

BAB III

AKUNTABILITAS KINERJA

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah diamanatkan para pemangku kepentingan dalam rangka mencapai misi organisasi secara terukur dengan sasaran/target kinerja yang telah ditetapkan melalui laporan kinerja instansi pemerintah yang disusun secara periodik. Oleh karena itu, akuntabilitas merupakan salah satu azas dalam penerapan tata pemerintahan yang baik, dan merupakan bentuk pertanggung-jawaban sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku, yaitu: (1) Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah; (2) Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah; (3) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 51 Tahun 2016 tentang Pelaksanaan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, dan (4) Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 40 Tahun 2016 tentang Pedoman Penyusunan Laporan Kinerja Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.

Berdasarkan peraturan perundang-undangan tersebut, tiap instansi pemerintah wajib mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya dengan didasarkan suatu perencanaan strategi yang ditetapkan oleh masing-masing instansi. Institut Pertanian Bogor merupakan instansi pemerintah sehingga wajib memiliki akuntabilitas dengan mengungkapkan dan menyajikan hasil pengukuran kinerjanya yang meliputi analisis capaian kinerja organisasi dan realisasi anggarannya.

Salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja adalah pengukuran kinerja dalam rangka menjamin adanya peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas dengan melakukan klarifikasi *output* dan *outcome* yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang terjadi (capaian kinerja) dengan kinerja yang diharapkan (target kinerja). Oleh karena itu, Pengukuran kinerja digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan program kegiatan sesuai dengan sasaran strategis dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi IPB.

Pengukuran kinerja memegang peranan penting dalam sistem akuntabilitas kinerja IPB, karena merupakan alat manajemen yang digunakan untuk meningkat-

kan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja IPB tahun 2018 dilakukan atas capaian kinerja dari dua rencana kinerja IPB yang telah ditetapkan, yaitu rencana kinerja berdasarkan perjanjian kinerja tahun 2018, dan rencana kinerja berdasarkan SIMAKER IPB tahun 2018.

3.1. Capaian Kinerja Organisasi Berdasarkan Perjanjian Kinerja

Capaian kinerja IPB berdasarkan dokumen Perjanjian Kinerja yang telah ditandatangani oleh Rektor IPB dan disetujui oleh Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi pada tanggal 21 Maret 2018 di Jakarta, diukur berdasarkan capaian kinerja pada tujuh sasaran dan 35 indikator kinerja. Ketujuh sasaran tersebut, yaitu: (1) Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara, (2) Terwujudnya tata kelola serta kualitas layanan yang baik, (3) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan, (4) Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya, (5) Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan, (6) Meningkatnya kualitas kelembagaan, dan (7) Menguatnya kapasitas inovasi. Capaian kinerja IPB tahun 2018 berdasarkan perjanjian kinerja disajikan pada **Tabel 3.1**.

Tabel 3.1. Capaian Kinerja IPB Berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2018

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian
1.	Meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	0	0
2.	Terwujudnya tata kelola serta kualitas layanan yang baik	Opini penilaian laporan keuangan oleh akuntan publik	WTP	WTP
		Persentase UKT kelompok terendah (Kelompok I, Kelompok II, dan Bidikmisi)	20%	28%
3.	Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan	Jumlah mahasiswa yang teregistrasi	31.214	29.034
		Jumlah mahasiswa yang berwirausaha	400	444
		Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	80%	89%
		Persentase prodi terakreditasi unggul (A)	80%	79,64%
		Jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional dan internasional		
		a. Tingkat nasional	85	88
		b. Tingkat Internasional	15	12
		Persentase lulusan perguruan tinggi yang langsung bekerja	50%	68,61%
		Jumlah Prodi Terakreditasi Internasional	27	25

Tabel 3.1. (Lanjutan 1)

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian
4.	Meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya	Persentase dosen berkualifikasi S3	70%	71,3%
		Jumlah SDM yang meningkat karirnya	180	405
		Jumlah SDM yang meningkat kompetensinya	100	985
		Persentase Penggunaan Dana APBN untuk Sarpras PTN		
		a. Persentase Penggunaan Dana APBN Untuk Pembangunan/ Renovasi Gedung	21%	7,44%
		b. Persentase Penggunaan Dana APBN Untuk Pengadaan Peralatan	15%	15,08%
		Persentase Penggunaan Dana selain APBN untuk Sarpras PTN		
		a. Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Renovasi	0,5%	0,11%
		b. Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Perawatan Gedung	4%	10,15%
		c. Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Pembangunan Gedung Baru	0,5%	3,06%
		d. Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Pengadaan Peralatan	2,5%	5,27%
5.	Meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan	Jumlah publikasi internasional	739	844
		Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan	55	55
		Jumlah Prototipe Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/ R&D)	61	74
		Jumlah prototipe industri	32	32
		Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	24	23
		Jumlah Sitasi Karya Ilmiah	37.974	49.507
		Persentase Penggunaan Dana Masyarakat untuk Penelitian	25%	26,71%

Tabel 3.1. (Lanjutan 2)

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Target	Capaian
		Jumlah Penelitian yang Dimanfaatkan Masyarakat	369	478
		Persentase Dosen terdaftar di SINTA	95%	100%
6.	Meningkatnya kualitas kelembagaan	Peringkat di <i>QS University Ranking</i>	<500	701-750
		Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi	A	A
		Jumlah Taman Sains dan Teknologi yang <i>mature</i>	1	0
		Jumlah Pusat Unggulan Iptek	7	6
7.	Menguatnya kapasitas inovasi	Jumlah produk inovasi → produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna	6	6
		Jumlah Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT)	5	12

3.1.1. Meningkatnya Kinerja dan Akuntabilitas Keuangan Negara

Sasaran kinerja meningkatnya kinerja dan akuntabilitas keuangan negara diukur dari indikator kinerja jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material. Pada tahun 2018 di IPB tidak ada kasus hukum berat, sehingga capaian kinerjanya adalah 100% sesuai target yang ditetapkan. Capaian ini merupakan cerminan bahwa tata kelola keuangan di IPB telah akuntabel, karena IPB sebagai perguruan tinggi negeri yang baik harus selalu menjaga reputasinya, yaitu dengan cara selalu taat terhadap peraturan perundangan yang berlaku.

3.1.2. Terwujudnya Tata Kelola Serta Kualitas Layanan Yang Baik

Sasaran kinerja terwujudnya tata kelola serta kualitas layanan yang baik diukur dari dua indikator kinerja sebagai berikut: (1) Opini penilai laporan keuangan oleh Akuntan Publik, dan (2) Persentase UKT kelompok terendah (Kelompok I, Kelompok II, dan Bidikmisi).

Kantor Akuntan Publik (KAP) Sriyadi Elly Sugeng & Rekan memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas Laporan Keuangan IPB yang berakhir tanggal 31 Desember 2017. Dengan demikian capaian untuk indikator kinerja opini penilai laporan keuangan oleh akuntan publik adalah 100% sesuai target yang ditetapkan. Opini WTP atas laporan keuangan adalah opini tertinggi yang dicapai setelah audit terhadap laporan keuangan. IPB mendapat opini WTP dari KAP sejak tahun 2008, sehingga sampai dengan laporan keuangan tahun 2017 IPB telah 10 tahun berturut-turut mendapatkan opini WTP atas laporannya. Capaian

ini ke depan harus dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya, sehingga jumlah catatan rekomendasi dari KAP setelah melakukan audit menjadi semakin sedikit.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 22 tahun 2015 tentang Biaya Kuliah Tunggal (BKT) dan Uang Kuliah Tunggal (UKT) Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Lingkungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, bahwa pemberlakuan UKT kelompok I sampai dengan UKT kelompok VIII kepada mahasiswa didasarkan pada kemampuan ekonomi mahasiswa, orang tua mahasiswa, atau pihak lain yang membiayainya. Selanjutnya disebutkan pula bahwa UKT kelompok I dan kelompok II masing-masing diterapkan kepada paling sedikit 5 (lima) persen atau total UKT kelompok I dan II paling sedikit 10 persen dari jumlah mahasiswa yang diterima di setiap program studi di setiap PTN. Capaian indikator kinerja persentase UKT kelompok terendah (Kelompok I, Kelompok II, dan Bidikmisi) IPB pada tahun 2018 adalah 28%, melebihi target yang ditetapkan sebesar 20%. Angka capaian tahun 2018 ini pun lebih tinggi dari angka capaian tahun 2017, yaitu 26%. Hal ini menunjukkan bahwa IPB berkomitmen untuk melaksanakan peraturan yang ada.

3.1.3. Meningkatnya Kualitas Pembelajaran dan Kemahasiswaan

Sasaran kinerja meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan dicirikan oleh tujuh indikator kinerja sebagai berikut: (1) Jumlah mahasiswa yang teregistrasi, (2) Jumlah mahasiswa yang berwirausaha, (3) Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi, (4) Persentase prodi terakreditasi unggul (A), (5) Jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional, (6) Jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat internasional, (7) Persentase lulusan yang langsung bekerja, dan (8) Jumlah prodi terakreditasi internasional.

Pada tahun 2018 jumlah keseluruhan mahasiswa IPB teregistrasi program multistrata (S0, S1, S2, dan S3) adalah 29.034 orang, lebih rendah dari target yang ditetapkan yaitu 31.214 orang. Capaian kinerja ini terutama dipengaruhi oleh jumlah penerimaan mahasiswa baru dan mahasiswa yang lulus di tahun 2018.

Jumlah mahasiswa yang berwirausaha pada tahun 2018 tercatat 444 orang, melampaui target yang ditetapkan sebesar 400 orang. Pada tahun 2017, berbagai program kewirausahaan untuk meningkatkan jumlah mahasiswa yang berwirausaha telah dilakukan, seperti program pembinaan kewirausahaan bekerjasama dengan Kementerian Pertanian yaitu Program Wirausaha Muda Pertanian (PWMP), *BTN oung Entrepreneurs* Indonesia dan Wirausaha Muda Mandiri (WMM). Kinerja yang masih di bawah target ini bukan berarti program-program tersebut tidak berdampak pada mahasiswa, karena mungkin baru dapat terlihat hasilnya (*outcome*) setelah mahasiswa lulus. Hal ini terlihat dari lulusan program diploma dan sarjana IPB yang berwirausaha, pada tahun 2018 tercatat sebanyak 6,32%. Oleh karena itu, lulusan yang berwirausaha ditetapkan sebagai salah satu indikator kinerja untuk mengukur sasaran kinerja meningkatnya kualitas lulusan IPB.

Pada tahun 2018, persentase lulusan IPB bersertifikat kompetensi dan profesi adalah sebesar 89%, melampaui target yang ditetapkan yaitu 80%. Lulusan program Pendidikan Profesi Dokter Hewan (PPDH) dan Sekolah Vokasi IPB menunjang tercapainya kinerja indikator ini.

Pada tahun 2018 dari total 170 program studi (prodi) multistrata yang ada di IPB, tercatat 79,64% diantaranya telah terakreditasi unggul (A) dari BAN-PT. Angka capaian ini masih belum mencapai target yang ditetapkan, yaitu sebesar 80%. IPB secara terus berupaya agar semua prodi yang ada dapat terakreditasi unggul, salah satunya adalah dengan program dan kegiatan fasilitasi akreditasi. Melalui program ini, diharapkan akan semakin banyak prodi di IPB yang mendapatkan akreditasi unggul dari BAN-PT.

