata kelola yang sinergis dan integratif dalam tridharma memungkinkan adanya kontribusi hasil-hasil penelitian terhadap pengembangan ilmu atau penyelesaian persoalan di masyarakat.

3.5.9.2.2. Banyak persoalan di masyarakat memerlukan penyelesaian berbasis kajian ilmiah.

3.5.9.2.3. Pengembangan ilmu berbasis konteks lokal mendesak untuk dilaksanakan.

3.5.9.3. **Pengabdian kepada Masyarakat**

3.5.9.3.1. Pengabdian kepada masyarakat berpeluang untuk dilaksanakan secara terprogram, kolaboratif, berkelanjutan, dan terukur.

3.5.9.3.2. Program pengabdian kepada masyarakat memberikan peluang pendanaan kolaboratif dan penyediaan data penelitian.

3.5.9.3.3. Luaran program pengabdian kepada masyarakat dapat ditingkatkan secara terarah dan sejalan dengan visi dan misi USD serta Renstra Pengabdian kepada Masyarakat.

3.5.9.4. **Alumni**

3.5.9.4.1. Banyaknya alumni USD memberikan peluang untuk berkontribusi dalam pengembangan USD

3.5.9.4.2. Kebutuhan akan terkelolanya data alumni secara optimal memberikan kesempatan USD untuk mengembangkan

pemetaan alumni yang lebih komprehensif dan mutakhir.

- 3.5.9.4.3. Kebutuhan ditingkatkannya peran USD secara optimal dalam menyapa dan mendampingi alumni membuka peluang bagi USD untuk melakukan inovasi program untuk alumni.

3.6. Gambaran Diri USD

Setelah melihat konteks dan evaluasi diri, gambaran diri USD yang menjadi pijakan Renstra 2023-2027 ini bisa dirumuskan sebagai berikut:

Di akhir tahun 2022, USD berada dalam fase pertumbuhan yang dinamis, baik dalam hal identitas maupun perannya, dalam konteks perguruan tinggi yang semakin menantang dalam konteks dunia sesudah Pandemi, disrupsi teknologi informasi, situasi khusus kaum muda, dan pelbagai perkembangan dunia global, termasuk krisis lingkungan, energi, pangan, dan keamanan.

Momen pertumbuhan USD ini ditandai oleh:

- 3.6.1. Semakin kokohnya identitas USD sebagai universitas swasta, Katolik, Jesuit, yang berakar dalam konteks Yogyakarta dan Indonesia; bertambahnya jumlah prodi, dosen, dan mahasiswa, serta pertumbuhan infrastruktur (prasarana dan sarana) yang didukung oleh keberdayaan finansial yang berkelanjutan.
- 3.6.2. USD semakin menyadari semangat dan kemampuannya untuk bertumbuh sebagai komunitas akademik yang menekankan martabat dan persaudaraan manusiawi serta berkembangnya nilai-nilai religius spiritual.

- 3.6.3. USD memiliki kemampuan untuk meneruskan kreativitas dan inovasi akademis dan formasi mahasiswa (peningkatan kapasitas profesional dosen; penambahan prodi, pusat studi dan program riset yang interdisipliner, strategis, kontekstual, dan solutif; pengembangan formasi mahasiswa yang holistik) dalam jaringan yang lebih luas, baik nasional maupun internasional.
- 3.6.4. Komitmen USD semakin kuat untuk terlibat dalam persoalan kemanusiaan lokal dan global, di bidang kualitas hidup mental spiritual, sosial-ekonomi, ekologi integral, dan pendidikan kaum muda dengan cara-cara yang lebih kreatif dan berkelanjutan.

BAB IV

TUJUAN, SASARAN, DAN STRATEGI

Renstra USD 2023-2027 merupakan rencana lima tahunan yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang kondisi umum, pedoman pengembangan, informasi tentang tujuan, sasaran, strategi, dan rencana operasional yang diwujudkan dalam program dan kegiatan di USD. Tujuan-tujuan yang dideskripsikan dalam Renstra ini disesuaikan dengan komponen-komponen standar yang diberikan oleh pemerintah melalui sembilan standar dalam akreditasi tanpa mengesampingkan kekhasan yang menjadi komitmen seluruh komunitas akademik USD. Komponen-komponen tersebut adalah (1) visi dan misi; (2) tata pamong, tata kelola, dan kerjasama; (3) dosen dan tenaga kependidikan; (4) keuangan, prasarana, dan sarana (5) kemahasiswaan, (6) pendidikan, (7) penelitian, (8) pengabdian kepada masyarakat, dan (9) luaran.

