

**Rencana Pembangunan Jangka Panjang  
Universitas Indonesia  
(RPJP UI)  
2015-2035**

Depok, Januari 2015

**Tim Penyusun  
RPJP UI 2015-2035**

Surat Keputusan Rektor Nomor 1954/SK/R/UI/2014

- |   |              |
|---|--------------|
| 1. Prof. Dr. Ir. Triatno Judo Harjoko, M.Sc., Ph.D  | (Ketua)      |
| 2. Dr. R. Tuty Nur Mutia, M.Hum.                    | (Sekretaris) |
| 3. Prof. Dr. dr. Farid A. Moeloek, SP.OG            | (Anggota)    |
| 4. Prof. dr. Amal Chalik Sjaaf, SKM, Dr.PH          | (Anggota)    |
| 5. Prof. Zainal A. Hasibuan, Ph.D                   | (Anggota)    |
| 6. Prof. Dr. Sumi Hudyono                           | (Anggota)    |
| 7. Prof. Dr. rer.nat. Rosari Saleh                  | (Anggota)    |
| 8. Prof. Harkristuti Harkrisnowo, S.H., M.A., Ph.D. | (Anggota)    |
| 9. Prof. Dr. Ine Minara S.Ruky S.E., M.E.           | (Anggota)    |
| 10. Prof. Dr. Lindawati Gani S.E., Ak., MM, MBA.    | (Anggota)    |
| 11. Prof. Dr. Bambang Wibawarta, S.S., M.A.         | (Anggota)    |
| 12. Prof. Dr. Ir. Tommy Ilyas, M.Eng.               | (Anggota)    |
| 13. Dr. Adi Zakaria Afiff, S.E, MBA.                | (Anggota)    |
| 14. Prof. Dr. dr. Siti Setiati, SpPD(K)             | (Anggota)    |
| 15. Dr. Jatna Supriatna                             | (Anggota)    |
| 16. Kurnia Toha, S.H., M.H., Ph.D.                  | (Anggota)    |

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas penyelesaian penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas Indonesia 2015-2035 (RPJP UI 2015-2035) dalam waktu yang relatif singkat. Penyusunan RPJP UI dilaksanakan sesuai dengan yang diamanatkan oleh Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 68 Tahun 2013 tentang Statuta Universitas Indonesia (Statuta UI) pasal 57 ayat 1.

RPJP UI adalah dokumen rencana pembangunan jangka panjang Universitas Indonesia periode 2015 – 2035 yang memuat serangkaian pernyataan kehendak Warga UI. RPJP UI disusun oleh Tim yang dibentuk oleh Rektor melalui SK Rektor No. 1954/SK/R/UI/2014. Tim beranggotakan wakil-wakil Majelis Wali Amanat (MWA), Rektor, Senat Akademik (SA), dan Dewan Guru Besar (DGB). Dokumen RPJP-UI menjadi panduan bagi penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah UI (RPJM-UI), yang merupakan prioritas program dan kegiatan Rektor dalam mengelola UI selama periode lima tahun melalui program dan kegiatan yang dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra).

Kami mengucapkan terimakasih kepada semua pihak terutama para Pemangku Kepentingan yang telah memberikan dukungannya terhadap penyusunan RPJP UI ini. Mohon maaf untuk semua kekurangan dan kesalahan yang ada.

Ketua Tim Penyusun,

Prof. Dr. Ir. Triatno Judo Harjoko, M.Sc., Ph.D

# **Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas Indonesia 2015-2035**

## **Universitas Indonesia dan Lintasan Sejarahnya**

Universitas Indonesia (UI) adalah lembaga penyelenggara pendidikan tinggi yang tumbuh dan berkembang sejalan dengan perkembangan bangsa Indonesia. Sejarah kelahirannya terentang dari masa kolonial hingga ditetapkan Undang-Undang Darurat nomor 7 tahun 1950. Berawal dari didirikannya *Dokter- Djawa School* oleh Pemerintah Kolonial Belanda pada 1849 yang merupakan bagian dari politik etisnya, lalu pada 1898 sekolah itu dikembangkan menjadi STOVIA dan pada 1927 diganti lagi nama dan statusnya menjadi *Geneeskundige Hogeschool (GHS)* atau Sekolah Tinggi Kedokteran. Gedung yang digunakan GHS untuk melaksanakan pelatihan dan pendidikan kedokteran, kini menjadi gedung Fakultas Kedokteran UI.

Setelah proklamasi kemerdekaan Republik Indonesia, pemerintah mendirikan Balai Perguruan Tinggi Republik Indonesia (BPTRI) pada 19 Agustus 1945. BPTRI tersebut terdiri dari dua fakultas, yaitu Perguruan Tinggi Kedokteran dan Perguruan Tinggi Hukum dan Kesusastaan. Pemerintah Belanda yang ingin menanamkan kembali kekuasaannya di Indonesia mendirikan *Nood Universiteit* (Universitas Darurat) pada 21 Januari 1946. Pada 21 Maret 1947 nama *Nood Universiteit* diganti menjadi *Universiteit van Indonesië* (UVI) yang berpusat di Jakarta. Setelah Kerajaan Belanda mengakui kedaulatan Indonesia pada 1949, pemerintah RIS mengeluarkan Undang-Undang Darurat nomor 7 / 1950 yang memberikan wewenang kepada Menteri Pendidikan, Pengajaran, dan Kebudayaan untuk menggabungkan UVI dengan BPTRI menjadi *Universiteit van Indonesië* atau BPTRI(S). Instruksi Gubernur Militer Djakarta Raya No. 23/M yang mengharuskan semua lembaga pemerintahan dan swasta menggunakan nama Indonesia, mengantarkan kepada ditetapkan UU No. 10/1955 yang mengubah nama *Universitet Indonesia/BPTRI(S)* menjadi Universitas Indonesia.

UI memulai aktivitasnya dengan delapan fakultas yang tersebar di beberapa kota, Fakultas Kedokteran, Hukum, serta Sastra dan Budaya di Jakarta. Fakultas-fakultas lainnya adalah Teknik di Bandung, Pertanian dan Kedokteran Hewan di Bogor, Kedokteran Gigi di Surabaya, dan Ekonomi di Makasar. Pembentukan berbagai fakultas di berbagai daerah adalah sesuai dengan perkembangan kondisi negara pada masa itu. Seiring dengan perkembangan ekonomi nasional dan dinamika internal UI sendiri, muncul kebutuhan untuk mengembangkan fakultas-fakultas di Jakarta dan melepaskan pengelolaan fakultas-fakultas di luar Jakarta untuk membentuk universitas sendiri. Pada tahun 1960-an, UI tercatat membentuk 15 fakultas baru dan melepaskan 11 fakultas serta tiga lembaga ke dalam pengelolaan universitas-universitas yang baru dibentuk.

Sejak tahun 1987, UI mulai memindahkan sebagian besar aktivitasnya dari Jakarta ke Depok, sebuah daerah sub-urban yang menjadi penyangga Jakarta. Luas area yang menjadi aset UI saat ini sebesar 350 hektar, meliputi Kampus Depok, Salemba dan Tangerang. Kampus Depok sendiri memiliki luas area sebesar 320 hektar, di mana 10 fakultas dan Program Vokasi saat ini menjalankan sebagian besar aktivitasnya. Sedangkan Kampus Salemba hanya ditempati oleh Fakultas Kedokteran, Kedokteran Gigi dan Program Pascasarjana.

Pada era reformasi, pemerintah menilai UI telah memiliki kemampuan pengelolaan yang cukup untuk memperoleh kemandirian, otonomi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam berperan sebagai kekuatan moral yang mendukung pembangunan nasional. Berdasarkan hal tersebut maka pemerintah menerbitkan PP No. 152 / 2000 yang menetapkan Universitas Indonesia sebagai Badan Hukum Milik Negara (BHMN). Dalam masa pelaksanaan UI sebagai BHMN, pemerintah mengeluarkan beberapa kebijakan penting seperti UU No. 20 / 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan PP No. 19 / 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang dalam beberapa aspek ternyata belum sepenuhnya mendukung kelancaran penyelenggaraan UI sebagai BHMN.

Dalam sepuluh tahun terakhir, dinamika perkembangan internal dan eksternal yang melingkupi UI sangat terasa pengaruhnya terhadap pasang surut kondisi UI. Di antaranya adalah, disahkannya oleh pemerintah UU no 12 / 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang kemudian menjadi naungan bagi status hukum UI. Menurut UU tersebut, Perguruan Tinggi BHMN dan Perguruan Tinggi BHMN yang telah berubah menjadi Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah dengan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum, ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTN-BH). Pelaksanaan UU tersebut, khususnya pasal 66 ayat (2), mengantarkan kepada ditetapkannya oleh pemerintah PP No. 68 / 2013 tentang Statuta Universitas Indonesia (Statuta UI).

Statuta UI adalah peraturan dasar pengelolaan UI yang digunakan sebagai landasan penyusunan peraturan dan prosedur operasional di UI. Di dalamnya juga ditetapkan bahwa organ UI adalah Majelis Wali Amanah (MWA), Rektor, Senat Akademik (SA), dan Dewan Guru Besar (DGB) yang mempunyai tugas dan kewenangan masing-masing. Hubungan antar organ UI tersebut dilandasi oleh semangat kolegialitas dengan saling menilik serta mengimbangi satu terhadap yang lain.

Saat ini UI terdiri dari 13 Fakultas, Program Pasca Sarjana dan Program Vokasi. Ketigabelas fakultas tersebut adalah Fakultas Kedokteran, Kedokteran Gigi, Ilmu Keperawatan, Farmasi, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Teknik, Psikologi, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Hukum, Ekonomi, Kesehatan Masyarakat, Ilmu Pengetahuan Budaya, Ilmu Komputer. Program Studi yang terdapat di UI saat ini berjumlah 291 program studi, dengan jumlah mahasiswa sebanyak 47.166 orang dan 309 orang mahasiswa asing yang mengikuti program bergelar maupun non-gelar.

Pada 2013 dalam dua kali wisuda yaitu pada Februari dan Agustus, UI berhasil melepas sekitar 12.000 lulusan dari jenjang S1, S2, S3, dan Program Vokasi. Peran alumni UI dalam sejumlah jabatan layanan publik sampai saat ini tetap terlihat menonjol. Di tengah hiruk pikuk transisi kepemimpinan selama tiga tahun berselang, UI tetap mampu menunjukkan komitmennya dalam menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi yang berkualitas. Sejumlah kegiatan pada tingkat nasional dan internasional juga tetap berjalan, di antaranya penetapan *Green Metric Ranking 2012*, *Indonesia Leadership Camp-Nusantara Leadership Camp*, Olimpiade Ilmiah Mahasiswa, Gerakan UI Mengajar, dan lain-lain. Bahkan di akhir tahun 2014 UI berhasil meraih penghargaan “Keterbukaan Informasi Publik” terbaik se Indonesia dalam kategori Perguruan Tinggi.

## Visi UI

Menjadi pusat ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan yang unggul dan berdaya saing, melalui upaya mencerdaskan kehidupan bangsa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sehingga berkontribusi bagi pembangunan masyarakat Indonesia dan dunia.

## Misi UI

- a. menyediakan akses yang luas dan adil, serta pendidikan dan pengajaran yang berkualitas;
- b. menyelenggarakan kegiatan Tridharma yang bermutu dan relevan dengan tantangan nasional serta global;
- c. menciptakan lulusan yang berintelektualitas tinggi, berbudi pekerti luhur, dan mampu bersaing secara global; dan
- d. menciptakan iklim akademik yang mampu mendukung perwujudan visi UI.

## Nilai –Nilai Utama Universitas Indonesia

Sesuai dengan fungsi universalnya sebagai rumah dan lumbung pengetahuan, teladan, dan kekuatan moral bagi masyarakat, Universitas Indonesia adalah Perguruan Tinggi yang menjunjung tinggi nilai-nilai etika dan perilaku. Nilai-nilai utama yang menjadi pedoman dan membentuk karakter seluruh Warga UI dalam mewujudkan visi dan misinya adalah :

1. KeTuhanan
2. Kebangsaan
3. Kejujuran
4. Keadilan
5. Keterpercayaan
6. Kemartabatan
7. Kebersamaan
8. Keterbukaan
9. Kebebasan Akademik dan Otonomi Keilmuan
10. Kepatuhan pada kaidah dan norma
11. Tanggung jawab

## Pernyataan Tekad

Berkat rahmat Tuhan Yang Maha Esa dan terdorong oleh keinginan luhur untuk membangun dan mengembangkan Universitas Indonesia (UI) sebagai lembaga Perguruan Tinggi yang unggul dan diakui secara internasional, serta untuk menjunjung tinggi nama Indonesia yang disandangnya, Universitas Indonesia berkomitmen untuk menjadi **Guru Bangsa**. UI menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, mengangkat martabat dan kekayaan budaya bangsa, serta menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global. UI tampil sebagai **Agen Perubahan (*agent of changes*)** untuk membangun peradaban. Dengan hasrat dan dorongan nurani tersebut, maka disusunlah Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Universitas Indonesia untuk rentang 2015-2035.

