



Salinan

**PERATURAN
MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS DIPONEGORO
NOMOR 07 TAHUN 2016
TENTANG
KEBIJAKAN UMUM UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2015-2039**

MAJELIS WALI AMANAT UNIVERSITAS DIPONEGORO

Menimbang : bahwa guna melaksanakan ketentuan dalam Pasal 30 ayat (1)b Peraturan Pemerintah Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro perlu ditetapkan Peraturan Majelis Wali Amanat tentang Kebijakan Umum Universitas Diponegoro 2015 - 2039;

Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4301);

2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Nasional Jangka Panjang 2005-2025 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 No. 33, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia No. 4700) ;

3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);

4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);

5. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 110);

6. Peraturan Pemerintah Nomor 52 Tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 170, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5721);
7. Peraturan Presiden No.13 Tahun 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 No. 14);
8. Peraturan Menteri Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional Nomor 01 Tahun 2014 tentang Pedoman Penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 10);
9. Peraturan Menteri Ristekdikti No. 42 Tahun 2016 tentang Pengukuran dan Penetapan Tingkat Kesiapterapan Teknologi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1010);
10. Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 02 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Diponegoro.

MEMUTUSKAN:

Menetapkan: **PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT TENTANG KEBIJAKAN UMUM UNIVERSITAS DIPONEGORO TAHUN 2015-2039**

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam peraturan ini yang dimaksud dengan :

1. Universitas Diponegoro yang selanjutnya disingkat Undip adalah Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
2. Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum yang selanjutnya disingkat PTN-BH adalah perguruan tinggi negeri yang didirikan oleh pemerintah yang berstatus badan hukum publik yang otonom.
3. Majelis Wali Amanat yang selanjutnya disingkat MWA adalah organ Undip yang menetapkan, memberikan pertimbangan pelaksanaan kebijakan umum, dan melaksanakan pengawasan di bidang non akademik.
4. Kebijakan Umum merupakan bingkai atau pedoman tentang arah strategis pengembangan Undip jangka panjang (2015-2039) yang meliputi: aspek Tridharma, kebebasan mimbar, kebebasan mimbar

akademik, otonomi keilmuan, sumberdaya insani, infrastruktur, organisasi dan tata kelola, aset dan investasi, sistem perencanaan dan pengembangan kampus, keuangan dan pendanaan, kerjasama, serta peran dan kontribusi Undip kepada masyarakat/bangsa.

5. Rektor adalah organ Undip yang memimpin penyelenggaraan dan pengelolaan Universitas Diponegoro.
6. Senat Akademik yang selanjutnya disingkat SA adalah organ Undip yang menetapkan kebijakan, memberikan pertimbangan, dan melakukan pengawasan di bidang akademik.
7. Alumni adalah alumni Undip.
8. Tenaga Kependidikan adalah Tenaga Kependidikan Undip.
9. Mahasiswa adalah Mahasiswa Undip.
10. Menteri adalah menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang riset, teknologi, dan pendidikan tinggi.

BAB II

Kebijakan Umum Undip Tahun 2015-2039

Bagian Kesatu Substansi Kebijakan Umum

Pasal 2

(1) Kebijakan Umum Undip Tahun 2015-2039 terdiri dari bagian-bagian:

1. Pendahuluan
2. Arah Kebijakan Umum Undip meliputi:
 - A. Kebijakan Tridharma dan Penjaminan Mutu, terdiri dari:
 - a) Pendidikan
 - b) Penelitian
 - c) Pengabdian Kepada Masyarakat
 - d) Penjaminan Mutu
 - B. Kebijakan Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik, dan Otonomi Keilmuan
 - C. Kebijakan Sistem Pendukung, terdiri dari:
 - a) Sumberdaya Insani
 - b) Infrastruktur
 - c) Sistem Perencanaan dan Pengembangan Kampus
 - d) Organisasi dan Tatakelola
 - e) Keuangan dan Pendanaan
 - f) Aset dan Investasi
 - g) Kerjasama
 - h) Sistem Informasi
3. Peran dan Kontribusi Undip bagi Masyarakat dan Bangsa
4. Kebijakan Undip Menuju *World Class University*
5. Penutup

- (2) Kebijakan Umum Tahun 2015-2039 sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), uraiannya dinyatakan dalam lampiran Peraturan ini, dan menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan.

Bagian Kedua Pendahuluan

Pasal 3

- (1) Visi Undip menjadi Universitas riset yang unggul.
(2) Universitas Diponegoro adalah *World Class University* yang menjadi rujukan dunia pada tahun 2039.

Bagian Ketiga Arah Kebijakan Umum Undip

Aspek Tridharma dan Penjaminan Mutu

Bidang Pendidikan

Pasal 4

- (1) Pengembangan sistem admisi penerimaan mahasiswa baru berazaskan: pemerataan, keberagaman, keadilan, transparan, akuntabel, dan tidak diskriminatif serta memperhatikan kualitas.
(2) Pengembangan sistem pendidikan dan pembelajaran yang memperhatikan perimbangan aspek kognitif (sebagai *hard competence*), aspek afektif-psikomotorik (sebagai *soft competence*), dan aspek religius yang mengedepankan nilai-nilai belajar sepanjang hayat (*long life learning*).
(3) Penggunaan sistem kredit semester (SKS) dalam sistem pendidikan yang secara bertahap menuju ke SKS penuh untuk semua program studi.
(4) Penciptaan lulusan yang berakhlak mulia dan berkemampuan akademik dan /atau profesional yang unggul, berciri *COMPLETE*, yaitu sebagai *Communicator* (mampu berkomunikasi), *Professional* (ahli dan menjunjung tinggi kode etik), *Leader* (berjiwa pemimpin), *Entrepreneur* (berjiwa wirausaha, mandiri dan etos kerja tinggi), *Thinker* (pemikir, kritis dan kreatif), dan *Educator* (sebagai agen perubahan).

Bidang Penelitian

Pasal 5

- (1) Pengembangan arah, tahapan, dan capaian penelitian yang terukur melalui peta jalan penelitian (*research road map*) masing-masing bidang berorientasi pada pola ilmiah pokok Undip yaitu Pengembangan lingkungan wilayah tropis, pantai, dan pesisir, serta pengolahan sumberdaya laut dan kemaritiman.
- (2) Peningkatan kualitas peneliti, infrastruktur penelitian, dan penyelenggaraan manajemen pengelolaan penelitian secara berkelanjutan.
- (3) Pengembangan Penelitian interdisiplin atau transdisiplin
- (4) Penguatan inovasi, Hak Kekayaan Intelektual, hilirisasi, dan komersialisasi dan publikasi hasil penelitian.
- (5) Pembentukan Unit Pengkajian dan Pengembangan Ilmu untuk mengantisipasi perkembangan ilmu yang pesat.
- (6) Pengembangan kerjasama penelitian dengan: industri, lembaga-lembaga penelitian, universitas-universitas terkemuka baik dalam negeri maupun luar negeri.

Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

Pasal 6

- (1) Pengembangan dan penguatan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian yang berorientasi pada kebutuhan atau penyelesaian masalah.
- (2) Peningkatan pemberdayaan dan partisipasi masyarakat.
- (3) Pembentukan pola pikir dan perilaku masyarakat menuju kemandirian dan kesejahteraan secara berkelanjutan.
- (4) Pengembangan desa unggulan berbasis potensi dan kearifan lokal sehingga dapat memunculkan entitas desa dan kemaritiman sebagai *knowledge sharing*, *inpirator*, dan *role model* bagi desa-desa lain.

Penjaminan mutu

Pasal 7

- (1) Pengembangan sistem penjaminan mutu yang didukung oleh sistem informasi yang handal.
- (2) Penerapan sistem penjaminan mutu yang transparan, akuntabel, dan auditabel.
- (3) Penyediaan dan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) pada seluruh bidang.

Bagian Keempat
Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik,
dan Otonomi Keilmuan

Pasal 8

- (1) Penguatan Kebebasan akademik dan Otonomi keilmuan bagi sivitas akademika untuk mendalami dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- (2) Penguatan keberadaan Kebebasan mimbar akademik, sebagai bentuk kebebasan dan wewenang Profesor dan/ atau Dosen Undip untuk menyatakan secara terbuka dan bertanggung jawab mengenai sesuatu yang berkenaan dengan rumpun ilmu dan cabang ilmunya.

Bagian Kelima
Kebijakan Sistem Pendukung

Sumberdaya Insani

Pasal 9

- (1) Pengembangan budaya dan pola pikir (*mindset*) Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa ke dalam budaya PTN Badan Hukum.
- (2) Penguatan manajemen (analisis kebutuhan, sistem penerimaan, perencanaan, dan pemberdayaan) Sumber Daya Insani yang profesional.
- (3) Pembinaan dan peningkatan karir Dosen dan Tenaga Kependidikan pada setiap jenjang secara berkelanjutan.
- (4) Pengembangan bakat, minat, dan kemampuan mahasiswa melalui kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler.

Infrastruktur

Pasal 10

- (1) Pengembangan infrastruktur diutamakan untuk kelengkapan fasilitas riset, pendidikan, dan kemahasiswaan.
- (2) Pengelolaan dan pendayagunaan fasilitas kampus secara optimal dan terpadu untuk penyelenggaraan Tridharma dan kegiatan Undip yang lain.
- (3) Perlindungan dan pelestarian sarana dan prasarana yang memiliki nilai historis.
- (4) Pengadaan asrama mahasiswa secara bertahap sesuai dengan kapasitas penerimaan mahasiswa baru.
- (5) Peremajaan infrastruktur laboratorium instruksional/pendidikan untuk praktikum mahasiswa.
- (6) Penyediaan infrastruktur bagi terciptanya interaksi antar warga

kampus.

- (7) Penyediaan perumahan dosen dan tenaga kependidikan secara bertahap dalam area *living learning community*.

Sistem Perencanaan dan Pengembangan Kampus

Pasal 11

- (1) Penguatan prinsip-prinsip *Good University Governance* berbasis kinerja, integratif, transparan, akuntabel, adil/aspiratif, wajar dan tepat waktu dalam setiap penyusunan dokumen perencanaan.
- (2) Penguatan institusi dan sumber daya manusia dalam rangka mewujudkan sistem tata kelola dengan prinsip-prinsip *Good University Governance*.
- (3) Penguatan kesinambungan dalam susunan perencanaan jangka panjang (25 tahun), jangka menengah (5 tahun), dan jangka pendek (1 tahun) yang dituangkan dalam bentuk dokumen perencanaan.
- (4) Pengintegrasian sistem perencanaan mulai dari Kebijakan Umum, Rencana Induk Pengembangan, Renstra, dan RKAT.
- (5) Penerapan proses *Plan, Do, Check and Act* (PDCA) untuk memastikan efisiensi dan efektifitas kebijakan secara berkelanjutan.
- (6) Penguatan Sistem Informasi yang handal dan kredibel untuk mendukung pengambilan keputusan perencanaan.

Pasal 12

Penyusunan dan perwujudan *Master Plan* pengembangan kampus yang berorientasi pada:

1. *Academic Multidisciplinary Studies & Research*
2. *Science & Techno Park*
3. *Green and Sustainable*
4. *Living-Learning Community*

Organisasi dan Tata Kelola

Pasal 13

- (1) Pengembangan sistem tata kelola dengan menerapkan prinsip *Good University Governance*.
- (2) Pengembangan organisasi dan tatakelola yang efisien, luwes dan dinamis
- (3) Penguatan organisasi dan tata kelola yang berbasis Pelayanan Prima.
- (4) Penguatan tata kelola berbasis teknologi dan sistem informasi yang handal.
- (5) Pengintegrasian keberadaan Biro dan Tenaga Kependidikan ke dalam unit – unit dan Direktorat dilaksanakan secara bertahap.

Keuangan dan Pendanaan

Pasal 14

- (1) Pengembangan sistem pengelolaan keuangan berdasar tujuh pilar yaitu berbasis kinerja, integratif, transparan, akuntabel, adil/aspiratif, wajar dan tepat waktu.
- (2) Pengembangan *Endowment Fund Management* dan pendanaan alternatif.
- (3) Pengadaan barang/jasa dilakukan berdasarkan prinsip efisiensi dan ekonomis, sesuai dengan praktek bisnis yang sehat.
- (4) Peningkatan penerimaan dana masyarakat dan penurunan komponen penerimaan biaya pendidikan secara bertahap.
- (5) Penguatan kepercayaan *stakeholders* untuk menumbuhkan dukungan kerjasama penggalangan dana guna meningkatkan kemampuan Undip.
- (6) Pelaporan keuangan disusun sesuai standar akuntansi yang berlaku dan diaudit oleh Auditor Independen setiap tahun.

Aset dan Investasi

Pasal 15

- (1) Pengelolaan dan Pendayagunaan Sarana dan prasarana secara optimal untuk kepentingan penyelenggaraan Tridharma, kegiatan penunjang akademik, satuan usaha dan pelayanan sosial yang relevan.
- (2) Penginisiasian pembentukan *Holding Company* untuk melaksanakan bisnis komersial.
- (3) Pengikutsertaan Dosen, Tenaga kependidikan, dan/atau Unit di lingkungan Undip sebagai pemodal (*sharing*) pada *Holding Company*.
- (4) Pengembangan investasi dalam badan atau satuan usaha komersial selama tidak bertentangan dengan falsafah, nilai luhur, dan tujuan pendidikan karakter bangsa.
- (5) Pengembangan skala prioritas investasi berdasar azas keunggulan, kesinambungan, kemanfaatan dan keselarasan dengan misi dan atau tujuan Undip.
- (6) Pengutamaan kegiatan usaha berbasis kewirausahaan dan kemaritiman serta kemanfaatan sosial (*socio entrepreneurship*).

Kerjasama

Pasal 16

- (1) Pengembangan kerjasama strategis di tingkat lokal, nasional maupun internasional, dengan tetap mengacu Visi dan Misi Undip, dan memperhatikan nilai etika, budaya dan kepentingan bangsa.
- (2) Pengembangan kerjasama diarahkan pada akselerasi inovasi, ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.
- (3) Pengembangan kerjasama yang saling menguntungkan berdasarkan prinsip kesetaraan dan kehati-hatian.
- (4) Penguatan kerjasama dengan pemerintah daerah dan sektor swasta untuk mendukung fungsi dan program-program Undip
- (5) Penguatan kerjasama akademik dan riset lebih besar daripada kerjasama bisnis.
- (6) Pengembangan skala prioritas kerjasama berdasar azas keunggulan, kesinambungan, manfaat dan keselarasan dengan misi/tujuan Undip.

Sistem Informasi

Pasal 17

- (1) Penyusunan dan Penguatan Rencana Induk/Cetak Biru Teknologi dan Sistem Informasi Universitas Diponegoro.
- (2) Pengembangan dan penguatan sistem informasi dan pangkalan data yang terpadu, cepat, akurat dan aman untuk mendukung program Tridharma perguruan tinggi dan tata kelola universitas yang baik (*good university governance*).
- (3) Penyelarasan dan pengintegrasian sistem dan teknologi Informasi dalam proses bisnis di lingkungan Undip dan aplikasi layanan Tridharma perguruan tinggi.
- (4) Pengembangan sistem informasi untuk membangun jejaring dengan institusi atau vendor Teknologi Informasi dan menempatkan Undip pada posisi strategis di dunia.
- (5) Penataan dan pengembangan *Website* institusi yang handal untuk mendukung keterbukaan informasi publik dan pengembangan citra institusi.

Bagian Keenam

Peran dan Kontribusi Undip bagi Masyarakat dan Bangsa

Pasal 18

- (1) Penguatan dan peningkatan peran Institusi sebagai agen perubahan dalam meningkatkan daya saing bangsa dan pengembangan ekonomi lokal.
- (2) Peningkatan peran dalam bermitra dan bersinergi dengan para

pemangku kepentingan.

- (3) Peningkatan peran dalam pengembangan keilmuan (*scientific development*) yang meliputi: *knowledge production*, *innovation*, *invention*, dan *technology development*.

Bagian Ketujuh **Kebijakan Undip Menuju World Class University**

Pasal 19

- (1) Peningkatan reputasi akademik (*Academic reputation*) pada berbagai bidang.
- (2) Penguatan kerjasama dengan industri nasional/internasional, universitas terkemuka dunia, lembaga-lembaga internasional untuk mendapatkan dana penelitian internasional.
- (3) Peningkatan reputasi lulusan melalui usaha penguatan *University Carrier Center* (UCC) dengan perusahaan nasional maupun multi nasional, penguatan sistem informasi dan jejaring Alumni baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
- (4) Perwujudan *International Branding* melalui usaha peningkatan: jumlah mahasiswa asing dan kerjasama akademik dengan universitas terkemuka dunia.
- (5) Peningkatan kualitas pembelajaran (*teaching quality*) melalui usaha peningkatan : buku ajar, monograf, *book chapters*, dan buku teks berbahasa Inggris.
- (6) Peningkatan aksesabilitas masyarakat melalui pengembangan *Website*.
- (7) Perbaikan peringkat Undip dalam jajaran 500 besar dunia (pada tahun 2025), peringkat 300 besar (tahun 2030), dan 200 besar (tahun 2039).

Bagian Kedelapan **Penutup**

Pasal 20

- (1) Peraturan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan.
- (2) Apabila dikemudian hari ditemukan kekeliruan dapat dilakukan peninjauan kembali.

Ditetapkan di Semarang
pada tanggal 8 Desember 2016

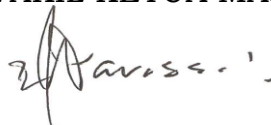
KETUA MAJELIS WALI AMANAT,

ttd

MULIAMAN DHARMANSYAH HADAD, Ph.D

Salinan sesuai dengan aslinya

WAKIL KETUA MAJELIS WALI AMANAT



PROF.DR.ESMI WARASSIH PUDJIRAHAYU,S.H,M.S
NIP. 195110211976032001

LAMPIRAN
PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT NO. 07 TAHUN 2016

TENTANG
KEBIJAKAN UMUM UNIVERSITAS DIPONEGORO

I : PENDAHULUAN

Usaha untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mewujudkan kesejahteraan umum merupakan amanah dan cita-cita dalam bernegara sebagaimana tertuang di dalam *preamble* UUD 1945, dapat ditempuh melalui pendidikan yang di dalam konstitusi dinyatakan sebagai salah satu bentuk hak asasi manusia yang harus dipenuhi oleh negara. Melalui pendidikan akan lahir insan-insan terpelajar, yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan serta menguasai teknologi, yang menjadi penggerak utama proses transformasi sosial menuju masyarakat yang maju, makmur, dan sejahtera.

