

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 penjajakan 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

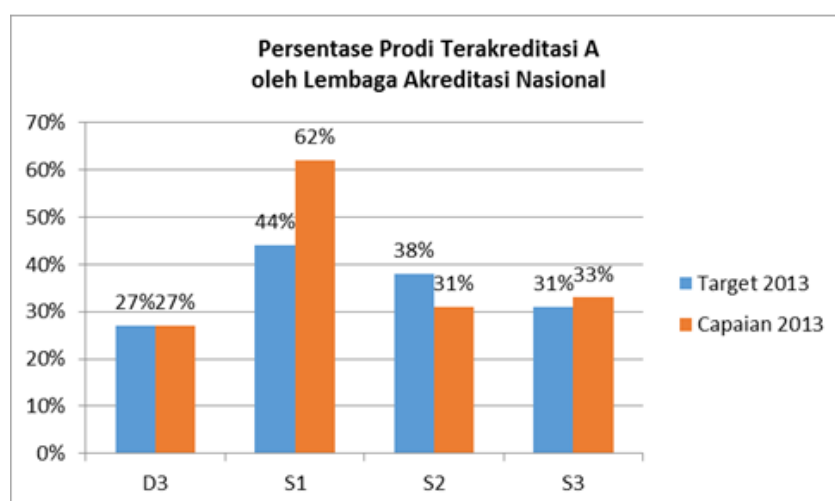
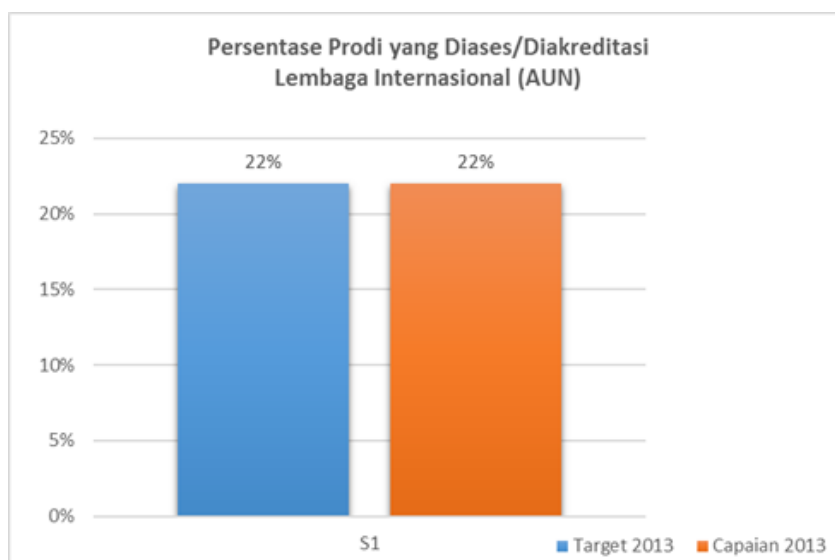


Diagram 2



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	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	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	Rank	Score	Rank	Score	Rank	Score	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=>

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
10	71	Universitas Indonesia	Indonesia	58,8
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=>

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 dijamin 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.