## Daftar Diagram, Tabel, dan Gambar

1. Diagram 1 : Prosentase Program Studi Terakreditasi A oleh Lembaga Akreditasi Nasional
2. Diagram 2 : Prosentase Program Studi yang Diases/Diakreditasi oleh Lembaga Internasional (AUN)
3. Tabel 1: Posisi relatif UI terhadap universitas terkemuka di 3 negara ASEAN berdasarkan QS World Rankings 2009, 2011 – 2014
4. Tabel 2 : Posisi relatif UI terhadap universitas terkemuka di 3 negara ASEAN berdasarkan QS Asia Rankings 2010 – 2014
5. Tabel 3 : Posisi UI di Asia Tenggara dan Asia pada 2014
6. Gambar 1 : *Roadmap* UI – Menuju Unggulan Asia
7. Tabel 4 : Tahapan dan Tonggak Capaian Utama
8. Tabel 5 : Tonggak Capaian (*Milestones*) UI 2025 -2035

# Daftar Isi

## Tim Penyusun

### Kata Pengantar

1. Ketua Tim Penyusun
2. Rektor
3. Ketua MWA
4. Ketua SA
5. Ketua DGB

## Universitas Indonesia dan Lintasan Sejarahnya

### Visi dan Misi UI

### Nilai-Nilai Dasar UI

### Pernyataan Tekad

### Daftar Tabel

### Daftar Isi

#### Bab I : Pendahuluan

1. Latar Belakang
2. Pengertian, Tujuan, dan Landasan
3. Prosedur dan Kerangka Penyusunan
4. Tahapan dan Sasaran Strategis

#### Bab II : Kondisi UI Saat ini

1. Posisi Strategis UI
2. Peringkat UI pada Tingkat Nasional dan Internasional
3. Analisis Kesenjangan
  - a. Pendidikan
  - b. Riset dan Inovasi
  - c. Pengabdian kepada Masyarakat
  - d. Sumber Daya Manusia
  - e. Tata Pamong
  - f. Sarana dan Prasarana
  - g. Keuangan dan Pendanaan
  - h. Peran Pemangku Kepentingan
  - i. Pengembangan dan Pemanfaatan Kebudayaan

#### Bab III : Garis Besar RPJP UI

1. Arah Pembangunan UI Jangka Panjang
2. Sasaran Strategis

#### Bab IV : Tonggak Capaian (*Milestones*)

1. Peta Jalan (*Roadmap*) UI – Menuju Unggulan Asia
2. Tahapan dan Tonggak Capaian Utama
3. Tonggak Capaian (*Milestones*) UI 2025 -2035

#### Bab V : Penutup

### Daftar Pustaka

# **Bab I**

## **Pendahuluan**

### **1. Latar Belakang**

Statuta UI pasal 57 menetapkan bahwa organ UI secara bersama-sama menyusun Rencana Pembangunan Jangka Panjang UI (RPJP UI) dengan mengacu kepada visi dan misi UI, serta memperhatikan masukan dari semua pemangku kepentingan dan masyarakat luas. Statuta UI juga mengamanatkan bahwa, MWA UI mempunyai kewajiban untuk menetapkan Kebijakan Umum Universitas Indonesia (KU-UI). Hal itu kemudian tertuang dalam Surat Keputusan MWA No. 009/SK/MWA-UI/2014. Kebijakan Umum Universitas Indonesia ditetapkan sebagai pedoman yang mengarahkan semua kegiatan akademik di lingkungan Universitas Indonesia untuk menjawab berbagai tantangan zaman. Dirumuskan dalam kerangka pembangunan berkelanjutan, berwawasan lingkungan, dengan memperhatikan posisi Indonesia sebagai pusat persilangan ilmu pengetahuan, budaya dan teknologi lokal-global.

Mengacu kepada Statuta UI tersebut, Rektor bersama tiga organ UI lainnya secara bersama-sama menyusun RPJP UI, dengan memperhatikan masukan dari semua pemangku kepentingan dan masyarakat luas, dan KU-UI menjadi salah satu pedoman di dalamnya. RPJP UI disusun untuk periode 20 (dua puluh) tahun.

### **2. Pengertian, Tujuan, dan Landasan**

RPJP UI adalah dokumen rencana pembangunan jangka panjang Universitas Indonesia periode 2015 – 2035 yang memuat serangkaian pernyataan kehendak Warga UI, yang disusun oleh Tim yang dibentuk oleh Rektor yang beranggotakan wakil-wakil Majelis Wali Amanat (MWA), Rektor, Senat Akademik (SA), dan Dewan Guru Besar (DGB). Dokumen RPJP-UI menjadi panduan penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah UI (RPJM-UI), yang merupakan prioritas program dan kegiatan Rektor dalam mengelola UI selama periode lima tahun yang dituangkan dalam Rencana Strategis (Renstra).

RPJP UI ditetapkan dengan maksud untuk memberikan arah sekaligus menjadi acuan seluruh Warga UI dalam mewujudkan visi dan misi UI melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul.

RPJP UI disusun berlandaskan peraturan yang berkaitan dengan pendidikan tinggi, dan dinamika perkembangan internal dan eksternal, serta potensi maupun peluang yang melingkupi UI untuk tampil unggul dalam menyelenggarakan Tridharma perguruan tinggi. Sejumlah peraturan yang menjadi landasan penyusunan RPJP ini adalah,

- 1) UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- 2) UU RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
- 3) UU RI No. 20 Tahun 2013 tentang Pendidikan Kedokteran
- 4) UU RI No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- 5) PP No. 58 Tahun 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum
- 6) PP No 68 Tahun 2013 tentang Statuta Universitas Indonesia
- 7) PP No. 4 tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi

- 8) PP RI no 165 Tahun 2014 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kabinet Kerja
- 9) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 46 tahun 2014 tentang Pendidikan Khusus, Produk Pendidikan Layanan Khusus dan/atau Pembelajaran Layanan Khusus pada Pendidikan Tinggi
- 10) Surat Keputusan MWA UI No. 009/SK/MWA-UI/2014 tentang Kebijakan Umum Universitas Indonesia
- 11) Surat Keputusan Rektor UI No. 1954/SK/R/UI/2014 tentang Pembentukan Tim Penyusun RPJP UI

Selain landasan yang bersifat yuridis formal, RPJP ini juga disusun berlandaskan hasil evaluasi diri dan berbagai masukan dari para Pemangku Kepentingan termasuk masyarakat luas di dalamnya. Evaluasi diri dilakukan melalui analisis SWOT yang mampu mengungkapkan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki UI. Sedangkan masukan dari para Pemangku Kepentingan dan masyarakat luas dijangkau melalui tatap muka dan jaringan situs internet (*website*) UI.

### **3. Prosedur dan Kerangka Penyusunan**

Sesuai dengan ketentuan dalam Statuta UI, Tim RPJP ditetapkan berdasarkan keputusan Rektor atas usulan organ terkait. Surat Keputusan Rektor nomor No. 1954/SK/R/UI/2014 menetapkan bahwa Tim terdiri dari 16 orang yang merupakan perwakilan dari MWA, Rektor, SA, dan DGB.

Secara garis besar penyusunan RPJP UI 2015-2035 dilakukan melalui beberapa tahap yaitu, pengumpulan data, penyusunan Kerangka Dasar RPJP UI, pengunggahan Kerangka Dasar ke jaringan situs internet UI untuk mendapat masukan, tatap muka/dialog dengan para Pemangku Kepentingan dan masyarakat luas, kompilasi masukan, analisis dan penyusunan naskah. Respon para Pemangku Kepentingan dan masyarakat, dari sisi kuantitas maupun kualitas relatif baik dan cukup mampu menggambarkan hasrat dan cita-cita tentang UI di masa depan.

RPJP UI 2015-2035 disusun dalam kerangka sebagai berikut, bab I adalah pendahuluan yang memaparkan latar belakang, pengertian, tujuan, landasan, prosedur dan kerangka penyusunan RPJP UI, serta tahapan dan sasaran strategisnya. Bab II adalah paparan ringkas tentang kondisi UI saat ini atau saat disusunnya RPJP, yang mencakup posisi strategis UI, peringkat UI di tingkat nasional dan internasional, dan analisis kesenjangan yang merupakan hasil evaluasi diri. Bab III merupakan paparan tentang garis besar pembangunan jangka panjang UI dan sasaran strategis setiap elemen dalam setiap tahap. Bab IV memaparkan tonggak capaian (*milestones*) yang diproyeksikan harus diraih oleh UI dalam setiap tahap RPJM nya, dan bab V adalah penutup.

### **4. Tahapan dan Sasaran Strategis**

Dinamika perkembangan internal dan eksternal UI khususnya dalam lima tahun terakhir, tak dapat dipungkiri telah mendatangkan kendala yang cukup signifikan terhadap pencapaian UI dalam penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi. Hasil evaluasi diri yang menggunakan analisis SWOT menunjukkan bahwa reputasi baik UI, nilai akreditasi institusi yang tetap memperoleh A, kualitas asupan mahasiswa, kualitas pengajar, dan keberagaman rumpun ilmu yang dikembangkan UI merupakan kekuatan UI yang masih

tetap dapat dipertahankan. Kelemahan UI terlihat menonjol terutama pada aspek-aspek, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi yang belum optimal sehingga sistem administrasi akademik dan proses pembelajaran belum terintegrasi sepenuhnya. Sarana dan prasarana masih perlu peningkatan, presentase mahasiswa yang mengundurkan diri dan *drop out* masih relatif tinggi, kualitas SDM belum merata, dan pemanfaatan kerjasama dengan berbagai pihak juga relatif masih kurang. Selain itu, koordinasi antar unit dalam pengelolaan akademik dan penelitian juga masih lemah, serta posisi UI dalam pemeringkatan universitas secara internasional/ global masih fluktuatif.

Sejumlah ancaman juga dihadapi UI, di antaranya yang paling menonjol adalah masih adanya peraturan pemerintah yang kurang selaras, persaingan antar universitas yang semakin ketat, kemajuan teknologi yang semakin cepat, dan ekspansi universitas luar negeri yang semakin masif. Sedangkan peluang yang dimiliki UI di antaranya adalah, minat dan harapan masyarakat yang tinggi terhadap UI, terbukanya pasar lokal maupun global, kinerja lulusan yang kompetitif, dan terbukanya peluang kerjasama dengan berbagai pihak di tingkat nasional maupun internasional.

Dengan memperhatikan secara seksama kondisi UI dewasa ini, maka RPJP UI yang diproyeksikan untuk jangka waktu 20 tahun dibagi menjadi empat tahap. Setiap tahap berlangsung selama lima tahun dengan sasaran strategis masing-masing yang terus meningkat pada setiap tahapnya. Tahapan dan sasaran strategis tersebut adalah sebagai berikut,

**Tahap I (2015-2020)** UI mengkonsolidasikan semua potensi yang dimilikinya dalam menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga UI menjadi PTN BH yang mandiri dan unggul serta mampu menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, menuju unggulan di Asia Tenggara.

**Tahap II (2021-2025)** UI memperkuat penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dan berperan sebagai advokator dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, dan masuk ke peringkat 5 (lima) besar di Asia Tenggara.

**Tahap III (2026-2030)** UI mengembangkan dan memanfaatkan Tridharma Perguruan Tinggi untuk menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, dan memantapkan diri sebagai 5 (lima) besar di Asia Tenggara

**Tahap IV (2031-2035)** UI secara konsisten melanjutkan penguatan, pengembangan dan pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, sehingga mampu berperan sebagai ‘Guru Bangsa’ serta menjadi universitas unggulan di Asia.

## **Bab II**

### **Kondisi Universitas Indonesia Saat Ini**

#### **1. Posisi Strategis UI**

Sejak berdirinya hingga saat ini UI senantiasa memberikan kontribusi bagi dinamika masyarakat dan bangsa Indonesia. Kontribusi UI melalui lulusan dan staf pengajarnya cukup banyak memberi warna bagi kemajuan masyarakat Indonesia. Banyak alumni dan staf pengajar UI yang menjadi tokoh masyarakat di berbagai bidang, seperti di bidang ekonomi, politik, hukum, sosial, budaya, teknologi, kesehatan, dan lain-lain. Sebagai Universitas yang menyandang nama Indonesia dan merupakan universitas tertua di Indonesia, UI mempunyai beban moral untuk selalu menjaga kualitasnya. Meskipun demikian, capaian kinerja UI akan sangat dipengaruhi oleh perkembangan lingkungan internal dan eksternalnya.