4.1. Tujuan

Kesembilan komponen yang menjadi fokus Renstra USD 2023-2027 ini memiliki tujuan masing-masing. Penjabaran tujuan tersebut adalah sebagai berikut:

4.1.1. Visi dan Misi

Menguatkan keberdayaan seluruh warga USD dalam mencapai visi dan misinya, terutama penguatan peran dan identitas USD sebagai universitas Jesuit di tingkat nasional dan internasional, termasuk memperluas kehadiran dan pelayanan USD di Ibu Kota Nusantara (IKN)

4.1.2. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama

Mewujudkan tata pamong serta tata kelola perguruan tinggi yang *proper*, optimal, dan berkelanjutan sesuai

dengan prinsip-prinsip *good university governance* yang modern dan semangat Ignasian; dan mengembangkan kerja sama yang kreatif dan inovatif

4.1.3. **Dosen dan Tenaga Kependidikan**

Meningkatkan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan ke taraf unggul dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dengan semangat *cura personalis*, dialogis, interkultural, dan transformatif

4.1.4. **Keuangan, Prasana, dan Sarana**

Mewujudkan pengelolaan sumber daya keuangan, prasarana, dan sarana dengan memanfaatkan teknologi informasi dan prinsip-prinsip *good university governance*

4.1.5. **Kemahasiswaan**

Memformasi mahasiswa sebagai warga dunia yang bertanggung jawab (*responsible global citizen*) dengan akar identitas lokal yang kuat

4.1.6. **Pendidikan**

Menyelenggarakan pendidikan yang formatif, kontekstual, dan inovatif untuk menghasilkan lulusan yang unggul dengan profil 4C (*Competence, Conscience, Compassion, dan Commitment*)

4.1.7. **Penelitian**

Mengokohkan kekhasan dan kontribusi USD melalui hasil penelitian melalui peningkatan jejaring nasional dan internasional serta kerja sama antar lembaga pendidikan dan dengan DUDI berdasarkan kerangka UAP dan SDG

4.1.8. **Pengabdian kepada Masyarakat**

Menjadikan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat berdampak secara berkelanjutan dan menjawab persoalan masyarakat dengan menjunjung tinggi etika akademik dan kerangka UAP dan SDG

4.1.9. **Luaran**

Menghasilkan lulusan yang berprestasi dengan kualifikasi akademik dan nonakademik yang unggul; luaran penelitian yang berkualitas dan berdampak nyata dalam menjawab persoalan masyarakat, baik di tingkat nasional dan internasional; dan luaran kegiatan PkM yang berdampak secara berkelanjutan dalam menjawab persoalan masyarakat, baik di tingkat nasional dan internasional.

4.2. **Sasaran dan Strategi**

4.2.1. **Sasaran Jangka Panjang**

Pada tahun 2045, USD menjadi universitas yang unggul dalam skala internasional melalui *teaching* dan *research* tentang isu-isu strategis global melalui pengembangan program doktor dan pusat riset yang kontekstual, interdisipliner, dan berdaya ubah.

4.2.2. **Sasaran Jangka Menengah (sampai dengan 2040)**

Pada tahun 2030, USD menjadi universitas yang unggul secara nasional lewat institusi dan program studi yang terakreditasi unggul dan internasional, prodi-prodi baru yang interdisipliner dan tanggap zaman, lulusan yang menjadi pribadi tangguh dan berperan secara lokal dan global (*global citizen*).

4.2.3. **Sasaran dan Strategi Jangka Pendek (2023-2027)**

Sasaran dan strategi jangka pendek disajikan dalam tabel berikut.