Pada tahun 2018, mahasiswa IPB peraih medali emas tingkat nasional berjumlah 88 orang, melebihi target yang ditetapkan, yaitu sebesar 85 orang. Adapun jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat internasional, adalah 12 orang, belum mencapai target yang ditetapkan yaitu 15 orang. Capaian ini mencerminkan pelaksanaan program pembinaan kegiatan kemahasiswaan di IPB telah berjalan cukup efektif. Daftar prestasi mahasiswa untuk kedua indikator kinerja ini disajikan pada **Lampiran 8** dan **9**.

Hasil *tracer study* yang telah dilakukan pada tahun 2018 terhadap lulusan IPB tahun wisuda 2017 menunjukkan bahwa persentase lulusan yang langsung berkerja mencapai angka 68,61%, melebihi target yang ditetapkan yaitu 50%. Capaian ini sejalan dengan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah dilakukan untuk mendukung sasaran kinerja meningkatnya kualitas lulusan, seperti pelatihan karir memasuki dunia kerja, program wirausaha mahasiswa, dan kegiatan *In Campus Recruitment*.

Pada tahun 2018, tercatat sebanyak 25 prodi dari keseluruhan prodi yang ada di IPB sudah terakreditasi internasional. Untuk program sarjana, sebanyak 24 dari 39 program studi yang ada atau sekitar 61,54% telah terakreditasi internasional, sedangkan pada program magister terdapat satu program studi yang telah terakreditasi internasional. Lembaga akreditasi internasional yang mengakreditasinya meliputi: (1) *Institute of Food Technologists* (IFT), (2) *Accreditation Board for Engineering and Technology* (ABET), (3) *Institute of Marine Engineering, Science and Technology* (IMarEST), (4) *Society of Wood Science and Technology* (SWST), (5) *Japanese Accreditation Board for Engineering Education* (JABEE), (6) *ASEAN University Network* (AUN-QA), dan (7) *The Alliance on Business Education and Scholarship for Tomorrow, a 21st Century Organization* (ABEST21).

3.1.4. Meningkatnya Relevansi, Kualitas, dan Kuantitas Sumber Daya

Sasaran kinerja meningkatnya relevansi, kualitas, dan kuantitas sumber daya dicirikan oleh sembilan indikator kinerja sebagai berikut: (1) Persentase dosen berkualifikasi S3, (2) Jumlah SDM yang meningkat karirnya, (3) Jumlah SDM yang meningkat kompetensinya, (4) Persentase Penggunaan Dana APBN Untuk Pembangunan/ Renovasi Gedung, (5) Persentase Penggunaan Dana APBN Untuk Pengadaan Peralatan, (6) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Renovasi, (7) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Perawatan

Gedung, (8) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Pembangunan Gedung Baru, dan (9) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Pengadaan Peralatan.

Sampai dengan kondisi 31 Desember 2018 angka persentase dosen IPB dengan kualifikasi pendidikan S3 adalah 71,3%. Angka ini melebihi target yang ditetapkan tahun 2018, yaitu 70%. Capaian kinerja jumlah SDM yang meningkat karirnya adalah 405 orang, melebihi target yang ditetapkan yaitu 180 orang. Selanjutnya untuk capaian kinerja jumlah SDM yang meningkat kompetensinya adalah 985 orang, jauh melebihi target yang ditetapkan, yaitu 100 orang. Capain ini sesuai dengan upaya IPB yang terus menerus berusaha memfasilitasi peningkatan karir dan kompetensi SDM melalui program dan kegiatan terkait pembinaan SDM selama tahun 2018.

Kinerja persentase penggunaan dana APBN diukur dari dua indikator kinerja, yaitu: (1) Persentase Penggunaan Dana APBN Untuk Pembangunan/Renovasi Gedung, dan (2) Persentase Penggunaan Dana APBN Untuk Pengadaan Peralatan. Capaian kinerja dari kedua indikator tersebut masing-masing adalah 7,44% dan 15,08% dari target masing-masing 21% dan 15%. Belum tercapainya target pada indikator persentase penggunaan dana APBN untuk pembangunan/renovasi gedung dikarenakan tidak adanya alokasi untuk pembangunan gedung, alokasi hanya untuk renovasi kecil untuk gedung.

Kinerja penggunaan dana selain APBN diukur melalui empat indikator kinerja, yaitu: (1) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Renovasi, (2) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Perawatan Gedung, (3) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Pembangunan Gedung Baru, dan (4) Persentase Penggunaan Dana Selain APBN Untuk Pengadaan Peralatan. Dari keempat indikator kinerja tersebut, dua indikator kinerja telah melampaui target yang ditetapkan, yaitu indikator kinerja persentase penggunaan dana selain APBN untuk perawatan gedung, dan indikator kinerja persentase penggunaan dana selain APBN untuk pengadaan peralatan, dengan capaian masing-masing 10,15% dan 5,27% dari target masing-masing 4% dan 2,5%. Sementara untuk dua indikator lainnya masih belum mencapai target yang ditetapkan. Tidak tercapainya target tersebut, karena untuk kedua program tersebut, IPB lebih mengutamakan pembiayaannya melalui APBN.

Pada tahun 2018, IPB mendapatkan dana yang bersumber dari Surat Berharga Syariah Nasional sebesar Rp 185 Milyar. Penggunaan dana tersebut adalah untuk pembangunan gedung dan pengadaan peralatan laboratorium. Pembangunan gedung meliputi, Gedung Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Gedung FMIPA (Departemen Biokimia), Gedung *Advanced Research*, Gedung *Science Techno Park*. Pengadaan peralatan laboratorium ditujukan untuk memenuhi kebutuhan peralatan Laboratorium *Advanced Research*, dan peralatan Laboratorium *Science Techno Park*.

3.1.5. Meningkatnya Relevansi dan Produktivitas Riset dan Pengembangan

Sasaran kinerja meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan dicirikan oleh sembilan indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah publikasi internasional, (2) Jumlah Kekayaan Intelektual yang didaftarkan, (3) Jumlah Prototipe Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/ R&D), (4) Jumlah prototipe industri, (5) Jumlah jurnal bereputasi terindeks global, (6) Jumlah Sitasi Karya Ilmiah, (7) Persentase Penggunaan Dana Masyarakat untuk Penelitian, (8) Jumlah Penelitian yang Dimanfaatkan Masyarakat, dan (9) Persentase Dosen terdaftar di SINTA.

Capaian indikator kinerja jumlah publikasi internasional IPB pada tahun 2018 adalah 844 publikasi, melebihi target yang ditetapkan sebesar 739 publikasi. Capaian ini merupakan hasil dari upaya yang telah dilakukan dalam mendorong peningkatan mutu dan jumlah publikasi internasional. Upaya-upaya tersebut diantaranya, penyelenggaraan pelatihan dan fasilitasi penulisan artikel ilmiah untuk dosen dan mahasiswa program pascasarjana, pemberian insentif kepada penulis yang dapat memublikasikan hasil penelitiannya di jurnal internasional bereputasi yaitu terindeks Scopus. Namun peningkatan tersebut masih linear dan masih perlu upaya yang lebih keras lagi agar peningkatannya dapat signifikan.

Publikasi ilmiah merupakan indikator sangat penting dari kinerja penelitian. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu dan jumlah publikasi ilmiah, terutama di jurnal internasional telah didorong terus-menerus. Untuk meningkatkan kemampuan para dosen dan mahasiswa program pascasarjana dalam memublikasikan karyanya di jurnal internasional bereputasi maka telah diselenggarakan pelatihan dan fasilitasi penulisan artikel ilmiah. IPB memberikan insentif kepada penulis yang dapat memublikasikan hasil penelitiannya di jurnal internasional bereputasi yaitu terindeks Scopus atau memiliki *impact factor*. Pada tahun 2018, insentif publikasi ilmiah telah diberikan kepada dosen yang berhasil memublikasikan artikel hasil penelitiannya di jurnal Q1: tiga orang, Q2: 30 orang, Q3: 64 orang, dan Q4: 87 orang.

Pada tahun 2018 IPB mendaftarkan kekayaan intelektual (paten dan HKI) sebanyak 55 judul invensi, sesuai target yang telah ditetapkan, yaitu 55 judul. Jumlah paten dan HKI yang didaftarkan merupakan salah satu indikator kinerja utama bagi perguruan tinggi menuju *World Class University (WCU)* serta menjadi cermin pemanfaatan IPTEKS oleh masyarakat. Pendaftaran HKI dilakukan dengan menggunakan dua skema pendanaan, yaitu Kemenristekdikti dan IPB.

Capaian kinerja IPB untuk indikator jumlah prototipe penelitian dan pengembangan pada tahun 2018 adalah 74 prototipe, melebihi target yang ditetapkan yaitu 61 prototipe. Sementara capaian kinerja jumlah prototipe industri adalah 32 prototipe, sesuai dengan target yang ditetapkan.

Jumlah jurnal bereputasi terindeks global pada tahun 2018, capaiannya adalah 23 jurnal, masih belum mencapai target yang ditetapkan, yaitu 24 jurnal.

Oleh karena itu, ini harus mendapat perhatian dan dukungan lebih melalui pelaksanaan program dan kegiatan yang tepat, sehingga di tahun-tahun mendatang jumlahnya dapat meningkat. Sementara itu, capaian kinerja indikator jumlah sitasi karya ilmiah IPB, tercatat sebesar 49.507 sitasi. Angka ini telah melampaui target yang ditetapkan, yaitu 37.974 sitasi. Angka ini pun merupakan dampak dari adanya peningkatan jumlah publikasi internasional pada tahun 2018.

Persentase penggunaan dana masyarakat untuk penelitian pada tahun 2018 tercatat sebesar 26,71%, melebihi target yang ditetapkan sebesar 25%. Adapun capaian kinerja dari indikator kinerja jumlah penelitian yang dimanfaatkan masyarakat adalah 487 penelitian. Angka ini pun telah melebihi target yang ditetapkan, yaitu 369 penelitian.

Pada tahun 2018, semua atau 100% dosen IPB telah terdaftar di Sinta. Capaian kinerja ini diperoleh berkat dukungan program/kegiatan fasilitasi pendaftaran dosen di Sinta yang telah dilaksanakan.

3.1.6. Meningkatnya Kualitas Kelembagaan

Sasaran kinerja meningkatnya kualitas kelembagaan dicirikan oleh empat indikator kinerja sebagai berikut: (1) peringkat IPB di *QS University Ranking*, (2) akreditasi institusi perguruan tinggi, (3) jumlah taman sains dan teknologi yang *mature*, dan (4) jumlah pusat unggulan IPTEK.

Rangking IPB pada tahun 2018 menurut *QS University Ranking* yaitu berada di posisi 701-750, atau tepatnya pada rangking 728. Capaian ini masih belum mencapai target yang ditetapkan, yaitu <500. Walaupun belum mencapai target, rangking IPB berdasarkan data, terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Perkembangan rangking IPB menurut data QS WUR selama empat tahun dari tahun 2015 sampai dengan 2018 berturut-turut adalah 836, 803, 766, dan 728.