Secara internal UI memiliki sejumlah kekuatan di antaranya adalah, organisasi yang telah terstruktur dengan tugas pokok dan fungsi yang jelas di setiap bagiannya, sehingga memungkinkan UI dalam kondisi terburuk sekalipun tetap mampu mengelola dan memelihara kualitas pelayanan pendidikan yang sudah ada. Ditetapkannya UU no 12 / 2012 tentang Pendidikan Tinggi menjadi naungan bagi status hukum UI. Berlandaskan UU tersebut UI ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTN-BH). UU tersebut juga mengantarkan kepada ditetapkannya Peraturan Pemerintah No. 68 / 2013 tentang Statuta Universitas Indonesia yang menjadi pedoman bagi penyusunan peraturan dan prosedur operasional di UI.

Pada akhir 2014 UI telah memiliki Rektor baru yang terpilih sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dalam Statuta UI. Pimpinan dan tim manajemen yang baru dengan program kerja dan komitmen yang kuat tentu akan mempercepat reformasi kelembagaan yang dapat memajukan UI. Sumber Daya Manusia (SDM) akademik (Dosen) dan Tenaga Kependidikan dimiliki oleh UI dalam jumlah, produktivitas dan potensi pengembangan yang baik. Proses pembelajaran di UI telah ditunjang dengan penggunaan teknologi terkini, baik dalam bentuk alat-alat laboratorium keilmuan maupun dalam hal teknologi informasi dan komunikasi. UI juga merupakan salah satu universitas yang paling diminati di Indonesia, sehingga tingkat selektivitas penerimaan mahasiswa baru cukup tinggi. Saat ini UI memiliki mahasiswa dalam jumlah dan kualitas yang memadai. Selain itu UI juga memiliki sejumlah aset di Jakarta, Depok, dan Tangerang yang dapat menjadi salah satu penunjang pencapaian UI sebagai universitas yang unggul.

Lingkungan eksternal juga sangat berpengaruh terhadap perkembangan UI. Lembaga pemerintahan, mitra kerjasama di dalam dan luar negeri, alumni, orang tua mahasiswa, dan masyarakat, adalah lingkungan eksternal yang melingkupi UI. Pengembangan pendidikan nasional harus mempertimbangkan konteks persaingan global dan kebutuhan domestik. Pada level internasional, keunggulan kompetitif dalam kualitas sumberdaya manusia (SDM) dan penguasaan serta inovasi teknologi telah menjadi faktor penting dalam peningkatan daya saing ekonomi suatu bangsa. Lembaga pendidikan tinggi memegang peranan yang sangat krusial dalam hal ini. Sementara itu pada level domestik, Indonesia masih berjuang untuk mengembangkan daya saing industri nasional dan secara simultan mendorong penyesuaian struktural (*structural adjustment*) terhadap pengaruh arus globalisasi.

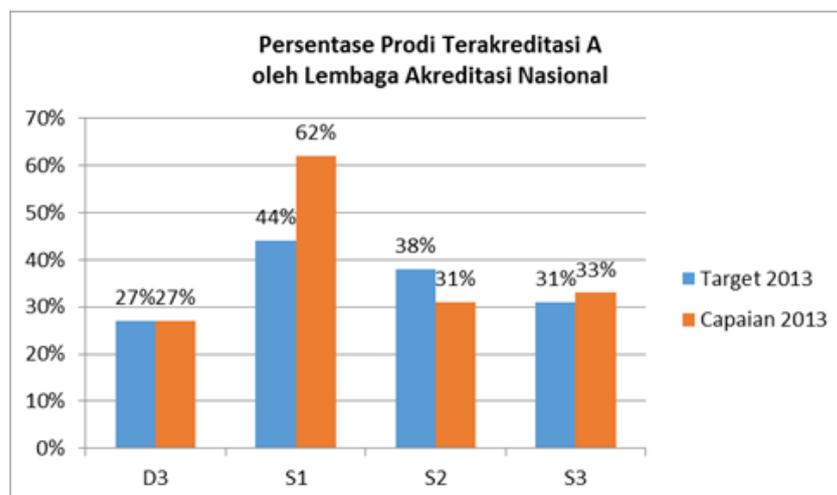
UI sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi terkemuka di Indonesia memainkan peran yang sangat penting di dalam meningkatkan daya saing SDM nasional dan inovasi teknologi terapan yang berguna bagi masyarakat. Salah satu program pengabdian kepada masyarakat yang dikembangkan UI adalah *Community Engagement* yang bertumpu pada bidang penelitian dan pengajaran. Daya saing lulusan UI juga cukup tinggi, terlihat dari tingkat kepuasan pengguna yang mencapai 97,5% untuk tingkat memuaskan dan cukup puas, sedangkan kesesuaian antara bidang studi dan pekerjaan (*link and macth*) mencapai di atas 60%. Dalam bidang kerjasama, pada 2013 UI melalui Direktorat Kerjasama dan Inkubator Bisnis mengadakan forum penajakan kerjasama dengan daerah dan industri, ada 350 instansi pemerintah daerah dan industri yang berpartisipasi. Secara keseluruhan jumlah kerjasama pada 2013 tercatat sebanyak sebanyak 1765 dengan berbagai pihak di dalam negeri, dan 385 dengan luar negeri.

Uraian ringkas di atas telah menunjukkan posisi strategis UI tidak hanya dalam upaya mencerdaskan bangsa, tapi juga dalam upaya pembangunan bangsa dan negara Indonesia secara keseluruhan.

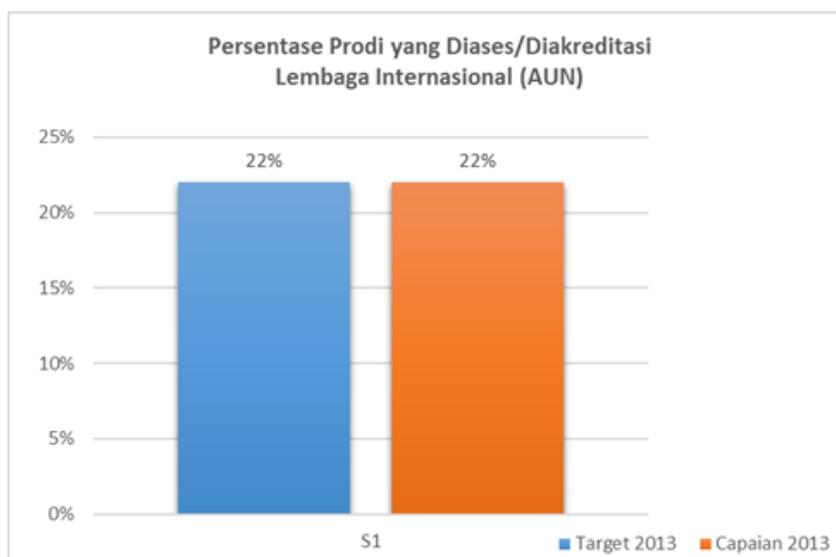
## 2. Peringkat UI pada Tingkat Nasional dan Internasional

Pemeringkatan lembaga pendidikan merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan lembaga itu dalam menjalankan fungsi utamanya. Pada tingkat nasional dilihat dari perolehan peringkat akreditasi terbaik Lembaga Akreditasi Nasional pada 2013, program S1 dan S3 UI berhasil melebihi target yang ditetapkan. Walaupun capaian peringkat terbaik untuk program S2 lebih kecil dari yang ditargetkan, namun kondisinya dapat dikatakan cukup baik. Sedangkan dari sisi pencapaian asesmen oleh Lembaga Internasional hingga 2013, Program Sarjana Fakultas Teknik, Ekonomi, Psikologi dan Program Studi Kimia Fakultas MIPA telah diases oleh *ASEAN University Network-Quality Assurance (AUN-QA)*. Selain itu beberapa program studi telah diases oleh badan akreditasi profesinya masing-masing. Rincian persentase Program Studi terakreditasi A oleh Lembaga Akreditasi Nasional dan prosentase Program Studi yang sudah diakreditasi oleh AUN, dapat dilihat di diagram 1 dan 2 di bawah ini

**Diagram 1**



**Diagram 2**



Pemeringkatan yang dilakukan oleh *The Higher Education-QS World University Rankings* pada Oktober 2009 menempatkan UI pada peringkat 201 dari posisi ke-287 pada tahun sebelumnya. Walaupun posisi UI dalam pemeringkatan *QS* masih tertinggi dibandingkan dengan posisi universitas-universitas lain di Indonesia, namun posisi UI relatif terhadap universitas-universitas terbaik di dunia, dan mulai 2011 terus menurun hingga ke peringkat 310 pada 2014. Rincian penurunan tersebut dapat dilihat dalam Tabel 1 di bawah ini.

**Tabel 1: Posisi relatif UI terhadap universitas terkemuka di 3 negara ASEAN berdasarkan *QS World Rankings* 2009, 2011 - 2014**

University	2009		2011		2012		2013		2014	
	Rank	Score								
National University of Singapore	30	84.25	28	84.10	25	87.24	24	89.4	22	91.1
Universiti Malaya	180	56.4	167	50.69	156	55.62	167	56.9	151	61
Chulalongkorn University	138	62.27	171	50.7	201	49.11	239	46.1	243	47,1
Universitas Indonesia	201	53.7	217	45.1	273	40.74	309	39.4	310	40.9

Sumber: <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region=+country=+faculty=+stars=false+search=>

Pemeringkatan *The QS World University Rankings* ini merupakan hasil analisis berdasarkan *online* survey yang didistribusikan ke lembaga akademik di seluruh dunia, terdiri dari masukan para Akademisi, masukan para Tenaga Kependidikan, rasio jumlah mahasiswa dan dosen per fakultas, jumlah sitasi per fakultas, serta jumlah mahasiswa dan dosen asing. Dari Tabel 2 di bawah ini, terlihat bahwa untuk kawasan Asia, pada 2010 UI berada pada peringkat 50 ‘*Top Asian Universities*’. Pada 2009 dengan skor 65,50 UI juga berada pada peringkat yang sama. Mulai 2012 posisi

UI menurun ke peringkat 59 dan terus menurun ke peringkat 71 pada 2014. Posisi ini jelas menunjukkan bahwa di kawasan Asia Universitas Indonesia semakin jauh dari radar 50 besar. Sedangkan Tabel 3 memperlihatkan posisi UI di Asia Tenggara pada 2014 yang hanya menempati posisi ke 10 dan ke 71 di Asia.

**Tabel 2 : Posisi relatif UI terhadap universitas terkemuka di 3 negara ASEAN berdasarkan QS Asia Rankings 2010 – 2014**

University	2010		2011		2012		2013		2014	
	Rank	Score								
National University of Singapore	3	98.60	3	99.3	2	99.08	2	99.60	1	100
Universiti Malaya	42	73.40	39	73.7	35	71.40	33	76.90	32	80.40
Chulalongkorn University	44	73.30	47	69.9	43	66.87	48	67.00	48	67.40
University of Indonesia	50	68.60	50	67.80	59	59.68	64	59.3	71	58.8

[http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region="+country="+faculty="+stars=false+search=](http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region=)

**Tabel 3 : Posisi UI di Asia Tenggara dan Asia pada 2014**

Asia Tenggara	Asia	Nama Universitas	Negara	Score
1	1	National University of Singapore	Singapura	100
2	7	Nanyang Technological University	Singapura	97,3
3	32	Universiti Malaya	Malaysia	80,4
4	40	Mahidol University	Muangthai	72,7
5	48	Chulalongkorn University	Muangthai	67,4
6	56	Universiti Kebangsaan Malaysia	Malaysia	65,4
7	57	Universiti Sains Malaysia	Malaysia	64,0
8	63	University of Philippines	Filipina	60,7
9	66	Universiti Teknologi Malaysia	Malaysia	59,6
<b>10</b>	<b>71</b>	<b>Universitas Indonesia</b>	<b>Indonesia</b>	<b>58,8</b>
11	76	Universiti Putra Malaysia	Malaysia	57,2

[http://www.topuniversities.com/university-rankings/asian-university-rankings/2014#sorting=rank+region="+country="+faculty="+stars=false+search=](http://www.topuniversities.com/university-rankings/asian-university-rankings/2014#sorting=rank+region=)

Diakui bahwa pemeringkatan oleh lembaga manapun tidak luput dari silang pendapat mengenai objektivitasnya yang tentu saja tidak absolut. Meskipun demikian, kriteria penentu peringkat suatu universitas lainnya tidak terlalu jauh bedanya dari kriteria QS di atas. Terlepas dari silang pendapat tersebut, pemeringkatan universitas tetap menjadi acuan kinerja, citra, *prestige* universitas di berbagai negara. Manfaatnya tetap ada, yaitu menjadi pemicu untuk memperbaiki kinerja perguruan tinggi.