Universitas Diponegoro sebagai Perguruan Tinggi ternama di Indonesia mempunyai tanggung jawab untuk mewujudkan cita-cita bangsa melalui perannya di bidang pendidikan. Meskipun usia Undip 59 tahun (sejak hari jadinya 15 Oktober 1957) di mana untuk ukuran suatu perguruan tinggi masih tergolong muda, namun kiprah dan prestasi Undip ditingkat nasional maupun internasional tidak diragukan lagi. Berdasar evaluasi kinerja dan prestasi yang dicapai Undip, maka pada tahun 2014 Undip mendapatkan status badan hukum publik yang otonom yaitu ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) melalui PP 81 Tahun 2014 tentang Penetapan Universitas Diponegoro sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, di mana sebelumnya status Undip adalah sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum (PTN-BLU).

PTN-BH adalah Perguruan Tinggi negeri yang didirikan oleh Pemerintah yang berstatus sebagai subyek hukum yang otonom. Kebijakan Pemerintah membentuk PTN-BH bertujuan untuk menghasilkan pendidikan tinggi yang bermutu dengan memberi keleluasaan untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi secara otonom, dimana dengan keleluasaan tersebut diharapkan mempercepat proses menjadi 500 perguruan tinggi kelas dunia.

Otonomi menandai pergeseran peran pemerintah dalam pengelolaan perguruan tinggi, yaitu lebih mengutamakan dalam hal perumusan kebijakan strategis dan alokasi sumber daya. Status Otonomi perguruan tinggi (sesuai UU Sisdiknas pasal 62 dan 64 UU 12 Tahun 2012) mencakup dua hal pokok, yaitu: (1) Otonomi akademik berkenaan dengan pengembangan program-program akademik, mencakup penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat; (2) Otonomi non-akademik mencakup penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan organisasi keuangan, kemahasiswaan, kepegawaian, sarana, dan prasarana, penggalian sumber-sumber pembiayaan alternatif untuk mendukung penyelenggaraan PT. Otonomi yang luas tersebut meliputi : (a) Memperoleh kekayaan awal berupa kekayaan negara yang dipisahkan kecuali tanah; (b) Hak mengelola dana secara mandiri; (c) Tata kelola dan pengambilan keputusan secara mandiri; (d) Unit yang melaksanakan fungsi akuntabilitas dan transparansi; (e) Wewenang mengangkat dan memberhentikan sendiri Dosen dan Tenaga Kependidikan; (f) Wewenang mendirikan badan usaha dan mengembangkan dana abadi; dan (g) Wewenang untuk membuka, menyelenggarakan, dan menutup Program Studi, di mana semua itu memungkinkan Undip dapat menjalankan peran dan fungsi utama dalam pengembangan Ilmu pengetahuan dan Teknologi (Iptek).

Dengan status PTN-BH tersebut Undip dalam pengembangannya :

1. Harus lebih strategis dalam memilih bidang keahlian yang ditekuni, dengan

- mempertimbangkan keunggulan lokal dan nasional;
- 2. Harus memberdayakan dan mengembangkan 'fasilitas pendukung' yang memungkinkan para akademisi untuk berinteraksi dengan para *stake holders*;
- 3. Perlu pengelolaan SDM yang fleksibel dan memperkuat dukungan untuk kemitraan Perguruan Tinggi-Industri-Lembaga Litbang Pemerintah, seperti unit hubungan industri, aspek legal dalam penyusunan kontrak industri, pengembangan kerjasama serta komersialisasi hasil riset dan pengembangan.
- 4. Perlu mengembangkan skema insentif kepada dosen yang berhasil mengembangkan kemitraan dengan industri dan mengomersialkan hasil risetnya.
- 5. PTN Badan Hukum dengan otonomi kelembagaan memungkinkan untuk dapat menjalankan peran dan fungsi utama dalam pengembangan Iptek.

Universitas Diponegoro dalam melaksanakan perannya sebagai PTN-BH, menetapkan visi, misi dan tujuan institusi sebagaimana tertuang pada pasal 2 , PP No. 52 tahun 2015 tentang Statuta Universitas Diponegoro.

Visi : Undip menjadi universitas riset yang unggul

Misi :

- 1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang menghasilkan lulusan yang unggul dan kompetitif
- 2. Menghasilkan penelitian yang menghasilkan publikasi, hak kekayaan intelektual, buku, kebijakan, dan teknologi yang berhasil guna dan berdaya guna dengan mengedepankan budaya dan sumberdaya lokal.
- 3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang dapat menghasilkan publikasi, hak kekayaan intelektual, buku, kebijakan, dan teknologi yang berhasil guna dan berdaya guna dengan mengedepankan budaya dan sumberdaya lokal.
- 4. Menyelenggarakan tata kelola pendidikan tinggi yang efisien, akuntabel, dan berkeadilan

Tujuan Undip:

- a. Menghasilkan lulusan yg memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional, kemahiran interpersonal dan jiwa kewirausahaan sehingga dapat mengembangkan dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- b. Mengembangkan, mentransformasikan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan penelitian, pembuatan karya ilmiah/teknologi, serta mengupayakan penggunaannya untuk mendukung pembangunan nasional;
- c. Mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan teknologi hasil penelitian untuk peningkatan taraf hidup masyarakat dan kemajuan bangsa; dan
- d. Mengembangkan profesionalisme, kapabilitas, akuntabilitas dalam tata kelola universitas yang baik, serta kemandirian dalam penyelenggaraan perguruan tinggi

Sebagai PTN-BH, dalam menentukan arah strategis pengembangan Undip jangka panjang, Majelis Wali Amanat (MWA) dengan kewenangannya sesuai PP No. 52 Tahun 2015 (Statuta Undip) perlu menetapkan peraturan MWA tentang Kebijakan Umum. Dalam menetapkan Kebijakan Umum MWA mendasarkan pada Statuta Undip dan mempertimbangkan faktor-faktor lain, seperti : Isu-isu strategis internal Undip saat ini; isu-isu eksternal; Kemampuan sumberdaya dan potensi Undip; Kebijakan Kemenristek tentang pengembangan riset dan pendidikan tinggi; dan RPJMN 2014-2019 tentang Arah Pengembangan Pendidikan Tinggi dari Kementerian PPN/Bappenas.

Isu strategis internal Undip saat ini diantaranya adalah : Pangkalan data (*data base*) masih lemah; Pemberdayaan unit atau aset Undip yang berpotensi meningkatkan *Revenue Generating Activities* (RGA); Beberapa bidang yang tugas dan fungsinya tumpang tindih; Publikasi internasional masih rendah (5.499 pada tahun 2014, jauh di bawah Thailand, Singapore, maupun Malaysia yang masing-masing 12.061, 17.198, dan 25.330) ; Jumlah Profesor sangat kurang (hanya sekitar 6%); Infrastruktur (laboratorium) yang masih lemah, Pendanaan Tahunan Undip kecil (Tahun 2016 di bawah 1 Triliun); sedangkan isu strategis eksternal adalah : daya saing yang makin ketat; peringkat Undip di kawasan Asia dan Dunia masih rendah (701⁺ peringkat dunia); Perkembangan Iptek yang sangat pesat; Kelangkaan pangan, energi dan kerusakan lingkungan; Masyarakat Ekonomi Asean (MEA); serta Peran dan kontribusi Undip menuju peradaban dunia.

Dalam menetapkan Kebijakan Umum tentunya berorientasi pada pengembangan Undip jangka panjang 25 tahun kedepan (2039) yaitu menjadi universitas berkelas dunia (*World Class University*) yang menjadi rujukan dunia, dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa dan kesejahteraan masyarakat.

II. ARAH KEBIJAKAN UMUM UNDIP

Arah kebijakan Umum Undip diselaraskan dengan Arah Kebijakan Pembangunan Pendidikan Tinggi di Indonesia yang tertuang di dalam RPJMN 2015-2019, yaitu : (1) Peningkatan pemerataan akses pendidikan tinggi; (2) Peningkatan kualitas pendidikan tinggi; (3) Meningkatkan relevansi dan daya saing pendidikan tinggi; dan (4) Memantapkan otonomi perguruan tinggi.

1. Peningkatan pemerataan akses pendidikan tinggi

Kebijakan ini bertujuan memberi kesempatan seluas-luasnya kepada lulusan sekolah menengah dari asal daerah, strata, dan tingkat sosial ekonomi apapun untuk mengenyam pendidikan tinggi. Diperkirakan bahwa akhir tahun 2030 jumlah penduduk Indonesia akan mencapai 304,5 juta jiwa. Pertambahan penduduk ini menjadi tantangan karena penyebarannya antar wilayah tidak merata. Pulau Jawa menjadi pulau yang sangat padat, sementara pulau-pulau lain khususnya di wilayah Indonesia Timur justru kekurangan penduduk. Jadi tantangan yang dihadapi mendatang adalah pemerataan akses pendidikan tinggi. Usaha yang dapat dilakukan meliputi : (1) Peningkatan daya tampung perguruan tinggi sesuai dengan pertambahan jumlah lulusan sekolah menengah; (2) Peningkatan efektivitas *affirmative policy* ; (3) Penyediaan beasiswa khususnya untuk masyarakat miskin dan penyelenggaraan pendidikan tinggi jarak jauh yang berkualitas; (4) Penyediaan biaya operasional untuk meningkatkan efektivitas penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.

2. Peningkatan kualitas pendidikan tinggi

Kebijakan peningkatan kualitas pendidikan tinggi bertujuan untuk meningkatkan daya saing bangsa untuk menghadapi persaingan yang makin ketat di era global. Ada 3 (tiga) komponen untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi, yaitu : peningkatan Sumber Daya Insani (SDI), peningkatan anggaran untuk kegiatan riset inovatif, dan Penjaminan mutu.

Usaha yang dapat dilakukan meliputi: (1) Meningkatkan kualitas dosen dan peneliti melalui program S2/S3; (2) Meningkatkan anggaran penelitian dan merancang sistem insentif untuk mendukung kegiatan riset inovatif; (3) Menambah jumlah dan penguatan asesor BAN PT; pembentukan LAM untuk program studi profesi; dan pembentukan LPUK untuk pengujian kompetensi lulusan Perguruan Tinggi; (4) Penegakan aturan terkait penjaminan

mutu dalam penyelenggaraan perguruan tinggi melalui peningkatan efektivitas proses akreditasi institusi dan program studi perguruan tinggi; (5) Peningkatan pemerataan kualitas perguruan tinggi antar daerah melalui percepatan akreditasi program studi perguruan tinggi di luar Jawa; (6) Peningkatan kerjasama riset dan pengembangan dengan lembaga-lembaga baik dalam negeri maupun luar negeri.

3. Meningkatkan relevansi dan daya saing pendidikan tinggi

Dalam rangka meningkatkan daya saing pendidikan tinggi, maka pembukaan atau pengembangan program studi harus dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan relevansi, sumberdaya, kebutuhan dunia kerja, dan kearifan lokal.

Usaha yang dapat dilakukan adalah: (1) Pengembangan departemen atau program studi inovatif harus disesuaikan dengan kebutuhan pembangunan dan industri, kebutuhan pasar kerja, terutama bidang pertanian, maritim, pariwisata, industri manufaktur dan ekonomi kreatif; (2) Meningkatkan keahlian dan keterampilan lulusan perguruan tinggi yang bersertifikat untuk memperpendek masa tunggu bekerja; (3) Penguatan kerja sama Perguruan Tinggi dan dunia industri untuk kegiatan riset dan pengembangan; (4) Pembukaan program studi baru perlu pertimbangan keseimbangan disiplin ilmu–ilmu sosial dan humaniora, sains, keteknikan, dan kedokteran; (5) Perlindungan bagi prodi-prodi yang mengembangkan disiplin ilmu langka peminat (seperti sastra jawa, arkeologi, filologi, dan filsafat); (6) Pengembangan pendidikan dan pelatihan kewirausahaan yang terintegrasi di dalam mata kuliah, dengan menjalin kerjasama dengan dunia usaha/dunia industri.

4. Memantapkan otonomi Perguruan tinggi

Usaha strategis yang dapat dilakukan adalah : (1) memfasilitasi PT menjadi PTN-BH dalam rangka memperkuat kelembagaan dan meningkatkan tata kelola, serta menjauhkan perguruan tinggi dari pengaruh politik; (2) Penguatan institusi PT dengan membangun pusat keunggulan di bidang ilmu dan kajian tertentu sebagai perwujudan *mission differentiation*; (3) Penganggaran berdasarkan *performance based budgeting*, sehingga Perguruan Tinggi lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan program-program akademik dan riset ilmiah; (4) Penyusunan skema pendanaan yang inovatif dengan mengembangkan kemitraan pemerintah, universitas, industri.

Berdasarkan arah Kebijakan Pembangunan Pendidikan Tinggi, maka Arah kebijakan strategis Undip adalah: (a) Peningkatan pemerataan akses kuliah di Undip; (b) Peningkatan kualitas tridharma dengan melakukan inovasi atau terobosan di semua aspek: pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; (c) Meningkatkan daya saing lulusan dan institusi; dan (d) Penguatan institusi dengan tata kelola yang prima; dan (e) Membangun pusat keunggulan di bidang ilmu dan kajian tertentu sebagai perwujudan misi beda (*mission differentiation*).

III : KEBIJAKAN UMUM

3.1 Kebijakan Tridharma dan Penjaminan Mutu

Kebijakan Tridharma pada periode 2015-2039 diarahkan pada upaya mewujudkan Undip sebagai universitas riset yang unggul, berkelas dunia dan berdaya saing tinggi sehingga mempunyai kontribusi bagi kesejahteraan masyarakat, bangsa dan negara. Pengertian unggul

adalah bahwa Undip menjadi barometer dan contoh bagi universitas-universitas lain dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Berdaya saing tinggi artinya Undip diperhitungkan dalam percaturan universitas-universitas ternama di dunia karena inovasi dan spesifiknya penelitian unggulan yang ditekuninya sesuai dengan pola ilmiah pokok yaitu pengembangan wilayah pantai dan kemaritiman.

3.1.1 Kebijakan Pendidikan

Pendidikan diselenggarakan melalui kurikulum yang dikembangkan berdasarkan tujuan pendidikan dan program studi, jati diri Undip, kompetensi lulusan, tantangan lokal/regional/ global, yang memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT) dan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Pengembangan kurikulum selain mengacu pada SNPT dan KKNI juga dapat mengadopsi standar pendidikan tinggi internasional. Kurikulum sifatnya sangat dinamis, oleh karena itu perlu dievaluasi dan dikembangkan secara berkala dan komprehensif sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan ilmu serta keprofesian di tingkat nasional, regional, dan internasional.

Pokok-pokok kebijakan di bidang pendidikan meliputi : (i) Penerimaan mahasiswa (admisi); (ii) Sistem pendidikan dan pembelajaran; dan (iii) Kompetensi lulusan.

3.1.1. a Penerimaan mahasiswa (admisi)

Sistem seleksi penerimaan mahasiswa baru mengikuti peraturan yang ditetapkan oleh Kementerian yang mengurus Pendidikan Tinggi, dengan basis kemandirian dan kemudahan proses seleksi oleh Undip sendiri. Proses seleksi pada seluruh jenjang pendidikan dilakukan secara obyektif, transparan dan akuntabel. Undip mengembangkan proses dan materi seleksi untuk mendapatkan calon mahasiswa pada setiap strata (vokasi, profesi, S1, S2, S3) yang berkualitas. Dasar seleksi adalah azas pemerataan, keberagaman, dan tidak diskriminatif, dengan cara memberi akses yang luas (afirmasi) bagi calon mahasiswa dari daerah terpencil, terdepan, dan terluar (3T). Undip wajib memberi bantuan biaya pendidikan atau beasiswa kepada mahasiswa yang tidak mampu secara ekonomi, juga memberi kesempatan khusus kepada calon mahasiswa yang mempunyai prestasi di bidang olahraga, seni, sains dan agama. Pada program Sarjana, maksimal 20% daya tampung diperuntukkan bagi calon mahasiswa yang tidak mampu secara ekonomi, tetapi mempunyai kepandaian yang prima. Sehubungan dengan tujuan Undip menjadi *world class university*, maka Undip juga memberi kesempatan kepada calon mahasiswa asing dengan persyaratan yang selektif, dengan membuka kelas-kelas internasional, sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dalam menetapkan daya tampung Undip mempertimbangkan sumberdaya /fasilitas yang ada dan memperhatikan rasio mahasiswa : dosen.

3.1.1.b Sistem Pendidikan dan Pembelajaran

Kebijakan Undip di bidang pendidikan adalah menyelenggarakan pendidikan yang unggul yang berbasis kearifan budaya bangsa. Budaya bangsa dan sumberdaya alam Indonesia merupakan potensi besar yang harus diberdayakan melalui kebijakan sistem pendidikan dan penjabaran kurikulumnya.

Undip menggunakan sistem satuan kredit semester (SKS), yang secara bertahap akan diterapkan SKS penuh di mana matakuliah semester gasal ataupun genap disajikan pada semester berjalan. Undip harus mulai merintis kurikulum terbuka (diberlakukan pada sebagian beban SKS nya) pada setiap Program Studi, untuk memberi kesempatan kepada

mahasiswa dari program studi berbeda yang berminat pada subyek matakuliah pada Program Studi tertentu, baik dalam lingkup Undip maupun luar Undip. Kurikulum senantiasa dievaluasi secara berkala dan dikembangkan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi, dan peradaban manusia.