1. Visi dan Misi

Tujuan	Sasaran	Strategi
1.1 Memperkuat keberdayaan seluruh warga USD dalam mencapai visi dan misinya, terutama penguatan peran dan identitas USD sebagai universitas Jesuit di tingkat nasional dan internasional, termasuk memperluas kehadiran dan pelayanan USD di Ibu Kota Nusantara (IKN)	1.2.1 Terjaminnya implementasi visi, misi, dan identitas USD di setiap unit	1.3.1 Pemberdayaan seluruh warga USD dalam mencapai visi dan misinya melalui penguatan identitas
	1.2.2 Terlaksananya sinkronisasi dan integrasi pelbagai unit dalam menjawab keprihatinan visi dan misi	1.3.2 Pengembangan program-program sinkronisasi dan kolaborasi pelbagai unit untuk mencapai visi dan misi
	1.2.3 Meningkatnya kontribusi USD dalam isu-isu yang terkait <i>Universal Apostolic Preferences</i> (UAP): menunjukkan jalan menuju Tuhan, mendampingi kaum tertindas, berjalan bersama kaum muda, dan	1.3.3 Identifikasi dan pendirian pusat-pusat kajian yang terkait UAP dan perluasan kehadiran USD

	merawat bumi sebagai rumah bersama	
--	------------------------------------	--

2. Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerja Sama

Tujuan	Sasaran	Strategi
2.1 Mewujudkan tata pamong serta tata kelola yang <i>proper</i> , optimal, dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good university governance</i> yang modern dan semangat Ignasian; dan mengembangkan kerja sama yang kreatif dan inovatif	2.2.1 Terselenggaranya tata pamong serta tata kelola perguruan tinggi yang <i>proper</i> , optimal, dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip-prinsip <i>good university governance</i> yang modern dan semangat Ignasian; dan mengembangkan kerja sama yang kreatif dan inovatif	2.3.1 Pembaruan tata kelola, penjaminan mutu, sistem informasi, dan kerja sama, baik nasional dan internasional
	2.2.2 Terselenggaranya sistem penjaminan mutu terpadu yang akuntabel	2.3.2 Pengembangan sistem penjaminan mutu terpadu melalui pembaruan kebijakan, dokumen, dan sistem informasi

	2.2.3 Terwujudnya sistem informasi yang selaras dengan kebutuhan internal dan eksternal	2.3.3 Pengembangan sistem informasi unit-unit yang efektif dan integratif
	2.2.4 Meningkatnya kualitas dan kuantitas kerja sama di tingkat nasional maupun internasional untuk kepentingan dosen, mahasiswa, dan tendik	2.3.4 Pembaruan kerja sama di tingkat nasional maupun internasional
	2.2.5 Meningkatnya reputasi dan terbarunya <i>branding</i> USD	2.3.5 Pembaruan perwajahan USD melalui produk-produk yang terkait dengan identitas USD

3. Dosen dan Tenaga Kependidikan

Tujuan	Sasaran	Strategi
3.1 Mengembangkan kualitas hidup personal dan relasional serta meningkatkan	3.2.1 Meningkatnya kompetensi dan kapasitas dosen dalam penyelenggaraan	3.3.1 Fasilitasi dan pendampingan calon dosen dan dosen untuk meningkatkan kapasitas akademik

kapasitas profesional dosen dan tendik ke taraf unggul dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dengan semangat <i>cura personalis</i> , dialogis, interkultural, dan transformatif	tridharma perguruan tinggi dengan semangat <i>cura personalis</i> , dialogis, interkultural, dan transformatif	dan peran sosial politik
perguruan tinggi dengan semangat cura personalis, dialogis, interkultural, dan transformatif	3.2.2 Meningkatnya kompetensi dan kapasitas tenaga kependidikan dalam mendukung penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi dengan semangat <i>cura personalis</i> , dialogis, interkultural, dan transformatif	3.3.2 Pendampingan dan <i>upgrading</i> tenaga kependidikan secara terstruktur dan sesuai dengan nilai-nilai di USD
	3.2.3 Meningkatnya kualitas hidup personal dan relasional dosen dan tenaga kependidikan	3.3.3 Pengembangan program peningkatan kualitas hidup personal dan relasional