Sampai saat ini, IPB terus berupaya memperkuat posisi dalam lingkup penyelenggaraan Pendidikan tinggi kelas dunia, dengan cara berupaya aktif dalam forum-forum internasional. Hasil dari upaya yang telah dilakukan menyebabkan reputasi IPB meningkat dan memperoleh pengakuan internasional, antara lain ditunjukkan oleh: (1) berada pada posisi Top 100 (peringkata 79) *QS World University Ranking by Subject in Agriculture and Forestry 2018*, dan peringkat 130 pada *QS Asian University Rangking 2018*, dan (2) memiliki jejaring akademik untuk program *double degree* (Australia, Jerman, Jepang, Perancis), *joint degree* (Belanda, Jepang), dan *staff & student exchange* (Erasmus Mundus, AIMS, PARE, SHARE, SUIJI, dan lain sebagainya).

Pada tahun 2017, IPB telah melakukan reakreditasi institusi BAN-PT dan memperoleh hasil dengan status akreditasi institusi A (Sangat Baik) dengan nilai 376. Angka ini meningkat dibandingkan hasil akreditasi lima tahun sebelumnya, yaitu dengan nilai 375. Akreditasi institusi A diperoleh melalui persiapan yang

matang dan terencana dengan baik, termasuk membentuk tim yang bertugas khusus mempersiapkan pelaksanaan reakreditasi IPB.

Sampai dengan tahun 2018, IPB masih belum mempunyai Taman Sains dan Teknologi yang *mature*. Walaupun demikian rintisan ke arah sana telah dimulai, yaitu dengan program pengembangan IPB *Science and Techno Park* (IPB STP) yang terletak di Kampus IPB Taman Kencana yang telah dilakukan selama ini. IPB STP dibentuk untuk memfasilitasi percepatan komersialisasi inovasi IPB serta meningkatkan kemitraan strategis dalam konteks ABGC. Oleh karena itu, di masa mendatang diharapkan IPB dapat mempunyai Taman Sains dan Teknologi yang *mature*.

Capaian indikator kinerja jumlah pusat unggulan IPTEK pada tahun 2018 adalah 6 (enam), masih sama dengan kondisi tahun 2017, tidak mencapai target yang ditetapkan yakni 7 (tujuh) pusat unggulan. Tidak tercapainya target ini lebih disebabkan karena IPB dianggap telah mempunyai banyak pusat unggulan, sehingga pengajuan pusat unggulan IPTEK lainnya pada tahun 2018 untuk sementara ditolak. Diharapkan IPB memperkuat kelembagaan STP sebagai simpul hilirisasi pusat unggulan IPTEK.

3.1.7. Jumlah Pusat Unggulan IPTEK

Sasaran kinerja jumlah pusat unggulan IPTEK dicirikan oleh dua indikator kinerja, yaitu: (1) Jumlah produk inovasi mencakup produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna, dan (2) Jumlah Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT). Capaian indikator kinerja jumlah produk inovasi, yaitu produk hasil litbang yang telah diproduksi dan dimanfaatkan pengguna adalah 6 (enam) produk, sesuai target yang ditetapkan. Sementara capaian kinerja Jumlah Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT), adalah 12 PPBT, melebihi target yang ditetapkan, yaitu 5 PPBT. Daftar 12 PPBT IPB tahun 2018 disajikan pada **Tabel 3.2**.

Tabel 3.2. Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi Tahun 2018

No	Inkubator	Usaha Tenant	Nama Tenant
1	IncuBie LPPM IPB	Helm Green Composite Tahan Benturan dan Ramah Lingkungan (Tahun Kedua)	Gema Sukmawati Suryadi
2		Tepung Pempek Hijaber (Higienis, Terjangkau, Berwarna) sebagai Solusi Peningkatan Konsumsi Ikan pada Masyarakat	Axel Nathaniel
3		Produksi Kosmetik Berbahan Baku Bubur Rumput Laut Tropika	Ryan Fachrozan
4		Saasha Mask (Masker Wajah Alami dari Buah dan Sayur)	Inna Dinovita
5		Minuman Serbuk Latte dengan Teknologi "Low Heat Whey Powder"	Reza Prasetya

Tabel 3.2. (Lanjutan)

No	Inkubator	Nama Usaha	Nama Tenant
1	Inkubator ITI	PKM ^{net} Bungkil inti sawit berkualitas tinggi untuk bahan baku pakan ternak broiler dan layer	Agus Wiyono
2	Inkubator ITI	Minuman Sari Mengkudu “Alinoni”	Dea Nadila
3	Inkubator UBPreneur Univ Bakri	Bibit Kayu, Tepung Mocaf dan Aneka Olahannya	Isnaeni Subekti
4	Inkubator UBPreneur Univ Bakri	Ecodoe: e-commerce kado dan souvenir	Larasati Widyaputri
5	Inkubator UBPreneur Univ Bakri	Cocovine: Pengawet alami dari air kelapa	Wiwik Puntorini
6	Inotek	Sumur resapan GreenWell	Cepi Alhakim
7	Inkubator SGU	Pakan ternak dari sorghum	Anita Darwis

3.2. Capaian Kinerja Organisasi Berdasarkan SIMAKER IPB

Capaian kinerja IPB berdasarkan SIMAKER IPB diukur berdasarkan capaian kinerja pada indikator kinerja (IK) sesuai dengan periode berlakunya Renstra IPB. Pada tahap awal penyusunan IK, dokumen Renstra IPB yang menjadi acuan adalah Renstra IPB Tahun 2008-2013. Sejak tahun 2014 dengan berlakunya Renstra IPB Tahun 2014-2018 maka dilakukan penyesuaian peta strategi dan penyempurnaan IK agar lebih sesuai dengan visi IPB yang tercantum dalam Renstra IPB Tahun 2014-2018. IK dikelompokkan ke dalam lima perspektif, yaitu pemangku kepentingan (*stakeholders*), keuangan (*financial*), riset dan keunggulan akademik (*research and academic excellence*), proses bisnis internal (*internal business process*), dan pembangunan kapasitas (*capacity building*). Secara struktur, kelima perspektif tersebut diturunkan menjadi beberapa sasaran (kinerja), selanjutnya masing-masing sasaran kinerja diturunkan menjadi beberapa indikator kinerja kunci (IKK), dan masing-masing IKK diturunkan lagi menjadi beberapa IK.

Target capaian kinerja di tingkat IPB ditetapkan setiap tahun dengan mempertimbangkan capaian tahun sebelumnya sebagai *baseline*, standar penilaian dalam akreditasi nasional dan pemeringkatan internasional serta kapasitas institusi. Capaian kinerja IPB secara keseluruhan merupakan kontribusi capaian kinerja dari seluruh unit kerja sesuai tugas dan fungsinya masing-masing. Oleh karena itu, target capaian masing-masing IK diturunkan (*cascaded*) secara proporsional ke unit-unit kerja yang terkait. Proses *cascading* dilakukan dengan mengikuti pengelompokan unit kerja berdasarkan kelompok pelaksana akademik (fakultas, departemen, sekolah pasca sarjana, diploma, LPPM dan pusat studi serta Lembaga Pengembang-

an Institut - LPI) dan kelompok pelaksana administrasi atau non-akademik (direktorat, kantor, biro dan unit penunjang akademik).

Pada akhir Desember 2018 para pimpinan kelompok pelaksana akademik dan non-akademik telah menyampaikan data terakhir capaian kinerja dari unit kerja masing-masing melalui SIMAKER IPB. Setelah semua data capaian kinerja masuk dalam SIMAKER, selanjutnya diverifikasi dan diklarifikasi dalam suatu forum lokakarya yang dihadiri oleh seluruh pimpinan unit kerja di lingkungan IPB. Dalam forum tersebut semua para wakil rektor, Sekretaris Institut, Ketua LPPM, dan para dekan memaparkan capaian kinerjanya masing-masing, termasuk menyampaikan pula alasan keberhasilan maupun kegagalan di dalam pencapaian target kinerja yang telah ditentukan. Berdasarkan akumulasi capaian kinerja unit tersebut, capaian kinerja IPB tahun 2018 dari target yang telah ditetapkan tercapai sebesar 95,98 persen. Capaian kinerja IPB tahun 2018 berdasarkan SIMAKER IPB disajikan pada **Tabel 3.3**.

Tabel 3.3. Capaian Kinerja IPB Tahun 2018 Berdasarkan SIMAKER IPB

No.	Perspektif	Capaian (%)
1	Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholder</i>)	99,75
2	Keuangan (<i>Financial</i>)	97,80
3	Riset dan Keunggulan Akademik (<i>Research and Academic Excellence</i>)	93,05
4	Proses Bisnis Internal (<i>Internal Business Process</i>)	97,21
5	Pembangunan Kapasitas (<i>Capacity Building</i>)	97,57
Total Capaian		95,98

Sumber: SIMAKER IPB Tahun 2018

Capaian kinerja IPB tahun 2018 yang belum mencapai 100 persen menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Indikator-indikator kinerja yang perlu mendapat perhatian, karena belum mencapai target, diantaranya: (1) Persentase lulusan tepat waktu program doktor dan magister, (2) Keketatan seleksi mahasiswa baru program doktor dan magister, (3) Akreditasi BAN PT, (4) Jumlah publikasi ilmiah nasional dan internasional, (5) Jumlah mobilitas inbound dosen, (6) Jumlah mobilitas inbound dan outbound mahasiswa. Evaluasi yang lebih mendalam tentunya akan terus dilakukan agar capaian kinerja di masa mendatang menjadi lebih baik lagi. Walaupun sebenarnya dengan capaian kinerja sebesar 95,98 persen menunjukkan bahwa kinerja IPB tahun 2018 sudah masuk dalam kategori baik (*Excellence*).

Uraian berikut adalah capaian kinerja IPB tahun 2018 berdasarkan masing-masing perspektif SIMAKER IPB. Hasil pengukuran kinerja IPB tahun 2018 berdasarkan SIMAKER IPB secara rinci disajikan pada **Lampiran 10**

3.2.1. Perspektif Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*)

Kinerja IPB dari perspektif pemangku kepentingan (*stakeholder*) digambarkan oleh dua sasaran kinerja yaitu: (1) meningkatnya peran dan citra institusi, dan (2) meluasnya akses masyarakat terhadap pemanfaatan IPTEKS. Secara menyeluruh, kinerja dari perspektif *stakeholder* telah mencapai 99,75 persen dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2018.

3.2.1.1. Meningkatnya Peran dan Citra Institusi

Peran dan citra institusi terbangun melalui proses yang panjang untuk menjaga reputasi penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat baik nasional maupun internasional. Upaya meningkatkan reputasi tersebut sangat membutuhkan konsistensi, komitmen dan dukungan sarana dan prasarana yang memadai serta dukungan berbagai pihak. Seluruh elemen sumberdaya manusia terutama para dosen memiliki peran yang sangat strategis dalam menentukan tinggi-rendahnya kualitas suatu perguruan tinggi. Dosen dengan *tacit & explicit knowledge* yang dimilikinya merupakan subjek yang menempati posisi sangat strategis dan tidak dapat disubstitusi, baik dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi, maupun dalam pengelolaan perguruan tinggi.

