



**PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT  
UNIVERSITAS GADJAH MADA  
NOMOR 4/SK/MWA/2015**

**TENTANG  
KEBIJAKAN UMUM UNIVERSITAS GADJAH MADA  
TAHUN 2012-2037**

**MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS GADJAH MADA,**

- Menimbang** : bahwa guna melaksanakan ketentuan dalam Pasal 64 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 67 Tahun 2013 tentang Statuta Universitas Gadjah Mada perlu ditetapkan Peraturan Majelis Wali Amanat tentang Kebijakan Umum Universitas Gadjah Mada 2012-2037;
- Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 67 Tahun 2013 tentang Statuta Universitas Gadjah Mada (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2013 Nomor 165, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5454);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
5. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 4/SK/MWA/2014 tentang Organisasi dan Tata Kelola (*Governance*) Universitas Gadjah Mada;

**MEMUTUSKAN:**

- Menetapkan** : **PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT TENTANG KEBIJAKAN UMUM UNIVERSITAS GADJAH MADA TAHUN 2012-2037.**

## Pasal 1

Kebijakan Umum Universitas Gadjah Mada Tahun 2012-2037 sebagaimana tercantum dalam lampiran Keputusan ini.

## Pasal 2

Kebijakan Umum Universitas Gadjah Mada Tahun 2012-2037 sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 terdiri dari:

- a. Mandat UGM;
- b. Tantangan dan Peluang UGM Menuju Peradaban Dunia terdiri dari:
  1. Demografi, Kesehatan, dan Pendidikan;
  2. Politik, Hukum, Ekonomi, Sosial, dan Budaya;
  3. Pangan, Energi, Air, dan Lingkungan; dan
  4. Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
- c. Pokok-Pokok Kebijakan terdiri dari:
  1. Kebijakan Tridharma terdiri dari:
    - a) Pendidikan;
    - b) Penelitian; dan
    - c) Pengabdian Kepada Masyarakat.
  2. Kebijakan Sistem Pendukung terdiri dari:
    - a) Sumber Daya Manusia;
    - b) Infrastruktur Fisik dan Lingkungan;
    - c) Organisasi dan Tatakelola;
    - d) Keuangan;
    - e) Sistem Informasi; dan
    - f) Kerja Sama.
- d. Tahapan Program.

## Pasal 3

Peraturan ini berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Yogyakarta

pada tanggal 26 Februari 2015

KETUA MAJELIS WALI AMANAT,



SOFIAN EFFENDI

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Sofian Effendi".

**LAMPIRAN PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT**

**NOMOR : 4/SK/MWA/2015**

**TENTANG : KEBIJAKAN UMUM UNIVERSITAS GADJAH MADA TAHUN  
2012-2037**

**BAB I  
MANDAT UGM**

Universitas Gadjah Mada (UGM) adalah universitas negeri pertama di Indonesia yang lahir setelah proklamasi kemerdekaan. Pendirian UGM berlandaskan pada Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 1949 tentang Penggabungan Perguruan Tinggi Menjadi Universitas yang ditandatangani oleh Presiden Soekarno pada 16 Desember 1949 di Yogyakarta, yang pada saat itu merupakan ibukota Republik Indonesia. Meskipun demikian, pendirian UGM dilaksanakan secara resmi pada 19 Desember 1949, yang ditandai oleh pembentukan Senat UGM yang diketuai Prof. M. Sardjito. Tanggal itu sengaja dipilih untuk menunjukkan kebangkitan Indonesia setelah Agresi Militer Belanda II yang terjadi tepat satu tahun sebelumnya, dan sekaligus untuk menegaskan perlawanan terhadap kolonialisme yang ingin membangun kembali kekuasaannya di Indonesia. Dalam hal ini UGM merupakan simbol nasionalisme yang mempersatukan bangsa Indonesia dalam keberagamannya. UGM juga merupakan simbol perjuangan bangsa, yang mencerminkan semangat mempertahankan dan mengisi kemerdekaan yang telah diraih serta menyejajarkan Indonesia dengan bangsa-bangsa lain di dunia dalam membangun peradaban baru dunia yang berprinsip kemanusiaan melalui ilmu pengetahuan dan kebudayaan. Oleh karena itu sejak awal UGM dinyatakan sebagai lembaga nasional ilmu pengetahuan dan kebudayaan bagi pendidikan dan pengajaran tinggi, yang memadukan secara harmonis arti penting pembentukan karakter, kemampuan intelektual, dan keterampilan sebagai mekanisme budaya.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 1950 tentang peraturan sementara UGM yang merupakan "statuta" pertama, UGM bertugas atas dasar cita-cita bangsa Indonesia yang termaktub dalam Pancasila dan kebudayaan kebangsaan Indonesia yang merupakan satu kesatuan tidak terpisahkan dengan Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sebagai lembaga pendidikan tinggi, UGM diselenggarakan untuk menghasilkan lulusan secara umum dan pemimpin secara khusus yang susila, berbudi, cakap,