Oleh sebab itu, dari sisi penetapan target UI untuk mencapai unggulan di Asia Tenggara pada periode 2021-2025, dan di Asia dalam 20 tahun mendatang (2035), salah satu isu kuncinya adalah bagaimana meningkatkan kualitas sistem dan tata kelola SDM. Dalam hal ini terutama dosen, dalam mengajar dan meneliti serta mutu sistem pengajaran sehingga mampu memenuhi kriteria unggul. UI paling tidak harus

mampu memenuhi indikator penentu peringkat QS, yaitu reputasi akademik, reputasi institusi, rasio mahasiswa dan dosen, jumlah sitasi dari karya ilmiah setiap dosen, jumlah dosen dan jumlah mahasiswa asing.

Perhatian terhadap upaya peningkatan jumlah dosen dan mahasiswa asing adalah untuk menunjukkan seberapa populer/menariknya UI di lingkungan akademik internasional. Sedangkan rasio jumlah dosen dan mahasiswa juga penting untuk menunjukkan bahwa jumlah dosennya memadai dari sisi kuantitas maupun kualitas. Di samping itu kualitas penelitian dalam bidang ilmu, penelitian yang tumbuh lebih banyak setiap tahun, dan reputasi di tingkat fakultas memberikan perspektif komplementer ke peringkat universitas secara keseluruhan.

### **3. Analisis Kesenjangan**

Hasil evaluasi diri yang dilakukan melalui analisis SWOT menunjukkan bahwa selain berbagai kekuatan dan peluang yang dimiliki UI, juga ada sejumlah kelemahan dan tantangan yang harus dihadapi dan diatasi. Dengan mengetahui kondisi nyata yang dihadapi maka dapat disiapkan sejumlah strategi untuk membuat UI mampu tampil sebagai pusat ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan yang unggul dan berdaya saing. Sesuai visi dan misinya UI juga harus berperan dalam upaya mencerdaskan kehidupan bangsa untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, sehingga berkontribusi bagi pembangunan masyarakat Indonesia dan dunia.

Berlandaskan hasil evaluasi diri dan masukan, saran, maupun kritik yang dijangkau dari para pemangku kepentingan dan masyarakat, ditemukan bahwa kesenjangan antara kondisi UI saat ini dengan UI yang dicita-citakan terdapat dalam 9 (sembilan) bidang yaitu sebagai berikut :

#### **a. Tata Kelola dan Manajemen**

Capaian kinerja Rektor pada 2013 dari *baseline* 2012 menunjukkan ada beberapa indikator yang menunjukkan hasil positif, terutama untuk penilaian akreditasi internasional (AUN) program studi dan tetap dipertahankannya nilai A untuk akreditasi institusi. Meskipun demikian ada sejumlah kelemahan yang harus terus diperbaiki terutama dalam hal, otonomi yang masih terhambat oleh banyak dan kurang selarasnya berbagai peraturan pemerintah. Koordinasi antar organ UI maupun antar unit belum optimal, integrasi sistem informasi tata kelola berbasis data tunggal juga belum optimal, dan kepedulian terhadap sistem dokumentasi dan informasi yang terintegrasi untuk layanan publik juga belum merata ke semua unit kerja. Selain itu penerapan *reward and punishment* bagi unit kerja dan fakultas yang memiliki kinerja baik dan buruk belum dijalankan secara konsisten, budaya universitas juga belum terbentuk dengan kuat dan peringkat UI menurut *QS World University Ranking* fluktuatif bahkan cenderung merosot setiap tahunnya.

#### **b. Pendidikan**

Program pendidikan yang dikelola UI adalah S1, S2, S3, Vokasi dan Spesialis. Dari sisi kurikulum dan pengajaran, kelemahan yang paling menonjol adalah belum ada keterpaduan program S1, S2, dan S3 yang dapat menarik lulusan S1 untuk melanjutkan ke program pendidikan yang lebih tinggi. Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) belum sepenuhnya diterapkan terutama untuk program S2 dan S3 dan persepsi dosen tentang penyelenggaraan KBK juga belum merata. Sedangkan sistem pembelajaran *e-learning* belum terasa kehadirannya di semua fakultas, apalagi

menyentuh masyarakat luas (*outreach program*) dalam upaya membangun peradaban bangsa dan negara Indonesia. Sinergi dan koordinasi antar unit dalam pengelolaan akademik juga belum maksimal.

Tingkat partisipasi mahasiswa S1 dalam proyek riset dosen masih belum memuaskan. Persentase mahasiswa yang *drop out (DO)* dan mengundurkan diri masih relatif tinggi. Di program S3 tingkat kelulusan tepat waktu masih rendah. Dalam hal sarana dan prasarana, belum sepenuhnya kompatibel untuk mendukung model pembelajaran aktif. Sejumlah sarana dan prasarana yang ada sudah memerlukan perbaikan dan atau peningkatan agar sesuai dengan perkembangan keilmuan dan teknologi yang mutakhir. Selain itu, promosi dan penyebaran informasi tentang UI dan ragam aktivitasnya juga harus ditingkatkan, terutama dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi / internet sebagai upaya untuk menjaring calon mahasiswa yang terbaik dari dalam dan luar negeri/internasional.

#### **c. Riset dan Inovasi**

Produktivitas UI dalam menghasilkan publikasi internasional, kajian kebijakan pemerintah, atau produk HKI (termasuk paten) masih rendah. Peta jalan (*roadmap*) penelitian dan pengembangan belum terbangun secara konsisten, baik dalam lingkup universitas maupun fakultas/pusat kajian, sehingga kegiatan penelitian dan pengembangan lebih bersifat reaktif terhadap permintaan sesaat.

Program penelitian dan paten secara terpadu UI (interdisiplin keilmuan), baik antar pusat kajian maupun fakultas belum ada. Komitmen SDM UI, terutama dosen inti penelitian terhadap kegiatan penelitian masih belum mantap. Promosi dan diseminasi hasil penelitian dan pengembangan masih terbatas, hal ini juga berkaitan dengan belum adanya rencana strategis dari lembaga-lembaga penerbit (UI Press, Balai Penerbit FKUI, LP FEUI, dan lainnya) yang mampu membantu meningkatkan jumlah publikasi dosen/peneliti UI. Selain itu kerjasama dengan pihak-pihak lain terutama dengan luar negeri masih sedikit, terlihat dari masih sedikitnya jumlah Profesor dan Peneliti tamu/asing yang datang ke UI untuk melakukan penelitian bersama atau sebaliknya.

#### **d. Pengabdian kepada Masyarakat**

Kebijakan dan sistem tata kelola bidang pengabdian kepada masyarakat belum mampu menarik proyek kerjasama secara maksimal. Alokasi sumber daya untuk program pengabdian kepada masyarakat belum mempertimbangkan kegiatan pendidikan dan penelitian secara komprehensif. Pemanfaatan peluang kerjasama dengan pihak ketiga (baik pemerintah maupun industri) masih harus ditingkatkan. Selain itu sinergi dan koordinasi antar-unit dalam pemanfaatan dan tata kelola kerjasama juga harus ditingkatkan.

#### **e. Sumber Daya Manusia**

Dosen adalah aset kunci SDM UI, namun pengelolaan yang mencakup prosedur rekrutmen, pembinaan dan pengembangan karir, remunerasi, serta masa pensiun belum tersistem dengan baik. Regenerasi dosen dan guru besar masih lambat, sehingga jumlah dosen dan guru besar mengalami penurunan secara gradual selama lima tahun terakhir. Data 2013 menunjukkan bahwa walaupun jumlahnya relatif kecil tapi masih ada dosen UI dengan tingkat pendidikan S1. Sedangkan dosen dengan

tingkat pendidikan S3 belum mencapai separuhnya, kondisi ini dapat menghambat pencapaian UI sebagai universitas yang unggul pada tingkat nasional maupun global.

Tenaga Kependidikan yang juga merupakan aset penting dalam pencapaian UI yang unggul, kompetensinya masih terbatas. Terutama dalam hal belum meratanya tingkat kemampuan pemanfaatan teknologi informasi, kemampuan berbahasa asing, dan *softskills* lainnya. Belum ada sistem rekrutmen dan seleksi terpadu dalam sistem kepegawaian ganda (sistem PNS dan sistem ketenagakerjaan). Selain itu belum adanya dasar hukum yang mapan tentang peraturan kerja dan kode etik, menyebabkan ketidakkonsistenan dalam keputusan terkait sengketa-sengketa kepegawaian dan ketenagakerjaan. Sinergi kinerja sumber daya manusia lintas-unit juga belum optimal.

#### **f. Sarana dan Prasarana**

Secara umum sarana dan prasarana yang dimiliki UI saat ini cukup memadai, namun seiring dengan berjalannya waktu dan perkembangan UI, maka sejumlah sarana dan prasarana akademik maupun fasilitas umum mengalami penurunan dan tidak memadai lagi. Dengan sasaran menciptakan kampus yang humanis, ekologis dan berbudaya, UI harus membenahi, memelihara, dan membangun fasilitas akademik maupun fasilitas umum secara terencana, berkesinambungan, sejalan dengan kemajuan ilmu dan teknologi, serta memperhatikan kebutuhan warga yang berkebutuhan khusus. UI juga harus membangun sistem pengelolaan sarana dan prasarana antara Pusat Administrasi Universitas (PAU) dan fakultas yang terintegrasi sepenuhnya.

#### **g. Keuangan dan Pendanaan**

Keuangan dan pendanaan adalah penunjang keberhasilan pembangunan UI yang penting. Pendapatan dana Biaya Operasional Pendidikan (BOP) yang masih lebih besar dibandingkan dana non-BOP menyebabkan adanya keterbatasan, terutama untuk investasi serta kegiatan penelitian dan pengembangan. Oleh karena itu UI harus mampu mengoptimalkan kapasitas unit usaha komersial dan penunjang di lingkungan UI, serta pengelolaan aset secara lebih maksimal. UI juga harus mengembangkan sistem informasi manajemen terpadu dan berbasis teknologi informasi yang mencakup, (a) integrasi sistem perencanaan, (b) sistem pengadaan barang dan jasa, (c) sistem keuangan dan akuntansi, sehingga tercipta proses pengelolaan program dan anggaran secara efektif dan efisien.

#### **h. Peran Pemangku Kepentingan**

Para pemangku kepentingan juga merupakan aset penting UI, merekalah yang menghidupkan 'semangat UI' di masyarakat. Adanya karakter lulusan UI yang kurang memuaskan pengguna lulusan terutama terkait dengan tingkat loyalitas dan arogansi/kesombongan, mempengaruhi citra dan kredibilitas UI di masyarakat. UI juga masih kurang dalam penyediaan program yang memungkinkan mahasiswa/lulusan berkiprah di lingkungan internasional (*international exposure program*). Selain itu UI pun belum mempunyai tata kelola yang optimal untuk memberdayakan alumni asing.

#### **i. Pengembangan dan Pemanfaatan Kebudayaan**

Sebagai universitas yang mengajarkan dan mengembangkan hampir semua rumpun ilmu, UI memiliki Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya yang tidak hanya mengajarkan dan mengembangkan pengetahuan tentang kebudayaan lokal dan nasional, tapi juga

kebudayaan dari berbagai bangsa di dunia. Meskipun demikian, kegiatan UI yang menunjukkan adanya upaya pelestarian, pengembangan dan pemanfaatan kebudayaan secara spesifik masih sangat kurang. Kerjasama penelitian dengan lembaga atau pemerintah daerah untuk mengangkat kearifan lokal yang dapat memupuk dan meningkatkan nilai keragaman/kemajemukan dalam kehidupan sosial dan masyarakat juga masih sangat kurang. UI harus melakukan terobosan untuk lebih mengembangkan *Indigenous Studies* sehingga lebih mampu untuk memberdayakan masyarakat.