Indikator kinerja meningkatnya peran dan citra institusi dicirikan oleh (1) jumlah mobilitas *outbound* dosen IPB ke luar negeri, (2) jumlah mobilitas *inbound* akademisi dari luar negeri ke IPB, (3) persentase dosen IPB yang aktif dalam asosiasi/organisasi profesi sekurang-kurangnya dua aktifitas per tahun, (4) jumlah mobilitas *outbound* mahasiswa IPB ke luar negeri, dan (5) jumlah mobilitas *inbound* mahasiswa asing dari luar negeri ke IPB.

Selama rentang waktu 1 Januari hingga 31 Desember 2018 frekuensi mobilitas *outbound* dosen mencapai 732 orang kali atau sebesar 112,62% dari target yang ditetapkan yaitu sebanyak 650 orang kali.

Tercapainya target tersebut antara lain merupakan hasil dari upaya yang dilakukan oleh IPB dalam mendorong dan memfasilitasi para dosen untuk lebih giat dan aktif dalam berbagai aktivitas internasional seperti menjadi pembicara pada berbagai *international seminar/conference/symposium*, mengikuti program *sabbatical leave* dan *visiting professor* serta berbagai program pengembangan kerjasama internasional lainnya. IPB secara konsisten dari tahun 2013 hingga 2018 memberikan bantuan pendanaan bagi para dosen yang berpartisipasi dalam kegiatan *internasional seminar/conference/symposium*, *sabbatical leave* dan *visiting professor* serta pengembangan kerjasama internasional dengan mitra kerjasama IPB strategis di luar negeri. Bantuan tersebut telah meningkatkan jumlah dosen yang melakukan kegiatan internasional untuk meningkatkan kinerja akademik sekaligus membangun reputasi IPB.

Tingginya intensitas para dosen dalam kerja sama internasional tersebut diharapkan dapat memberikan efek ganda bagi peningkatan kualitas pendidikan, publikasi internasional, perbaikan atmosfir penelitian di lingkungan IPB serta

peningkatan sumber dana kerja sama luar negeri. Disamping itu, dalam rangka meningkatkan *outbound mobility*, IPB juga aktif mengembangkan berbagai kerjasama melalui Program *Erasmus Mundus*, *Erasmus+* dengan berbagai universitas mitra IPB di Eropa antara lain Warsaw University of Life Sciences (WULS), Czech University of Life Sciences (CULS), Arizona State University (ASU), *University of Goettingen*, *Athens University*, *University of Zagreb*, *University of Las Palmas*, *University of National Resources and Life Science, Vienna*, dan *Ghent University* untuk memfasilitasi *staff mobility*. Selain program *Erasmus*, IPB juga mengembangkan program mobilitas dengan negara lainnya di Asia Pasifik melalui program SUIJI, SEARCA, AUMS, UNTA dll.

Selama periode Januari hingga Desember 2018 jumlah *inbound* akademisi tercatat 547 orang kali atau 112,78% dari target 485 orang kali. IPB telah melakukan berbagai upaya dalam rangka mendorong *inbound* akademisi ini. Upaya tersebut diantaranya adalah dengan menyediakan skema bantuan pendanaan untuk fasilitasi rintisan dan implementasi kerjasama internasional khususnya untuk *hospitality*, *international faculty program*, penyelenggaraan *summer course program*, bantuan penyelenggaraan *international seminar/ conference*, program *word class professor* (WCP) dan lain lain.

Berbagai aktivitas *inbound* akademisi dan *outbound* dosen tersebut dilakukan dengan memanfaatkan jejaring internasional yang telah dirintis sebelumnya. Kesenambungan program-program tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kerjasama akademik dan riset yang dapat ditindaklanjuti dengan memanfaatkan pendanaan program akademik dan riset dari *international funding agencies*, khususnya pendanaan untuk mengatasi permasalahan global seperti yang telah dicanangkan SDGs (*Sustainable Development Goals*).

Selama periode Januari hingga Desember 2018 tercatat 1142 orang kali mobilitas *outbound* mahasiswa atau 120,21% dari target 950 orang kali, dan 699 orang kali mobilitas *inbound* mahasiswa atau 98,45% dari target 710 orang kali. Selama tahun 2018, IPB telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan jumlah mahasiswa yang mendapatkan kesempatan ke luar negeri. Upaya tersebut dilakukan dengan mencari informasi kegiatan atau kompetisi bidang minat, bakat dan penalaran, dan memberikan bantuan pendanaan. Untuk memastikan keberhasilan *outbound mobility* maka dilakukan seleksi kelayakan kegiatan untuk diikuti, seleksi kapasitas mahasiswa yang akan mengikutinya, dan pembinaan untuk meningkatkan kesiapan khususnya kemampuan berbahasa Inggris atau bahasa asing lainnya, penguasaan materi, dan teknik presentasi. Selain bantuan dana dari IPB, keberangkatan mahasiswa ke luar negeri juga memanfaatkan bantuan dana dari berbagai sponsor.

Di sisi lain, berbagai upaya terus dilakukan agar jumlah mahasiswa asing yang datang ke IPB semakin banyak sehingga angka *inbound student mobility* ke IPB terus meningkat. IPB menyelenggarakan berbagai kegiatan bertaraf internasional sehingga meningkatkan *exposure* mahasiswa asing terhadap IPB.

Selain itu, IPB memberikan dukungan pelayanan administrasi selama tinggal di Indonesia, *pre-departure information*, dan pengurusan visa.

Seperti tahun sebelumnya, Kemenristekdikti telah mengumumkan klaster kualitas perguruan tinggi di Indonesia untuk tahun 2018. Berdasarkan kualitas penelitian dan publikasi, sumber daya manusia, kegiatan kemahasiswaan, dan akreditasi, IPB menempati peringkat ketiga setelah UGM dan ITB, sama dengan peringkat IPB pada tahun 2017. Walaupun demikian terdapat catatan penting dan perlu mendapat perhatian serius terkait kualitas kegiatan kemahasiswaan IPB yang terdiri dari komponen jumlah raihan medali emas, perak, dan perunggu pada Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional ke-31 tahun 2018 yang diselenggarakan di Universitas Negeri Yogyakarta tahun 2018 mengalami penurunan peringkat yaitu peringkat lima pada tahun 2017 menjadi peringkat 12 pada tahun 2018.

3.2.1.2. Meluasnya Akses Masyarakat terhadap Pemanfaatan IPTEKS

Dalam SIMAKER IPB sasaran kinerja meluasnya akses masyarakat terhadap pemanfaatan IPTEKS dicerminkan oleh dua indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah inovasi yang dihasilkan, dan (2) jumlah pendaftaran paten dan HKI lainnya.

Jumlah inovasi yang dihasilkan pada tahun 2018 mencapai 65 inovasi atau 100% sesuai target yang ditetapkan, 65 inovasi. Setiap tahun IPB menghasilkan banyak inovasi dan selalu berkontribusi paling banyak dalam ajang seleksi 100 plus Inovasi Indonesia Paling Prospektif yang diselenggarakan oleh *Business Innovation Center* (BIC) bekerjasama dengan Kementerian Riset dan Teknologi/Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi/Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI). Seleksi 100 inovasi plus merupakan agenda tahunan yang mencerminkan kinerja riset dalam menghasilkan inovasi. Program ini juga menjadi salah satu media promosi bagi inovasi IPB. Selain itu, akses masyarakat terhadap informasi dan pemanfaatan inovasi hasil karya IPB dapat ditingkatkan. Pada tahun 2018, BIC kembali menyelenggarakan seleksi 100 plus Inovasi Indonesia Paling Prospektif yaitu bekerjasama dengan LIPI. Pada tahun ini IPB mengajukan usulan sebanyak 120 inovasi untuk mengikuti seleksi. Dari jumlah tersebut 43 inovasi diantaranya berhasil masuk ke dalam Daftar 110 Inovasi Indonesia Paling Prospektif Tahun 2018. Dengan demikian, kontribusi IPB dalam daftar tersebut adalah 39,09% dari total 110 inovasi. Selama 11 tahun penyelenggaraan 100 plus Inovasi Indonesia Paling Prospektif, yakni sejak tahun 2008-2018, IPB telah berkontribusi sebanyak 458 inovasi dari keseluruhan inovasi yang berjumlah 1.155 inovasi (39,65%) dalam daftar Inovasi Indonesia Paling Prospektif.

Jumlah pendaftaran HKI, khususnya paten, merupakan indikator kinerja utama bagi unit pengelola HKI. Hal ini juga menjadi salah satu indikator kinerja utama bagi perguruan tinggi menuju *World Class University* (WCU) serta menjadi cermin peluang pemanfaatan IPTEKS oleh masyarakat. Selama periode Januari sampai dengan Desember 2018, jumlah pendaftaran paten dan HKI lainnya

mencapai 55 judul invensi dengan dua skema pendanaan yaitu dari Kemenristekdikti dan IPB.

Agar inovasi yang dihasilkan berguna bagi masyarakat maka perlu dilakukan pengawalan tahapan komersialisasi, baik melalui program pemerintah maupun program IPB sendiri. Pada tahun 2018, IPB berhasil mendapat pendanaan dari Kemenristekdikti untuk mendorong komersialisasi hasil riset agar siap dikembangkan menjadi industri melalui program Calon Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (CPPBT), Perusahaan Pemula Berbasis Teknologi (PPBT) dan Industri Berbasis Teknologi (IBT).

Berbagai upaya telah dilakukan oleh IPB untuk terus menerus mengembangkan dan mengawal tahapan komersialisasi inovasi hingga berhasil dirasakan keberadaannya di masyarakat. Pada peringatan Hari Kebangkitan Teknologi Nasional ke-23 tanggal 10 Agustus 2018 di Pekanbaru, IPB mendapatkan Anugerah Widyapadhi 2018 dari Kemenristekdikti. Capaian ini merupakan pengulangan prestasi yang juga diraih IPB pada tahun 2017. Anugerah Widyapadhi merupakan penghargaan yang diberikan kepada perguruan tinggi atas prestasinya dalam penelitian dan pengembangan menjadi produk inovasi melalui penguatan kelembagaan, sumber daya manusia, dan jaringan inovasi.

3.2.2. Perspektif Keuangan (*Financial*)

Capaian kinerja IPB dalam perspektif keuangan (*financial*) diukur berdasarkan tiga sasaran kinerja sebagai berikut: (1) menguatnya sistem tata kelola keuangan, (2) berkembangnya sumber pendapatan, dan (3) meningkatnya jaminan kesejahteraan. Pada tahun 2017, capaian kinerja IPB dalam perspektif *financial* mencapai 98,8% dari target kinerja yang ditetapkan.