dan sadar akan tanggung jawab terhadap nusa dan bangsa, mampu mewujudkan kelangsungan hidup serta kesejahteraan umat manusia pada umumnya dan kemajuan bangsa Indonesia pada khususnya, dan dapat membangun, memelihara serta mengembangkan hidup kemasyarakatan berdasarkan ilmu pengetahuan dan kebudayaan.

Sepanjang sejarah bahkan sejak awal keberadaannya, UGM selalu hadir sebagai pelopor dan terkemuka dalam tanggung jawab dan kepedulian mencari jalan keluar bagi berbagai permasalahan negara dan masyarakat dengan memanfaatkan keunggulan dan nilai lebih ilmu pengetahuan dalam satu kesatuan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi. Di dalam setiap kegiatannya, UGM menjalankan prinsip bahwa masyarakat bukan merupakan objek melainkan subjek, tempat perguruan tinggi belajar dalam proses pembangunan karakter, pengasahan kemampuan intelektual, dan peningkatan keterampilan. Semua hal itu bermuara pada upaya untuk membangun kemandirian produktif, yang didalamnya mencakup budaya inovatif dan kreatif dalam bingkai tanggung jawab bersama di dalam keberagaman dan kemajemukan. Dalam menjalankan mandat yang telah diberikan di atas, UGM sejak awal ditetapkan sebagai badan hukum otonom yang mengatur rumah tangga dan kepentingan sendiri. Meskipun perubahan kebijakan politik kenegaraan pernah mengesampingkan status UGM sebagai badan hukum otonom selama beberapa dekade yang lalu, prinsip-prinsip dasar penyelenggaraan UGM yang telah dimiliki sejak awal keberadaannya mulai dikembalikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 153 Tahun 2000 tentang Penetapan Universitas Gadjah Mada Sebagai Badan Hukum Milik Negara. Hak-hak untuk mengatur rumah tangga dan kepentingan sendiri itu dijabarkan lebih lanjut dalam Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Gadjah Mada Nomor 12/SK/MWA/2003 tentang Anggaran Rumah Tangga Universitas Gadjah Mada.

Saat ini, penyelenggaraan UGM didasarkan pada Pasal 65, Pasal 66, dan Pasal 67 Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dan secara lebih spesifik didasarkan pada Peraturan Pemerintah Nomor 67 Tahun 2013 tentang Statuta Universitas Gadjah Mada. Menurut ketentuan itu, UGM merupakan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum yang memiliki wewenang mengelola bidang akademik dan non-akademik secara otonom. Dalam hal ini, otonomi pengelolaan bidang akademik mencakup penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sementara, otonomi pengelolaan bidang non-akademik mencakup penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan organisasi, keuangan, kemahasiswaan, kepegawaian, sarana, dan prasarana. Penjabaran lebih

lanjut dari prinsip-prinsip mengatur rumah tangga dan kepentingan sendiri itu saat ini dijabarkan lebih lanjut dalam Keputusan Majelis Wali Amanat Universitas Gadjah Mada Nomor 4/SK/MWA/2014 tentang Organisasi dan Tata Kelola (*Governance*) Universitas Gadjah Mada.