4. Keuangan, Prasarana, dan Sarana

Tujuan	Sasaran	Strategi
4.1 Mewujudkan pengelolaan sumber daya keuangan, sarana, dan prasarana dengan memanfaatkan teknologi informasi dan prinsip-prinsip <i>good university governance</i>	4.2.1 Terwujudnya sistem tata kelola keuangan yang berbasis teknologi informasi	4.3.1 Pembaruan sistem tata kelola keuangan yang berbasis teknologi informasi
	4.2.2 Meningkatnya pemerolehan sumber dana dari non-mahasiswa	4.3.2 Pengembangan sistem pengelolaan aset yang <i>profitable</i>
	4.2.3 Terbentuknya unit koordinator baru yang memfasilitasi pengembangan universitas, termasuk penciptaan sumber pendanaan baru (<i>academic enterprises, training, testing service, business consultation, education consultation, bookstore, certified programs,</i>	4.3.3 Revitalisasi tata kelola unit-unit di USD untuk mendorong terbentuknya sumber-sumber pendanaan baru

	dan produk audio visual)	
	4.2.4 Terwujudnya prasarana dan sarana belajar yang mendukung sistem pendidikan holistik	4.3.4 Perancangan dan pembangunan fasilitas pendidikan yang tanggap zaman dan fasilitas hidup sehat
	4.2.5 Terbangunnya reputasi USD dalam implementasi <i>Green Campus</i> dan <i>Laudato Si</i>	4.3.5 Pengembangan program-program ekologi integral

5. Kemahasiswaan

Tujuan	Sasaran	Strategi
5.1 Memformasi mahasiswa sebagai warga dunia yang bertanggung jawab (<i>responsible global citizen</i>) dengan akar identitas lokal yang kuat	5.2.1 Tersusunnya kurikulum formasi kemahasiswaan holistik menuju <i>responsible global citizen</i> yang memiliki identitas lokal kuat	5.3.1 Pengembangan desain formasi mahasiswa dan layanan pendukung menuju <i>responsible global citizen</i> yang memiliki identitas lokal yang kuat
	5.2.2 Meningkatnya <i>social responsibility</i> (rasa tanggung-	5.3.2 Pengembangan kepedulian sosial melalui pemikiran

	jawab sosial) mahasiswa	kritis dan aksi nyata dalam penyelesaian masalah sosial kemanusiaan dan lingkungan hidup
	5.2.3 Meningkatnya <i>global competence</i> (kompetensi global) mahasiswa	5.3.3 Pengembangan aspek <i>global competence</i> mahasiswa melalui pelatihan dan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan kompetisi
	5.2.4 Meningkatnya <i>global civic engagement</i> (keterlibatan sebagai warga dunia) dengan identitas lokal yang kuat pada mahasiswa	5.3.4 Pengembangan aspek <i>global civic engagement</i> mahasiswa melalui pelatihan dan partisipasi dalam berbagai program

6. Pendidikan

Tujuan	Sasaran	Strategi
6.1 Menyelenggarakan pendidikan yang formatif, kontekstual, dan	6.2.1 Terwujudnya pedoman akademik dan kurikulum yang adaptif dan	6.3.1 Pengembangan kerja sama eksternal untuk melakukan re-

inovatif untuk membentuk lulusan yang unggul dengan profil 4C (<i>Competence, Conscience, Compassion, dan Commitment</i>)	kontekstual dan dibukanya prodi-prodi baru yang tanggap zaman	evaluasi dan revitalisasi pedoman akademik dan kurikulum prodi
	6.2.2 Terwujudnya proses pembelajaran yang akuntabel, transparan, kritis, dan berwawasan <i>Higher Order Thinking Skills</i> (HOTS)	6.3.2 Pengembangan instrumen pembelajaran yang sah dan terpercaya sesuai dengan nilai-nilai USD
	6.2.3 Terwujudnya lulusan yang memiliki 4C	6.3.3 Peningkatan kompetensi dan <i>soft-skills</i> mahasiswa sesuai nilai-nilai di USD
	6.2.4 Terlaksananya proses evaluasi pembelajaran yang akuntabel	6.4.4 Pengembangan instrumen evaluasi pembelajaran yang akuntabel