3.2.2.1. Menguatnya Tata Kelola Keuangan

Tata kelola keuangan yang sehat antara lain dicerminkan oleh kemampuan finansial institusi dalam membiayai program kerjanya dan keterbukaan pengelolaan keuangan terhadap audit internal dan eksternal. Oleh karena itu, opini dari Kantor Akuntan Publik (KAP) atas laporan keuangan IPB merupakan cerminan tata kelola keuangan yang dilakukan di IPB. Kantor Akuntan Publik Sriyadi Elly Sugeng & Rekan memberikan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas Laporan Keuangan IPB yang berakhir tanggal 31 Desember 2017. Opini WTP atas laporan keuangan adalah opini tertinggi yang dicapai setelah audit terhadap laporan keuangan. Untuk mendapatkan itu, laporan keuangan harus disajikan secara wajar dalam semua hal yang material, posisi keuangan (neraca), laporan aktivitas, laporan arus kas, yang sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum dan penjelasan laporan keuangan tersajikan secara memadai, informatif serta tidak menimbulkan penafsiran yang menyesatkan. Capaian ini selanjutnya harus dipertahankan dan ditingkatkan kualitasnya dengan semakin sedikitnya catatan rekomendasi dari KAP setelah melakukan audit.

Dalam rangka memperkuat tata kelola keuangan, IPB selalu melakukan *continuous improvement*, antara lain mengembangkan sistem penerimaan maupun pengeluaran. Sistem pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang semula hanya dapat dilakukan melalui bank-bank tertentu dan dilaksanakan secara terpisah untuk setiap jenjang, yaitu diploma, sarjana dan pascasarjana, sejak semester genap 2016/2017 telah dikembangkan secara terintegrasi yaitu dengan menerapkan sistem *Multipayment* dengan mekanisme *House to House* (H2H). Dengan sistem ini pembayaran biaya pendidikan dapat dilakukan di bank manapun yang bekerjasama dengan IPB. Pada saat ini bank yang bekerjasama dengan IPB adalah BNI, Bank Mandiri, BRI, dan BTN. Pada tahun-tahun berikutnya diharapkan bank yang terlibat dalam proses ini bertambah sehingga lebih mempermudah mahasiswa/orang tua mahasiswa dalam membayar UKT. Selain sistem pembayaran UKT, pada saat ini juga dikembangkan sistem pencatatan kerjasama yang terintegrasi dalam rangka pengembangan sistem pelaporan keuangan IPB berbasis akrual.

Sejak tahun 2017 IPB telah mengimplementasikan mekanisme pengajuan dana unit kerja ke Biro Keuangan, pembayaran ke pihak ketiga, dan pembayaran belanja pegawai (*payroll*) secara *online* dengan menggunakan sistem *Cash Management System* (CMS) bekerjasama dengan BNI. Data *payroll* secara simultan diunggah pada Sistem Informasi Imbal Jasa (SIJ) dan dapat digunakan sebagai data untuk menerbitkan bukti pemotongan pajak pendapatan perorangan (PPh 21). CMS juga akan diimplementasikan di tingkat unit kerja untuk menjadi media pembayaran ke pihak ketiga dan pembayaran pajak secara *online*.

IPB sebagai PTN Badan Hukum perlu melakukan penataan Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) di lingkungan IPB untuk meningkatkan optimalisasi kontribusi pajak. Penyederhanaan dilakukan dengan menggabungkan NPWP yang semula berjumlah 60-70 nomor yang tersebar pada 120 unit menjadi 3 nomor, yaitu NPWP Bendaharawan, Pengusaha Kena Pajak (PKP) dan Non PKP. Penataan tersebut membuka peluang bagi IPB untuk memperluas kerja sama dengan pihak ketiga. Implikasi lebih lanjut dari penataan NPWP ini adalah IPB dapat menerbitkan laporan pajak IPB sebagai PTN Badan Hukum lebih cepat dan mudah.

Untuk memperkuat keterandalan sistem manajemen keuangan, IPB terus berupaya mengintegrasikan sistem-sistem terkait keuangan menjadi Sistem Informasi Manajemen Keuangan (SIMKeu) terintegrasi. SIMKeu terintegrasi merupakan penyempurnaan dari sistem informasi manajemen keuangan yang telah digunakan selama ini dan penggabungan dengan Sistem Perencanaan dan Pengembangan, Sistem Pendapatan, Sistem Akuntansi, Sistem Perpajakan, Sistem Monitoring dan Evaluasi Penyerapan Anggaran, Sistem Persediaan dan Aset, Sistem Imbal Jasa, dan Sistem Pengawasan dan Pengendalian. SIMKeu terintegrasi ini akan meningkatkan akurasi, kecepatan, dan kemudahan penelusuran data keuangan serta menjamin terjaganya kerahasiaan dan keamanan data.

3.2.2.2. Berkembangnya Sumber Pendapatan

Indikator kinerja untuk mengukur berkembangnya sumber pendapatan IPB terdiri dari: (1) jumlah dana kontribusi dari Satuan Usaha Komersial (SUK), (2) jumlah dana kontribusi dari Satuan Usaha Penunjang (SUP), dan (3) jumlah dana lestari.

Pada periode Januari sampai dengan Desember 2018, kontribusi SUK kepada IPB tercatat Rp 17,28 milyar atau 108% dari target tahun 2018 sebesar Rp 16 milyar. Kontribusi tersebut berasal dari laba bersih yang berhasil dikumpulkan oleh PT BLST sebagai *holding company* milik IPB dengan anak perusahaannya maupun dari perusahaan afiliasi dan telah disahkan oleh Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) PT BLST. Pada saat ini terdapat 12 anak perusahaan dan dua perusahaan afiliasi di lingkungan PT BLST.

Dalam mengembangkan usaha komersial, IPB selalu memegang prinsip efisiensi dan profitabilitas usaha, namun jumlah perusahaan tidak dibatasi secara ketat mengingat ragam jenis bisnis yang terkait IPB sangat tinggi sesuai dengan bidang ilmu yang ditekuni di IPB. Setiap usaha komersial dapat saja dibentuk, asalkan terkait dengan bidang ilmu yang ditekuni di IPB dan didukung potensi sumber daya yang dimiliki IPB, sehingga dapat menjadi faktor penghela tumbuhnya kreatifitas, inovasi, dan kewirausahaan. Usaha komersial yang berbentuk perusahaan di lingkungan IPB dikelola terpusat dengan satu sistem manajemen *holding company* milik IPB. SUK diarahkan untuk mengantarkan inovasi yang dihasilkan oleh para dosen dan mahasiswa melalui proses komersialisasi agar manfaatnya dirasakan oleh masyarakat.

IPB juga mengelola dan membenahi SUP untuk memberikan layanan barang dan jasa yang mendukung kegiatan akademik di kampus. Pada tahun 2018 IPB mengembangkan *Logistic Center* (LC) sebagai SBU di bawah SUP Agrimart untuk memasarkan produk-produk pertanian yang dihasilkan oleh SUA di lingkungan IPB. Terselenggaranya pemasaran produk-produk SUA melalui LC diharapkan dapat meluaskan pasar dan menjaga kesinambungan dan mutu pasokan bahan bagi kantin di dalam kampus. Dengan demikian, skala produksi dapat lebih besar dan proses produksi menjadi lebih efisien. Sejak dibuka pada bulan Januari 2017, LC telah bekerjasama dengan 19 pemasok dan memiliki 15 pelanggan aktif.

Dalam periode Januari sampai dengan Desember 2018, kontribusi SUP tercatat sebesar Rp 2,58 milyar atau 100%, sesuai target yang ditetapkan, Rp 2,5 milyar. Jumlah dana lestari pada saat ini tercatat sebesar Rp 10 milyar Rp 3,63 milyar. Nilai dana lestari ini mengalami peningkatan yang cukup signifikan dibandingkan tahun 2017, yakni sebesar Rp 3,63 milyar. Pada masa yang akan datang, IPB perlu membentuk unit khusus yang mengelola dana lestari. Peran alumni dan *stakeholders* IPB sangat penting dalam mengembangkan dana lestari tersebut.

3.2.2.3. Meningkatnya Jaminan Kesejahteraan

Sasaran kinerja meningkatnya jaminan kesejahteraan dinyatakan dengan lima indikator kinerja sebagai berikut: (1) persentase alokasi dana imbal jasa pegawai, (2) batas atas rasio imbal jasa tertinggi dan terendah, (3) jumlah mahasiswa program sarjana dan diploma penerima beasiswa, (4) jumlah dosen yang menerima beasiswa berdasarkan penugasan, dan (5) jumlah tenaga kependidikan yang menerima beasiswa berdasarkan kompetensi.

Persentase alokasi dana imbal jasa pegawai yang meliputi P1 (*pay for person*), P2 (*pay for position*), dan P3 (*pay for performance*) mencapai sebesar 42,1% dibandingkan dengan total anggaran IPB tahun 2017. Angka ini sudah lebih tinggi dibandingkan dengan target tahun 2018 yaitu sebesar 40 persen dari total anggaran IPB. Persentase alokasi dana imbal jasa pegawai terhadap anggaran IPB perlu dijaga agar berada pada tingkat yang tepat, yaitu dapat meningkatkan kesejahteraan tetapi sesuai dengan kemampuan IPB. Angka persentase tersebut hendaknya tidak terlalu rendah, yaitu kondisi *underpaid* padahal IPB mampu memberikan *reward* lebih besar, dan juga tidak terlalu tinggi yaitu kondisi *overpaid* di atas kemampuan IPB. Walaupun misalnya persentase alokasi dana imbal jasa pegawai terhadap anggaran IPB tidak mengalami perubahan yang nyata tetapi apabila anggaran IPB meningkat maka nilai alokasi dana imbal jasa pegawai juga meningkat. Oleh karena itu, IPB perlu terus berusaha untuk meningkatkan anggarannya baik anggaran secara keseluruhan maupun komponen anggaran yang dapat digunakan untuk imbal jasa pegawai.

Pada tahun 2017 rasio imbal jasa tertinggi dan terendah dicapai sebesar 8,63 kali dari target maksimal 20 kali. Rasio imbal jasa tertinggi dan terendah digunakan untuk memastikan bahwa tidak terjadi ketimpangan yang berlebihan antar pegawai dalam memperoleh imbal jasa. Rasio tersebut perlu terus dijaga agar menarik bagi pegawai untuk selalu berkinerja baik. Perbedaan imbal jasa yang diterima oleh setiap pegawai ditentukan berdasarkan level jabatan dan kinerja yang bersangkutan. Perbedaan level jabatan ditetapkan karena terkait dengan perbedaan beban kerja, tanggung jawab, dan nilai pekerjaan. Kisaran angka rasio imbal jasa tertinggi dan terendah perlu terus dievaluasi agar diperoleh angka yang ideal sesuai dengan kondisi IPB.

Pada periode Januari hingga Desember 2018, jumlah mahasiswa IPB program sarjana dan diploma penerima beasiswa berjumlah 9.364 orang. Jumlah dana yang disalurkan kepada mahasiswa penerima beasiswa dan bantuan biaya pendidikan pada periode tersebut mencapai Rp 80,9 milyar atau rata-rata nilai beasiswa sebesar Rp 8,64 juta per mahasiswa per tahun. Jumlah ini diharapkan terus meningkat. Beberapa donatur beasiswa baru sudah mulai aktif membuka kerja sama untuk memberikan beasiswa kepada mahasiswa IPB. Dalam lima tahun terakhir, tercatat rata-rata sebanyak 56 donatur beasiswa yang telah menjalin kerja sama dan menyalurkan beasiswa kepada mahasiswa IPB.