Dalam penyelenggaraannya, UGM mendasarkan diri pada Misi dan Visi seperti yang tercantum pada Statuta tahun 2013. Menurut statuta itu, misi UGM adalah “melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat serta pelestarian dan pengembangan ilmu yang unggul dan bermanfaat bagi masyarakat”. Sementara itu, visi UGM adalah “pelopor perguruan tinggi nasional berkelas dunia yang unggul dan inovatif, mengabdikan kepada kepentingan bangsa dan kemanusiaan dijiwai nilai-nilai budaya bangsa berdasarkan Pancasila”. Dalam upaya mewujudkan misi dan visi tersebut di tengah berbagai perubahan yang terus terjadi baik sebagai kesempatan dan tantangan maupun ancaman, UGM tetap berpegang teguh pada lima jati diri UGM yang merupakan satu kesatuan karakter yang tidak dapat dipisahkan, merupakan produk sejarah dari keberadaannya sejak tahun 1949. Jati diri tersebut adalah UGM sebagai universitas nasional, universitas perjuangan, universitas Pancasila, universitas kerakyatan, dan universitas pusat kebudayaan. Begitu juga, UGM selalu berpegang teguh pada komitmen pembentukan dan pengembangan kepribadian dan kemampuan manusia seutuhnya, pembinaan ilmu pengetahuan, teknologi, serta pelestarian, pemeliharaan dan pengembangan secara ilmiah unsur-unsur dan keseluruhan kebudayaan Indonesia, lingkungan hidup dan lingkungan alaminya.

## **BAB II**

### **TANTANGAN DAN PELUANG UGM MENUJU PERADABAN DUNIA**

#### **2.1 Demografi, Kesehatan dan Pendidikan**

Jumlah penduduk dunia terus bertambah dengan laju pertumbuhan yang cepat. Di Indonesia, laju pertumbuhan penduduk telah berhasil dikurangi, tetapi jumlah penduduk terus meningkat dari tahun ke tahun. Hingga akhir tahun 2030, diperkirakan bahwa jumlah penduduk Indonesia akan mencapai 304,5 juta jiwa.

Peningkatan jumlah penduduk membawa banyak tantangan dalam bidang kependudukan. Tantangan pertama yang dihadapi Indonesia adalah pemerataan antar wilayah. Dengan luas wilayah yang terbatas, Pulau Jawa menjadi pulau yang sangat padat. Sementara, pulau-pulau lain khususnya di wilayah Indonesia timur justru kekurangan penduduk.

Tantangan lain yang dihadapi Indonesia adalah perubahan struktur usia penduduk. Indonesia akan menikmati bonus demografi hingga 20 sampai 30 tahun mendatang. Bonus demografi menjadi tantangan apabila Indonesia tidak dapat memanfaatkan tenaga kerja produktif untuk kebutuhan pembangunan. Dua prioritas Indonesia untuk memanfaatkan bonus demografinya, yakni kualitas kesehatan dan pendidikan. Dari aspek kesehatan, tantangan besar berupa angka kematian bayi dan ibu saat melahirkan, angka kematian kasar, angka usia harapan hidup, dan angka ketercukupan gizi makanan.

Kualitas sumber daya manusia dalam pendidikan tampak dari angka partisipasi pendidikan penduduk di Indonesia, walaupun angka partisipasi pendidikan terus meningkat, namun angka partisipasi pendidikan menengah masih rendah yaitu sekitar delapan puluh persen sedangkan angka partisipasi pendidikan tinggi hanya kurang lebih dua puluh persen.

Akses terhadap pendidikan tinggi merupakan salah satu jalur utama perbaikan kualitas sumber daya manusia di sebuah negara. Sehingga diperlukan upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan melakukan terobosan terbaru dalam sektor pendidikan. Kolaborasi pemerintah dan perguruan tinggi sangat diperlukan dalam rangka menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Jika kolaborasi pemerintah dan perguruan tinggi sudah kuat, maka Indonesia akan dapat menghasilkan sumber daya manusia terbaik setiap tahunnya. Karena apabila peluang yang ada tidak dapat dimanfaatkan dengan

sebaik-baiknya maka bukan tidak mungkin bonus demografi tersebut justru akan berubah menjadi masalah.

## **2.2 Politik, Hukum, Ekonomi, Sosial dan Budaya**

Terdapat keterkaitan yang erat antara tantangan-tantangan dalam bidang politik, hukum, ekonomi, sosial, dan budaya. Tantangan-tantangan tersebut saling mempengaruhi satu dengan yang lain membentuk sebuah pola yang kompleks. Sistem politik sebuah negara akan mempengaruhi model pembangunan ekonomi, yang selanjutnya berdampak pada sistem sosial masyarakat. Namun dinamika pada aspek ekonomi dan sosial, ditambah aspek budaya memberi pengaruh baik pada perpolitikan negara tersebut. Hubungan yang sama berlaku pada hukum suatu negara. Kebebasan berpendapat dan berorganisasi merupakan salah satu kekuatan terpenting yang menumbuhkembangkan masyarakat sipil di Indonesia. Perkembangan masyarakat sipil dapat membantu peran pemerintah dalam mendorong terlaksananya program-program pembangunan dan pemenuhan hak warga negara.