## **BAB III**

### **Garis Besar RPJP Universitas Indonesia**

#### **1. Arah Pembangunan UI Jangka Panjang**

Arah pembangunan UI di dalam RPJP 2015-2035 secara umum ditetapkan untuk dilaksanakan secara terintegrasi dan menyeluruh menurut urutan yang saling mendukung:

- 1) Pembangunan UI dilaksanakan secara utuh dengan mengikutsertakan seluruh sivitas akademika UI. Artinya, pembangunan UI tidak hanya pembangunan fisik yang berwujud fasilitas dan layanan untuk penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul dan diakui secara global, tetapi juga pembangunan sikap, moral akademik berlandaskan Pancasila. Pembangunan UI menekankan pada penegakan kode etik dan perilaku akademik sebagai bagian penting untuk mewujudkan capaian kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul dan diakui secara internasional.
- 2) Pembangunan UI dilaksanakan berdasarkan UU RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang mengubah status hukum Perguruan Tinggi BHMN menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum, dan PP No 68 tahun 2013 tentang Statuta Universitas Indonesia. Statuta UI membawa perubahan yang cukup mendasar yaitu perubahan manajemen pengelolaan UI di mana hubungan antar organ yakni Majelis Wali Amanah (MWA), Rektor, Senat Akademik (SA), dan Dewan Guru Besar (DGB) dilandasi oleh semangat kolegialitas dengan saling menilik serta mengimbangi satu terhadap yang lain
- 3) Pembangunan UI dilaksanakan secara bertahap selama 20 tahun dalam rentang 2015-2035, terbagi dalam 4 (empat) tahap yang masing-masing dilaksanakan dalam jangka menengah lima-tahunan. Tujuan setiap tahap adalah untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi dan meletakkan landasan bagi pembangunan di tahap selanjutnya hinggapada sasaran akhir yaitu UI yang unggul dan diakui di tataran global.
- 4) Sasaran utama Pembangunan Jangka Panjang UI adalah terciptanya landasan yang kuat bagi warga UI untuk tumbuh dan berkembang menuju UI yang mandiri, otonom dan unggul yang diakui secara global. Sedangkan titik berat pembangunan jangka panjang UI adalah program Tridharma Perguruan Tinggi yang berkualitas unggul. Bidang-bidang pembangunan untuk tercapainya UI serta segenap sivitasnya yang berkualitas unggul dan diakui secara internasional adalah mencakup:
  - a. Tata Kelola dan Manajemen
  - b. Pendidikan
  - c. Riset dan Inovasi
  - d. Pengabdian kepada Masyarakat
  - e. Sumber Daya Manusia
  - f. Sarana dan Prasarana
  - g. Keuangan dan Pendanaan
  - h. Peran Pemangku Kepentingan
  - i. Pengembangan dan Pemanfaatan Kebudayaan

## 2. Sasaran Strategis

Sasaran-sasaran yang hendak dicapai dalam Pembangunan Jangka Panjang UI adalah sebagai berikut:

### a. Tata Kelola dan Manajemen

Pembangunan tata kelola dan manajemen dengan landasan yang kuat melalui:

- Sistem informasi yang terintegrasi.
- Prinsip-prinsip tata kelola universitas yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen dan adil.
- Kepemimpinan yang menganut prinsip *top-down* dan *bottom-up* di semua lini menegakkan kebenaran, kejujuran dan keadilan (*veritas, probitas, justitia*) dengan semangat kolegialitas.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada tata-kelola dan kinerja antar organ, yakni MWA, Rektor, SA, dan DGB berlandaskan semangat kolegialitas dengan saling menilik serta mengimbangi satu terhadap yang lain. Mengkonsolidasikan hubungan kerja eksternal dengan lembaga-lembaga pemerintah atau swasta serta lembaga pendidikan di dalam dan luar negeri. Memanfaatkan sistem tata kelola berbasis teknologi informasi dan komunikasi untuk mengintegrasikan pengelolaan administrasi akademik dan nonakademik. Mengelola serta mengoptimalkan sumber daya Universitas Indonesia berbasis *cost-sharing* dan *resource-sharing*. Menerapkan sistem remunerasi berbasis meritokrasi di semua level organisasi di UI.
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada kinerja sistem tata kelola dan kinerja antar organ, yakni MWA, Rektor, SA, dan DGB. Memantapkan hubungan kerja eksternal dengan lembaga-lembaga pemerintah atau swasta serta lembaga pendidikan di luar negeri. Memantapkan sistem teknologi informasi dalam menunjang tata kelola dan manajemen kegiatan akademik dan nonakademik. Memantapkan sistem remunerasi berbasis meritokrasi.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan yang meletakkan titik-berat pada hubungan kerja eksternal dengan lembaga-lembaga pemerintah atau swasta serta lembaga pendidikan di luar negeri.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik-berat pada sustainabilitas semua aspek yang menjamin keunggulan tata kelola dan manajemen Universitas Indonesia.

### b. Pendidikan

Struktur program pendidikan yang luwes dan selaras dengan tujuan pembangunan manusia Indonesia yang maju dan bermartabat untuk menghasilkan lulusan-lulusan yang tangguh, mandiri, dan mampu menyesuaikan diri dalam perubahan-perubahan yang terjadi serta dapat menjadi pemimpin di lingkungannya baik di tingkat lokal, nasional maupun internasional. Struktur program pendidikan yang mampu menciptakan landasan bagi pembangunan jangka menengah UI tahap demi tahap dalam lingkup RPJP UI.

Program pendidikan yang mencakup program sarjana, pasca sarjana, profesi dan vokasi, menyediakan lingkungan yang stimulatif untuk mempersiapkan mahasiswa yang mampu memahami beragam keilmuan dan keterampilan serta mudah beradaptasi dengan lingkungannya. Hibriditas keilmuan diwujudkan melalui integrasi akademik berlandaskan pendidikan inter, multi, dan atau trans-disiplin untuk memberi kontribusi pada kemajuan ilmu-ilmu dasar.

Pengembangan UI di bidang akademik dikelola dengan sistem manajemen akademik dan penjaminan mutu berstandar internasional, dan berlandaskan prinsip kredibilitas, integritas, akuntabilitas, transparansi, dan keadilan. Pengembangan metoda proses belajar-mengajar berbasis *Student Center Learning* (SCL) dan *e-learning*. Dalam hal ini, proses pembelajaran menekankan pada budaya belajar mandiri (*learn and re-learn*). Sebagai penunjangnya sumber pembelajaran dapat dialih-teknologikan ke dalam bentuk digital (*e-book, link, artikel dll.*), dan dapat diakses secara luas (berkaitan dengan *citation index*).

Lokakarya yang teratur diselenggarakan terkait pengembangan dan solusi praktis ke dunia industri dan masyarakat. *Open education – e-learning* untuk melayani pendidikan bagi mereka yang terbatas aksesnya (*remote*) khususnya ilmu pengetahuan terapan dasar (seperti, teknologi, administrasi, ekonomi, humaniora).

Struktur program pendidikan yang dimaksud di atas dicapai melalui serangkaian tahapan di dalam RPJM sebagai berikut:

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada pendidikan sarjana dan vokasi yang unggul, beretika, bermartabat untuk mendukung serta memberikan kontribusi pada pembangunan manusia Indonesia menuju masyarakat yang mandiri secara budaya dan ekonomi. Melakukan konsolidasi pendidikan pasca sarjana dan profesi, reorientasi akademik berkaitan dengan multi dimensi masalah bangsa serta keterlibatan UI dalam *outreach program* (institusi, dosen dan mahasiswa).
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada pendidikan pascasarjana dan profesi yang berkualitas, sambil tetap memantapkan pendidikan sarjana dan vokasi. Memperkuat upaya kerjasama pendidikan dengan negara maju menuju karya riset akademik dan terapan yang unggul, melalui inovasi akademik serta terapan, maupun lulusan yang mampu bersaing di tingkat internasional.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan yang meletakkan titik-berat pada pada kemandirian program pendidikan pasca-sarjana yang unggul melalui temuan riset yang mencakup inovasi, publikasi, HKI dan lainnya yang diakui secara internasional yang antara lain terwujud dalam jumlah publikasi internasional. Tahap ini tetap menjaga peningkatan kualitas pendidikan sarjana dan vokasi.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi dan keberlanjutan yang meletakkan titik-berat pada program pasca sarjana yang unggul yang diukur dari kualitas karya riset yang mencakup inovasi, publikasi, HKI dan lainnya yang diakui secara internasional melalui jumlah publikasi internasional.

### c. Riset dan Inovasi

Pembangunan riset yang berkualitas yang ditunjang oleh perencanaan dan manajemen riset yang berkualitas, serta pengalokasian pendanaan riset yang menganut prinsip otonomi anggaran. Pembangunan ilmu pengetahuan yang mutakhir, inovatif, tepat guna serta menghasilkan terobosan pemikiran (HKI, paten).

Riset yang diterapkan dalam pengabdian kepada masyarakat dan *outreach program* (mahasiswa, dosen dan institusi) untuk memberikan kontribusi pada penyelesaian masalah bangsa menyangkut pembangunan berkelanjutan, penegakan hak dan keadilan sosial-ekonomi, pemulihan harkat dan martabat kemanusiaan, serta masalah kebencanaan sosial ekologis.

Riset unggulan yang dapat beroperasi mandiri maupun gabungan atau beririsan dikelompokkan ke dalam empat kelompok unggulan :

- *Indigenous Study* : berfokus pada riset kearifan dan pengetahuan lokal (*local knowledge*) untuk menjawab masalah dan persoalan lokal dan mampu diangkat ke level global.
- *Science & Technology* : berfokus pada inovasi dan terobosan pengetahuan berbasis ilmu pengetahuan alam dan penerapannya untuk memberikan kontribusi pada masalah dan persoalan bangsa.
- *Health & Genome* : berfokus pada aspek kesehatan masyarakat secara umum di Indonesia serta melakukan terobosan dan inovasi untuk menyelesaikan masalah kesehatan masyarakat.
- Sosial, Politik, Ekonomi dan Hukum : berfokus pada aspek sosial, politik, ekonomi dan hukum dalam kemajemukan masyarakat Indonesia.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada peningkatan jumlah dan kualitas riset multi/inter/trans disiplin, riset spesifik melalui pusat-pusat kajian dan riset kluster, kolaborasi dengan universitas lain dalam rangka pembinaan dan pendampingan, serta publikasi ilmiah di tingkat nasional maupun internasional.
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada kualitas riset khususnya pada pusat-pusat kajian dan riset kluster, kolaborasi dengan universitas lain dalam rangka pembinaan dan pendampingan serta publikasi ilmiah internasional.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan yang meletakkan titik berat pada kerjasama riset internasional di UI dari pusat-pusat kajian atau riset kluster ilmu pengetahuan dan teknologi serta pengembangan publikasi ilmiah internasional.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainabilitas karya riset unggul (pusat-pusat riset, riset kluster), inovasi, pengetahuan dan teknologi baru (HKI, paten dll.), serta sustainabilitas publikasi internasional.

### d. Pengabdian kepada Masyarakat

Pembangunan pengabdian kepada masyarakat yang diarahkan untuk memberikan kontribusi pada penyelesaian masalah bangsa. Pembangunan *outreach program* (antara lain melalui *e-learning*, pendampingan, dll.) yang menyertakan lembaga di

UI, dosen dan mahasiswa melalui program pendidikan formal dan informal untuk terjun langsung ke masyarakat dalam mengatasi masalah dan persoalan bangsa khususnya di tingkat lokal.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada pengabdian kepada masyarakat dan *outreach program* secara multi/inter/trans disiplin untuk membantu menyelesaikan masalah bangsa dengan memperhatikan dan mengoptimalkan kearifan lokal
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada program pengabdian kepada masyarakat dan *outreach program* secara multi/inter/trans disiplin untuk membantu menyelesaikan masalah bangsa.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan yang meletakkan titik berat pada program pengabdian kepada masyarakat dan *outreach program program* secara multi-, inter-, serta trans-disiplin untuk membantu menyelesaikan masalah bangsa.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainability program pengabdian kepada masyarakat dan *outreach program program* secara multi/inter/trans disiplin untuk membantu menyelesaikan masalah bangsa.

**e. Sumber Daya Manusia (SDM) : Dosen dan Tenaga Kependidikan**

Pembangunan sumber daya manusia berlandaskan pada etika dan berorientasi pada kinerja. Pengelolaan SDM Dosen dan Tenaga Kependidikan dilakukan secara terintegrasi oleh universitas.

Pengembangan sumber daya manusia melalui sistem tata kelola yang efektif dan efisien untuk menghasilkan kinerja yang unggul. Pengembangan SDM unggul termasuk riset klaster, HKI, paten, layanan konsultasi (misanya, bidang pemerintahan, bahasa, manajemen,dll.), program beasiswa S3 yang fokus pada pembangunan bangsa dan negara.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada tata kelola tenaga dosen dan tenaga kependidikan. Pengembangan SDM yang unggul (dilakukan a.l., melalui tugas belajar, pelibatan dalam hibah riset kompetitif, *distinguished visiting scholar*, dll.) untuk membawa totalitas UI menuju keunggulan yang diakui secara global. Rekrutmen dosen baru & tenaga kependidikan. Remunerasi berbasis meritokrasi. Menegakkan kode etik bagi seluruh warga Universitas Indonesia
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada penerapan meritokrasi atas kinerja dosen dan tenaga kependidikan dan kode etik UI. Rekrutmen dosen. Penguatan kinerja Tridharma Perguruan Tinggi yang unggul melalui bantuan *distinguished visiting scholar*.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan yang meletakkan titik-berat pada perluasan jejaring kerja akademik melalui kerjasama pengajaran, riset di dalam dan luar negeri, pengembangan kerjasama riset dengan lembaga pemerintah, swasta dan luar negeri. Produk dan publikasi riset (HKI, paten) yang meningkat.

- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainabilitas keunggulan kinerja dosen dan tenaga kependidikan.