Beasiswa dan bantuan pendidikan sangat membantu sebagian mahasiswa IPB yang mengalami kesulitan dalam memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari maupun biaya perkuliahan. Beasiswa diberikan berdasarkan prestasi di bidang akademik maupun non akademik. Selain itu, bantuan pendidikan diperuntukkan bagi mahasiswa kurang mampu. Dana beasiswa mahasiswa berasal dari berbagai sumber, baik dari lembaga pemerintah maupun non pemerintah.

Pada tahun 2018 jumlah dosen yang mendapatkan beasiswa berdasarkan penugasan adalah 92 orang, lebih rendah dari target yang ditetapkan yaitu 108 orang. Sedangkan untuk tenaga kependidikan yang mendapatkan beasiswa berdasarkan kompetensi berjumlah 19 orang, juga masih di bawah target yang ditetapkan, yaitu 20 orang. Capaian kinerja jumlah dosen/tenaga kependidikan yang mendapatkan beasiswa sangat bergantung pada kondisi internal dan eksternal. Pada kondisi internal, terutama karena kondisi SDM, baik dosen maupun tenaga kependidikan yang tidak memenuhi persyaratan, seperti usia dan latar belakang pendidikan sebagai penerima beasiswa. Sedangkan untuk kondisi eksternal, diantaranya karena keterbatasan jumlah pemberi beasiswa.

Prioritas utama di dalam pengembangan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan di IPB adalah melalui pendidikan formal. Oleh karena itu, bagi dosen dan tenaga kependidikan ketersediaan program beasiswa dan bantuan pendidikan menjadi sangat penting. Selama ini sumber beasiswa untuk dosen dan tenaga kependidikan berasal dari lembaga/kementerian, yayasan, perusahaan swasta, dan organisasi pemberi beasiswa lainnya.

3.2.3. Perspektif Riset dan Keunggulan Akademik (*Research and Academic Excellence*)

Kinerja IPB dalam perspektif riset dan keunggulan akademik (*research and academic excellence*) dicirikan oleh capaian kinerja pada lima sasaran kinerja, yaitu: (1) meningkatnya kualitas input mahasiswa, (2) meningkatnya kualitas lulusan, (3) meningkatnya aksesibilitas mahasiswa, (4) meningkatnya kualitas penelitian, dan (5) meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian. Capaian kinerja IPB dalam perspektif *research and academic excellence* telah mencapai 93,05% dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2018.

3.2.3.1. Meningkatkan Kualitas Input Mahasiswa

Indikator kinerja untuk mengukur pencapaian sasaran kinerja meningkatnya kualitas input mahasiswa terdiri dari: (1) jumlah pelamar program diploma per orang mahasiswa yang diterima, (2) jumlah pelamar program sarjana per orang mahasiswa yang diterima, (3) jumlah pelamar program magister per orang mahasiswa yang diterima, (4) jumlah pelamar program doktor per orang mahasiswa yang diterima, dan (5) jumlah koleksi pustaka terbaru.

Pada tahun 2018 jumlah pelamar program diploma yang diterima tercatat sebanyak 17,56, jauh melampaui target yang ditetapkan, yaitu 6,55. Angka tersebut

jauh di atas capaian tahun 2017, yaitu sebesar 6,52. Angka ini menunjukkan tingkat keketatan seleksi mahasiswa program diploma IPB. Capaian tahun 2018 menunjukkan bahwa tingkat keketatan seleksi mahasiswa program diploma tahun 2018 adalah cukup ketat, sehingga berpotensi mendapatkan calon mahasiswa yang berkualitas. Jumlah mahasiswa baru program diploma (D3) tahun 2018 adalah 2.439 orang.

Program pendidikan sarjana di IPB pada tahun 2018 menerima secara keseluruhan 3.873 mahasiswa baru dengan rincian 1.530 orang (39,50%) laki-laki dan 2.343 orang (60,50%) perempuan. Tingkat keketatan seleksi mahasiswa baru IPB pada tahun 2018 adalah 20,98, melebihi target yang ditetapkan sebesar 19. Walaupun tingkat keketatan sudah cukup tinggi, program dan kegiatan promosi masih perlu terus dilakukan agar diperoleh jumlah pelamar yang lebih banyak dan berkualitas.

Mahasiswa baru program sarjana diseleksi melalui tiga jalur masuk IPB, yaitu SNMPTN, SBMPTN, dan jalur Mandiri. Jalur Mandiri meliputi: Ujian Talenta Masuk IPB (UTM), Beasiswa Utusan Daerah (BUD), Prestasi Internasional dan Nasional (PIN), Afirmasi (berasal dari daerah tertinggal, terdepan dan terluar atau 3T), Mahasiswa Internasional, dan ketua OSIS. Jalur Mandiri untuk ketua OSIS merupakan jalur baru pertama kali diselenggarakan pada penerimaan mahasiswa baru tahun ajaran 2018/2019.

Pada tahun 2018, IPB juga menerima mahasiswa kelas internasional dengan jumlah pelamar sebanyak 113 orang. Dari jumlah tersebut yang lulus seleksi berjumlah 64 orang, dan yang melakukan registrasi sebanyak 54 orang.

Pada tahun 2018 Sekolah Pascasarjana (SPS) IPB secara keseluruhan menerima 1.189 orang mahasiswa baru, yang terdiri dari 995 mahasiswa baru program magister dan 194 orang mahasiswa baru program doktor. Berdasarkan jenis kelamin, komposisi mahasiswa baru SPs tahun 2018 adalah 42,30% laki-laki dan 57,70% perempuan. Komposisi ini relatif sama dengan tahun 2017, yaitu masing-masing 42% dan 58%.

Rasio antara jumlah pelamar dan jumlah mahasiswa yang diterima untuk program magister pada tahun 2018 tercatat 1,01, masih belum mencapai target yang ditetapkan yaitu 1,25. Angka tersebut untuk program doktor tercatat 1,14, juga masih belum mencapai target yang ditetapkan yaitu 1,34. Beberapa faktor diduga berpengaruh terhadap masih rendahnya keketatan seleksi ini antara lain karena adanya kebijakan penyebaran tugas belajar oleh pemberi beasiswa ke berbagai perguruan tinggi di Indonesia dan promosi yang masih belum intensif. Ke depan, promosi program studi magister dan doktor perlu lebih ditingkatkan lagi melalui berbagai jalur, baik melalui peningkatan layanan, promosi melalui media cetak dan elektronik serta kerja sama dengan pemberi beasiswa untuk meningkatkan jumlah peminat.

Koleksi pustaka merupakan salah satu indikator layanan akademik bagi pelanggan perpustakaan IPB yang perlu ditingkatkan dalam rangka meningkatkan mutu dan akses layanan bahan pustaka seperti buku, majalah, *newsletter*, jurnal ilmiah baik terbitan dalam negeri maupun luar negeri. Jumlah total koleksi pustaka terbaru dalam tahun 2018 adalah 8.714 judul yang terdiri dari 2.077 judul buku tercetak, 381 judul *e-book*, 4.465 judul skripsi, 1.546 judul tesis, dan 245 judul disertasi.

3.2.3.2. Meningkatnya Kualitas Lulusan

Sasaran kinerja peningkatan kualitas lulusan diwujudkan dengan pencapaian beberapa indikator kinerja sebagai berikut: (1) persentase lulusan program diploma yang lulus tepat waktu, (2) persentase lulusan program sarjana yang lulus tepat waktu, (3) persentase lulusan program magister yang lulus tepat waktu, (4) lulusan program doktor yang lulus tepat waktu, (5) persentase masa tunggu kerja lulusan program sarjana dan diploma ≤ 3 bulan, (6) persentase kesesuaian bidang pekerjaan lulusan program diploma dan sarjana, (7) persentase mahasiswa program diploma dan sarjana yang mengikuti kegiatan kepemimpinan dan manajerial, (8) persentase lulusan program diploma dan sarjana yang menjadi wirausaha, (9) jumlah pelatihan karir bagi mahasiswa, (10) jumlah prestasi/penghargaan olahraga, seni, dan penalaran mahasiswa multistrata, (11) jumlah mahasiswa program diploma dan sarjana yang mengikuti kegiatan pengembangan minat, bakat, dan penalaran, (12) jumlah perusahaan yang berpartisipasi dalam *In Campus Recruitment*, dan (13) jumlah lulusan yang direkrut melalui skema khusus di perusahaan.

Lulusan program diploma yang lulus tepat waktu pada tahun 2018 tercatat 96,71% dari target 98%. Salah satu faktor yang diduga menjadi penyebab tidak tercapainya target ini adalah lamanya masa penyelesaian tugas akhir. Oleh karena itu, upaya-upaya untuk meningkatkan efektifitas pembimbingan perlu dilakukan guna mempendek masa penyelesaian tugas akhir dan yudisium.

Mahasiswa program sarjana yang lulus tepat waktu tercatat 47,06%, melebihi target yang ditetapkan, yaitu 36%. Walaupun telah mencapai target yang ditetapkan, upaya-upaya untuk meningkatkan jumlah lulusan tepat waktu ke depan masih harus terus dilakukan, diantaranya dengan memperbaiki sistem pengelolaan jadwal penyelenggaraan waktu praktek lapang dan tugas akhir, peningkatan efisiensi waktu pembimbingan dan peninjauan kembali peraturan bebas pembayaran uang kuliah bagi mahasiswa semester 9 (sembilan) yang mendapat Surat Keterangan Lulus sebelum Ujian Tengah Semester, dan keikutsertaan mahasiswa pada program *outbound exchange student*.

Persentase mahasiswa yang lulus tepat waktu pada program magister tercatat 16,75%, dari target yang ditetapkan sebesar 19%. Sementara pada program doktor tercatat 5,26% lulus tepat waktu, dari target yang ditetapkan sebesar 8%. Kedua target yang telah ditetapkan masih belum tercapai. Beberapa upaya

sebenarnya telah dilakukan untuk meningkatkan jumlah mahasiswa agar bisa lulus tepat waktu, diantaranya melalui penataan kembali struktur kurikulum. Faktor lain yang diperkirakan menjadi penyebab adalah kewajiban publikasi di jurnal bereputasi nasional/internasional. Kewajiban publikasi tersebut memang disadari dapat memperpanjang masa studi namun sebagai upaya peningkatan kualitas lulusan, kebijakan ini perlu tetap dipertahankan.

Masa tunggu kerja lulusan untuk mendapatkan pekerjaan pertama kurang dari tiga bulan pada tahun 2018 tercatat 69,78%. Indikator masa tunggu ini adalah angka untuk program diploma dan sarjana. Capaian ini telah melebihi dari target yang ditetapkan yaitu 67%. Sebanyak 70,02% para lulusan ini bekerja sesuai dengan bidang keilmuan yang ditempuhnya. Nilai persentase kesesuaian pekerjaan dari lulusan ini masih lebih rendah dari target yang ditetapkan, yaitu 70%.