Terkait pemenuhan hak warga negara dan pembangunan, Indonesia masih perlu merumuskan prioritas pembangunan yang berkelanjutan untuk warga negaranya. Kendala yang dihadapi adalah birokrasi yang tidak efektif dan praktik korupsi yang melemahkan peran penting negara bagi pembangunan dan pemenuhan kesejahteraan masyarakat. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah perbaikan lembaga negara mulai dari lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif di tingkat pusat, serta lembaga-lembaga yang bergerak di daerah.

Peran penting negara bagi masyarakat tercantum dalam konstitusi. Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 hasil amandemen, khususnya Pasal 1 ayat (3), Indonesia adalah negara hukum.

Membangun sistem hukum nasional menghadapi tiga tantangan utama yang harus segera diselesaikan yaitu substansi hukum, struktur hukum dan budaya hukum. Pertama, substansi hukum yaitu berkaitan dengan peraturan yang dibentuk. Permasalahan yang dihadapi Indonesia yaitu terdapat tumpang tindih dan inkonsistensi peraturan perundang-undangan dan terhambatnya undang-undang oleh peraturan pelaksanaannya. Kedua, struktur hukum berkaitan dengan lembaga penegakan hukum. Permasalahan

yang ada adalah kurangnya independensi kelembagaan hukum, kurangnya akuntabilitas lembaga penegak hukum, sumber daya manusia yang belum memadai dan kurangnya transparansi dan keterbukaan pada sistem peradilan. Ketiga, permasalahan dalam budaya hukum di Indonesia yaitu timbulnya degradasi budaya hukum di lingkungan masyarakat dan menurunnya kesadaran akan hak dan kewajiban hukum masyarakat.

Di bidang ekonomi, Indonesia berhasil keluar dari kelompok negara-negara berpendapatan rendah dan masuk kelompok negara-negara berpendapatan menengah. Peringkat ekonomi Indonesia diperkirakan akan terus membaik di masa depan. Namun, Indonesia harus berhati-hati agar tidak masuk ke dalam jebakan pendapatan menengah (*middle income trap*). Tantangan yang dihadapi Indonesia dalam bidang ekonomi mencakup tingginya beban subsidi, ketertinggalan infrastruktur, ketergantungan terhadap produk dan bahan baku impor serta defisit neraca perdagangan. Di samping itu, tingkat pengangguran, tingkat kemiskinan dan kesenjangan pendapatan tergolong tinggi.

Dalam bidang sosial, sistem perlindungan sosial memerlukan perbaikan terus menerus. Meskipun Indonesia telah membuat kemajuan besar dalam pengaturan cakupan jaminan sosial yang universal, tetapi implementasinya masih perlu perbaikan.

Tantangan penting lain yang dihadapi Indonesia dalam bidang sosial adalah intensitas konflik horizontal dan vertikal. Konflik horizontal antar warga negara umumnya terkait dengan isu perbedaan identitas (suku, agama, rasa tau golongan) dan kesenjangan ekonomi. Sementara, konflik vertikal didominasi masalah sumber daya alam yang melibatkan kekerasan negara.

Di tengah perubahan nilai-nilai yang menyertai arus globalisasi, Indonesia dihadapkan pada kebutuhan untuk melestarikan dan mempertahankan budaya lokal. Globalisasi tidak mungkin dilawan. Indonesia harus memanfaatkan arus globalisasi untuk kepentingan nasional dan pelestarian nilai-nilai lokal yang bermanfaat.

### **2.3 Pangan, Energi, Air dan Lingkungan**

Pemanfaatan sumberdaya yang semakin tinggi dan aktivitas ekonomi melalui industrialisasi berdampak pada menurunnya daya dukung lingkungan untuk memenuhi peningkatan kebutuhan pangan, energi dan air. Pertumbuhan penduduk yang tinggi



menimbulkan kerawanan terhadap kedaulatan pangan karena semakin terdesaknya lahan produktif di sektor pertanian. Jika pangan Indonesia tidak mandiri dan berdaulat maka Indonesia hanya akan menjadi pasar bagi negara lain. Komoditas unggulan Indonesia seperti sawit, karet, kakao, dan kopi memerlukan pengelolaan yang lebih baik agar tetap mampu bersaing di pasar global.