Undip mengembangkan sistem pembelajaran di mana lulusannya tidak hanya mempunyai kemampuan akademik saja (*hard competence*) tetapi juga dibekali dengan ketrampilan khusus (*soft competence*) dan kemampuan tambahan (*supplement competence*). Penguasaan *soft skill* mahasiswa bisa diperoleh melalui kegiatan-kegiatan kokurikuler, intrakurikuler, ekstra kurikuler, dan organisasi kemahasiswaan. Undip mengembangkan sistem pembelajaran berbasis penyelesaian masalah (*problem solving*), melalui perkuliahan dan diskusi yang dilaksanakan diluar kelas yaitu dilapangan/industri di mana mahasiswa dihadapkan langsung dengan permasalahan yang perlu penyelesaiannya. Selain pendidikan akademik, pendidikan karakter bagi mahasiswa penting dilakukan untuk membentuk jatidiri, dengan jalan mengembangkan pola pikir, sikap, perilaku yang kritis, inovatif, logis, kolaboratif, dinamis, dan berjiwa kewirausahaan, dengan mengedepankan nilai-nilai belajar sepanjang hayat (*long life learning*). Disamping itu perlu dikembangkan sistem pembelajaran yang religius untuk membentuk akhlak yang mulia dan mewarisi watak Pangeran Diponegoro yang adil, jujur, berani, dan peduli. Untuk efisiensi dan efektivitas pembelajaran, Undip memanfaatkan Iptek dalam teknologi pembelajaran dan tutorial, misalnya dengan mengembangkan *e-learning* dan *cyber learning*.

Pendidikan pascasarjana harus mendapat perhatian besar karena sebagai andalan untuk menghasilkan produk-produk penelitian yang inovatif dan inventif serta publikasi internasional. Oleh karena itu pendidikan pasca sarjana harus ditingkatkan kualitasnya dengan cara diantaranya menyelenggarakan program *Double degree* atau *Joint degree* dengan universitas mitra yang bereputasi. Untuk menghasilkan penelitian yang berkualitas maupun lulusan sebagai peneliti, maka pendidikan pascasarjana dapat menyajikan sistem *by reseach* disamping sistem *by course* yang sudah ada. Disamping itu Undip juga mengembangkan sistem pertukaran mahasiswa (*student exchange*) dan pertukaran dosen (*lecturer exchange*) dengan universitas-universitas terkemuka atas dasar saling menguntungkan.

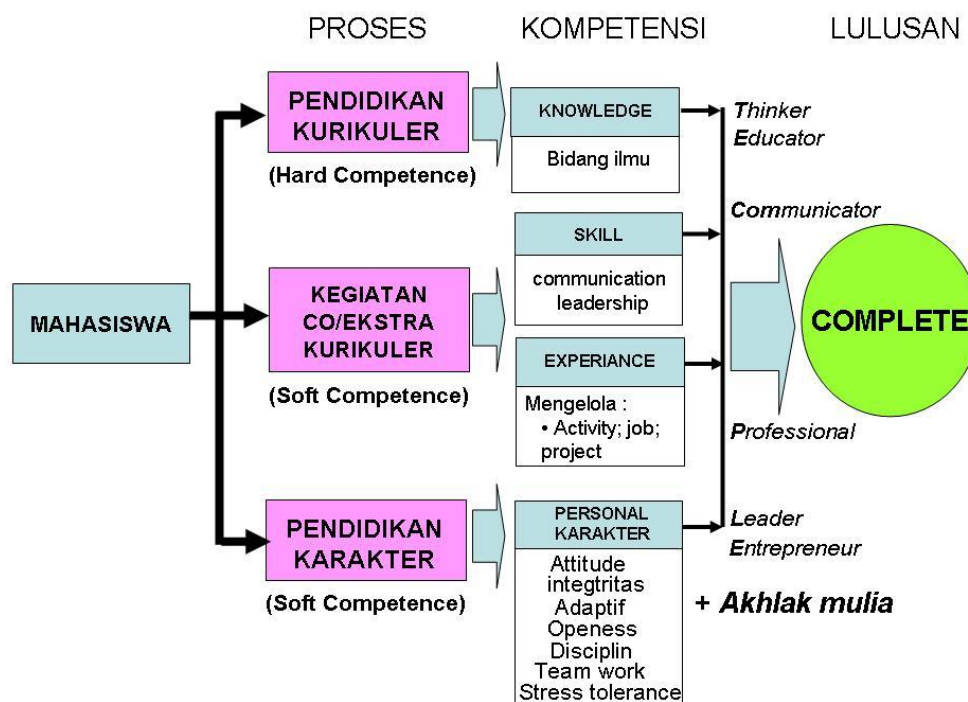
Untuk memenuhi kebutuhan pasar kerja yang memerlukan lulusan yang terlatih dan lulusan yang profesional, maka sekolah vokasi dan pendidikan profesi harus didorong dan dikembangkan. Mendatang, secara bertahap sekolah vokasi dikembangkan ke strata yang lebih tinggi yaitu Sarjana Sain Terapan, Magister Terapan, dan Doktor Terapan. Untuk itu maka perlu dipersiapkan dari sekarang sumber daya insani (SDI) dan infrastruktur yang dibutuhkan. Disamping itu Undip juga perlu menyelenggarakan pendidikan Profesi pada semua Fakultas secara bertahap, melalui kerjasama dengan organisasi-organisasi profesi yang berkaitan.

Dalam rangka meningkatkan daya tampung dan pemerataan pendidikan, Undip mengembangkan sistem pendidikan atau kelas-kelas paralel / kelas-kelas jauh diluar kampus sesuai ketentuan peraturan yang berlaku. Perkuliahan/bimbingan dengan sistem ini sama dengan sistem perkuliahan reguler, karena Dosen harus tinggal dalam waktu tertentu di lokasi dimana kelas jauh tersebut diselenggarakan.

3.1.1.c Kompetensi lulusan

Tujuan pendidikan Undip adalah menghasilkan lulusan yang mempunyai kompetensi sebagai ilmuwan dan /atau profesional yang berakhlak mulia, berkarakter, tangguh, kreatif, responsif, serta berciri COMPLETE, yaitu sebagai **Communicator** (mampu berkomunikasi), **Professional** (ahli dan menjunjung tinggi kode etik), **Leader** (berjiwa pemimpin),

Entrepreneur (berjiwa wirausaha, mandiri dan etos kerja tinggi), *Thinker* (pemikir, kritis dan kreatif), dan *Educator* (sebagai agen perubahan), yang mewarisi watak Diponegoro yang adil, jujur, berani dan peduli membela kebenaran untuk kepentingan bangsa. Proses untuk mencapai kompetensi lulusan yang diinginkan Undip seperti disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Proses Pendidikan untuk menghasilkan lulusan berciri Complete

3.1.2 Kebijakan Penelitian

Sesuai dengan Statuta Undip, PP No. 52 tahun 2015, Pasal 24 (1) menyebutkan bahwa Undip menyelenggarakan penelitian yang diarahkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mampu menghasilkan inovasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa.

Dalam bidang penelitian Undip tidak hanya menghasilkan luaran-luaran yang bersifat ilmiah, (seperti: publikasi, paten, buku teks, buku ajar, HKI, dan lain-lain) namun lebih dari itu Undip bertekad untuk dapat berkontribusi pada pembangunan bangsa (seperti : menghasilkan teknologi tepat guna yang langsung dapat dimanfaatkan oleh masyarakat; produk ipteks berupa metode, blue print, prototype, sistem, kebijakan atau model yang bersifat strategis dan berskala nasional). Oleh karena itu dalam menetapkan kebijakan penelitian Undip memperhatikan berbagai faktor, yaitu: (i) kemampuan sumberdaya yang dimiliki; (ii) kompetensi para peneliti yang beragam; (iii) isu kini dan permasalahan bangsa mendatang; (iv) isu global mendatang; (v) arah rencana pembangunan jangka panjang nasional; (vi) bidang-bidang yang menjadi prioritas nasional dalam pengembangan Iptek; (vii) pola ilmiah pokok Undip; (viii) pemberdayaan sumberdaya lokal; dan (ix) kesinambungan dengan rencana induk penelitian (RIP) Undip sebelumnya.

Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015, dan Rencana Induk Riset Nasional (RIRN) 2015-2040 telah merumuskan 10 bidang penelitian yang menjadi prioritas nasional

yaitu:

1. Ketahanan Pangan
2. Penciptaan dan Pemanfaatan Energi Baru dan Terbarukan
3. Pengembangan Teknologi Kesehatan dan Obat
4. Pengembangan Teknologi dan Manajemen Transportasi
5. Teknologi Informasi dan Komunikasi
6. Pengembangan Teknologi Pertahanan dan Keamanan
7. Material Maju
8. Kemaritiman
9. Manajemen Penanggulangan Bencana
10. Sosial Humaniora-Seni Budaya-Pendidikan

Sebagai Universitas Riset, rencana induk penelitian Undip jangka panjang secara komprehensif yang meliputi : arah, lingkup, tahapan, metode atau teknologi, capaian masing-masing tahap, harus dirumuskan dalam peta jalan penelitian (*research road map*). *Research roadmap* ini sebagai dasar penyusunan kebijakan di bidang penelitian. Tujuan dan sasaran riset yang tertuang di dalam *research roadmap* selanjutnya menjadi dasar untuk mengembangkan infrastruktur penelitian yang dibutuhkan. Program dan pelaksanaan penelitian di Undip yang bertumpu pada *research roadmap* menjadikan kondisi yang sangat kuat terhadap berbagai ketidakpastian *resources* ke depan. Oleh karenanya sebelum menetapkan *research roadmap*, Undip perlu menetapkan agenda akademik maupun agenda penelitian jangka panjang yang konsisten dan di dukung oleh komitmen para pemangku kepentingan.

Atas dasar pertimbangan yang menyeluruh, dan dengan memperhatikan RIRN 2015-2040, maka Kebijakan Undip di bidang Penelitian ditetapkan sebagai berikut :

Prioritas bidang penelitian Undip adalah : (i) Pemberdayaan dan pengolahan sumberdaya laut dan kemaritiman; (ii) Pangan; (iii) Pengembangan Energi Baru dan Terbarukan; (iv) Tanaman Obat / Obat tradisional; (v) Teknologi dan Manajemen Transportasi; (vi) Teknologi Informasi dan Komunikasi; (vii) Material maju; (viii) Lingkungan dan Ketersediaan air bersih; dan (ix) Sosial humaniora dan budaya.

Orientasi penelitian diarahkan pada pola ilmiah pokok Undip (Pasal 24 ayat 5, PP 52 tahun 2015) yaitu pengembangan lingkungan wilayah tropis, pantai, dan pesisir yang diperluas menjadi pemberdayaan dan pengolahan sumberdaya laut dan kemaritiman. Orientasi pada Pemberdayaan dan pengolahan sumberdaya laut dan kemaritiman ini bagi Undip sangat strategis, mengingat 70% wilayah Indonesia terdiri dari lautan. Sumberdaya laut yang terkandung di dalamnya sangatlah besar dan beragam, meliputi : (1) berbagai jenis ikan, terumbu karang, dan rumput laut; (2) garam, mineral, dan senyawa-senyawa *trace* baik yang berada di dalam air laut maupun yang ada di dasar laut; (3) minyak dan gas bumi di dasar laut ; (4) energi samudra (energi gelombang, energi angin, salinitas air laut, beda suhu); (5) wisata bahari. Masing-masing sumberdaya laut ini apabila diolah atau diberdayakan lewat sentuhan teknologi akan menjadi kekuatan ekonomi dan daya saing Indonesia yang tinggi ditingkat global. Kemaritiman mengandung arti semua hal yang berhubungan dengan kelautan, meliputi : sistem transportasi laut, utilitas kelautan, pengembangan wilayah pantai atau pesisir, sosial budaya dan hukum kelautan, sistem pertahanan dan keamanan laut, meteorologi dan geofisika laut, dan lain-lain. Undip dengan berbagai Fakultas/Program Studi dan bidang ilmu yang dipunyai sangat relevan apabila kebijakan penelitian dititikberatkan pada pemberdayaan sumberdaya laut dan kemaritiman tersebut. Tentu saja beberapa bidang kemaritiman ini penelitiannya harus dilakukan secara interdisiplin atau transdisiplin bidang-bidang ilmu yang ada di Undip.

Untuk mendapatkan hasil penelitian yang arah dan tujuannya jelas, maka Undip menerapkan kebijakan pengelompokan penelitian ke dalam : (i) riset dasar; (ii) riset terapan; dan (iii) riset unggulan (difusi, tingkat kesiapan teknologi tinggi). Riset dasar merupakan kajian ilmu yang ditujukan pada penguatan dan pendalaman untuk pengembangan ilmu itu sendiri. Riset terapan berorientasi pada hasil berupa teknologi tepat guna yang secara praktis dapat diterapkan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Riset unggulan berorientasi pada penelitian yang hasilnya tahap kesiapan teknologi yang tinggi, yang tentunya bersifat inovatif, inventif, dan implementatif. Hasil penelitian unggulan ini harus ditindaklanjuti dengan pembentukan *spin-off* atau *pilot plant* untuk komersialisasi hasil penelitian. Kebijakan pengelompokan penelitian yang terencana dan dilakukan dengan baik akan meningkatkan luaran berupa publikasi internasional. Untuk penelitian unggulan yang inovatif dan inventif luarannya sangat berpotensi paten.

Dalam usaha mencapai penelitian yang berkualitas, Undip menerapkan kebijakan dalam rangka meningkatkan : (i) kualitas peneliti; (ii) infrastruktur penelitian; (iii) manajemen pengelolaan penelitian; (iv) alokasi dana penelitian; dan (v) kerjasama (kolaborasi) internasional penelitian. Peningkatan kualitas peneliti dilakukan dengan usaha: meningkatkan pendidikan peneliti ke jenjang S3, mendorong program *post doctor*, menyelenggarakan pelatihan atau workshop *clinic manuscript*, dan lain-lain. Peningkatan infrastruktur penelitian melalui penambahan instrument (peralatan untuk analisis) penelitian yang canggih baik jenis maupun jumlahnya, penambahan ruang dan utilitas untuk penelitian, dan meningkatkan jumlah laboratorium yang terakreditasi. Dana penelitian sangat penting, oleh karena itu sesuai dengan statuta, Undip akan mengalokasikan dana paling sedikit 15% (lima belas persen) dari biaya operasional Undip untuk kegiatan penelitian.

Isu strategis mengenai pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mendatang, maka untuk mengantisipasinya Undip perlu membentuk suatu lembaga kajian ilmu yaitu Unit Pengembangan Ilmu sebagai penunjang penelitian Undip.

3.1.3 Kebijakan Pengabdian kepada Masyarakat

Sesuai dengan Statuta Undip PP No. 52 tahun 2015, Pasal 26 menyebutkan bahwa Undip menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk pelayanan, pemberdayaan, dan/atau kerja sama dengan masyarakat sesuai dengan kompetensi akademik yang dimiliki. Pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan Sivitas Akademika (dosen atau mahasiswa) dalam penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi hasil penelitian untuk memberdayakan dan memajukan masyarakat dalam rangka peran Undip membangun bangsa. Pengabdian kepada Masyarakat tidak diartikan secara sempit yaitu hanya pada masyarakat pedesaan saja, namun kepada masyarakat secara umum baik di pedesaan maupun di perkotaan yang perlu diberdayakan. Dalam pengabdian kepada masyarakat, Undip berperan sebagai motivator, fasilitator, inspirator, penggerak, dan agen perubahan bagi masyarakat desa menuju peradaban yang maju. Pemerintah melalui Kemendesa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi (PDTT) berperan sebagai payom melalui kebijakan-kebijakan sebagaimana tertuang dalam Undang-undang Desa No. 6 Tahun 2014, di mana salah satu amanat penting adalah meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Pengabdian kepada masyarakat tidak hanya membangun aspek fisik saja, tetapi juga membangun perilaku dan pola pikir masyarakat menuju kemandirian. Dengan kemandirian tersebut, akhirnya masyarakat mampu mengidentifikasi atau mengenal permasalahan di lingkungannya dan dapat menentukan jalan keluar pemecahannya. Pelaksanaan dharma pengabdian kepada masyarakat inilah sesungguhnya bentuk kontribusi langsung Undip dalam usaha mensejahterakan masyarakat. Hasil pengabdian kepada

masyarakat digunakan sebagai proses pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, pengayaan sumber belajar, dan/atau untuk pembelajaran dan pematangan Sivitas Akademika.

Berdasar filosofi dan tujuan pengabdian masyarakat tersebut Undip menetapkan pokok-pokok kebijakan di bidang pengabdian masyarakat sebagai berikut : (i) Pengabdian masyarakat berbasis penelitian yang inovatif dan berorientasi pada kebutuhan atau penyelesaian masalah yang terjadi di desa/masyarakat setempat; (ii) Kegiatan pengabdian kepada masyarakat diarahkan untuk peningkatan pemberdayaan dan partisipasi masyarakat sehingga menjadi subyek pembangunan; (iii) Pengabdian kepada masyarakat untuk membentuk pola pikir dan perilaku masyarakat menuju kemandirian dan kesejahteraan secara berkelanjutan dengan cara memberdayakan masyarakat melalui pendekatan yang interaktif; (iv) Mewujudkan desa binaan yang unggul yang dapat menjadi *knowledge sharing*, *inpirator*, dan *role model* bagi desa lain. Harapan kedepan di Indonesia akan lebih banyak desa-desa unggulan yang bermunculan; (v) Mensinergikan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Mahasiswa dengan kegiatan pengabdian masyarakat.

Persoalan utama lemahnya perekonomian desa adalah karena tidak fokus pada satu produk unggulan, sehingga skala ekonomi yang dihasilkan sangat kecil. Untuk meningkatkan skala ekonomi desa, upaya pengembangan produk unggulan desa atau dikenal dengan *One Village One Product* (OVOP) yang dalam arti luas sebagai *agriculture estate* perlu didorong dan dikembangkan. Untuk memajukan perekonomian desa dapat dilakukan membentuk Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) yang dapat dikembangkan lebih lanjut menjadi *Holding* BUM Desa.

Undip secara bertahap akan membangun desa-desa binaan yang unggul dan spesifik dengan pengelompokan desa sesuai dengan potensi dan kearifan lokal masing-masing. Misalnya : Desa mandiri energi; desa eduwisata; desa pesisir/bahari; desa wirausaha; desa melek teknologi, dan lain-lain.