Pencapaian indikator masa tunggu kerja tersebut juga terkait dengan berbagai upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan jumlah lulusan yang menjadi wirausaha. Pada tahun 2018, persentase lulusan program diploma dan sarjana yang menjadi wirausaha telah mencapai 6,32%, dari target yang ditetapkan sebesar 8,89%. Program dan kegiatan-kegiatan kewirausahaan untuk mahasiswa diploma dan sarjana akan terus dilakukan agar dapat mendorong dan meningkatkan jumlah lulusannya yang menjadi wirausaha.

Mahasiswa program diploma dan sarjana telah mendapatkan kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan kepemimpinan dan manajerial selama tahun 2018. Berbagai kegiatan kepemimpinan dan manajerial yang telah dilaksanakan antara lain adalah peningkatan kapasitas kepemimpinan dan manajerial para pengurus organisasi kemahasiswaan, Latihan Kepemimpinan dan Manajerial Mahasiswa (LKMM) tingkat dasar dan menengah, dan *Leadership and Entrepreneurship School* (LES) mahasiswa jalur Ujian Talenta Masuk IPB (UTMI), pengembangan *softskill* mahasiswa di fakultas/sekolah, program diploma, dan departemen, serta kepanitiaan kegiatan Masa Pengenalan Kampus Mahasiswa Baru (MPKMB) dan *Faculty Day* mahasiswa fakultas. Persentase mahasiswa program diploma dan sarjana yang telah mengikuti berbagai kegiatan kepemimpinan dan manajerial pada tahun 2018 mencapai 250%, jauh melebihi target yang ditetapkan, yaitu sebesar 60%. Capaian yang melebihi 100% menunjukkan antusiasme mahasiswa yang relatif tinggi terhadap kegiatan-kegiatan terkait kepemimpinan dan manajerial, sehingga banyak mahasiswa yang mengikutinya lebih dari satu kali.

Selama periode Januari hingga Desember tahun 2018 mahasiswa IPB telah berhasil meraih 362 prestasi/penghargaan olahraga, seni dan penalaran. Angka ini melebihi target yang ditetapkan, yaitu 340 prestasi. Selama tahun 2018, IPB telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan jumlah prestasi mahasiswa tingkat nasional dan internasional antara lain dengan mencari informasi kesempatan bagi mahasiswa IPB mengikuti kegiatan atau kompetisi bidang minat, bakat dan penalaran di dalam dan luar negeri, serta memberikan bantuan pendanaan bagi

mahasiswa yang mendapatkan kesempatan mengikuti kegiatan kompetisi di dalam dan luar negeri.

Prestasi mahasiswa program diploma dan sarjana masih belum berhasil menampilkan karya kreatif dan inovatif mereka pada kegiatan Pekan Ilmiah Mahasiswa Nasional (PIMNAS) ke-31 tahun 2018 yang diselenggarakan di Universitas Negeri Yogyakarta, dimana mahasiswa IPB berada pada peringkat 12 tingkat nasional, turun dari peringkat lima pada tahun 2017. Prestasi ini merupakan prestasi terendah IPB, selama keikutsertaannya dalam kegiatan PIMNAS, sehingga perlu segera dicarikan solusi yang tepat agar prestasinya dapat meningkat kembali.

Pada tahun 2018 pelatihan karir bagi mahasiswa yang telah dilakukan adalah sebanyak 32 kali dari target sebanyak 25 kali. IPB juga bekerjasama dengan beberapa perusahaan mitra untuk menyelenggarakan pelatihan karir di dunia kerja dan program Magang Profesi (MP). Para lulusan menyampaikan bahwa pelatihan karir sangat membantu untuk mempercepat perolehan pekerjaan. Program MP ditekankan pada pembelajaran mengelola suatu perusahaan yang baru dibangun. Program pengembangan karir telah diperluas dan ditingkatkan, antara lain dengan kerja sama internasional melalui Program SIMPLE (*Support of International Platform Merging Labour and Education*) di bawah Program Erasmus Mundus bekerjasama dengan beberapa perguruan tinggi di Eropa.

3.2.3.3. Meningkatnya Aksesibilitas Calon Mahasiswa

Sasaran kinerja ini digambarkan dengan indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah kabupaten/kota asal mahasiswa baru program sarjana, dan (2) persentase mahasiswa baru dari keluarga tidak mampu.

IPB menganggap kemudahan aksesibilitas bagi lulusan SMA atau yang sederajat dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya adalah sangat penting. Oleh karena itu, penerimaan mahasiswa baru program sarjana IPB diupayakan untuk dapat mencakup kabupaten/kota di seluruh provinsi. Pada tahun 2018, IPB menargetkan mahasiswa baru program sarjana yang diterima adalah berasal dari 350 kabupaten/kota. Berdasarkan kriteria seleksi pada masing-masing jalur penerimaan mahasiswa baru program sarjana. Capaian dari indikator ini adalah 305 kabupaten/kota atau capaian sebesar 87,14%.

Walaupun tidak mencapai target yang ditetapkan, capaian tersebut tidak lepas dari kegiatan promosi yang terus dilakukan melalui komunikasi dengan berbagai *stakeholders*, khususnya dengan para siswa dan pimpinan SMA yang selama ini banyak alumninya berhasil dalam studi di IPB. Kegiatan promosi tersebut tidak hanya untuk menarik minat para siswa SMA masuk IPB, tetapi juga sekaligus mengampanyekan “Cinta Pertanian” dan membuka wawasan mengenai bidang-bidang ilmu pertanian dalam arti luas. Pada awal tahun dilaksanakan sosialisasi IPB ke berbagai sekolah di Jawa, Bali, Sumatera dan Sulawesi. Selain itu dilaksanakan pula *roadshow* ke berbagai SMA terpilih dimana IPB mengadakan

kerja sama dengan paguyuban mahasiswa daerah asal. Program promosi lainnya adalah pelayanan kunjungan siswa SMA ke IPB dan partisipasi aktif dalam kegiatan pameran pendidikan tahunan yang berskala besar.

Selain dari sisi asal daerah, pengukuran aksesibilitas calon mahasiswa adalah dari aspek ekonomi, yaitu dari ketersediaan bantuan pendidikan bagi mahasiswa dengan kualifikasi akademik baik tetapi berasal dari golongan ekonomi tidak mampu. Pada periode penerimaan mahasiswa baru program sarjana tahun 2018/2019 tercatat 25% mahasiswa baru program sarjana IPB berasal dari golongan kurang mampu dengan pendapatan kurang dari Rp 2 juta per bulan atau berada pada kelompok UKT 1 dan 2. Angka tersebut melebihi target yang ditetapkan sesuai dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yaitu sebesar 20 persen.

3.2.3.4. Meningkatnya Kualitas Penelitian

Sasaran kinerja peningkatan kualitas penelitian dicirikan dengan indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah artikel pada jurnal internasional, (2) jumlah artikel pada jurnal nasional, (3) jumlah kumulatif pusat unggulan IPTEKS, (4) jumlah inovasi yang dikomersialkan pada tahun berjalan, dan (5) jumlah inovasi yang dimanfaatkan oleh masyarakat.

Publikasi ilmiah merupakan indikator sangat penting dari kinerja penelitian. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu dan jumlah publikasi ilmiah, terutama di jurnal internasional telah didorong terus-menerus. Untuk meningkatkan kemampuan para dosen dan mahasiswa program pascasarjana dalam memublikasikan karyanya di jurnal internasional bereputasi maka telah diselenggarakan pelatihan dan fasilitasi penulisan artikel ilmiah. IPB memberikan insentif kepada penulis yang dapat memublikasikan hasil penelitiannya di jurnal internasional bereputasi, yang terindeks pada pangkalan data internasional bereputasi dan memiliki faktor dampak (mis: SJR dan IF). IPB juga membantu indeksasi prosiding untuk beberapa seminar internasional yang diselenggarakan oleh IPB sebagai Panitia Utama. Dari data publikasi ilmiah pada jurnal internasional terindeks Scopus hingga Desember 2018, jumlah publikasi terindeks Scopus yaitu sebanyak 1.042 artikel. Publikasi ilmiah pada jurnal nasional berdasarkan data Sistem Penilaian Karya Ilmiah (SIPAKARIL) dan *google scholar profile* adalah sebanyak 882 artikel. Selain itu upaya untuk meningkatkan publikasi internasional juga dilakukan dengan membentuk Klinik Publikasi Ilmiah IPB (KPI IPB), yang telah berjalan sejak 2017. IPB juga aktif membangun *Global Satellite Laboratory* untuk meningkatkan publikasi internasional bereputasi dan akses laboratorium terkini, antara lain melalui program *World Class Professor* bekerjasama dengan *Osaka University*.

Sejak tahun 2013 sampai dengan 2018 sebanyak 6 Pusat Studi di bawah koordinasi LPPM telah mendapat rekognisi sebagai Pusat Unggulan atau 27,3%

dari 22 Pusat Unggulan IPTEK Perguruan Tinggi (PUI-PT) Nasional. Keenam PUI-PT tersebut adalah: Biofarmaka Tropika (TropBRC), Pusat Kajian Hortikultura Tropika (PKHT), *Surfactant and Bioenergy Research Centre* (SBRC), *Southeast Asian Food and Agricultural Science and Technology* (SEAFAST) Center, Pusat Kajian Sumberdaya Pesisir dan Lautan (PKSPL), dan Pusat Studi Satwa Primata (PSSP). Sesuai *roadmap* Kemenristekdikti, pada tahap selanjutnya PUI-PT diarahkan untuk mengembangkan inovasi dan komersialisasinya melalui IPB *Science Techno Park* (IPB STP) di kawasan Kampus Taman Kencana Bogor. Pada tahun 2017, Kemenristekdikti telah memberikan dukungan awal untuk memperkuat infrastruktur (gedung dan perlengkapan isinya) IPB STP tersebut yaitu berupa bantuan dana sebesar Rp 7,6 milyar. Pelaksanaan pembangunan gedungnya dan pengadaan perlengkapan isinya telah dilaksanakan pada 2018.

IPB terus mengupayakan peningkatan kualitas penelitian melalui berbagai *platform* riset kolaboratif. Pada tahun 2018, beberapa konsorsium riset baru telah terbentuk dan berkembang, diantaranya adalah *Water Sensitive City-AIC (Australia Indonesia Center)*, ANBIOCORE USAID-SHERA (*The Sustainable Higher Education Research Alliances*), *Peat Fire SDSU-IPB-NASA* dan SATREPS-Faperta. Selain itu, konsorsium riset yang telah lebih dahulu terbentuk dan berjalan adalah CRC990/EFFoRTS, EMBRIO (*Enhancing Marine Biodiversity Research in Indonesia*), REDD+, LISaT (*LAPAN IPB Satellite*), SATREPS (*Science and Technology Research Partnership for Sustainable Development*) yang ada di Fakultas Kedokteran Hewan dan Fakultas Pertanian serta *Green Knowledge* (Konsorsium PETUAH/Perguruan Tinggi untuk Indonesia Hijau). Konsorsium-konsorsium riset tersebut telah berkembang sesuai dengan tingkat kematangannya masing-masing serta memasuki tahap riset lanjutan. Selain konsorsium riset, IPB juga membina beberapa klaster riset IPB untuk keilmuan multi/inter/transdisiplin diantaranya adalah klaster riset sawit berkelanjutan, nanoteknologi, *stem cell*, ilmu molekuler, arborikultur, biomaterial, metabolomik, tanaman pemanis, kurma tropika dan lainnya. Serupa seperti konsorsium riset, klaster riset IPB tersebut juga berkembang cukup beragam dengan tingkat kemajuan yang berbeda-beda.