**f. Sarana dan Prasarana**

UI sebagai suatu entitas yang terpadu perlu membangun landasan yang kuat berupa optimalisasi sumber daya berbasis penggunaan biaya dan sumber daya bersama (*cost-sharing* dan *resource-sharing*).

Pengembangan UI dalam sarana dan prasarana diarahkan kepada kegiatan mewujudkan layanan prima yang efisien dan efektif, ramah lingkungan, serta didukung oleh pengendalian internal dan manajemen risiko yang kuat.

Infrastruktur yang berkualitas mencakup, laboratorium yang diperlukan untuk kegiatan pembelajaran maupun riset, bangunan untuk para spesialis (pusat riset, kluster riset, dll.), pusat komputer, perpustakaan, pelayanan pada mahasiswa.

Tahapan peningkatan kualitas sarana dan prasarana adalah sebagai berikut:

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada integrasi sarana dan prasarana teknologi informasi dan komunikasi untuk keperluan pengelolaan akademik dan nonakademik yang telah ada. Meningkatkan jumlah dan kualitas laboratorium bersama milik sendiri dan laboratorium yang berkolaborasi serta laboratorium kegiatan riset yang berafiliasi dengan institusi lain di luar UI untuk pengajaran program sarjana, pasca sarjana, profesi dan vokasi. Membangun bengkel kerja UI (*workshop*) tahap awal.
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada integrasi teknologi informasi dan komunikasi secara penuh, serta laboratorium bersama milik sendiri dan laboratorium yang berkolaborasi serta laboratorium kegiatan riset yang berafiliasi dengan institusi lain di luar UI untuk pengajaran program sarjana, pasca sarjana, profesi dan vokasi, dan penguatan bengkel kerja (*workshop*) yang multi fungsi.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan sarana dan prasarana yang meletakkan titik berat pada pengembangan sarana dan prasarana laboratorium pusat-pusat kajian atau riset kluster ilmu pengetahuan dan teknologi untuk riset yang mutakhir, dan melakukan kerjasama riset internasional di UI.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainabilitas operasi sistem teknologi informasi dan komunikasi, produk dan karya laboratorium riset spesifik (pusat-pusat riset, riset kluster), inovasi, penemuan baru, pengetahuan dan teknologi baru (HKI, paten, dll.).

**g. Keuangan dan pendanaan**

Pembangunan sistem keuangan dan pendanaan untuk mewujudkan otonomi UI dalam bidang keuangan dan pendanaan. Mengintegrasikan sistem keuangan dan pendanaan secara terpadu.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada pelaksanaan sistem keuangan dan manajemen secara terpadu. Menggali pilihan sumber dana alternatif.
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada pemantapan sistem keuangan dan pendanaan yang terintegrasi dan mandiri untuk menunjang UI mencapai 5 unggulan di Asia Tenggara.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan sistem keuangan dan pendanaan yang terintegrasi dan mandiri dan antisipatif terhadap sumber dana dari luar untuk menunjang pemantapan posisi UI sebagai 5 unggulan di Asia Tenggara.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainabilitas sistem dan manajemen pendanaan operasional UI secara keseluruhan, yang menunjang pencapaian UI sebagai unggulan di Asia.

#### **h. Peran Pemangku Kepentingan**

Pembangunan kerjasama dengan alumni, industri dan lain-lain.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada jejaring pemangku kepentingan di dalam negeri seperti alumni, pemerintah dan industri. Asupan bagi konsolidasi Tridharma Perguruan Tinggi di UI.
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada sistem tata kelola yang memantapkan jejaring di dalam maupun luar negeri dan peluang sumber daya dan dana selain dari pemerintah, yakni dari alumni, industri dan lainnya. Memantapkan pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi melalui kerjasama dengan para pemangku kepentingan.
- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan yang meletakkan titik berat pada perluasan jejaring untuk membangun peluang sumber daya dan dana yang lebih luas ke jaringan alumni, pemerintah dan industri.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainabilitas hubungan antara UI dan para pemangku kepentingan.

#### **i. Pengembangan dan Pemanfaatan Kebudayaan**

Pelestarian, pengembangan dan pemanfaatan kebudayaan diarahkan untuk menumbuhkembangkan rasa cinta tanah air dan tercapainya keseimbangan perkembangan fisik dan psikis, yang tercermin dalam sikap terbuka untuk menerima keragaman budaya.

- 1) **RPJM tahap I 2015-2020**: tahap konsolidasi yang meletakkan titik berat pada peninjauan dan penataan pelaksanaan PDPT/MPKT terutama dalam bidang olah raga dan seni. Upaya menampilkan budaya nasional dan kearifan lokal, maupun budaya internasional dalam berbagai kegiatan UI. Mendorong pengembangan dan pemanfaatan hasil-hasil penelitian bidang kebudayaan (*Humaniora, Indigenous Studies*, dll.) dalam menyelesaikan masalah-masalah kemasyarakatan.
- 2) **RPJM tahap II 2021-2025**: tahap penguatan yang meletakkan titik berat pada pelestarian, pengembangan, dan pemanfaatan kebudayaan nasional maupun internasional melalui program kurikuler maupun ekstra kurikuler.

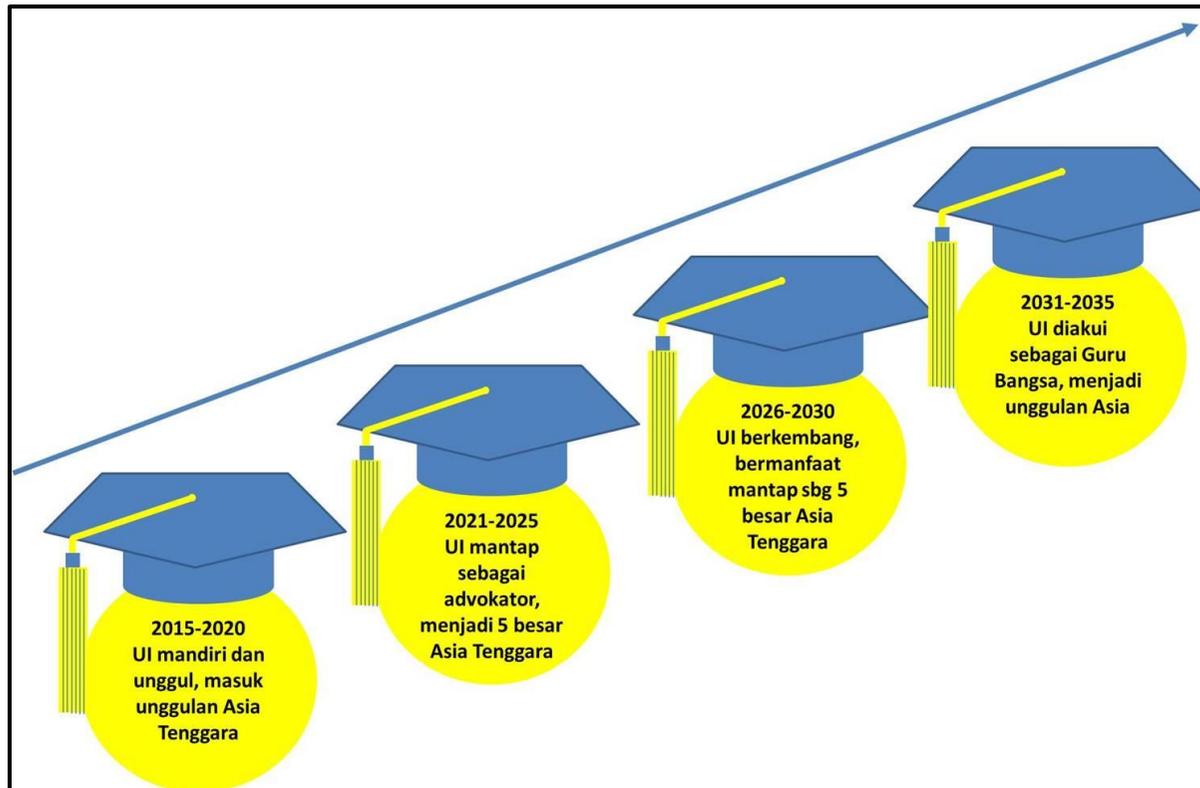
Memperkuat kerjasama dengan berbagai pihak untuk pengembangan dan pemanfaatan hasil-hasil penelitian di bidang kebudayaan dalam menyelesaikan masalah-masalah kemasyarakatan, untuk terwujudnya masyarakat madani yang harmonis.

- 3) **RPJM tahap III 2026-2030**: tahap pengembangan dan pemanfaatan yang meletakkan titik berat pada upaya menciptakan lingkungan yang dinamis untuk pengembangan dan pemanfaatan kebudayaan di tingkat nasional maupun internasional.
- 4) **RPJM tahap IV 2031-2035**: tahap menjaga konsistensi yang meletakkan titik berat pada sustainabilitas upaya menciptakan lingkungan yang dinamis untuk pengembangan dan pemanfaatan kebudayaan di tingkat nasional maupun internasional.

## BAB IV Tonggak Capaian (*Milestones*) Universitas Indonesia

### 1. Peta Jalan (*Roadmap*) UI

Gambar 1: *Roadmap* UI – Menuju Unggulan Asia



## 2. Tahapan dan Tonggak Capaian Utama

Tonggak capaian utama diuraikan ke dalam bentuk ringkasan yang menunjukkan arah strategis proses pengembangan UI selama 20 tahun ke depan secara luas. Mengingat perubahan lingkungan yang sangat cepat dan ketidakpastian yang melekat pada perencanaan jangka panjang, arah strategis bersifat umum, tanpa tonggak tertentu (*specific milestone*) atau penggambaran di tingkat operasional. Perencanaan jangka panjang hanya menunjukkan arah strategis pada setiap titik waktu/periode perencanaan secara global namun dapat menunjukkan arah kemana UI akan dibawa dalam dua puluh tahun kedepan. Dalam penerapannya nanti dapat ditinjau secara berkelanjutan.

**Tabel 4 : Tahapan dan Tonggak Capaian Utama**

<b>Tahapan</b>	<b>Tonggak Capaian Utama</b>
Lima Tahun I 2015-2020	UI menjadi PTN BH yang mandiri dan unggul serta mampu menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, menuju unggulan di Asia Tenggara.
Lima Tahun II 2021-2025	UI mantap melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi sebagai advokator dalam menyelesaikan masalah dan tantangan di tingkat nasional maupun global, dan menjadi 5 besar di Asia Tenggara.
Lima Tahun III 2026-2030	UI mantap pada posisi 5 besar di Asia Tenggara dan berhasil mengembangkan serta memanfaatkan Tridharma Perguruan Tinggi untuk menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global.
Lima Tahun IV 2031-2035	UI secara konsisten dan berkelanjutan melaksanakan penguatan, pengembangan dan pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, diakui sebagai 'Guru Bangsa' serta menjadi universitas unggulan di Asia.

### 3. Tonggak Capaian UI 2025 -2035

Tonggak capaian UI 2015-2035 di setiap bidang dan di setiap periode 5(lima) tahun yang dituangkan dalam Tabel 5 di bawah ini, mengilustrasikan sasaran strategis (*strategic plans*) pada bidang-bidang tata kelola dan manajemen, pendidikan, riset dan inovasi, pengabdian masyarakat, SDM, sarana dan prasarana, keuangan dan pendanaan, pengabdian masyarakat, serta pelestarian, pengembangan, dan pemanfaatan kebudayaan.