3.1.4 Kebijakan Penjaminan Mutu

Untuk menjaga kualitas sebagai pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan, Undip melakukan sistem penjaminan mutu internal terhadap pelaksanaan tridharma secara konsisten dan berkelanjutan. Tujuan sistem penjaminan mutu internal adalah mewujudkan transparansi dan akuntabilitas kepada masyarakat bahwa proses penyelenggaraan tridharma dilakukan sesuai dengan standar, sehingga dapat diaudit secara terukur. Ruang lingkup sistem penjaminan mutu meliputi bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kemahasiswaan, dan tata kelola. Pengawasan, pemantauan, dan evaluasi penjaminan mutu internal dilakukan oleh organ universitas. Pengawasan terhadap penerapan norma dan ketentuan akademik dilakukan oleh Senat Akademik (SA), sedang untuk non akademik dilakukan oleh Majelis Wali Amanat (MWA). Rektor berkewajiban melakukan pemantauan dan evaluasi kegiatan akademik untuk memastikan bahwa program studi pada semua jenjang memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Standar Pendidikan Tinggi. Untuk mendapatkan pengakuan eksternal Undip melaksanakan penjaminan mutu yaitu akreditasi yang dilakukan oleh Lembaga Akreditasi baik nasional maupun internasional (BAN-PT; LAM; JABEE; ABET, AUN-QA; ISO; IChemE; dan lain-lain). Pembinaan Fakultas / Program Studi maupun Laboratorium perlu mendapat perhatian sungguh-sungguh sehingga pada tahun 2030, semua Program Studi di Undip terakreditasi A, dan 50% Program Studi mendapat Akreditasi Internasional, serta 50% Laboratorium di Undip mendapat status terakreditasi.

Untuk mewujudkan sistem penjaminan mutu yang handal dalam rangka meningkatkan daya saing maka MWA perlu menetapkan kebijakan umum yaitu : Sistem penjaminan mutu

yang transparan, akuntabel, dan auditabel. yang didukung oleh teknologi informasi yang handal, dengan penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) pada seluruh bidang.

3.2. Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik, dan Otonomi Keilmuan

Dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi terdapat norma yang dijunjung tinggi oleh Undip yaitu kebebasan dan wewenang yang melekat pada diri profesor dan/ atau Dosen Undip dalam rangka mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Norma tersebut adalah: Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik, dan Otonomi Keilmuan yang dilaksanakan secara berkualitas dan bertanggung jawab sesuai dengan otonomi perguruan tinggi yang pelaksanaannya diatur dalam peraturan Rektor.

Kebebasan akademik adalah kebebasan yang dimiliki Dosen yang dilaksanakan dalam upaya mendalami, menerapkan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat secara berkualitas dan bertanggungjawab.

Kebebasan mimbar akademik merupakan wewenang Profesor dan / atau Dosen Undip yang memiliki otoritas dan wibawa ilmiah untuk menyatakan secara terbuka dan bertanggung jawab mengenai sesuatu yang berkenaan dengan rumpun ilmu dan cabang ilmunya. Kebebasan mimbar akademik memungkinkan dosen menyampaikan pikiran dan pendapat akademik dalam forum akademik yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan tinggi, sesuai dengan kaidah keilmuan, norma dan nilai.

Kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik dimanfaatkan Undip untuk tujuan : (i) melindungi dan mempertahankan hak kekayaan intelektual; (ii) melindungi dan mempertahankan kekayaan dan keanekaragaman alami, hayati, sosial, dan budaya bangsa dan negara kesatuan Republik Indonesia; (iii) menambah dan /atau meningkatkan mutu kekayaan intelektual bangsa; dan (iv) memperkuat daya saing bangsa dan negara kesatuan Republik Indonesia.

Otonomi keilmuan merupakan otonomi Sivitas Akademika Undip pada suatu cabang ilmu pengetahuan dan teknologi dalam menemukan, mengembangkan , mengungkapkan dan / atau mempertahankan kebenaran ilmiah menurut kaidah, metode keilmuan, dan budaya akademik.

Undip seyogyanya menetapkan kebijakan yang berkaitan dengan otonomi keilmuan, kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik dalam rangka upaya menciptakan suasana akademik yang kondusif yaitu :

a. Berhubungan dengan Otonomi Keilmuan

- Membentuk kelompok penelitian (*research groups*), sesuai dengan pola ilmiah pokok dan riset unggulan Undip. Diharapkan *research group* ini dan anggota-anggotanya mempunyai otonomi keilmuan dan kemandirian dalam menemukan, mengungkap, dan mempertahankan kebenaran sesuai paradigma keilmuannya untuk menjamin pertumbuhan bidang ilmunya masing-masing secara berkelanjutan.
- Masing-masing *research groups* diwajibkan menyusun road-map penelitian berhubungan dengan bidang ilmu yang dikaji.
- Fakultas wajib membuat buku pedoman : “Etika dan pedoman Pelaksanaan Penelitian“

b. Berhubungan dengan Kebebasan Akademik

- Kebijakan kebebasan Dosen menggunakan sarana dan prasarana akademik seperti : ruang kuliah, ruang sidang (seminar), laboratorium, perpustakaan dan sarana olah raga, dalam

rangka melakukan kegiatan akademik atau pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni secara mandiri dan bertanggung jawab.

- Kebijakan penambahan jam kerja atau waktu pelayanan semua fasilitas yang digunakan untuk kegiatan akademik.
- Kebijakan bantuan fasilitas (pengurusan birokrasi dan pendanaan) apabila kegiatan akademis dilakukan di luar kampus.
- Kebijakan menyelenggarakan Seminar Nasional / Internasional dan Lomba Karya Ilmiah Mahasiswa / Siswa secara berkala (tahunan)

c. Berhubungan dengan Kebebasan Mimbar Akademik

- Kebijakan memfasilitasi Dosen yang akan menyampaikan pikiran dan pendapat akademik seperti : menerbitkan jurnal ilmiah bereputasi; membantu pendanaan bagi Dosen yang melakukan kegiatan seminar, simposium, atau *conference* baik tingkat nasional maupun internasional; melakukan kegiatan Pengabdian Pada Masyarakat.
- Kebijakan menyelenggarakan temu akademik (antar Dosen dan Mahasiswa; antara Dosen dan sivitas Akademika di Program Studi) secara berkala. Forum ini penting untuk menyampaikan pandangan, kritik dan gagasan secara bebas dan ilmiah.
- Kebijakan pemberian insentif kepada Dosen yang menyampaikan ide atau gagasannya melalui : Jurnal ilmiah, atau koran (media cetak).
- Kebijakan mengundang Dosen Tamu (baik dari luar maupun Alumni sendiri) untuk ceramah atau kuliah umum menyampaikan gagasan-gagasan yang aktual.

3.3. Kebijakan Sistem Pendukung

Kebijakan sistem pendukung merupakan kesatuan yang tidak terpisahkan dari Kebijakan Tridharma. Kebijakan sistem pendukung meliputi kebijakan-kebijakan di bidang : (i) Sumberdaya insani; (ii) Infrastruktur; (iii) Perencanaan dan Pengembangan Kampus; (iv) Organisasi dan Tata Kelola; (v) Keuangan dan Pendanaan; (vi) Aset dan Investasi; (vii) Kerjasama; dan (viii) Sistem Informasi pada periode 2015-2039, sebagai upaya memastikan terlaksananya Kebijakan bidang Tridharma pada periode yang sama.

3.3.1 Sumberdaya insani

Sumberdaya Insani (SDI) Undip meliputi : Dosen, Tenaga Kependidikan dan Mahasiswa. Tenaga kependidikan terdiri atas tenaga administrasi, tenaga fungsional, dan tenaga pelaksana. Dosen dan Tenaga Kependidikan bisa berstatus sebagai : Pegawai Negeri Sipil (PNS); Pegawai Tetap non PNS; atau Pegawai kontrak non PNS. Hak dan kewajiban pegawai non PNS disetarakan dengan PNS, sedang pegawai kontrak non PNS sesuai dengan perjanjian kontrak. Pengangkatan pegawai kontrak non PNS atas usulan Fakultas atau Sekolah, didasarkan pada : analisis kebutuhan, manfaat, beban kerja, dan kemampuan Undip melalui seleksi yang transparan, sedangkan pengangkatan pegawai berstatus PNS dilaksanakan oleh pemerintah pusat berdasarkan usulan Undip.

Kebijakan Undip dibidang sumberdaya insani adalah: (i) Mengembangkan dan melakukan pembinaan karir Dosen dan Tenaga Kependidikan pada setiap jenjang secara berkelanjutan melalui studi lanjut, diklat, penataran, dan lain-lain, sehingga memenuhi kompetensi yang diperlukan dalam bidang tugasnya. Oleh karena itu program peningkatan jumlah Profesor dan doktor akan menjadi prioritas; (ii) Mengembangkan sistem pelayanan

administrasi untuk menunjang pengembangan karier Dosen atau Tenaga Kependidikan (kenaikan pangkat, kenaikan jabatan akademik, maupun promosi jabatan struktural); (iii) Mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan Mahasiswa melalui kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler sebagai bagian dari proses pendidikan *soft skills*. Untuk menunjang tujuan ini perlu mendorong organisasi kemahasiswaan dan pembentukan unit-unit pengembangan karir mahasiswa; (iv) Mensinergikan modal insani Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa dalam kegiatan Tridharma dan partisipasi/ kontribusi sosial di masyarakat; (v) Mengembalikan fungsi dan tugas pokok Dosen adalah dalam bidang akademik, oleh karena itu jangan dibebani tugas-tugas administrasi atau menjabat tugas struktural. Secara bertahap tugas tambahan dosen untuk jabatan struktural akan dikurangi. dan perannya sebagian akan digantikan oleh Tenaga Kependidikan. Untuk maksud tersebut maka Tenaga Kependidikan perlu dipersiapkan untuk memiliki kompetensi yang dibutuhkan, dengan cara program pembinaan Tendik yang berencana (melalui studi lanjut ke S2 atau S3).

3.3.2 Infrastruktur

Infrastruktur Undip adalah unsur-unsur penting (bersifat fisik) yang berpengaruh dalam mewujudkan kinerja Undip beserta komponen di dalamnya termasuk penghuninya, dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggungjawabnya. Unsur tersebut secara efektif akan mendukung terlaksananya program, yang meliputi: program pendidikan dan pembelajaran, program riset, program pengembangan aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi, program terjadinya interaksi sosial dan kultural, dan program pengembangan kinerja kampus yang *inspiring* dan *living*.

Undip dalam jangka panjang bercita-cita mempunyai infrastruktur yang handal atau '*wide infrastructure*' (luas, beragam, lengkap, cerdas, antisipatif, dan produktif) yang mampu mendukung secara efektif dan efisien semua fungsi dan program Undip. Oleh karenanya pokok-pokok kebijakan Undip dibidang infrastruktur diarahkan sebagai berikut: Pengembangan infrastruktur diprioritaskan untuk kelengkapan fasilitas riset, pendidikan dan pembelajaran, dan tercapainya interaksi antar sivitas akademika (*academic atmosphere*) yang kondusif. Infrastruktur dikelola dan didayagunakan secara efisien, optimal dan produktif untuk penyelenggaraan tridharma dan kegiatan Undip yang lain. Membangun secara bertahap asrama mahasiswa (*dormitory*) sesuai dengan kapasitas penerimaan Mahasiswa Baru yang akan menunjang program pendidikan karakter. Meremajakan infrastruktur laboratorium instruksional/pendidikan untuk praktikum mahasiswa. Sarana dan prasarana yang memiliki nilai historis atau jatidiri Undip harus dilindungi dan dilestarikan. Pembangunan sarana atau prasarana harus berwawasan lingkungan untuk mewujudkan *Green Campus*.

3.3.3 Perencanaan dan Pengembangan Kampus

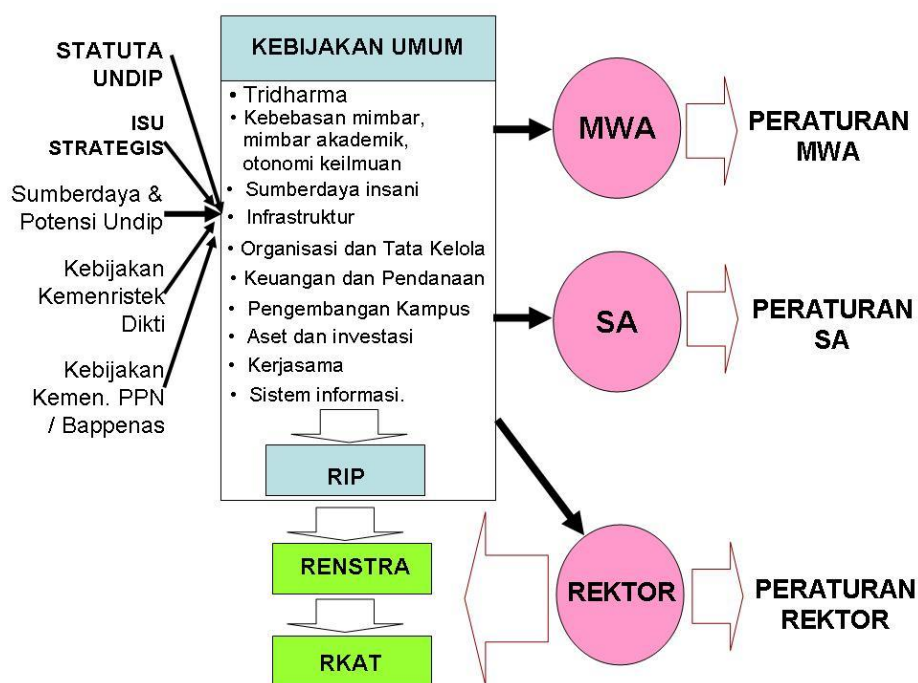
Sistem Perencanaan Undip

Sistem perencanaan Undip merupakan satu kesatuan tatacara perencanaan Undip yang bersifat jangka panjang (25 tahunan), jangka menengah (5 tahunan), dan jangka pendek (1 tahunan) yang dituangkan dalam bentuk dokumen perencanaan Undip. Dokumen perencanaan Undip meliputi: (i) perencanaan jangka panjang yang dituangkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP) yang bersifat arahan dan acuan bagi organ Undip untuk mencapai tujuan jangka panjang; (ii) perencanaan jangka menengah yang dituangkan dalam Rencana

Strategis (Renstra); dan (iii) perencanaan jangka pendek yang dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT).

Kebijakan umum merupakan bingkai dan arah strategis pengembangan Undip jangka panjang (2015-2039) yang meliputi: aspek tridharma, kebebasan mimbar, kebebasan mimbar akademik, otonomi keilmuan, sumberdaya insani, infrastruktur, organisasi dan tata kelola, aset dan investasi, perencanaan dan pengembangan kampus, keuangan dan pendanaan, kerjasama, sistem informasi, serta peran dan kontribusi Undip kepada masyarakat / bangsa.

Kebijakan umum ini menjadi dasar atau landasan bagi organ Undip yaitu MWA, Senat Akademik, dan Rektor dalam melaksanakan fungsinya masing-masing yang terjabarkan pada program, peraturan atau keputusan yang dibuatnya. Kebijakan umum ini dijabarkan ke dalam tahapan program yang disebut rencana induk pengembangan (RIP). Selanjutnya RIP dijabarkan ke dalam rencana strategis (renstra) Undip: [(2015-2019); (2020-2024); (2025-2029); (2030-2034); (2035-2039)]. Rencana Induk Pengembangan (RIP) adalah instrumen perencanaan jangka panjang (25 tahun) yang bersifat arahan, dan merupakan bagian dari Kebijakan Umum Undip yang digunakan sebagai dasar dalam menetapkan kebijakan, prosedur, dan penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi yang disusun secara terencana, terpadu, dan sistematis. Rencana strategis (Renstra) merupakan penjabaran RIP Undip berupa rencana jangka menengah (5 tahunan) yang disusun oleh Rektor pada awal masa jabatannya dan disahkan oleh MWA, yang berisi uraian secara menyeluruh rencana untuk mencapai tujuan jangka menengah. Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT) merupakan penjabaran renstra Undip tahunan, yang memuat : rencana kerja, Anggaran, dan Proyeksi keuangan Undip. Fungsi kebijakan umum dapat dilukiskan pada Gambar 2.



Gambar 2. Fungsi Kebijakan Umum

Tujuan dan pengembangan Undip jangka panjang (2015-2039) adalah: (i) menjadi universitas berkelas dunia (*World Class University*); (ii) berkontribusi bagi kesejahteraan masyarakat dan bangsa; (iii) berperan dalam meningkatkan daya saing bangsa; dan (iv)

menjadi kiblat peradaban universitas-universitas di dunia.

Sistem Perencanaan Undip disusun berdasarkan azas kesinambungan dan berkelanjutan. Azas kesinambungan artinya bahwa perencanaan yang disusun untuk masa mendatang pasti berhubungan dan bersinambung dengan perencanaan yang sudah berlalu, sedangkan azas berkelanjutan dimaksudkan bahwa perencanaan atau program tidak berhenti namun selalu diteruskan untuk periode berikutnya.

Pentahapan Renstra 5 tahunan dilakukan secara bersinambung dengan renstra sebelumnya, di mana direncanakan sebagai berikut : Universitas Riset (2015-2019; Penguatan Universitas Riset (2020-2024); *World Class University* (WCU)-Pemantapan (2025-2029); WCU-Aktualisasi (2030-2034); WCU-Rujukan (2035-2039).

Pengembangan Kampus

Melihat fenomena perkembangan Ilmu pengetahuan dan Teknologi (Iptek) yang sangat pesat, maka pengembangan kampus Undip diprioritaskan untuk pengembangan bidang ilmu yang bersifat maju (*advanced*), terdepan (*frontier*), dan multidisiplin (*multidisciplinary*) sesuai dengan tantangan global yang semakin kompleks dan persaingan yang semakin tinggi. Dengan aset berupa tanah, bangunan, infrastruktur, dan sumberdaya yang dimiliki maka Undip dapat mengembangkan kampus yang antisipatif dengan perkembangan IPTEK dan peradaban mendatang. Pengembangan kampus Undip jangka panjang (sampai tahun 2039) harus memenuhi fungsi dan model berikut :

1. Academic Multidisciplinary Studies & Research

Merupakan perpaduan program studi interdisiplin (Program S1, S2, dan S3 untuk multidisciplinary studies) dan Pusat Riset multidisiplin (Advanced Multidisciplinary Research Centers). Kedua program tersebut akan saling membutuhkan dalam suatu kaitan sinergis melibatkan beberapa bidang ilmu yang bersifat multidisiplin dengan memanfaatkan konvergensi antara bidang: nano (*nano science & technology*), bio (*biotechnology*), info (*information technology*), dan cogno sciences (*cogno / neuro technology*), dikenal dengan (4-O), yang tumbuh sangat pesat secara konvergen saat ini. Cogno science pada dasarnya adalah wujud realisasi kombinasi dari ketiga teknologi (info, bio, nano) terutama: untuk membuat sehat, untuk mengelola, dan untuk meningkatkan kinerja serta fungsi dari mental. Pengembangan Undip (2030-2034) mencakup berbagai keilmuan baru yang bertujuan memadukan antardisiplin guna menghasilkan produk yang unggul dan aplikatif yang dapat menjawab tantangan masa depan.