7. Penelitian

Tujuan	Sasaran	Strategi
7.1 Mengokohkan kekhasan dan kontribusi USD	7.2.1 Terbaruinya regulasi dan kebijakan kegiatan penelitian	7.3.1 Revitalisasi regulasi dan kebijakan penelitian

melalui hasil penelitian melalui peningkatan jejaring nasional dan internasional serta kerja sama antar lembaga pendidikan dan dengan DUDI berdasarkan kerangka UAP dan SDG	7.2.2 Meningkatnya publikasi pada jurnal terakreditasi Dikti dan jurnal internasional bereputasi	7.3.2 Pemberian fasilitasi publikasi bagi dosen
	7.2.3 Meningkatnya publikasi buku yang memiliki kontribusi ilmiah, membangun identitas USD, dan memberi sumbangan kepada pengajaran	7.3.3 Pemberian fasilitasi publikasi bagi dosen
	7.2.4 Meningkatnya hasil penelitian kolaboratif dengan perguruan tinggi lain dan DUDI di tingkat nasional maupun internasional	7.3.4 Perluasan jejaring dan kerja sama penelitian
	7.2.5 Meningkatnya hasil penelitian dan publikasi bertema UAP	7.3.5 Pemberian fasilitasi dan pendampingan penelitian berbasis UAP kepada dosen
	7.2.6 Meningkatnya jumlah karya ber-	7.3.6 Pemberian fasilitasi

	HKI (Hak atas Kekayaan Intelektual) dan ber-paten	pengembangan HKI dan paten untuk dosen
--	---	--

8. Pengabdian kepada Masyarakat

Tujuan	Sasaran	Strategi
8.1 Mengembangkan program-program kegiatan pengabdian kepada masyarakat berdampak secara berkelanjutan dan menjawab persoalan masyarakat dengan menjunjung tinggi etika akademik dan kerangka UAP dan SDG	8.2.1 Meningkatnya kapasitas dosen dalam bidang Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)	8.3.1 Pendampingan dan fasilitasi dosen dalam penyusunan kegiatan PkM
	8.2.2 Meningkatnya kualitas program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)	8.3.2 Perluasan jejaring dan kerjasama eksternal serta pendampingan terhadap dosen dalam merancang PkM
	8.2.3 Meningkatnya kualitas tata kelola program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM)	8.3.3 Revitalisasi tata kelola program PkM
	8.2.4 Terselenggaranya program sertifikasi di bidang lingkungan hidup,	8.3.4 Pengembangan program sertifikasi di bidang

	<i>safeguarding</i> dalam pencegahan dan penanganan kekerasan seksual, formasi religius, dan motivasi holistik	lingkungan hidup, <i>safeguarding</i> , formasi religius, dan motivasi holistik
--	--	---

9. Luaran Tridharma

Tujuan	Sasaran	Strategi
9.1 Menghasilkan lulusan yang berpribadi utuh dengan kualifikasi akademik dan nonakademik yang unggul; menghasilkan luaran penelitian yang berkualitas dan berimpak nyata dalam menjawab persoalan masyarakat, baik di tingkat nasional dan internasional; dan	9.2.1 Meningkatnya kualifikasi akademik dan non-akademik lulusan di tingkat nasional dan internasional	9.3.1 Revitalisasi kurikulum dan pendampingan mahasiswa
	9.2.2 Meningkatnya karya publikasi hasil penelitian dan pengabdian dengan pelbagai tema, termasuk UAP dan SDG, di tingkat nasional maupun internasional	9.3.2 Pendampingan dosen dalam publikasi hasil penelitian dan pengabdian dengan pelbagai tema, termasuk UAP dan SDG, di tingkat nasional maupun internasional

menghasilkan luaran kegiatan PkM yang berdampak secara berkelanjutan dalam menjawab persoalan masyarakat, baik di tingkat nasional dan internasional		
--	--	--

Paparan visi, misi, dan evaluasi diri beserta garis besar tujuan, sasaran, dan strategi di atas akan dijabarkan dalam Rencana Operasional Universitas Sanata Dharma 2023-2027 yang disusun dalam dokumen tersendiri. Renop tersebut meliputi program, kegiatan, indikator, satuan ukuran, unit penanggung jawab, unit pelaksana, serta rencana capaian dalam lima tahun (2023-2027) yang diawali dengan melihat capaian 2022 (*baseline*). Ada sembilan komponen yang menjadi perhatian dalam Renop ini, yaitu visi dan misi; tata pamong, tata kelola, dan kerjasama; dosen dan tenaga kependidikan; keuangan, kemahasiswaan, pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan luaran.

