

### **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 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 klaster, 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 klaster, 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 sustainabilitas 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*, *Indegenous 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.