Penggunaan energi nasional meningkat pesat sejalan dengan pertumbuhan ekonomi dan penambahan penduduk. Sebagian besar energi yang digunakan bersumber dari energi fosil yang tidak terbarukan dan semakin terbatas. Untuk memenuhi kebutuhan energi mendatang, harus diterapkan konsep bauran energi (*energy mix*) yang lebih mengarah kepada energi berbasis teknologi guna mewujudkan penyediaan energi yang berkelanjutan. Perencanaan energi jangka panjang harus dilakukan secara bijaksana.

Pertambahan jumlah penduduk juga membawa dampak menyempitnya ruang terbuka hijau yang dibutuhkan untuk penyediaan air yang berkualitas tinggi. Upaya dalam pengelolaan air bersih serta peningkatan akses terhadap air bersih terutama di daerah perlu ditingkatkan.

Daya dukung bumi semakin berkurang seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk, sehingga tidak mampu lagi untuk memenuhi kebutuhan manusia. Pengelolaan lingkungan yang berbasis pada konsep pengembangan berkelanjutan (*sustainable development*) harus diprioritaskan.

#### **2.4 Ilmu Pengetahuan dan Teknologi**

Indonesia dihadapkan pada suatu kondisi disparitas pendidikan yang memprihatinkan antar daerah maupun antar golongan masyarakat. Akses terhadap pendidikan berkualitas belum merata dengan kecenderungan daerah maju semakin meninggalkan daerah miskin.

Pengembangan ilmu pengetahuan sangat penting bagi kesejahteraan masyarakat. Sebagai Negara besar dengan wilayah yang tersebar dari Sabang sampai Merauke, penyebaran ilmu pengetahuan menjadi amat strategis bagi bangsa Indonesia. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan satu kesatuan mata rantai yang saling berhubungan dalam mengubah kehidupan manusia.

Ilmu pengetahuan adalah salah satu indikator kemajuan peradaban yang ditandai dengan kemajuan teknologi. Kepentingan dan keutamaan memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi adalah mutlak dan untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia. Perkembangan global menyebabkan batas-batas kepemilikan ilmu pengetahuan di dunia internasional semakin pudar. Di sisi lain, ide-ide asli dan murni anak bangsa Indonesia juga dapat terpapar di mata dunia yang tanpa batas. Keterpaparan tersebut adalah sesuatu yang baik sebagai indikator kiprah Indonesia dalam bidang sosial-politik, hukum, ekonomi dan kebudayaan semakin mendunia. Namun, jika tidak diikuti dengan perlindungan hak kekayaan intelektual (HKI), pembangunan pangkalan data secara sistematis, kesadaran, dan publikasi baik secara nasional maupun internasional maka kemajuan yang sudah dicapai hanya akan berpindah tangan begitu saja.

Pemanfaatan teknologi semakin strategis dalam pengembangan ilmu pengetahuan. Namun demikian, teknologi tidak akan memberikan kemanfaatan yang optimal jika tidak diintegrasikan dalam proses pendidikan dan penelitian. Ketersediaan teknologi menjadi amat penting. Pengembangan ketrampilan juga tidak kalah penting dalam pemanfaatan teknologi.

## **BAB III**

### **POKOK-POKOK KEBIJAKAN**

#### **3.1 Kebijakan Tridharma**

Selaras dengan mandat yang diembannya, UGM bertekad untuk mendedikasikan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan (IPTEK) untuk kepentingan bangsa dan kemanusiaan. UGM tidak hanya menjadi rujukan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perubahan kebudayaan dunia, tetapi juga penghantaran IPTEK kepada masyarakat.

Kebijakan Tridharma pada periode 2012-2037 diarahkan pada upaya mewujudkan UGM sebagai universitas kelas dunia yang unggul dan inovatif. Unggul dalam arti bahwa UGM selalu berada di garis depan dan menjadi contoh bagi universitas-universitas lain dalam pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sementara, inovatif berarti bahwa UGM terus melakukan pembaruan dalam pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan perkembangan IPTEK. Modal utama yang digunakan adalah komprehensivitas bidang ilmu dan pendekatan lintas disiplin di UGM.