Beberapa bidang ilmu multi disiplin yang bisa dikembangkan antara lain: *bio-informatics*, *bio-nano sciences*, *nano-infosciences*, *mechatronics & robotics*, *smart materials & smart structure*, *cyber-pysical systems*, *Biomedical engineering*, *brain and cognitive sciences*, dan sebagainya.

2. Science & Techno Park

Aspek bisnis, manajemen, kewirausahaan, dan keindustrian dikembangkan dan disinergikan dengan pusat-pusat riset dan program studi dengan tujuan utama untuk membangun *techno-preneurships* sebagai ciri budaya kampus baru dalam bidang-bidang yang bersifat multidisiplin. Pengembangan ini diarahkan untuk

pembentukan *Science & Techno Park* (2030-2034), yaitu kawasan terpadu antara perguruan tinggi dan industri-industri yang berbasis hasil riset inovatif dan inventif dari para Profesor dan Doktor. Undip akan mendapat royalty atau menjadi pemegang saham dari industri menengah dan besar tersebut.

3. *Green and Sustainable*

Pengembangan Kampus Undip (2020-2025) dirancang berdasarkan konsep penumbuhan budaya *green & sustainable*. Green campus terdiri dari sekelompok bangunan berkonsep *green building* yang dilengkapi dengan lingkungan dan fasilitas infrastruktur yang bertujuan untuk memenuhi fungsi sosial dan ramah lingkungan. *Green building* merupakan bangunan yang sejak tahap awal perancangannya dibuat dengan menggabungkan konsep ramah lingkungan dan berkelanjutan. Konsep ini mencakup efisiensi penggunaan energi seperti air, listrik, dan bahan lainnya, serta meminimalisasi dampak terhadap kesehatan manusia dan lingkungan.

4. *Living-Learning Community*

Pengembangan sumber daya manusia baru yang arif tidak cukup hanya dengan membangun atmosfurnya, tetapi juga perlu dirancang berbagai fasilitas untuk interaksi sosial yang sesuai untuk mendukung kegiatan akademiknya. Kampus Undip (2030-2039) dikembangkan dengan konsep *living-learning community*, dimana mahasiswa, dosen, peneliti, dan *techno-preneur* tinggal di lingkungan kampus agar terjadi interaksi yang intensif dan kolaborasi positif di dalam kampus. Oleh karena itu, disediakan asrama bagi mahasiswa dan perumahan dinas bagi dosen yang dilengkapi dengan fasilitas pendukung. Fasilitas pendukung yang diperlukan seperti : minimarket, kantin, utilities, fasilitas kesehatan, fasilitas olah raga, sarana ibadah, home maintenance, pemadam kebakaran, dan fasilitas hiburan, dan lain-lain. Berbagai program *living-learning community* yang relevan akan dikembangkan di Undip.

3.3.4 Organisasi dan Tata Kelola

Tata kelola perguruan tinggi sangat penting sebagai mekanisme yang mengatur semua pemangku kepentingan, untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Dalam rangka mewujudkan visi, misi dan memenuhi harapan *stake holders*, maka Undip sebagai PTN-BH dalam pengelolaannya wajib menerapkan prinsip *Good University Governance* untuk memastikan bahwa mandat yang diberikan oleh Negara dapat dijalankan dengan baik.

Good Governance didefinisikan sebagai : “Serangkaian mekanisme untuk mengarahkan dan mengendalikan suatu organisasi agar berjalan sesuai dengan harapan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Terdiri atas struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ-organ organisasi untuk memberikan nilai tambah secara berkesinambungan dalam jangka panjang”

Prinsip *Good University Governance* meliputi : *Transparency, Accountability, Responsibility, Independency, Fairness*, dan *Efficient resources use*. Dari aspek sistem meliputi *Education Service and Provision standard; Management Information System; Management control system*, sedangkan dalam aspek struktur harus menunjukkan

pengorganisasian yang sederhana /ramping tetapi kaya fungsi. Tugas dan Fungsi masing-masing organ atau unsur harus jelas, tidak tumpang tindih dan menunjukkan hubungan sinergis atau saling melengkapi. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal, sistem tata kelola perlu ditunjang dengan teknologi dan sistem informasi yang handal. Tata kelola yang baik merupakan kunci dalam upaya meningkatkan kualitas Undip, agar mampu meningkatkan daya saing (bagi lulusan maupun institusi), dengan fokus pada: (i) Penataan kelembagaan; (ii) Peningkatan akuntabilitas: internal dan eksternal; (iii) Penjaminan mutu; dan (iv) Pemenuhan SDM (dosen maupun tenaga kependidikan). Undip akan membangun organisasi dan tatakelola yang efisien, luwes dan dinamis yang berbasis budaya melayani.

Penataan kelembagaan (pembukaan, penutupan, penggabungan, pemisahan, atau pengembangan) pada unit (Fakultas, Departemen, Program Studi, dll) berdasarkan azas manfaat dan melalui kajian kelayakan yang komprehensif.

Penguasaan Iptek kita masih lemah karena Indonesia mempunyai ahli sosial jauh lebih banyak dibanding ahli teknik. Generasi muda lebih banyak memilih berkuliah di jurusan ekonomi, ilmu-ilmu sosial atau humaniora, yaitu sekitar 41,4% dari total 5,4 juta mahasiswa aktif, sedangkan yang memilih bidang Teknik hanya 18,5%. Rasio Sarjana Teknik di Indonesia masih sangat rendah yaitu 2.671 (per 1 Juta penduduk) dibandingkan dengan AS (5.174); China (5.730); Thailand (4.121); Malaysia (3.380). Kekurangan Insinyur pada tahun 2015-2025 sebanyak 15.000/tahun tidak mustahil akan diisi oleh tenaga dan ahli teknik asing apabila tidak diantisipasi dari sekarang. Oleh karena itu, pembukaan Fakultas atau Program Studi harus mempertimbangkan perimbangan antara bidang Eksakta dan Non eksakta (humaniora). Kebijakan pembukaan Program Studi Keteknikan perlu mendapat perhatian dan prioritas. Dalam rangka penguatan sistem informasi, Undip perlu segera membuka fakultas baru yaitu Fakultas Komputer dan Sistem Informasi, di mana sudah ada embrionya yaitu Program Studi Sistem Komputer (di Fakultas Teknik) dan Program Studi Teknik Komputer (di Fakultas Sain dan Matematika).

3.3.5 Keuangan dan Pendanaan

Menurut PP Nomor 26 Tahun 2015 bahwa Pendanaan PTN Badan Hukum dapat bersumber dari: (a) anggaran pendapatan dan belanja negara; dan (b) selain anggaran pendapatan dan belanja negara. Pendanaan PTN Badan Hukum yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara diberikan dalam bentuk: (i) bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum; dan/atau (ii) bentuk lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum dialokasikan dalam anggaran pendapatan dan belanja negara setiap tahun anggaran pada kementerian Ristek dan Dikti, merupakan bagian dari 20% (dua puluh persen) alokasi anggaran fungsi pendidikan.

Pendanaan adalah penyediaan sumber daya keuangan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan Pendidikan Tinggi oleh PTN Badan Hukum. Sumber pendanaan Undip berasal dari : (1) Bantuan Pendanaan PTNBH melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara ; (2) Penghasilan Undip bukan PNBK yang dikelola secara otonom, yang berasal dari : (a) masyarakat; (b) biaya pendidikan; (c) pengelolaan dana abadi; (d) usaha Undip; (e) kerjasama tridharma perguruan tinggi; (f) pengelolaan kekayaan Undip; (g) anggaran belanja pendapatan daerah; dan/atau (h) pinjaman.

Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum kepada Undip digunakan untuk mendanai: (i) biaya operasional; (ii) biaya dosen; (iii) biaya tenaga kependidikan; (iv) biaya investasi; dan (v) biaya pengembangan.

Biaya operasional sebagaimana dimaksud (i) digunakan untuk penyelenggaraan tridharma, yaitu : (a) pendidikan; (b) penelitian; (c) pengabdian kepada masyarakat; dan untuk pengelolaan manajemen.

Biaya dosen sebagaimana dimaksud (ii) merupakan bantuan biaya untuk dosen non PNS yang digunakan untuk : (a) gaji dan tunjangan; (b) tunjangan jabatan akademik; (c) tunjangan profesi; (d) tunjangan kehormatan; (e) uang makan; dan/atau (f) honorarium sesuai dengan penugasan dari Rektor sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

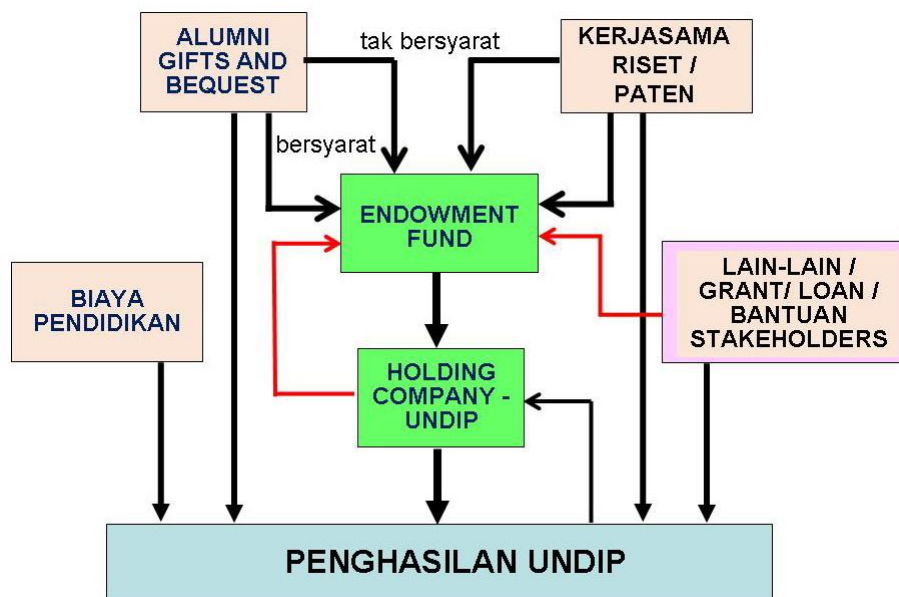
Biaya tenaga kependidikan sebagaimana dimaksud (iii) merupakan bantuan biaya untuk tenaga kependidikan non PNS pada Undip yang digunakan untuk: (a) gaji dan tunjangan; (b) uang makan; dan/atau (c) tunjangan kinerja.

Biaya investasi sebagaimana dimaksud (iv) merupakan bantuan biaya yang digunakan untuk pengadaan sarana dan prasarana penyelenggaraan tridharma Perguruan Tinggi yang meliputi: (a) gedung dan bangunan; (b) jalan dan jembatan; (c) irigasi dan jaringan; (d) peralatan dan mesin; (e) aset tetap lainnya; (f). aset tidak berwujud; dan/atau (g). aset lainnya. Biaya investasi sebagaimana dimaksud ini tidak dapat digunakan untuk pengadaan aset berupa tanah.

Biaya pengembangan sebagaimana dimaksud (v) merupakan bantuan biaya yang digunakan untuk: (a) pengembangan program penyelenggaraan Pendidikan Tinggi; (b) pengembangan keilmuan/keahlian dosen dan tenaga kependidikan; (c) pengembangan lainnya yang disebutkan dalam rencana strategis PTN Badan Hukum; dan/atau (d) pengembangan yang merupakan penugasan dari Pemerintah.

Penghasilan Undip dari non PNBP yang bersumber dari masyarakat dapat berupa: (a) hibah; (b) wakaf; (c) zakat; (d) persembahan kasih; (e) kolekte; (f) dana punia; (g) sumbangan individu dan/atau perusahaan; (h) dana abadi Pendidikan Tinggi; yang lazim disebut *Endowment fund*, dan/atau (i) bentuk lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pendanaan yang bersumber dari masyarakat diperhitungkan sebagai kekayaan Undip.

Endowment Fund adalah dana yang berasal dari sumbangan atau donasi yang diakumulasikan dan diinvestasikan dalam berbagai jenis instrumen investasi seperti : saham, obligasi, reksadana dan lain-lain yang hasilnya akan digunakan untuk mendukung pembiayaan program dan kegiatan Undip, sedangkan dana pokoknya terus ditumbuhkembangkan.



Gambar 3. Model Endowment Fund management

Jenis *Endowment fund* ada dua yaitu yang bersyarat dan tidak bersyarat dari segi investasi maupun peruntukannya, tergantung pada pemberi dananya (donatur). Dana donasi bersyarat contohnya seperti: beasiswa, bantuan pengembangan /fasilitas akademik, operasional akademik, bantuan riset, dan lain-lain. Dalam mengelola dana tersebut Undip mengembangkan *Endowment Management*, di mana salah satu model pengelolaannya seperti disajikan pada Gambar 3.

Dengan pengelolaan dan penggalangan dana yang baik, Undip diharapkan dapat meningkatkan Nominal Anggaran secara bertahap dan berkelanjutan minimal 3 (tiga) triliun rupiah, dan dapat menurunkan persentase komponen penerimaan dari biaya pendidikan maksimal 20% pada tahun 2030.

Penatalaksanaan anggaran Undip menganut prinsip akuntabilitas, yang pelaksanaannya dilakukan oleh (internal) Satuan Pengawas Internal (SPI) dan Komite Audit MWA, dan oleh (eksternal) Kantor Akuntan Publik. Sistem pengadaan barang/jasa dilakukan berdasarkan prinsip efisiensi dan ekonomis, sesuai dengan praktek bisnis yang sehat. Dengan sistem pengelolaan anggaran yang transparan, akuntabel, aspiratif (*bottom up*) maka akan terbangun kepercayaan *stakeholders*, diharapkan akan tumbuh dukungan kerjasama penggalangan dana untuk meningkatkan kemampuan Undip.

3.3.6 Aset dan Investasi

Aset atau kekayaan Undip terdiri dari kekayaan fisik (berupa benda bergerak/ tidak bergerak, sarana dan prasarana, fasilitas) dan kekayaan intelektual (sumberdaya insani), yang dikelola secara mandiri, transparan dan akuntabel untuk kepentingan : penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi, kegiatan penunjang akademik, satuan usaha, pelayanan sosial yang relevan, pengelolaan, dan pengembangan Undip.

Kekayaan Undip bersumber dari : kekayaan awal, hasil pendapatan Undip, bantuan/ hibah, dan sumber lain yang sah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kekayaan awal adalah kekayaan negara yang dipisahkan menjadi hak milik Undip, kecuali tanah menjadi hak milik negara. Penatausahaan pemisahan kekayaan negara untuk ditempatkan sebagai kekayaan awal Undip, diselenggarakan oleh Menteri

yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang keuangan. Kekayaan berupa tanah yang diperoleh Undip setelah penetapan kekayaan awal yang bersumber : (i) dari APBN merupakan barang milik negara; (ii) dari APBD merupakan barang milik daerah, di mana tidak bisa dipindahtangankan atau dijaminkan kepada pihak lain, namun dapat dimanfaatkan untuk usaha yang menghasilkan bagi pendapatan Undip.

Undip melakukan investasi peningkatan sarana dan prasarana untuk pelaksanaan tridharma perguruan tinggi dan manajemen. Undip dapat melakukan investasi dalam badan / satuan usaha komersial seperti *holding company*, selama tidak bertentangan dengan falsafah, nilai luhur Undip, dan tujuan pendidikan karakter bangsa. Keuntungan yang diperoleh dari kegiatan investasi merupakan pendapatan Undip. Nilai aset Undip yang dapat diinvestasikan untuk usaha komersial mempertimbangkan proporsi nilai aset tetap dan aset bergerak yang dimiliki sesuai dengan peraturan yang berlaku. Penggunaan dan pemanfaatan lahan di lingkungan Undip harus memperhatikan tataguna lahan, estetika, kelestarian lingkungan, dan konservasi alam. Untuk melakukan investasi yang aman Undip mengembangkan sistem manajemen resiko (*risk management system*).

3.3.7 Kerjasama

Undip melaksanakan kerjasama dengan berbagai pihak yaitu dengan perguruan tinggi lain, dunia usaha, dunia industri, pemerintah daerah, instansi pemerintah, dan masyarakat, baik di dalam negeri maupun luar negeri. Ada 3 bentuk kerjasama yaitu : (i) Kerjasama akademik; (ii) Kerjasama riset dan industri; dan (iii) Kerjasama bisnis dan usaha komersial. Bentuk kerjasama (i) dan (ii) merupakan kerjasama akademik, sedangkan bentuk kerjasama yang ke (iii) adalah kerjasama non akademik.

Kerjasama akademik adalah kerjasama dalam bidang pendidikan dan/atau penelitian dengan Universitas lain baik dalam maupun luar negeri yang dilakukan berdasarkan prinsip kesetaraan, misalkan program double degree, twinning program, joint research, pertukaran dosen atau mahasiswa, dll. Biasanya kerjasama akademik ini adalah non komersial. Kerjasama riset dan industri adalah kerjasama riset dengan mitra dunia industri, dunia usaha, pemda, instansi pemerintah yang menghasilkan kompensasi finansial bagi Undip. Oleh karenanya Undip harus proaktif mendorong pemerintah daerah dan sektor swasta untuk bekerjasama yang hasilnya dapat mendukung program atau kegiatan Undip.