**Tabel 5 : Tonggak Capaian (Milestones) UI 2025 -2035**

BIDANG STRATEGIS	TONGGAK CAPAIAN			
	TAHAP I	TAHAP II	TAHAP III	TAHAP IV
	<b>KONSOLIDASI : 2015-2020</b>	<b>PENGUATAN : 2021-2025</b>	<b>PENGEMBANGAN dan PEMANFAATAN : 2026-2030</b>	<b>KONSISTEN dan BERKELANJUTAN : 2031-2035</b>
<b>Tata Kelola dan Manajemen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tata kelola internal UI berjalan dengan baik, tercermin dari:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koordinasi antar organ, antar unit, maupun antar fakultas selaras dan seimbang.</li> <li>○ Akuntabilitas, transparansi dan citra publik meningkat.</li> <li>○ <i>University Culture</i> dan <i>good university governance</i> berlandaskan nilai-nilai utama UI efektif.</li> <li>○ Kepedulian terhadap sistem dokumentasi dan informasi yang terintegrasi untuk layanan publik tumbuh dengan baik.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tata kelola internal maupun eksternal UI semakin kuat dan mantap menopang tercapainya posisi 5 besar di Asia Tenggara, tercermin dari :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koordinasi antar organ, antar unit, maupun antar fakultas semakin selaras dan seimbang.</li> <li>○ Akuntabilitas, transparansi dan citra publik semakin meningkat.</li> <li>○ <i>University Culture</i> dan <i>good university governance</i> berlandaskan nilai-nilai utama UI terakulturasi dengan baik.</li> <li>○ Kepedulian terhadap sistem dokumentasi dan informasi</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tata kelola internal maupun eksternal UI berkembang semakin mantap dan moderen, menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan tinggi untuk membentuk insan Indonesia cerdas komprehensif dan berdaya saing global.</li> <li>▪ Integrasi Sistem Teknologi Informasi &amp; Komunikasi dalam manajemen bidang akademik maupun nonakademik mantap dan berkembang sejalan dengan kemajuan TIK.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tata kelola internal maupun eksternal UI berkembang secara konsisten dan berkelanjutan, menjamin terselenggaranya layanan prima pendidikan tinggi dan menopang posisi UI sebagai unggulan di Asia maupun sebagai “Guru bangsa”.</li> <li>▪ Integrasi Sistem Teknologi Informasi &amp; Komunikasi dalam manajemen bidang akademik maupun nonakademik yang maju berkembang secara konsisten dan berkelanjutan.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tata kelola eksternal UI berjalan dengan baik, tercermin dari selarasnya hubungan dengan berbagai pihak dan penerapan peraturan perundang-undangan sehingga UI menjadi PTN BH yang mandiri/otonom dan unggul.</li> <li>▪ Integrasi Sistem Teknologi Informasi &amp; Komunikasi dalam manajemen bidang akademik maupun nonakademik tercapai.</li> </ul>	<p>yang terintegrasi untuk layanan publik semakin baik.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ UI semakin otonom dan unggul.</li> <li>▪ Integrasi Sistem Teknologi Informasi &amp; Komunikasi dalam manajemen bidang akademik maupun nonakademik semakin kuat dan mantap.</li> </ul>		
<b>Pendidikan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem penerimaan mahasiswa WNI maupun WNA (jenjang S1,S2,S3 dan vokasi) yang berkualitas, bermartabat, dan berkeadilan, ditopang oleh TIK yang terintegrasi berlangsung dengan baik.</li> <li>▪ Proses pendidikan akademik (S1, S2, S3) yang terbuka (<i>liberated</i>) dan pendidikan vokasi serta profesional yang unggul dan mengedepankan etika berjalan dengan baik.</li> <li>▪ <i>Centre for Learning Resources</i> untuk pengembangan pembelajaran secara efektif (sistem pembelajaran SCL, <i>e-learning</i>, <i>outreach program</i>, dll.) terlihat fungsi dan perannya.</li> <li>▪ Lulusan program sarjana dan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UI menjadi 5 besar di Asia Tenggara.</li> <li>▪ Sistem penerimaan mahasiswa (jenjang S1,S2,S3 dan vokasi) yang berkualitas, bermartabat, dan berkeadilan, ditopang oleh TIK yang terintegrasi berlangsung dengan mantap dan peluang penerimaan mahasiswa asing/ internasional semakin luas</li> <li>▪ Daya tarik Program Pasca Sarjana untuk menjadi pilihan pertama bagi mahasiswa berkualitas semakin kuat.</li> <li>▪ Proses pendidikan akademik (S1, S2, S3) yang terbuka (<i>liberated</i>) dan pendidikan vokasi serta profesional yang unggul dan mengedepankan etika semakin kuat dan mantap.</li> <li>▪ <i>Centre for Learning Resources</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UI mantap sebagai 5 besar di Asia Tenggara.</li> <li>▪ Sistem penerimaan mahasiswa berbasis TIK yang terintegrasi dan maju semakin mampu menjaring calon mahasiswa berkualitas dari lingkungan nasional maupun internasional.</li> <li>▪ Program Pasca Sarjana semakin berkembang dan semakin menarik untuk menjadi pilihan pertama bagi mahasiswa berkualitas.</li> <li>▪ Proses pendidikan akademik (S1, S2, S3) dan pendidikan vokasi serta profesional yang unggul dan mengedepankan etika semakin berkembang, meningkat sejalan dengan kemajuan ilmu dan teknologi,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UI menjalankan seluruh program di bidang pendidikan (penerimaan, proses, lulusan) secara konsisten dan berkelanjutan, sejalan dengan kemajuan ilmu, teknologi, dan kebutuhan bangsa dan negara.</li> <li>▪ UI sebagai “Guru Bangsa” semakin nyata perannya.</li> <li>▪ UI menjadi unggulan di Asia.</li> </ul>

	<p>vokasi unggul dan bermartabat, siap menghadapi pasar tenaga kerja yang terus berubah, baik di tingkat lokal maupun global, dan memiliki kemampuan mengambil keputusan secara logis.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lulusan program pasca sarjana unggul.</li> <li>▪ Tingkat kelulusan tepat waktu meningkat.</li> <li>▪ Akreditasi program studi maupun institusi di tingkat nasional dan internasional semakin baik/meningkat.</li> <li>▪ Kerjasama untuk pemberdayaan perguruan tinggi lain melalui <i>E-learning</i> dan berbagi sumber/materi pembelajaran berjalan dengan baik.</li> </ul>	<p>untuk pengembangan pembelajaran secara efektif, semakin kuat dan mantap fungsi dan perannya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lulusan UI di semua jenjang dan program, keunggulannya di bidang akademis maupun etika/kepribadian semakin kuat dan mantap, daya saingnya terus meningkat.</li> <li>▪ Tingkat kelulusan tepat waktu semakin meningkat.</li> <li>▪ Akreditasi program studi maupun institusi di tingkat nasional dan internasional semakin mantap dari segi kualitas dan kuantitasnya.</li> <li>▪ Kerjasama untuk pemberdayaan perguruan tinggi lain melalui <i>E-learning</i> dan berbagi sumber/materi pembelajaran semakin kuat dan mantap.</li> </ul>	<p>serta kebutuhan bangsa dan negara.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Centre for Learning Resources</i> semakin mampu menjamin terselenggaranya Tridharma Perguruan Tinggi di UI sejalan dengan kemajuan ilmu dan teknologi, serta kebutuhan bangsa dan negara.</li> <li>▪ Lulusan UI semakin unggul, berbudi luhur, dan berwawasan luas, daya saingnya terus meningkat.</li> <li>▪ Tingkat kelulusan tepat waktu terus meningkat.</li> <li>▪ Akreditasi program studi maupun institusi di tingkat nasional dan internasional terus meningkat kualitas dan kuantitasnya.</li> <li>▪ Kerjasama untuk pemberdayaan perguruan tinggi lain melalui <i>E-learning</i> dan berbagi sumber/materi pembelajaran semakin mantap dengan jangkauan yang lebih luas.</li> </ul>	
<b>Riset dan Inovasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riset multi/inter/transdisiplin dan publikasi (HKI, paten) terkonsolidasi dengan baik, tercermin dari meningkatnya jumlah penelitian, publikasi dan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Riset multi/inter/transdisiplin dan publikasi (HKI, paten) semakin kuat dan mantap. Tercermin dari semakin luasnya jejaring riset, meningkatnya jumlah penelitian,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jejaring riset multi/inter/transdisiplin (HKI, paten) semakin berkembang baik secara nasional maupun internasional, serta nyata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan dan pemanfaatan riset dan inovasi berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan.</li> <li>▪ Hasil-hasil riset dan inovasi UI</li> </ul>

	<p>sitasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kegiatan penelitian dan inovasi melalui peta jalan (<i>road map</i>) penelitian dan inovasi di tingkat universitas maupun fakultas/ unit-unit kerja khusus penelitian dan inovasi meningkat</li> <li>▪ Koordinasi penelitian untuk pengajuan HKI dan paten antar fakultas/unit kerja khusus penelitian dan inovasi yang terpadu semakin meningkat</li> <li>▪ Keikutsertaan dosen dan mahasiswa dalam jejaring (<i>network</i>) penelitian inter/trans/multidisiplin di tingkat nasional maupun internasional, meningkat</li> <li>▪ Peran <i>Research Centres of Excellence</i> di <b>empat bidang</b> yang diunggulkan semakin meningkat</li> <li>▪ Keselarasan dan integrasi riset dan inovasi dengan fungsi pengajaran dan kemitraan dengan industri semakin baik.</li> <li>▪ Kesempatan bagi mahasiswa untuk melakukan dan atau berpartisipasi dalam riset dan inovasi bersama dosen terbuka.</li> <li>▪ Standar etika riset yang tinggi dan integritas penelitian untuk memastikan bahwa <i>the reputation of the University for</i></li> </ul>	<p>publikasi dan sitasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kegiatan penelitian dan inovasi melalui peta jalan (<i>road map</i>) penelitian dan inovasi di tingkat universitas maupun fakultas/ unit-unit kerja khusus penelitian dan inovasi semakin kuat dan mantap.</li> <li>▪ Koordinasi penelitian untuk pengajuan HKI dan paten antar fakultas/unit kerja khusus penelitian dan inovasi yang terpadu semakin kuat dan mantap.</li> <li>▪ Keikutsertaan dosen dan mahasiswa dalam jejaring (<i>network</i>) penelitian inter/trans/multidisiplin di tingkat nasional maupun internasional, semakin meningkat.</li> <li>▪ Peran <i>Research Centres of Excellence</i> di <b>empat bidang</b> yang diunggulkan semakin kuat dan mantap.</li> <li>▪ Keselarasan dan integrasi riset dan inovasi dengan fungsi pengajaran dan kemitraan dengan industri semakin meningkat.</li> <li>▪ Kesempatan bagi mahasiswa untuk melakukan dan atau berpartisipasi dalam riset dan inovasi bersama dosen semakin terbuka luas.</li> <li>▪ Standar etika riset yang tinggi dan integritas penelitian untuk</li> </ul>	<p>manfaatnya.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dana Riset Eksternal (<i>externally-funded research projects</i>) pada tingkat nasional maupun internasional yang menopang program riset dan inovasi UI semakin meningkat.</li> <li>▪ Kegiatan riset dan inovasi semakin mampu berinteraksi langsung dengan pemerintah, industri dan masyarakat, tercermin dari: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kolaborasi dengan industri yang lebih banyak</li> <li>○ <i>Invention disclosure</i> (pengungkapan penemuan) /pengajuan paten yang lebih banyak</li> <li>○ Kontribusi dalam bentuk inovasi dan kegiatan kewirausahaan yang semakin konkret.</li> </ul> </li> </ul>	<p>semakin nyata manfaatnya bagi masyarakat, sehingga UI menjadi unggulan di Asia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ UI aktif terlibat dalam jejaring riset multi/inter/trans disiplin di tingkat nasional dan internasional.</li> </ul>
--	---	--	---	---

	<i>scholarly integrity</i> UI diterapkan dengan baik	memastikan bahwa <i>the reputation of the University for scholarly integrity</i> UI semakin terinternalisasi.		
<b>Pengabdian Kepada Masyarakat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengabdian kepada masyarakat yang berbasis <i>Community engagement</i> untuk mengangkat kearifan lokal (<i>local wisdom</i>) terkonsolidasi.</li> <li>▪ Kebijakan dan sistem tatakelola bidang pengabdian pada masyarakat mampu menarik proyek kerjasama dengan pihak luar secara maksimal.</li> <li>▪ Peran UI dalam menyelesaikan masalah bangsa semakin kuat melalui <i>outreach program</i> yang terkonsolidasi</li> <li>▪ Program pelatihan/training profesional di berbagai bidang dalam pelayanan publik, bisnis atau kelompok masyarakat lainnya meningkat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kelompok unggulan pengabdian kepada masyarakat (<i>community engagement</i>) dengan memanfaatkan <i>research cluster</i> terapan semakin banyak dan semakin mantap.</li> <li>▪ Integrasi program pendidikan dan penelitian di lingkungan universitas, fakultas dan program studi melalui program pengabdian masyarakat, terwujud dengan baik.</li> <li>▪ Pusat-pusat penelitian aplikatif untuk mendukung peran UI sebagai Guru Bangsa, tersedia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Peran UI dalam mengatasi masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global melalui <i>outreach program</i> yang memanfaatkan pendidikan dan penelitian multi/inter/transdisiplin semakin meningkat.</li> <li>▪ Pusat-pusat penelitian aplikatif untuk mendukung peran UI sebagai Guru Bangsa, semakin berkembang.</li> <li>▪ Lingkungan kehidupan kampus mampu meningkatkan rasa keterikatan yang semakin kuat antara warga UI dengan masyarakat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kerjasama dengan institusi dan atau organisasi di tingkat nasional dan internasional terus berkembang, sehingga manfaat UI bagi masyarakat, bangsa dan negara semakin optimal.</li> <li>▪ Kontribusi UI dalam pemanfaatan hasil penelitian, pengembangan ekonomi, pengikutsertaan masyarakat, dan diseminasi pengetahuan untuk memperkuat ekonomi Indonesia dan meningkatkan kualitas hidup penduduk Indonesia meningkat secara sangat signifikan.</li> </ul>
<b>Sumber Daya Manusia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SDM dengan kompetensi dan karakter yang unggul terpetakan dengan baik (dilakukan a.l., melalui tugas belajar, pelibatan dalam hibah riset kompetitif,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penguatan SDM atau <i>capacity building dan institutional building</i> semakin mantap, a.l. tercermin dari <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Kemampuan dalam melakukan riset dan inovasi</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan SDM dan kompetensi institusional UI yang mendukung pemantapan posisi UI di Asia Tenggara semakin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan SDM UI dengan kompetensi dan karakter yang unggul dilaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan, sesuai dengan kebutuhan UI</li> </ul>