##### **3.1.1 Pendidikan**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang pendidikan adalah sebagai berikut:

- (1) Menjadikan etika, filsafat, keilmuan, Pancasila, dan nilai-nilai ke-UGM-an sebagai dasar pendidikan dan pengajaran.
- (2) Menyelenggarakan pendidikan yang unggul dengan dasar kearifan budaya bangsa untuk berperan aktif dalam masyarakat global.
- (3) Memanfaatkan perkembangan inovasi dan teknologi dalam memproduksi dan menerapkan pengetahuan.
- (4) Meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan pascasarjana.
- (5) Menjaga keberagaman dan menumbuhkembangkan kemandirian mulai dari penerimaan mahasiswa sampai dengan proses pendidikan.
- (6) Menumbuhkembangkan pola pikir, sikap, dan perilaku inovatif, kolaboratif, dan kewirausahaan (*entrepreneurial*). f

### **3.1.2 Penelitian**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang penelitian adalah sebagai berikut:

- (1) Mengembangkan budaya penelitian lintas disiplin untuk memperkuat kualitas pendidikan dan pengajaran.
- (2) Menetapkan prioritas penelitian strategik secara periodik.
- (3) Memacu inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat bagi kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan berbasis kearifan budaya.
- (4) Menjadikan UGM sebagai rujukan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan yang bermanfaat bagi kemanusiaan dan pembangunan bangsa.
- (5) Meningkatkan kualitas penelitian dengan melibatkan pemangku kepentingan eksternal.

### **3.1.3 Pengabdian Kepada Masyarakat**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang pengabdian kepada masyarakat adalah sebagai berikut:

- (1) Mengarahkan pengabdian untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan.
- (2) Mendorong kemandirian dan kesejahteraan masyarakat secara berkelanjutan.
- (3) Membangun dan memberdayakan masyarakat melalui program hilirisasi penelitian, dan pengembangan produk strategis berbasis inovasi ilmu pengetahuan, teknologi dan kebudayaan.

## **3.2 Kebijakan Sistem Pendukung**

Kebijakan Sistem Pendukung pada dasarnya merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Kebijakan Tridharma. Oleh karena itu, kebijakan-kebijakan di bidang sumber daya manusia, infrastruktur fisik dan lingkungan, organisasi dan tatakelola, keuangan, sistem informasi, dan kerja sama pada periode 2012-2037 diarahkan pada upaya memastikan terlaksananya Kebijakan Tridharma pada periode yang sama.

### **3.2.1 Sumber Daya Manusia**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

- (1) Membangun organisasi dan tatakelola SDM yang akuntabel dan transparan.
- (2) Mengembangkan sistem penerimaan SDM profesional.
- (3) Mengelola SDM agar kondusif untuk pengembangan Tridharma perguruan tinggi dengan pendekatan lintas disiplin.
- (4) Memfasilitasi dan mendorong SDM untuk semakin mendukung pengembangan akademik dan kontribusi sosial di masyarakat.

### **3.2.2 Infrastruktur Fisik dan Lingkungan**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang infrastruktur fisik dan lingkungan adalah sebagai berikut:

- (1) Mengamalkan nilai-nilai luhur UGM dalam pengembangan fisik kampus yang berwawasan lingkungan, kerakyatan dan kebangsaan.
- (2) Menjamin perkembangan kampus UGM masa depan yang berwawasan akademik untuk pembangunan berkelanjutan yang selaras dengan perkembangan dan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi dan budaya.

### **3.2.3 Organisasi dan Tatakelola**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang organisasi dan tatakelola adalah sebagai berikut:

- (1) Penataan kelembagaan pada semua sistem pendukung sehingga tercapai integrasi pada tataran Universitas untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
- (2) Membangun organisasi dan tatakelola yang dinamis.
- (3) Membangun organisasi yang memiliki budaya melayani dan kinerja unggul.
- (4) Membangun organisasi dan tatakelola yang sesuai untuk program hilirisasi penelitian dan penerapan manajemen pengembangan produk.

### **3.2.4 Keuangan**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang keuangan adalah sebagai berikut:

- (1) Mengembangkan pengelolaan sistem keuangan yang berbasis efektivitas dan asas manfaat.

- (2) Mengembangkan pendanaan alternatif termasuk dana abadi.
- (3) Mendorong semua kegiatan usaha melalui pendekatan berbasis kewirausahaan yang mengutamakan kemanfaatan sosial (*socio-entrepreneurship*).