Kerjasama bisnis dan usaha komersial berupa: pelayanan jasa, penjualan produk, bisnis dengan mitra masyarakat, dunia usaha, dan dunia industri. Kerjasama ini murni menghasilkan keuntungan finansial, namun dilakukan berdasarkan prinsip kehati-hatian. Oleh karena jatidiri (*core business*) Undip adalah bidang pendidikan dan penelitian, maka Undip lebih menekankan Kerjasama bentuk (i) dan (ii) daripada kerjasama bentuk (iii) dalam aspek penggalangan dana (finansial). Secara bertahap perimbangan persentase kegiatan kerjasama akademik dan riset harus lebih besar daripada kegiatan kerjasama bisnis dan usaha komersial, dimana arah kerjasama ditekankan pada akselerasi pengembangan dan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi dan kebudayaan. Secara umum kebijakan Undip di bidang kerjasama adalah mengembangkan kerjasama yang strategis di tingkat lokal, nasional maupun internasional, dengan tetap mengacu Visi dan Misi Undip, dan memperhatikan nilai etika, budaya dan kepentingan bangsa.

3.3.8 Sistem Informasi

Sistem informasi merupakan gabungan antara teknologi informasi dan aktivitas

manusia untuk mendukung kegiatan (operasi) dan sistem pengelolaan (manajemen). Dalam arti yang luas sistem informasi adalah interaksi antara manusia, teknologi informasi (*hardware, software*, jaringan komunikasi), sumber data, prosedur, dan kebijakan yang terorganisasi dengan baik. Sistem informasi yang handal akan terhubung dengan pusat data, sehingga pengguna yang memiliki akses ke pangkalan data (*database*) secara real-time akan mendapatkan data yang diperlukan lebih cepat, lengkap, dan sangat akurat. Sistem informasi yang handal tersebut sangat penting bagi Undip, untuk mencapai visinya melalui program-program yang tertuang dalam renstra. Pokok-pokok kebijakan Undip di bidang sistem Informasi meliputi : (i) menyusun Rencana Induk / Cetak Biru Teknologi dan Sistem Informasi yang antisipatif dengan perkembangan sistem informasi masa depan; (ii) Mengembangkan sistem informasi yang handal dengan mensinergikan Sistem dan Teknologi Informasi (*software dan hardware*); (iii) mewujudkan pangkalan data yang lengkap, akurat, terpadu, dan terhubung dengan pusat-pusat data eksternal yang relevan.

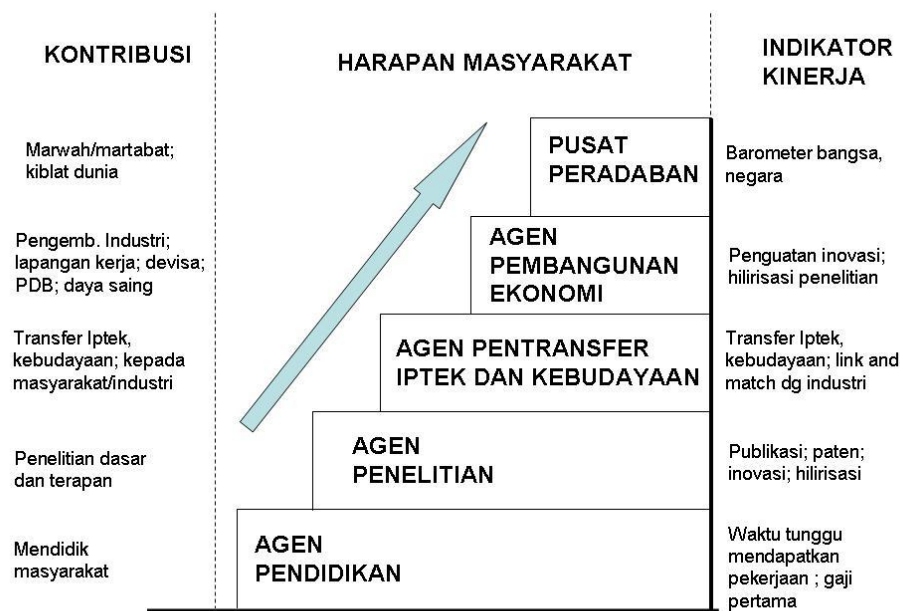
Sistem informasi masa depan dengan didukung teknologi informasi yang lebih canggih akan mempunyai keunggulan: (i) kemudahan akses ke pusat-pusat data internal maupun eksternal di manapun; (ii) cakupan data lebih luas dan komprehensif; (iii) informasi yang diperoleh lebih cepat, akurat, dan biayanya lebih murah.

Dalam rangka menuju *World Class University*, Undip harus antisipatif dan adaptif terhadap penerapan sistem informasi masa depan tersebut.

IV. PERAN DAN KONTRIBUSI UNDIP BAGI MASYARAKAT DAN BANGSA

4.1 Ekspektasi Masyarakat Terhadap Perguruan Tinggi.

Ekspektasi masyarakat kepada Perguruan Tinggi dari masa ke masa selalu meningkat seiring dengan meningkatnya peradaban manusia. Harapan paling dasar adalah bahwa Perguruan Tinggi mempunyai peran sebagai agen pendidikan, selanjutnya harapan meningkat sebagai agen penelitian, agen pentransfer Iptek dan kebudayaan, agen pembangunan ekonomi, dan harapan tertinggi Perguruan Tinggi sebagai pusat peradaban. Terwujudnya masing-masing tingkat harapan tersebut dapat ditentukan dari indikator kinerja sehingga dapat memberi kontribusi bagi masyarakat, bangsa, dan negara, seperti disajikan pada Gambar 4.



Gambar 4. Ekspektasi masyarakat pada Perguruan Tinggi

4.2 Meningkatkan daya saing bangsa.

Pada dasarnya pengertian daya saing bangsa adalah keunggulan relatif suatu bangsa dibandingkan dengan keunggulan rata-rata dari bangsa-bangsa lain (seluruh bangsa) pada masa yang sama dalam aspek SDI, barang (produk) maupun jasa. Indikator keunggulan meliputi : Kualitas (baik), harga (murah), proses/pelayanan (cepat). Ketiga indikator tersebut bisa maksimal atau unggul dengan sentuhan teknologi melalui penelitian-penelitian yang inovatif. Untuk meningkatkan daya saing bangsa, harus berani melakukan perubahan. Ada 4 faktor yang harus diperhatikan yaitu : (i) pengembangan ekonomi, melalui usaha inovatif terhadap faktor-faktor yang dapat menjadi penggerak ekonomi (*driven economy*); (ii) meningkatkan *competitiveness index*, dengan jalan penguatan inovasi; (iii) memperhatikan ekspektasi masyarakat terhadap perguruan tinggi; dan (iv) meningkatkan *university competitiveness*, salah satu cara adalah meningkatkan publikasi internasional.

Parameter untuk mengukur tingkat daya saing suatu negara adalah *Global Competitiveness Index* (GCI), dengan skor 1 s/d 7 di mana nilainya merupakan capaian rata-rata dari 12 (dua belas) aspek yang disaingkan. Kedua belas aspek tersebut beserta bobotnya seperti disajikan dalam Tabel 1. GCI Indonesia menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Sebagai gambaran tahun 2011/2012; 2012/2013; 2013/2014; dan 2014/2015 GCI Indonesia menunjukkan indeks berturut-turut 4,4; 4,4; 4,5; dan 4,6. Pada tahun 2015 Indonesia berada pada peringkat 34 dari 144 negara, sedangkan China pada peringkat lebih bagus yaitu 28. Kelemahan Indonesia pada aspek: inovasi, kesiapan teknologi dan aspek yang berhubungan dengan birokrasi. Pilar kesiapan Teknologi dan Inovasi pada peringkat yang rendah yaitu 77 dan 31. Fakta ini menunjukkan bahwa perkembangan sumberdaya Iptek belum memberikan sumbangan yang signifikan pada posisi Indonesia di dalam meningkatkan daya saing. Untuk meningkatkan peringkat daya saing, tentunya bidang-bidang tersebut harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh untuk ditangani.

Tabel 1. *Global Competitiveness Index (GCI) Indonesia tahun 2014-2015*

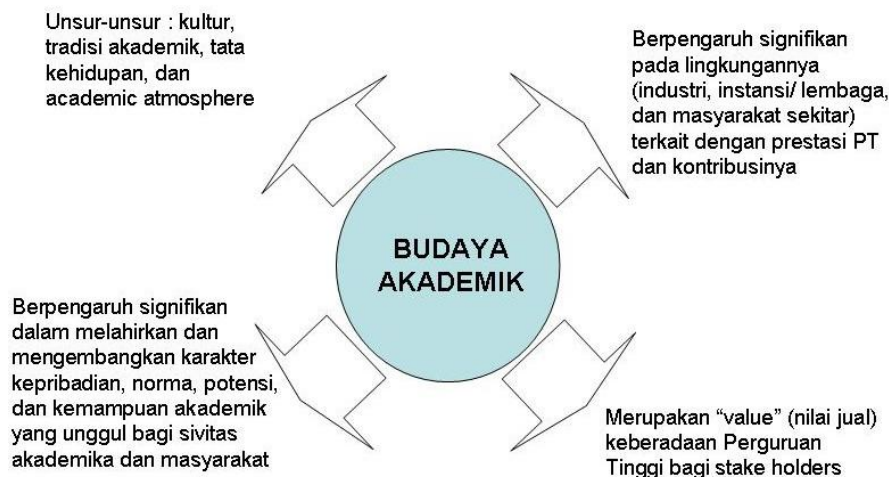
ASPEK	BOBOT (%)	PERINGKAT (dari 144 negara)	SKOR (1 - 7)
Basic requirements		46	4,9
❖ Institutions	(40%)	53	4,1
❖ Infrastructure		56	4,4
❖ Macroeconomic environment		34	5,5
❖ Health and primary education		74	5,7
Efficiency enhancer		46	4,4
❖ Higher education and training	(50%)	61	4,5
❖ Goods market efficiency		48	4,5
❖ Labor market efficiency		110	3,8
❖ Financial market development		42	4,5
❖ Technological readiness		77	3,6
❖ Market size		15	5,3
Inovation and sophistication factors		30	4,2
❖ Business sophistication	(10%)	34	4,5
❖ Inovation		31	3,9

4.3 Peran Undip dalam membangun bangsa

Peran Perguruan Tinggi dalam usaha meningkatkan daya saing bangsa tertuang di dalam UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang menegaskan bahwa untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi di segala bidang, diperlukan pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang berbudaya dan kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh, serta berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa.

Sejumlah pasal pada UU No. 12 Tahun 2012 berkaitan dengan pendidikan tinggi dan penelitian untuk menopang daya saing bangsa, yaitu pasal 45 yang menyebutkan bahwa Penelitian di Perguruan Tinggi diarahkan untuk mengembangkan Ilmu pengetahuan dan Teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa, di mana dilakukan sesuai dengan otonomi keilmuan dan budaya akademik. Pasal 46 menyebutkan bahwa hasil penelitian bermanfaat untuk pengayaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pembelajaran; peningkatan mutu Perguruan Tinggi dan kemajuan peradaban bangsa; peningkatan kemandirian, kemajuan, dan daya saing bangsa.

Budaya akademik pada hakekatnya adalah value atau nilai jual keberadaan Perguruan Tinggi yang secara signifikan dapat mempengaruhi dan memberi kontribusi positif kepada lingkungan (masyarakat dan *stakeholders*), seperti tersaji pada Gambar 5.



Gambar 5. Hakekat budaya akademik

Inovasi Teknologi dan Peran PT dalam Membangun SDM yang Menguasai Iptek.

Hasil-hasil penelitian yang berbobot kebaharuan teknologi (*inovation*) dan berbobot pada penemuan baru (*invention*) merupakan tumpuan, modal atau kemampuan suatu bangsa untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang bersinambung, ditambah Teknologi informasi (TI) akan dapat mendorong akselerasi pertumbuhan tersebut.

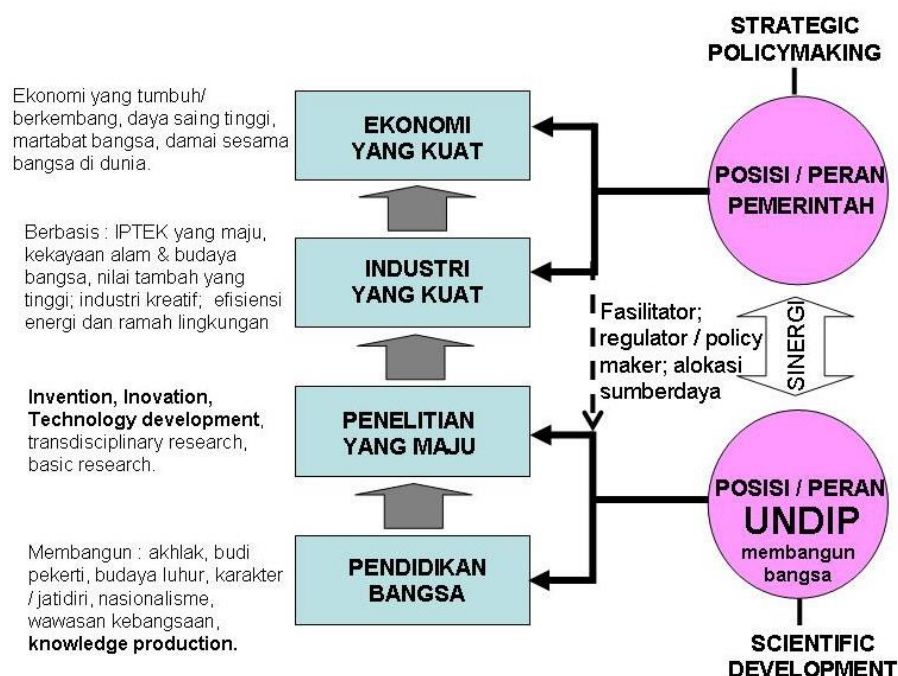
Produktivitas nasional menuju keunggulan kompetitif dicapai seiring dengan upaya peningkatan lulusan perguruan tinggi yang berkualitas dengan kemampuan inovasi tinggi. Peningkatan kemampuan modal manusia terdidik (*human skilled capital*) yang menguasai iptek sangat diperlukan ketika bangsa Indonesia memasuki era baru pembangunan: *knowledge-based economy & innovation-driven economy*. Kesadaran akan pentingnya investasi untuk pendidikan tinggi yang bermutu sangat diperlukan. Pemerintah mempunyai tanggung jawab dalam pembangunan pendidikan dengan penguatan perguruan tinggi, agar lebih inovatif dan responsif dalam menjawab tantangan kompetisi global, ekonomi berbasis pengetahuan, dan perubahan pasar kerja yang mensyaratkan SDI yang bermutu.

Globalisasi merupakan gejala umum yang membuat dunia menjadi tanpa batas (*borderless world*) dan interaksi antar negara semakin erat hampir dalam semua dimensi : ekonomi, politik, sosial, budaya, pariwisata. Globalisasi ekonomi ditopang oleh dua kekuatan utama yaitu perdagangan dan teknologi, yang menggerakkan dinamika perekonomian dunia melalui kapitalisasi hasil penemuan yang ditransformasikan menjadi produk inovasi. Kekuatan teknologi yang melahirkan produk inovasi kian mempercepat pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi makin meningkatkan kebutuhan tenaga kerja dengan pengetahuan canggih dan ketrampilan tinggi. Pendidikan mempunyai kaitan erat dengan kebangkitan ekonomi nasional karena mampu melahirkan SDI berkualitas yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan serta menguasai teknologi. SDI berkualitas yang menguasai teknologi merupakan faktor penting dalam peningkatan kapasitas produksi dalam perekonomian nasional yang dikenal dengan *technology-driven economy*.

Undip wajib berperan dan berkontribusi dalam meningkatkan daya saing bangsa dengan jalan menghasilkan lulusan yang berkualitas, melakukan penelitian yang kreatif, inovatif, dan hilirisasi hasil penelitian inovatif, sehingga menghasilkan luaran : produk yang unggul dalam skala komersial, publikasi internasional, dan paten. Disamping itu Undip harus

menjadi agen perubahan dan penggerak pengembangan ekonomi melalui program-program pengabdian masyarakat untuk kesejahteraan masyarakat.

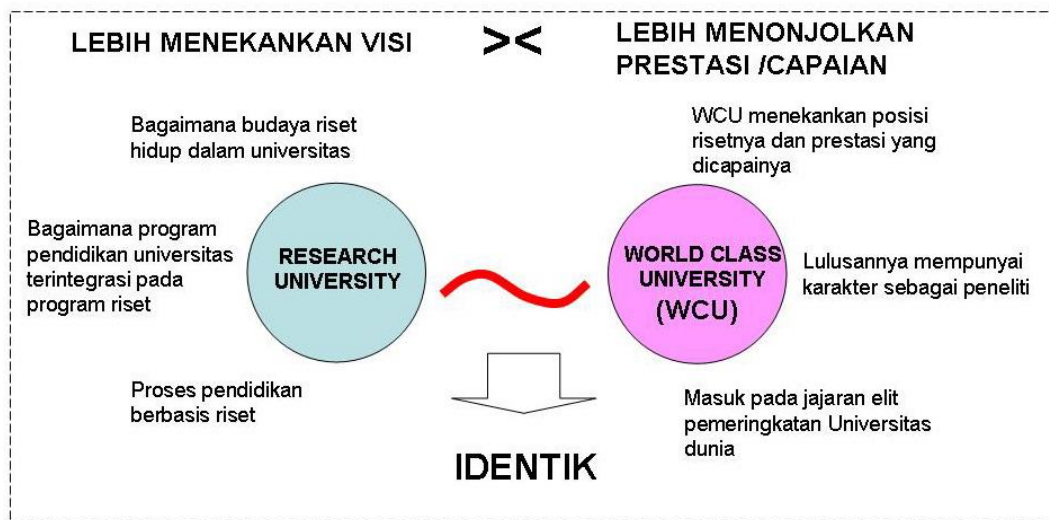
Dalam kurun waktu 15 (lima belas tahun) mendatang Undip dengan modal SDI yang memadai, sistem dan tata kelola yang baik, dan infrastruktur yang terus dikembangkan, harus mengambil peran strategis dalam meningkatkan daya saing bangsa dalam kaitannya pembangunan ekonomi untuk kesejahteraan masyarakat, dengan berpartisipasi aktif dalam menyelesaikan masalah lokal, nasional, maupun internasional. Dalam melaksanakan peran tentu saja Undip harus bermitra dan bersinergi dengan para *stake holders* termasuk Pemerintah. Undip mengambil peran dari sisi pengembangan keilmuan (*scientific development*) yang meliputi: *knowledge production, inovacion, invention, dan technology development*, sedangkan Pemerintah sebagai pengambil kebijakan strategis meliputi : *empowering, enabling, facilitating, allocating resources*. Gambaran masing-masing peran tersebut seperti disajikan pada Gambar 6.