Dari semua tujuan, sasaran jangka pendek, dan strategi di atas, ditetapkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Renstra USD 2023-2027 sebagai berikut.

No.	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Baseline 2022	Target Capaian 2027
1	Persentase Prodi terakreditasi Unggul	4,70%	50%
2	Persentase Prodi terakreditasi Internasional	0	17%
3	Persentase jumlah mahasiswa dari daerah 3T (Terdepan, Terluar, dan Tertinggal)	1,50%	5%
4	Persentase mahasiswa penerima beasiswa	8%	12%
5	Jumlah dosen, tendik, dan mahasiswa yang mengikuti program <i>student mobility</i> , <i>faculty mobility</i> , <i>staff mobility</i> , dan program-program akademik kolaboratif internasional	150	600
6	Persentase lulusan langsung bekerja (waktu tunggu kurang 6 bulan)	40%	65%
7	Persentase kesesuaian bidang kerja lulusan saat mendapatkan pekerjaan pertama	30%	55%
8	Persentase dosen tetap berjabatan fungsional Lektor, Lektor Kepala, dan Guru Besar	60%	70%
9	Jumlah penelitian yang bertemakan UAP dan SDG	9	45
10	Jumlah publikasi internasional bereputasi	70	120

No.	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Baseline 2022	Target Capaian 2027
11	Jumlah paten dari dosen dan/atau mahasiswa	4	12
12	Jumlah PkM yang bertemakan UAP dan SDG	18	90
13	Jumlah jenis kegiatan pendampingan dosen, tendik, dan mahasiswa yang holistik	2	3
14	Jumlah program kegiatan yang bertemakan ekologi integral	10	25
15	Jumlah fasilitas yang mendukung UAP dan SDG	5	10
16	Jumlah kegiatan di bidang sosial politik kemasyarakatan	5	23
17	Jumlah kerjasama internasional	40	50
18	Jumlah kerjasama dengan DUDI	50	100

REFERENSI

- Fransiskus, Paus. (2016). *Ensiklik Laudato Si tentang perawatan rumah kita bersama*. Terj. Martin Harun OFM. Jakarta: Penerbut Obor.
- He, Y., & Oxendine, S. D. (2019). Leading positive change in higher education through appreciative inquiry: A phenomenological exploration of the strategic planning process. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 41(2), 219-232
<https://doi.org/10.1080/1360080X.2018.1558720>
- Kung, S., Giles, D., & Hagan, B. (2013). Applying an appreciative inquiry process to a course evaluation in higher education. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 25(1), 29-37.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1016417.pdf>
- Lowney, Chris. (2005). *Heroic Leadership*. Terj. Alfons Taryadi. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia No. 59 tahun 2017 tentang Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan* (2017, 4 Juli). <https://sdgs.bappenas.go.id/dokumen/>

Serikat Yesus Provinsi Indonesia. (2020, 1 December). *Protokol pencegahan, penanganan, dan penyelesaian kekerasan seksual terhadap anak-anak, orang dewasa rentan, dan dewasa di Serikat Yesus*. https://jesuits.id/wp-content/uploads/2020/12/2020-Buku-Protokol-SJ_Digital.pdf

Sosa, Arturo. (2022, 4 Agustus). *Discerning the Present to Prepare the Future of the University Education of the Society of Jesus*. <https://iaju.org/fr-sosa%E2%80%99speech>

Sosa, Arturo. (2019, 6 Februari). *Universal Apostolic Preferences*. <https://www.jesuits.global/uap/>

Universitas Sanata Dharma. (2018). *Rencana Strategis Universitas Sanata Dharma 2018-2022*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.

Universitas Sanata Dharma. (2021). *Statuta Universitas Sanata Dharma 2021*. Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.

Yayasan Sanata Dharma. (2020). *Rencana Induk Pengembangan Yayasan Sanata Dharma 2020-2045*. Yogyakarta: Yayasan Sanata Dharma.