### **3.2.5 Sistem Informasi**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang sistem informasi adalah sebagai berikut:

- (1) Mewujudkan sistem informasi dan pangkalan data yang baku, terintegrasi, cepat, akurat, dan aman.
- (2) Mendorong pemanfaatan sistem informasi dan pangkalan data dalam pengelolaan pengetahuan untuk mendukung kegiatan Tridharma perguruan tinggi dan pengelolaan universitas.
- (3) Mewujudkan sistem informasi untuk membangun jejaring dan menempatkan UGM secara strategis di dunia.

### **3.2.6 Kerja Sama**

Pokok-pokok kebijakan UGM di bidang kerja sama adalah sebagai berikut:

- (1) Mengembangkan kerja sama yang strategis untuk menguatkan kepeloporan UGM di tingkat global, dengan tetap mengacu pada visi dan misi UGM, menjunjung tinggi kepentingan bangsa, nilai etika dan budaya.
- (2) Mengarahkan kerja sama untuk mengakselerasi pengembangan dan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.
- (3) Mengembangkan sistem tatakelola kerja sama yang sinergis berdasarkan prinsip kesetaraan dan kehati-hatian.

**BAB IV**  
**TAHAPAN PROGRAM**

**4.1 KEBIJAKAN TRIDHARMA**

<b>TAHAPAN</b>	<b>PEMANTAPAN 2012-2017</b>	<b>PENDALAMAN 2017-2022</b>	<b>PEMATANGAN 2022-2027</b>	<b>PENCERAHAN 2027-2032</b>	<b>KEPEMIMPINAN 2032-2037</b>
<b>PENDIDIKAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadikan etika, keilmuan, Pancasila, dan nilai-nilai ke-UGM-an sebagai dasar pendidikan dan pengajaran.</li> <li>• Membangun fondasi keilmuan yang kuat untuk pendidikan Sarjana.</li> <li>• Mendorong keberagaman dan kemandirian dalam sistem penerimaan mahasiswa baru.</li> <li>• Menjadikan pendidikan Pascasarjana sebagai tulang punggung.</li> <li>• Meningkatkan jiwa inovasi dan kewirausahaan sosial.</li> <li>• Meningkatkan dan memandirikan Sekolah Vokasi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan pendidikan lintas disiplin.</li> <li>• Meningkatkan keberagaman dan kemandirian dalam sistem penerimaan mahasiswa baru.</li> <li>• Menjadikan inovasi dan kewirausahaan sosial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguatkan pendidikan lintas disiplin.</li> <li>• Menjaga keberagaman dan kemandirian dalam sistem penerimaan mahasiswa baru.</li> <li>• Menguatkan jiwa inovasi dan kewirausahaan sosial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadi rujukan program lintas disiplin.</li> <li>• Menjadi rujukan program inovatif dan kewirausahaan sosial.</li> <li>• Menjadi rujukan pendidikan yang unggul dengan dasar kearifan budaya bangsa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadi pemimpin perguruan tinggi berkelas dunia yang unggul dan inovatif, mengabdikan kepada kepentingan bangsa dan kemanusiaan dijiwai nilai-nilai budaya bangsa berdasarkan Pancasila.</li> </ul>
<b>PENELITIAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengembangkan budaya penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memacu inovasi ilmu pengetahuan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan akses pangkalan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadikan UGM sebagai rujukan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memimpin unggulan strategis</li> </ul>

	<p>lintas disiplin untuk memperkuat kualitas pendidikan dan pengajaran.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menetapkan prioritas penelitian strategik secara periodik.</li> <li>• Memperkuat sistem manajemen penelitian terpadu yang didukung pangkalan data.</li> </ul>	<p>dan teknologi yang bermanfaat bagi kepentingan bangsa, negara, dan kemanusiaan berbasis kearifan budaya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan kualitas penelitian dengan melibatkan pemangku kepentingan eksternal.</li> </ul>	<p>data hasil penelitian.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mewujudkan pusat unggulan yang strategis dan khas Indonesia.</li> <li>• Memperluas aplikasi hasil riset dengan kerja sama eksternal.</li> </ul>	<p>ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan yang bermanfaat bagi kemanusiaan dan pembangunan bangsa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan manajemen penelitian yang bertaraf internasional.</li> </ul>	<p>yang khas Indonesia di kancah dunia.</p>
<p><b>PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meningkatkan pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan berdasarkan asas manfaat dan dampaknya.</li> <li>• Menjadikan kampus sebagai acuan perubahan masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadikan kampus sebagai wahana penerapan inovasi IPTEK bagi masyarakat.</li> <li>• Mendorong pengabdian melalui aplikasi kewirausahaan sosial.</li> <li>• Menerapkan sistem manajemen pengembangan produk untuk mendukung program hilirisasi penelitian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menguatkan pilar pengembangan produk dan inkubasi yang mandiri.</li> <li>• Meningkatkan inovasi sosial dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat.</li> <li>• Membangun daya lenting (<i>resilience</i>) komunitas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menjadi rujukan model pembangunan komunitas berdaya lenting (<i>resilience</i>) yang berkelanjutan.</li> <li>• Memiliki produk inovasi sosial dan hilirisasi penelitian berkelas dunia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memimpin dalam inovasi sosial yang khas Indonesia di kancah dunia.</li> </ul>