Gambar 6. Peran Undip dalam membangun bangsa.

V. KEBIJAKAN UNDIP MENUJU WORLD CLASS UNIVERSITY (WCU)

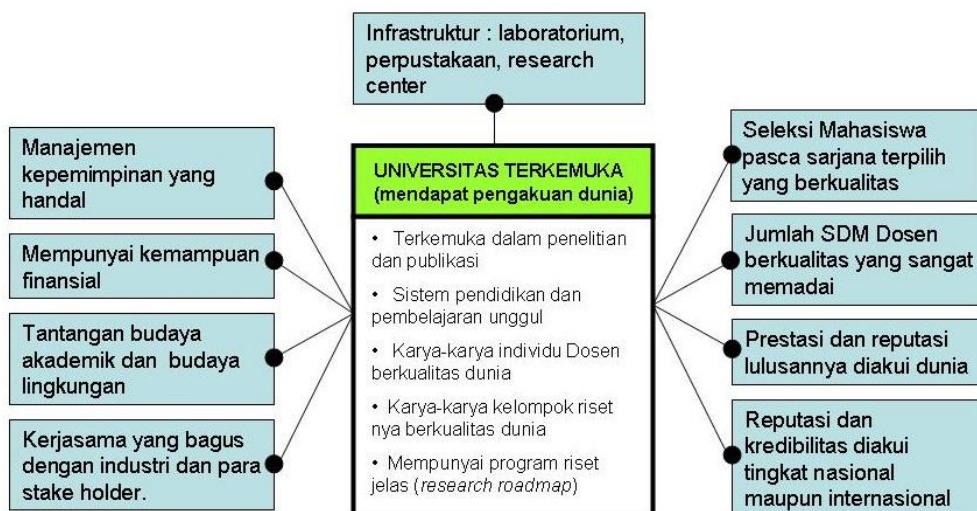
Sebagaimana visi Undip yaitu : “Menjadi Universitas Riset yang unggul”, secara universal tidak terdapat perbedaan obyektif antara *Research University* dan *World Class University* (WCU). *Research University* lebih menekankan pada visinya, sedangkan WCU lebih menekankan pada pengakuan atas prestasinya. Dalam beberapa hal, pengakuan universitas kelas dunia lebih pada capaian program pendidikan dan/atau pada capaian program risetnya. Dalam konteks pengakuan kelas dunia, keduanya mempunyai parameter unggulan yang relatif sama, sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 7, meliputi: kultur dan tradisi dalam menjalankan fungsi pendidikan dan riset; bagaimana universitas menjalankan fungsi risetnya; peran pendidikan yang diselenggarakan dalam misi riser universitas; karakter sumberdaya insani yang dihasilkan sebagai peneliti dan capaiannya pada masyarakat; posisi dan capaian riset yang dilaksanakan oleh komunitasnya.



Gambar 7. Parameter pengukur keberhasilan universitas untuk pengakuan dunia.

Universitas terkemuka berkelas dunia mempunyai keunggulan diantaranya : sistem pengelolaannya yang unggul, sistem pendidikan dan pembelajarannya unggul, terkemuka dalam penelitian dan publikasi, mempunyai program riset yang jelas (*research roadmap*), karya-karya individu Dosen maupun kelompok-kelompok riset berkualitas dunia. Unsur-unsur penciri (atribut) dari Universitas terkemuka berkelas dunia: mempunyai sumberdaya manusia, infrastruktur, manajemen pengelolaan, prestasi, reputasi yang diakui dunia. Selanjutnya mencermati berbagai kultur, tradisi, serta sosok universitas-universitas yang telah mendapatkan pengakuan kelas dunia, dapat ditunjukkan sejumlah atribut dan unsur yang terbangun padanya, seperti ditunjukkan oleh Gambar 8.

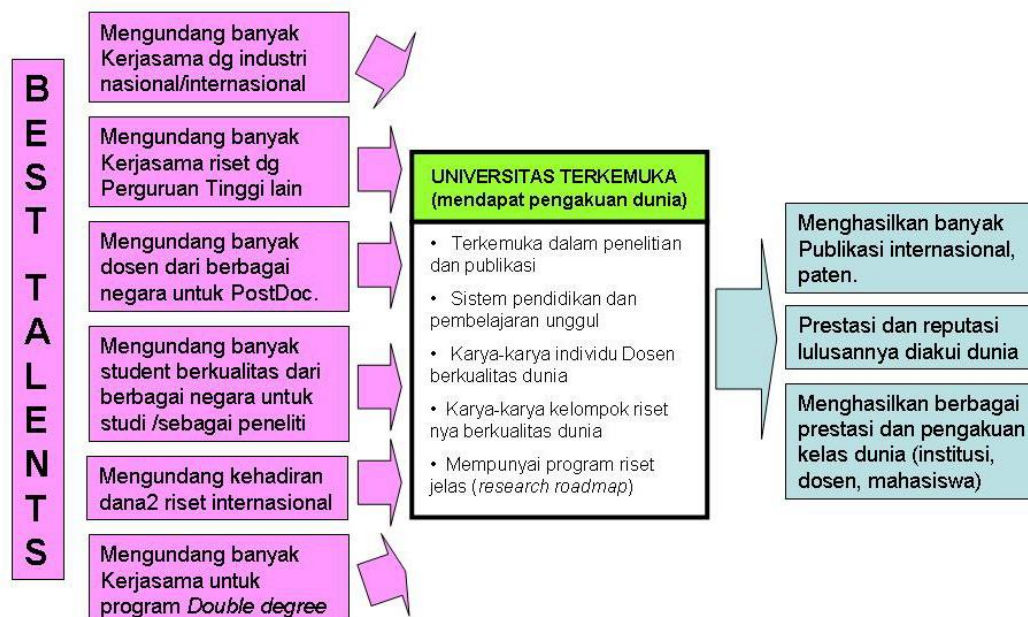
Atribut yang disandangnya merupakan reputasi dan menjadi daya tawar yang tinggi dari universitas tersebut untuk melakukan kerjasama dengan para *stake-holders* untuk mempertahankan keberlanjutan status sebagai universitas terkemuka berkelas dunia.



Gambar 8. Atribut unsur-unsur Universitas kelas dunia

Untuk mewujudkan Undip menjadi Universitas ternama kelas dunia, ada 4 faktor yang harus diperhatikan, yaitu : (1) mampu mengundang kehadiran talenta-talenta unggul (*best talents*) ke dalam komunitas Undip; (2) mampu mempertahankan keberadaan *best talents* tersebut dalam komunitas Undip; (3) mampu mengundang kehadiran dan memberdayakan dana-dana riset internasional untuk membangun Undip; dan (4) responsif terhadap kebutuhan *stake-holders* Undip. Keempat faktor tersebut akan mungkin terwujud bila Undip 2030 berhasil membangun unsur-unsur (atribut) sebagai jatidiri universitas berkelas dunia, yang mempunyai daya tawar yang tinggi. Undip akan mempunyai daya tarik akademik yang tinggi bagi para akademisi kelas dunia untuk datang dan berkolaborasi dengan komunitas Undip untuk menghasilkan karya-karya ilmiah yang berbobot dan diakui dunia. Undip harus membangun *academic atmosphere* yang kondusif, *challenging*, *inspiring*, dan *encouraging* yang dapat membuat para *best talent* nyaman untuk tetap tinggal dan berkarya lebih bermutu di Undip. Responsif terhadap kepentingan *stake-holders* artinya bahwa Undip tahun 2030 mempunyai komitmen pada kepentingan terwujudnya daya saing dalam rangka mengangkat martabat bangsa Indonesia.

Sebagai perguruan tinggi yang bercita-cita mendapatkan pengakuan kelas dunia, capaian-capaian di atas pula yang akan diwujudkan oleh visi Universitas Diponegoro 2030. Berdasarkan pada parameter-parameter di atas, dapat kemungkinan universitas yang mendapat pengakuan kelas dunia, mempunyai karakteristik seperti ditunjukkan pada Gambar 9. Ciri-ciri tersebut pula yang hendak diwujudkan oleh visi serta misi Universitas Diponegoro 2030.



Gambar 9. Ciri-ciri Universitas ternama kelas dunia

Terdapat paling sedikit 8 (delapan) kriteria World Class University (WCU) yaitu : (1) *Academic Reputation*; (2) *Faculty Student Ratio*; (3) *Cytation per Faculty from Scopus*; (4) *Employer Reputation*; (5) *Proportion of International Student*; (6) *Proportion of international*

faculty; (7) *International Branding*; dan (8) *Information accessibility*).

Universitas yang tergolong WCU pastilah universitas riset, di mana masuk pada jajaran elit pemeringkatan Universitas dunia. Indikator yang digunakan untuk pemeringkatan Universitas hampir sama dengan kriteria yang berlaku bagi *World Class University*. Tabel 2 menyajikan Indikator dan beban masing-masing yang digunakan untuk pemeringkatan Universitas di Asia (AUR) dan Universitas di dunia (WUR).

Tabel 2. Indikator Pemeringkatan Universitas

Asia University Ranking (AUR) Indicator	Bobot	World University Ranking (WUR) Indicator	Bobot
Academic Reputation	30 %	Academic Reputation	40 %
Employer Reputation	10 %	Employer Reputation	10 %
Papers pe Faculty	15 %	Cytation per Faculty	20 %
Cytations per Paper	15 %		
Faculty Student Ratio	20 %	Faculty Student Ratio	20 %
International Students	2,5 %	International Students	5 %
International Faculty	2,5 %	International Faculty	5 %
Inbound Ex Students	2,5 %		
Outbound Ex Student	2,5 %		

Pokok-pokok kebijakan Undip dalam usaha menuju *World Class University* adalah :

- (1) Meningkatkan reputasi akademik (*Academic reputation*) pada berbagai bidang yang meliputi : (i) meningkatkan publikasi internasional dan cytation per faculty; (ii) pertukaran Dosen tamu dan Peneliti dengan universitas-universitas terkemuka di dunia; (iii) membangun kerjasama dengan industri nasional/ internasional, universitas terkemuka dunia, lembaga-lembaga internasional untuk mendapatkan dana penelitian internasional.
- (2) Meningkatkan Employer reputation melalui usaha : (i) penguatan UCC dengan perusahaan nasional maupun multi nasional; (ii) penguatan sistem informasi dan jejaring Alumni baik di dalam negeri maupun di luar negeri; (iii) Meningkatkan kerjasama dengan Asosiasi Profesi
- (3) Membangun *International Branding* melalui usaha : (i) Meningkatkan jumlah student asing; (ii) meningkatkan kerjasama akademik dengan universitas terkemuka dunia untuk program *dual degree* atau *joint degree*; (iii) menyelenggara-kan atau partisipasi pada kegiatan akademik yang bersifat internasional.
- (4) Meningkatkan kualitas pembelajaran (*teaching quality*) melalui usaha: (i) peningkatan : buku ajar, monograf, book chapters, dan buku teks berbahasa Inggeris; (ii) pelatihan dan pendampingan penulisan artikel untuk publikasi internasional.
- (5) Meningkatkan aksesabilitas melalui usaha menyelenggarakan workshop untuk pengembangan website untuk berbagai tujuan bidang pendidikan maupun penelitian.
- (6) Memperbaiki peringkat universitas dalam jajaran 500 besar dunia (pada tahun 2025) dan peringkat 300 besar (tahun 2030).

VI : PENUTUP

Permasalahan ketertinggalan bangsa Indonesia dalam ekonomi hanya dapat dikurangi jika Indonesia mampu membangun kemandirian dalam industri yang inovatif dan kreatif mengolah kekayaan alam maupun budaya bangsa sendiri (kekayaan dan potensi domestik). Sementara ketertinggalan dalam teknologi maju hanya akan dapat diatasi jika riset ilmu pengetahuan maupun rekayasa teknologi dapat berjalan dengan baik dan dengan arah yg benar. Menyadari kepercayaan dari masyarakat selama kepada Undip, maka Undip bertanggung jawab untuk menjalankan fungsi serta tugasnya sebagai perguruan tinggi dalam penyelenggaraan berbagai program riset dan pengembangan yang mampu menghantarkan bangsa Indonesia menjadi mandiri dalam industri dan ekonomi sebagai bentuk tanggung jawab kepada bangsa Indonesia.

Kebijakan Umum Undip berlaku untuk jangka panjang 25 tahun disusun sangat visioner, yang kesemuanya mendukung cita-cita Undip yaitu pada tahun 2039 Undip adalah *World Class University* yang menjadi rujukan dunia. Hal ini sejalan dengan kebijakan Kementerian Ristek dan Dikti tentang grand design Pengembangan Pendidikan Tinggi 2015-2025 yaitu: *Mission differentiation, Inovation, World Class University, Affirmation, dan Deregulation*.

LAMPIRAN
PERATURAN MAJELIS WALI AMANAT NO. 07 TAHUN 2016

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNDIP (2015 - 2039)
(TAHAPAN PROGRAM)

BIDANG TRI DHARMA

ASPEK	Universitas Riset 2015-2019	Penguatan Univ. Riset 2020-2024	WORLD CLASS UNIVERSITY		
			Pematangan 2025-2029	Aktualisasi 2030-2034	Rujukan 2035-2039
Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mengembangkan aksesabilitas dan keberagaman dalam sistem penerimaan Mahasiswa baru termasuk Mahasiswa Asing ❖ Membangun pondasi keilmuan untuk pendidikan Sarjana ❖ Meningkatkan kualitas pendidikan Pascasarjana ❖ Memberlakukan sistem SKS penuh ❖ Pembinaan Sekolah Vokasi dan pendidikan Profesi ❖ Mengembangkan pendidikan karakter Mahasiswa. ❖ Merintis sistem pendidikan S2 dan S3 <i>by research</i>. ❖ Mengembangkan pendidikan <i>soft skills</i> Mahasiswa ❖ Merintis pendidikan lintas disiplin ❖ Meningkatkan kerjasama akademik (<i>joint / double degree</i>) ❖ Internasionalisasi kurikulum pada 30 % Program Studi 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Meningkatkan aksesabilitas dan keberagaman dalam sistem penerimaan Mahasiswa baru termasuk Mahasiswa Asing ❖ Meningkatkan pondasi keilmuan pendidikan Sarjana ❖ Pendidikan Pasca Sarjana sebagai barometer keilmuan Undip ❖ Memandirikan Sekolah Vokasi dan pendidikan Profesi. ❖ Menghasilkan lulusan yang COMPLETE dan berkarakter. ❖ Mengembangkan sistem pendidikan S2 dan S3 <i>by research</i>. ❖ Meningkatkan pendidikan <i>soft skills</i> Mahasiswa ❖ Mengembangkan pendidikan lintas disiplin ❖ Penguatan kerjasama akademik (<i>joint / double degree</i>) ❖ Internasionalisasi kurikulum pada 80 % program Studi. ❖ Merintis sistem pembelajaran <i>e-learning</i> atau <i>cyber-learning</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Meningkatkan aksesabilitas penerimaan Mahasiswa Asing ❖ Mengembangkan sistem pendidikan Mahasiswa berorientasi internasional. ❖ Pendidikan Pasca Sarjana sebagai tulang punggung Undip ❖ Meningkatkan sistem pendidikan S2 dan S3 <i>by research</i>. ❖ Meningkatkan pendidikan lintas disiplin ❖ Memperluas jejaring kerjasama akademik (<i>joint / double degree</i>) ❖ Internasionalisasi kurikulum pada semua program Studi ❖ Meningkatkan sistem pembelajaran <i>e-learning</i> atau <i>cyber-learning</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem pendidikan <i>by research</i> Undip menjadi model / acuan bagi Perguruan Tinggi di dunia. ❖ Pendidikan lintas disiplin Undip sebagai andalan dan contoh bagi Perguruan Tinggi di dunia. ❖ Reputasi dan kredibilitas sistem pendidikan Undip dikenal dan diakui di tingkat internasional ❖ Prestasi dan reputasi lulusan Undip diakui dunia. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem pendidikan Undip menjadi kiblat bagi Perguruan Tinggi di dunia.
Penelitian	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Memantapkan Pola Ilmiah Pokok Undip yaitu Pengembangan wilayah pantai, Pengolahan sumberdaya kelautan, dan Kemaritiman. ❖ Menyusun cetak biru / <i>research roadmap</i> Undip (2015-2039) pada semua bidang 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Peningkatan dan penguatan kualitas peneliti, infrastruktur, dan manajemen penelitian yang didukung pangkalan data yang lengkap dan akurat. ❖ Peningkatan dan penguatan sistem yang memacu produktivitas publikasi internasional dan 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Penelitian Pasca Sarjana sebagai tulang punggung produktivitas publikasi internasional Undip ❖ Membangun jejaring kerjasama internasional penelitian. ❖ Mengembangkan penelitian unggulan lintas 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Menjadikan Undip sebagai rujukan ilmu pengetahuan, teknologi, dan peradaban ilmiah. ❖ Penelitian unggulan strategis Undip berdasarkan pola ilmiah pokok mendapat pengakuan dunia. ❖ Prestasi dan reputasi Peneliti Undip diakui 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem manajemen penelitian Undip menjadi rujukan bagi Perguruan Tinggi di dunia.