	<p><i>distinguished visiting scholar</i>).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kompetensi SDM dalam pemanfaatan TIK, kemampuan berbahasa asing, dan <i>softskill</i> lainnya semakin berkembang dan meningkat.</li> <li>▪ Sistem rekrutmen, promosi, evaluasi kinerja, dan remunerasi berbasis meritokrasi berjalan baik dan efektif.</li> <li>▪ <i>Career path</i> dosen melalui jenjang jabatan akademik dosen dari Asisten Ahli sampai dengan Guru Besar terstruktur, sistematis dan didukung oleh sistem berbasis TIK.</li> <li>▪ <i>Career Path</i> Tenaga Kependidikan semakin terstruktur, sistematis dan didukung oleh sistem berbasis TIK.</li> <li>▪ Jumlah dosen yang berkualifikasi internasional meningkat</li> </ul>	<p>serta implementasinya yang mendukung partisipasi sivitas akademika UI dalam menyelesaikan masalah bangsa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mendayagunakan tenaga ahli asing atau "<i>Visiting Professors</i>" dari universitas ternama di dunia untuk mengajar dan bekerjasama dalam penelitian.</li> <li>○ Penguatan kapasitas karyawan dalam berbagai bidang yang relevan dengan perkembangan posisi UI sebagai 5 besar di Asia Tenggara.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem rekrutmen, promosi, evaluasi kinerja, dan remunerasi berbasis meritokrasi semakin terpadu dan mantap.</li> <li>▪ Jumlah dosen yang berkualifikasi internasional semakin meningkat.</li> </ul>	<p>terarah dan dan efektif.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jumlah dosen UI yang diundang untuk menjadi <i>visiting lecturers/professors</i> di universitas ternama di tingkat regional maupun global semakin banyak.</li> <li>▪ SDM yang berkomitmen untuk <i>Educational and research excellent</i> semakin meningkat secara kualitas maupun kuantitasnya.</li> </ul>	<p>untuk menjadi Guru Bangsa dan universitas unggulan di Asia.</p>
--	---	---	--	--

<p><b>Sarana dan Prasarana</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sistem administrasi infrastruktur yang terinterintegrasi dan efisien (PAU dan Fakultas) menggunakan sistem informasi dan komunikasi, terbentuk.</li> <li>▪ Struktur organisasi pemangku kepentingan UI mampu melaksanakan pelayanan prima.</li> <li>▪ Kualitas dan kuantitas ketersediaan infrastruktur (ruang perkuliahan, ruang dosen, perpustakaan, laboratorium, fasilitas umum, peralatan pendidikan dan penelitian, bengkel, asrama mahasiswa, fasilitas olah raga dan rekreasi, rumah sakit, dll.) yang <i>compatible</i>, untuk mendukung proses pembelajaran yang efektif semakin baik dan meningkat.</li> <li>▪ Aplikasi teknologi informasi yang memastikan pelaksanaan kegiatan universitas, fakultas dan semua unit kerja di UI, terintegrasi.</li> <li>▪ Laboratorium bersama milik sendiri dan laboratorium yang berkolaborasi serta laboratorium kegiatan riset yang berafiliasi dengan institusi lain di luar UI (untuk pengajaran program sarjana, pasca sarjana, profesi dan vokasi), terintegrasi dan bertambah.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ketersediaan infrastruktur yang berkualitas unggul semakin mantap menjamin terselenggaranya kegiatan-kegiatan : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ pendidikan, penelitian dan inovasi, serta pengembangan ilmu pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan UI untuk tumbuh secara berkelanjutan menjadi 5 besar di Asia Tenggara.</li> <li>○ <i>Centre for Development of Teaching &amp; Learning</i></li> <li>○ <i>Integrative Research Clusters</i> khususnya di bidang-bidang unggulan.</li> <li>○ Kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler sebagai bagian dari pendidikan.</li> </ul> </li> <li>▪ Bengkel Kerja (<i>workshop</i>) UI berfungsi dengan baik.</li> <li>▪ Tata kelola sarana dan prasarana yang terpadu berjalan semakin baik dan efektif.</li> <li>▪ Kampus UI semakin humanis, ekologis, dan berbudaya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Infrastruktur yang unggul kuantitas dan kualitasnya mampu menarik minat calon mahasiswa dari negara lain/internasional.</li> <li>▪ Tata kelola sarana dan prasarana yang terpadu berjalan semakin efektif dan mantap.</li> <li>▪ Sistem tata kelola fasilitas jaringan informasi dan komunikasi serta transportasi di dalam kampus semakin terintegrasi dan efektif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan sarana dan prasarana terus dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan, sesuai dengan kebutuhan UI untuk melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan di tingkat nasional dan global, berperan sebagai Guru Bangsa, dan menjadi unggulan di Asia, dengan kampus yang humanis, ekologis, dan berbudaya.</li> </ul>
------------------------------------	--	---	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pembangunan awal bengkel kerja UI (<i>workshop</i>), berjalan baik.</li> <li>▪ UI sebagai kampus yang humanis, ekologis, dan berbudaya terwujud.</li> <li>▪ Moda transportasi dan fasilitas parkir yang memadai untuk mengakomodasi kebutuhan masa depan universitas, terintegrasi.</li> </ul>			
<p><b>Keuangan dan Pendanaan</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Konsolidasi dan penataan pengelolaan keuangan terlaksana dengan baik, tercermin dalam: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Financial viability</i></li> <li>○ Akuntabilitas dan transparansi</li> <li>○ <i>Check and balances</i></li> </ul> </li> <li>▪ Restrukturisasi sumber pendapatan universitas berjalan baik, tercermin dari: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diversifikasi sumber pendanaan.</li> <li>○ Peningatan peran dana non BOP.</li> <li>○ Kencukupan dana untuk kegiatan investasi, penelitian dan pengembangan.</li> <li>○ Peningkatan kapasitas unit usaha komersial dan penunjang lainnya.</li> </ul> </li> <li>▪ Pengelolaan program dan anggaran efektif dan efisien, didukung sistem manajemen berbasis TIK, terintegrasi yang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Penguatan sumber daya untuk investasi infrastruktur pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang berkualitas unggul terlaksana dengan baik.</li> <li>▪ Kajian kebijakan pendanaan yang komprehensif berjalan dengan baik sehingga mampu : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ menentukan tingkat pendanaan yang memadai untuk mencapai tujuan jangka panjang UI.</li> <li>○ mengevaluasi alokasi sumber daya dan insentif yang tepat untuk memenuhi prioritas rencana jangka panjang UI.</li> <li>○ memproyeksikan keuangan jangka panjang untuk mengidentifikasi sumber-sumber pendanaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan UI 2021-2035.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan dan pemanfaatan sumber pendapatan dengan sistem pengelolaan keuangan yang dapat mengoptimalkan produktivitas dan efisiensi berhasil mencapai sasaran dengan baik.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan dan pemanfaatan sumber pendapatan dengan sistem pengelolaan keuangan yang dapat mengoptimalkan produktivitas dan efisiensi terus dilakukan secara konsisten dan berkelanjutan, menopang peran UI sebagai Guru bangsa dan unggulan di Asia.</li> </ul>

	<p>tercermin dalam:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ perencanaan,</li> <li>○ pengadaan barang jasa,</li> <li>○ monitoring dan evaluasi kinerja keuangan.</li> </ul>			
<b>Peran Pemangku Kepentingan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pendekatan terhadap Pemangku Kepentingan untuk mendukung terwujudnya <i>financial availability</i> dan kontribusinya terhadap peningkatan sumberdaya berjalan dengan baik</li> <li>▪ Jejaring informasi lulusan (daya saing, kepuasan pengguna, <i>corporate culture</i>, dll.) berkembang dengan baik.</li> <li>▪ Jejaring Pemangku Kepentingan (ILUNI didalam dan di luar negeri) semakin luas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Terjalin kerjasama dengan para Pemangku Kepentingan (alumni dan sektor-sektor non-akademis) melalui hubungan baru yang konstruktif, terbuka, efisien dan efektif.</li> <li>▪ Peran aktif Pemangku Kepentingan bersama UI dalam mengantisipasi berbagai tantangan dan peluang di tingkat lokal, nasional, regional dan internasional, semakin meningkat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan dan pemanfaatan forum komunikasi dalam menjalin hubungan dan kerjasama yang erat dengan Pemangku Kepentingan (Pemerintah Pusat, Daerah dan Lokal, masyarakat, organisasi sipil, dan asosiasi profesi) mencapai sasaran, bersama-sama UI mengembangkan dan memanfaatkan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada bangsa di tingkat nasional maupun global.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan dan pemanfaatan forum komunikasi dalam menjalin hubungan dan kerjasama yang erat dengan para Pemangku Kepentingan berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan, menopang peran UI sebagai Guru Bangsa dan unggulan di Asia.</li> </ul>
<b>Pengembangan dan Pemanfaatan Kebudayaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Internalisasi nilai-nilai utama UI dalam berbagai kegiatan (kemahasiswaan, dan Tri Dharma Perguruan Tinggi) semakin terlihat.</li> <li>▪ Kegiatan terkait pelestarian dan pengembangan kebudayaan berbasis kearifan lokal meningkat.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kegiatan dan promosi kebudayaan lokal, nasional, serta internasional melalui kerjasama dengan berbagai pihak di tingkat nasional maupun internasional, semakin meningkat dan variatif, menopang semakin dalamnya internalisasi nilai-nilai utama UI.</li> <li>▪ UI <i>Culture Day/week</i> yang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan kegiatan dan pemanfaatan kebudayaan sebagai penyeimbang dari pengembangan <i>hard-science</i> dan sebagai sarana internalisasi nilai-nilai utama UI, terus meningkat dan semakin variatif, memungkinkan UI berperan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pengembangan kegiatan dan pemanfaatan kebudayaan sebagai penyeimbang dari pengembangan <i>hard-science</i> dan sebagai sarana internalisasi nilai-nilai utama UI, berlangsung secara konsisten dan berkelanjutan, mampu menopang peran UI sebagai Guru Bangsa dan unggulan di Asia.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Terselenggaranya UI <i>Culture Day/week</i> secara terintegrasi dan terkonsolidasi.</li></ul>	terintegrasi menjadi agenda rutin.	aktif dan konstruktif dalam menyelesaikan masalah sosial-budaya di tingkat nasional maupun internasional.	
--	---	------------------------------------	---	--

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas Indonesia 2015-2035 (RPJP UI 2015-2035) berlaku sejak tanggal ditetapkannya RPJP UI 2015-2035 oleh MWA UI. RPJP UI 2015-2035 dilaksanakan dalam empat tahap Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) yang berupa Rencana Strategis UI yang dirumuskan oleh Pimpinan Universitas (Rektor/Eksekutif) dengan periode lima-tahunan.

Keberhasilan pelaksanaan RPJP UI 2015-2035 sesuai visi, misi UI tergantung pada partisipasi seluruh warga UI. Selain itu, sikap mental, tekad, semangat untuk bekerja keras, etika dan disiplin, serta kerjasama yang baik antar organ yakni, MWA, eksekutif, SA, dan DGB, juga merupakan penentu utama keberhasilan tersebut. Sehubungan dengan itu tata kelola UI harus mengintegrasikan rencana dan program sesuai dengan tugas dan tanggungjawab masing-masing organ dan unit dalam melaksanakan RPJP UI ini.

Capaian, hasil pembangunan jangka panjang UI kelak tidak hanya akan dinikmati oleh warga UI, tapi juga oleh bangsa dan negara Republik Indonesia. Pada saat itulah cita-cita luhur UI untuk berperan sebagai ‘Guru Bangsa’ dan menjadi agen perubahan dalam membangun peradaban bangsa, dengan generasi yang berkualitas secara akademik, bertakwa, berbudaya dan unggul dapat terwujud.

## Daftar Pustaka

**Kumpulan Peraturan Pemerintah**, Depok : Universitas Indonesia 2014

**Laporan Tahunan Universitas Indonesia 2013**, Depok : Universitas Indonesia

**Laporan Akuntabilitas Kinerja Institusi Pemerintah : Universitas Indonesia 2013, 2014**, Depok : Kantor Perencanaan dan Pengembangan UI

<http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region=+country=+faculty=+stars=false+search=>

<http://www.topuniversities.com/university-rankings/asian-university-rankings/2014#sorting=rank+region=+country=+faculty=+stars=false+search=>