#### 4.2 KEBIJAKAN SISTEM PENDUKUNG

TAHAPAN	PEMANTAPAN 2012-2017	PENDALAMAN 2017-2022	PEMATANGAN 2022-2027	PENCERAHAN 2027-2032	KEPEMIMPINAN 2032-2037
<b>SUMBER DAYA MANUSIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membangun organisasi dan tatakelola SDM yang akuntabel dan transparan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengembangkan sistem penerimaan SDM yang profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengelola SDM agar kondusif untuk pengembangan Tridharma perguruan tinggi dengan pendekatan lintas disiplin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memfasilitasi dan mendorong SDM untuk semakin mendukung pengembangan akademik dan kontribusi sosial di masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki SDM yang profesional.</li> </ul>
<b>INFRASTRUKTUR FISIK DAN LINGKUNGAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengembangkan fisik kampus yang mendukung interaksi antar sivitas akademika.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjadi kampus yang mendukung wahana penerapan inovasi IPTEK lintas disiplin.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Meningkatkan kampus yang mendukung pengembangan pusat unggulan yang strategis dan khas Indonesia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengembangkan kampus yang berawasan lingkungan, kerakyatan dan kebangsaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mewujudkan kampus yang berawasan lingkungan, kerakyatan, dan kebangsaan berdasarkan nilai-nilai luhur UGM.</li> </ul>
<b>ORGANISASI DAN TATAKELOLA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membangun organisasi dan tatakelola yang dinamis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memperkuat budaya melayani dan kinerja unggul.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membangun organisasi dan tatakelola yang sesuai untuk program hilirisasi penelitian dan penerapan manajemen pengembangan produk.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencapai integrasi sistem organisasi dan tatakelola kelembagaan Universitas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjadi contoh organisasi Universitas kelas dunia.</li> </ul>
<b>KEUANGAN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengembangkan pengelolaan sistem keuangan yang berbasis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengembangkan pendanaan alternatif termasuk dana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menerapkan kegiatan usaha berbasis kewirausahaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Memiliki sistem keuangan yang mendukung integrasi sistem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjadi pelopor dalam manajemen keuangan bagi perguruan tinggi</li> </ul>

	efektivitas dan dasar manfaat.	abadi.	yang mengutamakan kemamfaatan sosial ( <i>socio- entrepreneurship</i> ).	organisasi dan tatakelola yang menjadi rujukan nasional.	otonom.
<b>SISTEM INFORMASI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membangun sistem informasi dan pangkalan data yang baku, cepat, akurat, dan aman.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengintegrasikan sistem informasi dan pangkalan data yang handal untuk mendukung penyelenggaraan tridarma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menguatkan sistem informasi yang mendukung pemanfaatan pangkalan data dan pembangunan jejaring eksternal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mewujudkan sistem informasi untuk menempatkan UGM secara strategis di dunia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjadi pelopor dalam pengembangan sistem informasi bagi perguruan tinggi otonom.</li> </ul>
<b>KERJA SAMA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membangun sistem tatakelola kerja sama yang sinergis berdasarkan prinsip kesetaraan dan kehati-hatian.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengarahkan kerja sama untuk mengakselerasi pengembangan dan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menguatkan jejaring kerja sama strategis yang menghasilkan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjadikan kerja sama sebagai budaya unggulan Universitas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menginspirasi dunia dengan model kemitraan yang menumbuhkan (<i>nurturing partnership</i>).</li> </ul>



KETUA MAJELIS WALI AMANAT,

*Sofian Effendi*

SOFIAN EFFENDI