	<ul style="list-style-type: none"> ❖ unggulan secara komprehensif. ❖ Mengembangkan kualitas peneliti, infrastruktur, dan manajemen penelitian yang didukung pangkalan data yang lengkap dan akurat. ❖ Mengembangkan sistem untuk memacu produktivitas publikasi internasional dan paten. ❖ Mengembangkan jejaring kerjasama penelitian dengan para <i>stake-holders</i> ❖ Peningkatan penelitian Pascasarjana dan publikasi internasional ❖ Merintis penelitian lintas disiplin ❖ Merintis terbentuknya <i>spin-off</i> atau <i>pilot plan</i> untuk komersialisasi hasil penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ paten. ❖ Memperluas jejaring kerjasama penelitian dengan para <i>stake-holders</i> ❖ Penguatan penelitian Pascasarjana dan publikasi internasional ❖ Menguatkan penelitian lintas disiplin ❖ Merintis pembentukan Unit Kajian dan Pengembangan Ilmu untuk mengantisipasi pesatnya perkembangan Iptek. ❖ Merealisasi terbentuknya <i>spin-off</i> atau <i>pilot plan</i> untuk komersialisasi hasil penelitian 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ disiplin ❖ Membangun Unit Kajian dan Pengembangan Ilmu untuk mengantisipasi pesatnya perkembangan Iptek. ❖ Peningkatan jumlah sitasi (<i>Cytation per Faculty from Scopus</i>). ❖ Membangun <i>international branding</i> pada proses, hasil penelitian Undip 	dunia.	
Pengabdian kepada Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Meningkatkan pemberdayaan dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. ❖ Membentuk pola pikir dan perilaku masyarakat menuju kemandirian dan kesejahteraan. ❖ Merintis terwujudnya desa binaan yang unggul yang dapat menjadi <i>knowledge sharing</i>, <i>inspirator</i>, dan <i>role model</i> bagi desa yang lain. ❖ Merintis pengembangan produk unggulan desa atau <i>one village one product</i> (OVOP) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan kemampuan sendiri. ❖ Mewujudkan desa binaan yang unggul yang dapat menjadi <i>knowledge sharing</i>, <i>inspirator</i>, dan <i>role model</i> bagi desa yang lain. ❖ Komersialisasi produk unggulan desa atau <i>one village one product</i> (OVOP) dalam skala ekonomi besar ❖ Merintis terbentuknya Badan Usaha Milik Desa (BUM Desa) pada desa binaan 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mewujudkan desa mandiri berbasis sumberdaya dan kearifan lokal. ❖ Mewujudkan desa mandiri energi, desa eduwisata, desa wisata bahari, desa wirausaha. ❖ Komersialisasi produk unggulan desa atau <i>one village one product</i> (OVOP) dalam skala ekonomi besar. ❖ Mewujudkan terbentuknya <i>Holding BUM</i> Desa pada desa binaan. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sosialisasi dan publikasi model Desa Mandiri Indonesia ke tingkat dunia ❖ Mengembangkan pemasaran produk-produk Desa Mandiri Indonesia ke tingkat dunia 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem Pengembangan Desa Indonesia menjadi contoh atau rujukan bagi negara-negara di dunia.
Penjaminan Mutu	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mewujudkan sistem penjaminan mutu yang terukur, transparan dan akuntabel di bidang tridharma. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mewujudkan sistem penjaminan mutu yang terukur, transparan dan akuntabel di bidang penunjang tridharma. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mewujudkan sistem penjaminan mutu yang terukur, transparan dan akuntabel dengan standar internasional 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem penjaminan mutu Undip mendapat pengakuan Perguruan Tinggi di kancah dunia. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem penjaminan mutu Undip menjadi contoh atau rujukan Perguruan Tinggi di dunia.

BIDANG PENUNJANG

ASPEK	Universitas Riset 2015-2019	Penguatan Univ. Riset 2020-2024	WORLD CLASS UNIVERSITY		
			Pematangan 2025-2029	Aktualisasi 2030-2034	Rujukan 2035-2039
Sumber Daya Insani	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mengembangkan sistem pembinaan karier Dosen dan Tenaga Kependidikan secara berkelanjutan sehingga memenuhi kompetensi yang dibutuhkan dalam bidang tugasnya. ❖ Mengembangkan sistem manajemen Sumber Daya Insani berbasis sistem informasi yang handal. ❖ Mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan Mahasiswa sebagai bagian dari proses pendidikan <i>soft skills</i> secara berkelanjutan. ❖ Mensinergikan modal insani Dosen, Tenaga Kependidikan, dan Mahasiswa dalam kegiatan tridharma dan kegiatan sosial di masyarakat secara berkelanjutan. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Penguatan sistem pembinaan karier Dosen dan Tenaga Kependidikan secara berkelanjutan sehingga memenuhi kompetensi yang dibutuhkan dalam bidang tugasnya. ❖ Penguatan sistem manajemen Sumber Daya Insani berbasis sistem informasi yang handal secara berkelanjutan. ❖ Mengevaluasi dan mengembalikan tugas tambahan Dosen diluar bidang akademik ke tugas dan fungsi pokok Dosen semula secara bertahap 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mengembangkan pola pikir maju dan budaya akademik untuk dapat berkiprah dalam tataran internasional. ❖ Sumber Daya Insani Undip mempunyai talenta dan disegani dalam kancan pergaulan internasional. ❖ Mengganti tugas tambahan Dosen diluar bidang akademik dengan Tenaga Kependidikan yang kompeten. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem pembinaan Sumber Daya Insani Undip mendapat pengakuan Perguruan Tinggi di kancan dunia. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Sistem pembinaan Sumber Daya Insani Undip menjadi contoh atau rujukan Perguruan Tinggi di dunia.
Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mendayagunakan secara optimal fasilitas dan infrastruktur yang ada untuk penyelenggaraan tridharma dan kegiatan produktif. ❖ Membangun infrastruktur untuk kelengkapan fasilitas praktikum, riset, pendidikan & pembelajaran secara berkelanjutan. ❖ Membangun fasilitas umum untuk terwujudnya <i>academic atmosphere</i> yang kondusif. ❖ Memelihara kelestarian lingkungan untuk mewujudkan <i>green campus</i>. ❖ Merintis pembangunan asrama Mahasiswa (<i>dormitory</i>) untuk 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Membangun infrastruktur handal atau <i>'wide infrastructure'</i> (lengkap, cerdas, antisipatif, dan produktif) yang mampu mendukung secara efektif semua fungsi dan program Undip ❖ Membangun asrama Mahasiswa (<i>dormitory</i>) untuk sarana pendidikan karakter, dengan kapasitas sesuai penerimaan Mhs Baru orang secara bertahap. ❖ Membangun infrastruktur yang mendukung program <i>'green and sustainable campus'</i>. ❖ Merintis infrastruktur yang mendukung 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Membangun infrastruktur handal atau <i>'wide infrastructure'</i> (lengkap, cerdas, antisipatif, dan produktif) yang bertaraf internasional. ❖ Merintis pembangunan infrastruktur yang mendukung program pengembangan kampus <i>'living-learning community'</i>. ❖ Membangun infrastruktur yang <i>Science and Techno park</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Membangun infrastruktur yang mendukung program pengembangan kampus <i>'living-learning community'</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mewujudkan kampus modern yang berwawasan lingkungan, sesuai dengan jati diri Undip, dan nilai-nilai luhur Indonesia

	sarana pendidikan karakter, dengan kapasitas 10.000 orang.	program <i>Science and Techno park</i> .			
Pengembangan Kampus	❖ Membuat cetak biru yang komprehensif tentang pengembangan kampus yang memenuhi fungsi : <i>Multidisciplinary studies & research; Science and Techno Park; Green and Sustainable</i> ; dan <i>living-learning community</i> .	❖ Membangun ' <i>green and sustainable campus</i> ' ❖ Merintis pembangunan Kampus yang memenuhi fungsi <i>Multidisciplinary studies & research</i> ❖ Merintis pembangunan <i>Sciences and Technopark</i> .	❖ Membangun Kampus yang memenuhi fungsi <i>Multidisciplinary studies & research</i> dan <i>Sciences and Technopark</i> Tahap I. ❖ Merintis pembangunan Kampus yang memenuhi fungsi ' <i>living-learning community</i> '.	❖ Membangun Kampus yang memenuhi fungsi <i>Multidisciplinary studies & research</i> dan <i>Sciences and Technopark</i> Tahap II. ❖ Membangun Kampus yang memenuhi fungsi ' <i>living-learning community</i> ', Tahap I	❖ Membangun Kampus yang memenuhi fungsi ' <i>living-learning community</i> ', Tahap II ❖ Mewujudkan kampus modern yang mencirikan keterpaduan Iptek dan lingkungan.
Organisasi dan Tatakelola	❖ Membangun organisasi dan tata kelola dengan menerapkan <i>Good University Governance</i> secara berkelanjutan. ❖ Membangun organisasi dan tata kelola yang mengedepankan budaya melayani. ❖ Membangun tatakelola berbasis teknologi dan sistem informasi yang handal. ❖ Pengembangan Fakultas-Fakultas Teknik, untuk mengantisipasi kekurangan insinyur.	❖ Penguatan prinsip <i>Good University Governance</i> ❖ Penguatan tatakelola berbasis teknologi dan sistem informasi yang handal secara berkelanjutan. ❖ Pendirian Fakultas Komputer dan Sistem Informasi untuk memperkuat sistem informasi Undip. ❖ Pengintegrasian biro-biro ke dalam Unit dan Direktorat secara bertahap.	❖ Pembukaan Program-program studi multidisiplin yang berbasis riset-riset multidisiplin.	❖ Membangun sistem tatakelola terpadu yang mengintegrasikan organisasi dan tatakelola kelembagaan.	❖ Sistem tatakelola Undip yang terpadu menjadi contoh atau rujukan Perguruan Tinggi di dunia.
Keuangan dan Pendanaan	❖ Mengembangkan sistem keuangan yang transparan akuntabel, dan aspiratif (<i>bottom up</i>) ❖ Mengembangkan pendanaan alternatif.	❖ Memperkuat sistem keuangan yang transparan akuntabel, dan aspiratif (<i>bottom up</i>) ❖ Mengembangkan <i>Endowment Fund Management</i> .	❖ Membangun kepercayaan stakeholders untuk menumbuhkan dukungan kerjasama penggalangan dana.	❖ Menggalakkan penggalangan dana melalui badan-badan internasional, kerjasama industri, dan kerjasama riset internasional	❖ Menjadi pelopor dalam sistem manajemen keuangan dan model penggalangan dana bagi perguruan tinggi otonom.
Aset dan Investasi	❖ Mendayagunakan aset Undip secara optimal untuk penyelenggaraan tridharma, kegiatan penunjang akademik, satuan usaha, dan pelayanan sosial yang relevan. ❖ Penatalaksanaan aset Undip dan proses pemisahan aset Undip dengan tanah milik negara.	❖ Membentuk <i>holding company</i> untuk melaksanakan bisnis komersial. ❖ Mengembangkan kegiatan usaha yang mengutamakan kepentingan sosial.	❖ Mengembangkan dan menguatkan <i>holding company</i> untuk melaksanakan bisnis komersial. ❖ Menyelenggarakan investasi yang sesuai dengan fungsi dan nilai-nilai luhur Undip	❖ Mengarahkan <i>holding company</i> untuk melaksanakan investasi yang relevan dengan fungsi perguruan tinggi.	❖ Sistem pengelolaan aset dan model investasi menjadi contoh atau acuan bagi perguruan tinggi di dunia.

	❖ Mendorong kegiatan usaha berbasis kewirausahaan dengan mengutamakan kemanfaatan sosial (<i>socio entrepreneurship</i>)				
Kerjasama	❖ Menyelenggarakan kerjasama akademik dan kerjasama usaha komersial dengan azas kesetaraan, kehati-hatian, dan saling menguntungkan.	❖ Membangun kerjasama dengan Alumni, Dunia industri, Pemerintah, dan Swasta dalam bidang pendidikan dan penelitian sebagai <i>core business</i> Undip	❖ Memperluas dan menguatkan jejaring kerjasama strategis di tingkat nasional maupun internasional untuk mewujudkan visi Undip	❖ Menyelenggarakan kerjasama dengan prioritas akselerasi pengembangan dan inovasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan kebudayaan.	❖ Model kerjasama yang dikembangkan Undip menjadi rujukan bagi perguruan tinggi di dunia.
Sistem Informasi	❖ Menetapkan rencana induk atau cetak biru Sistem Informasi Undip. ❖ Mewujudkan <i>database</i> (pangkalan data) Undip yang lengkap, akurat dan <i>accessible</i> ❖ Mewujudkan sistem informasi yang terpadu, cepat, akurat, dan aman untuk mendukung program tridharma dan pengelolaan universitas.	❖ Membangun sistem informasi dengan jangkauan pelayanan meliputi seluruh wilayah Undip. ❖ Mensinergikan sistem informasi dan teknologi informasi dengan bisnis Undip.	❖ Membangun jejaring informasi dengan institusi dan vendor Teknologi Informasi baik nasional maupun internasional dalam rangka pengembangan fasilitas dan layanan.	❖ Mewujudkan sistem informasi yang menempatkan Undip pada posisi strategis di dunia.	❖ Model Sistem Informasi yang dikembangkan Undip menjadi rujukan bagi perguruan tinggi di dunia.

PERAN DAN KONTRIBUSI UNDIP BAGI MASYARAKAT DAN BANGSA

ASPEK	Universitas Riset 2015-2019	Penguatan Univ. Riset 2020-2024	WORLD CLASS U NIVERSITY		
			Pematangan 2025-2029	Aktualisasi 2030-2034	Rujukan 2035-2039
Daya saing	❖ Mewujudkan Undip sebagai agen pendidikan melalui usaha pendidikan karakter, norma, potensi dan kemampuan akademik yang unggul bagi sivitas akademika dan lulusannya.	❖ Meningkatkan daya saing lulusan melalui proses pendidikan yang bermutu dan penelitian yang inovatif dan inventif. ❖ Mewujudkan Undip sebagai agen penelitian dan pentransfer Iptek	❖ Meningkatkan daya saing institusi (<i>university competitiveness</i>) melalui penelitian-penelitian yang inovatif dan inventif.	❖ Peningkatan daya saing bangsa melalui peran Undip dalam meningkatkan <i>Global Competitiveness Index (GCI)</i> ❖ Undip menjadi agen pembangunan ekonomi melalui penguatan inovasi dan hilirisasi penelitian.	❖ Undip menjadi pusat peradaban bagi bangsa dan negara.

KEBEBASAN MIMBAR, KEBEBASAN MIMBAR AKADEMIK, DAN OTONOMI KEILMUAN

ASPEK	Universitas Riset 2015-2019	Penguatan Univ. Riset 2020-2024	WORLD CLASS U NIVERSITY		
			Pematangan 2025-2029	Aktualisasi 2030-2034	Rujukan 2035-2039
Kebebasan Akademik	❖ Mewujudkan kebebasan dosen menggunakan sarana dan prasarana akademik ❖ Mewujudkan kesempatan yang luas menggunakan fasilitas untuk kegiatan akademik ❖ Mewujudkan pelayanan yang baik (pengurusan birokrasi dan pendanaan) untuk kegiatan yang dilakukan di luar kampus ❖ Mewujudkan kesempatan yang luas untuk menyelenggarakan kegiatan ilmiah secara berkala				❖ Mewujudkan kebebasan akademik yang berkualitas dan bertanggungjawab
Kebebasan Mimbar Akademik	❖ Mewujudkan kesempatan yang luas (memfasilitasi) Dosen menyampaikan pikiran dan pendapat akademik ❖ Mewujudkan kesempatan yang luas Dosen menyelenggarakan temu ilmiah. ❖ Mewujudkan kesempatan yang luas kepada Dosen untuk menerima dan / atau menyebarluaskan gagasan yang aktual ❖ Mewujudkan pendanaan yang cukup bagi Dosen yang akan menyebarluaskan gagasan atau pemikiran				❖ Mewujudkan kebebasan mimbar akademik yang berkualitas dan bertanggungjawab
Otonomi Keilmuan	❖ Mewujudkan kelompok penelitian (research group) sesuai dengan pola ilmiah pokok dan unggulan Undip, sesuai dengan <i>research roadmap</i> . ❖ Kemandirian dalam menemukan, mengungkap, dan mempertahankan kebenaran sesuai dengan paradigma keilmuannya masing-masing. ❖ Mewujudkan buku pedoman “Etika Penelitian”				❖ Mewujudkan otonomi keilmuan yang berkualitas dan bertanggungjawab

KEBIJAKAN MENUJU WORLD CLASS UNIVERSITY

ASPEK	Universitas Riset 2015-2019	Penguatan Univ. Riset 2020-2024	WORLD CLASS UNIVERSITY		
			Pematangan 2025-2029	Aktualisasi 2030-2034	Rujukan 2035-2039
	❖ Untuk menjadi World Class University (WCU) paling sedikit ada 8 (delapan) kriteria yang harus dicapai, pada setiap tahapan, yaitu : (1) <i>Academic Reputation</i> ; (2) <i>Faculty Student Ratio</i> ; (3) <i>Cytation per Faculty from Scopus</i> ; (4) <i>Employer Reputation</i> ; (5) <i>Proportion of International Student</i> ; (6) <i>Proportion of international faculty</i> ; (7) <i>International Branding</i> ; dan (8) <i>Information accessibility</i>). dengan prioritas program pada tiap-tiap periode adalah sebagai berikut :				
	❖ Meningkatkan reputasi akademik (<i>academic reputation</i>) pada berbagai bidang. ❖ Meningkatkan kualitas pembelajaran (<i>teaching quality</i>) melalui usaha peningkatan : buku ajar, monograf, buku teks berbahasa Inggris.	❖ Membangun <i>International Branding</i> melalui usaha meningkatkan jumlah mahasiswa asing dan kerjasama akademik dengan universitas terkemuka di dunia. ❖ Meningkatkan <i>employer reputation</i> melalui penguatan <i>University Carrier Center (UCC)</i> dengan perusahaan nasional maupun multinasional. ❖ Meningkatkan aksesabilitas informasi melalui penguatan sistem informasi dan jejaring Alumni baik di dalam negeri maupun di luar negeri.	❖ Membangun kerjasama dengan industri internasional, universitas terkemuka dunia, lembaga-lembaga internasional untuk mendapatkan dana penelitian. ❖ Meningkatkan indikator capaian dalam usaha memperbaiki peringkat Undip ke jajaran 500 besar dunia ❖ Mengundang para talenta unggul (<i>best talents</i>) untuk bekerjasama memajukan Undip	❖ Meningkatkan indikator capaian dalam usaha memperbaiki peringkat Undip ke jajaran 300 besar dunia ❖ Mewujudkan kawasan <i>Sciences and Technopark</i> . ❖ Mewujudkan kampus berbasis <i>Multidisciplinary studies & research</i>	❖ Meningkatkan indikator capaian dalam usaha memperbaiki peringkat Undip ke jajaran 200 besar dunia ❖ Mewujudkan <i>World Class University</i> dalam jajaran elite dan disegani dalam percaturan universitas-universitas terkemuka dunia. ❖ Mewujudkan “ <i>Living-learning Community</i> ”