LAMPIRAN



**UNIVERSITAS
SANATA DHARMA**
Y O G Y A K A R T A

KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS SANATA DHARMA

No.: 310/Rektor/VII/2022
tentang

PEMBENTUKAN TIM PENYUSUN RENCANA STRATEGIS UNIVERSITAS SANATA DHARMA 2023-2027

REKTOR UNIVERSITAS SANATA DHARMA

- Menimbang :**
1. Perlu adanya persiapan yang mencukupi bagi penyusunan dan pengesahan Rencana Strategis (Renstra) Universitas Sanata Dharma (USD) tahun 2023-2027 melalui kegiatan evaluasi diri, penjangkaran masukan pemangku kepentingan, pembahasan, refleksi, dan sosialisasi sebelum mendapatkan pengesahan dari Senat Universitas;
 2. Perlu adanya pemilihan arah, fokus, strategi dan kegiatan yang bisa membawa perkembangan USD sesuai dengan visi dan misinya;
 3. Perlu adanya penugasan personalia USD dalam Tim Penyusun Renstra yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut di atas.
- Mengingat :**
1. Undang-undang RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 2. Peraturan Pemerintah RI No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi ;
 4. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
 3. Statuta Universitas Sanata Dharma tahun 2021;
 4. Capaian Indikator Renstra USD 2018-2022;
 5. Hasil Eksamen Karya Serikat Yesus terhadap USD.

MEMUTUSKAN

Menetapkan :

- Pertama :** Pembentukan Tim Penyusun Rencana Strategis USD Tahun 2023 – 2027.
- Kedua :** Nama-nama berikut sebagai Tim Penyusun Renstra USD 2023 - 2027:
- Pengarah :** Segecap Wakil Rektor
- Koordinator :** Prof. Ir. Sudi Mungkasi, Ph.D. (Wakil Rektor I)
- Wakil Koordinator :** Eko Budi Santoso, S.J., S.Pd., Ph.D. (Sekretaris Pelaksana Sekretariat Misi dan Identitas)
- Sekretaris I :** Dr. Tatang Iskarna
- Sekretaris II :** Antonius Sumarwan, S.J., S.S., M.M.
- Anggota :**
1. Drs. Tarsisius Sarkim, M.Ed., Ph.D.
 2. Tiberius Handono Eko Prabowo, Ph.D.
 3. Drs. Haris Sriwindono, M.Kom, Ph.D.

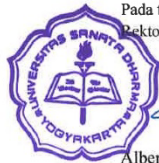


**UNIVERSITAS
SANATA DHARMA
YOGYAKARTA**

4. Dr. CB. Mulyatno, Pr.
5. Bernardinus Sri Widodo, M.Eng.
6. Dr. apt. Dewi Setyaningsih
7. Dr. Yohannes Babtista Cahya Widiyanto, M.Si.
8. F.X. Mukarto, Ph.D.
9. Dr. apt. Yustina Sri Hartini
10. Dr. Gabriel Fajar Sasmita Aji, M.Hum.
11. Eduardus Maryarsanto Padmosulistyo, S.E., Akt., M.M.

- Ketiga : Tugas Tim Renstra USD 2023-2027 mencakup kegiatan evaluasi diri, penjangkaran masukan dari segenap pemangku kepentingan, pembahasan, refleksi, sosialisasi, dan presentasi sebelum Renstra tersebut mendapatkan pengesahan dari Senat Universitas.
- Keempat : Waktu penugasan mulai tanggal 20 Juli 2022 sampai dengan 31 Desember 2022.
- Kelima : Apabila di kemudian hari diketahui terdapat kekeliruan dalam keputusan ini, akan ditinjau kembali dan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Yogyakarta
Pada tanggal : 19 Juli 2022
Rektor,



Albertus Bagus Laksana. S.J., S.S, Ph.D.

Tembusan:

1. Pengurus Yayasan Sanata Dharma
2. Segenap Wakil Rektor
3. Segenap Ketua Lembaga
4. Segenap Ketua Program Studi
5. Segenap Kepala Biro
6. Kepala Perpustakaan