3.2.3.5. Meningkatnya Peran IPB dalam Merespon Isu dan Permasalahan Pertanian

Sasaran kinerja meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian diwujudkan dengan indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah desa/kelompok masyarakat produktif binaan, (2) jumlah petani, peternak, nelayan yang diadvokasi, (3) jumlah rekomendasi kebijakan, telaah kebijakan bidang pertanian yang diberikan kepada *stakeholders*, (4) jumlah artikel/berita yang dipublikasikan di media massa, (5) jumlah kegiatan lapangan dalam rangka pengarusutamaan pertanian, dan (6) jumlah *teaching farm model*.

Sasaran kinerja meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian, salah satunya dapat dicerminkan oleh indikator kinerja

jumlah desa/kelompok masyarakat produktif yang dibina. Melalui berbagai kegiatan pengabdian kepada masyarakat dan kegiatan kemitraan, IPB pada tahun 2018 telah membina 1.483 kelompok masyarakat/desa dari target 1.500 kelompok masyarakat/desa. Sementara, individu petani/peternak/nelayan yang mendapat advokasi tercatat 64.066 orang melebihi target yang ditetapkan yaitu 42.000 orang.

Penyampaian rekomendasi kebijakan kepada pemerintah dan/atau lembaga legislatif dilakukan oleh IPB dalam upaya pengarusutamaan pertanian. Rekomendasi tersebut disusun berdasarkan hasil kajian, telaah, dan diskusi yang melibatkan para pakar dan *stakeholders* IPB untuk merespon isu dan permasalahan pertanian. Jumlah rekomendasi kebijakan yang telah disampaikan IPB kepada pemerintah dan/atau lembaga legislatif pada tahun 2018 tercatat sebanyak 117 *policy brief* atau capaian sebesar 83,57% dari target telah ditetapkan. Selain *policy brief*, beberapa rekomendasi kebijakan juga ditulis sebagai artikel dalam Jurnal Risalah Kebijakan Pertanian yang terbit tiga kali dalam setahun. Pada tahun 2018, penguatan peran IPB pada pengarusutamaan pertanian dalam pembangunan nasional dilakukan antara lain melalui peningkatan intensitas kajian kebijakan bidang pertanian dan pengembangan model agribisnis optimum dan modern.

Dalam rangka pengarusutamaan pertanian, dilakukan berbagai upaya untuk menyebarluaskan berita ilmiah populer hasil-hasil riset, pengabdian kepada masyarakat, dan inovasi dari para dosen dan mahasiswa IPB. Jumlah berita IPB yang dimuat di media massa pada tahun 2018 adalah sebanyak 4.044 artikel atau 101,10% dari target yang ditetapkan tahun 2018. Berita-berita yang dimuat di media massa sebagian merupakan tanggapan terhadap isu-isu yang ramai dibicarakan selama tahun 2018. Isu-isu tersebut antara lain: permasalahan beras nasional, menanggapi permasalahan garam, permasalahan peternakan unggas, permasalahan gula, dan yang lainnya. Tanggapan-tanggapan yang IPB sampaikan tersebut merupakan hasil kajian dari berbagai pihak yang didiskusikan dalam berbagai kegiatan *Focus Group Discussion* (FGD).

Meningkatnya peran IPB dalam merespon isu dan permasalahan pertanian dapat juga dilihat dari jumlah kegiatan di lapangan yang dilakukan dalam rangka pengarusutamaan pertanian. Pada tahun 2018, jumlah kegiatan tersebut tercatat sebanyak 981 kegiatan atau 233,57% dari 420 kegiatan yang ditargetkan. Kegiatan di lapangan tersebut dilakukan dalam berbagai bentuk, yaitu: kegiatan lapang yang dilakukan mahasiswa dan pendamping selama kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN), IPB *Goes to Field* (IGTF), *Collaborative Innovation Center* (CIC), Bina Cinta Lingkungan (BCL), Jumat Keliling (Jumling), Stasiun Lapang Agro Kreatif (SLAK), Klinik Pertanian Nusantara (KPN), Sekolah Peternakan Rakyat (SPR), dan model pemanfaatan lahan non produktif untuk komoditas pertanian bernilai ekonomi tinggi. Dalam penyelenggaraan beberapa kegiatan lapangan tersebut IPB juga melibatkan pihak-pihak lain, baik perusahaan swasta maupun instansi pemerintah, misalnya: PT Aneka Tambang (ANTAM), Kementerian Pertanian, dan lain-lain.

Dalam upaya meningkatkan *research and academic excellence*, IPB juga berupaya untuk mengembangkan *teaching farm model* sebagai wahana bagi mahasiswa dan masyarakat meningkatkan kemampuan dalam mempraktikkan usaha pertanian yang baik. *Teaching farm model* yang dicapai pada tahun 2018 adalah 15 *teaching farm* atau sama dengan jumlah yang ditargetkan. *Teaching farm model* tersebut dikembangkan dengan memerhatikan permasalahan maupun potensi spesifik lokasi di bawah koordinasi pusat studi yang relevan, seperti *teaching farm model* dalam konteks pembangunan di pedesaan di bawah koordinasi Pusat Studi Pembangunan Pertanian dan Pedesaan (PSP3), pengembangan potensi wilayah di bawah koordinasi Pusat Pengkajian Perencanaan dan Pengembangan Wilayah (P4W), pengembangan potensi pesisir dan laut di bawah koordinasi Pusat Kajian Sumberdaya Pesisir dan Lautan (PKSPL), pengembangan potensi buah-buahan dan sayuran di bawah koordinasi Pusat Kajian Hortikultura Tropika (PKHT), pengembangan model *integrated farming* di bawah koordinasi Pusat Studi Hewan Tropika (CENTRAS), pengembangan model di daerah konflik di bawah koordinasi Pusat Kajian Resolusi Konflik (CARE), dan pengembangan *teaching farm model* dalam upaya meningkatkan jiwa kewirausahaan di bawah koordinasi Pusat Inkubator Bisnis dan Pengembangan Kewirausahaan (IncuBie).

3.2.4. Perspektif Proses Bisnis Internal (*Internal Business Process*)

Kinerja IPB dalam perspektif *internal business process* dicerminkan oleh capaian dari empat sasaran kinerja sebagai berikut: (1) penjaminan mutu pengelolaan institusi, (2) mantapnya kurikulum berbasis kompetensi, (3) menguatnya keterandalan sistem informasi manajemen, dan (4) meningkatnya efektivitas organisasi dan sinergitas tata kelola. Capaian kinerja dari perspektif *internal business process* telah mencapai 97,21 persen dari target kinerja yang ditetapkan pada tahun 2018.

3.2.4.1. Penjaminan Mutu Pengelolaan Institusi

Sasaran kinerja penjaminan mutu pengelolaan institusi digambarkan oleh indikator kinerja sebagai berikut: (1) jumlah program studi terakreditasi internasional, (2) persentase program studi diploma terakreditasi nasional dengan predikat A, (3) persentase program studi sarjana terakreditasi nasional dengan predikat A, (4) persentase program studi magister terakreditasi nasional dengan predikat A, dan (5) persentase program studi doktor terakreditasi nasional dengan predikat A.

Tridharma perguruan tinggi mencakup bidang akademik dan non akademik. Penjaminan mutu di IPB dilakukan untuk bidang akademik yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta bidang non akademik yaitu administrasi dan manajemen perguruan tinggi. IPB mengembangkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang meliputi bidang pendidikan, kemahasiswaan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, keuangan dan

administrasi. SPMI IPB bidang pendidikan meliputi program diploma, sarjana, profesi, magister, dan doktor.

Akreditasi program studi merupakan bentuk pengakuan terhadap *quality teaching and research* dalam proses pendidikan di perguruan tinggi. *Quality teaching and research* mencakup berbagai dimensi yaitu rancangan kurikulum dan *course content* yang efektif dengan capaian pembelajaran (*learning-outcome*) yang mengacu KKNI (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia). Oleh karena itu, IPB selalu memberikan dukungan kepada program studi dalam rangka memperoleh akreditasi nasional dan internasional. Selain itu, IPB juga selalu memfasilitasi proses akreditasi laboratorium ISO 17025 pada departemen/fakultas/sekolah, dan sertifikasi sistem mutu manajemen ISO 9001. Fasilitas IPB terhadap proses akreditasi nasional oleh BAN-PT atau LAM Kesehatan maupun akreditasi internasional oleh beberapa lembaga akreditasi internasional dilakukan melalui berbagai kegiatan diantaranya pelatihan penyusunan borang akreditasi secara berkala, fasilitas penyusunan dokumen akreditasi berupa bantuan dana penyusunan dokumen akreditasi di tingkat program studi maupun di tingkat unit kerja *homebase* dari program studi yang bersangkutan hingga proses visitasi akreditasi. IPB juga memberikan fasilitas *review* internal dokumen akreditasi untuk memastikan agar dokumen akreditasi disusun dengan baik dan benar serta sesuai dengan ketentuan atau persyaratan badan atau lembaga akreditasi.

Pada tahun 2018, jumlah program studi multistrata yang telah terakreditasi nasional (BAN-PT dan LAM Kesehatan) dengan nilai A sebesar 78,24% dengan rincian sebagai berikut: 35 program sarjana (89,74%), 59 program magister (83,10%), 36 program doktor (85,71%), 1 (satu) program profesi (Program Pendidikan Dokter Hewan), dan 2 (dua) program diploma (11,76%). Daftar status akreditasi BAN-PT program studi di IPB tahun 2018 disajikan pada **Tabel 3.4**.

Tabel 3.4. Status Akreditasi BAN-PT Program Studi di IPB Tahun 2018

Proram Pendidikan	Jumlah Proram Studi	Nilai Akreditasi					
		A	%	B	%	C	%
DIPLOMA	17	2	11,76	15	88,24	0	0,00
SARJANA	39	35	89,74	1	2,56	3	7,69
PROFESI	1	1	100	0	0,00	0	0,00
MAGISTER	71	59	83,10	11	15,49	1	1,41
DOKTOR	42	36	85,71	6	14,29	0	0,00
Total	170	133	78,24	33	19,41	4	2,35

Pada tahun 2018 beberapa program studi multistrata di IPB juga telah terakreditasi internasional, yakni sebanyak 25 program studi. Untuk program sarjana, sebanyak 24 dari 39 program studi yang ada atau sekitar 61,54% telah terakreditasi internasional, sedangkan pada program magister terdapat satu program studi yang telah terakreditasi internasional. Daftar program studi yang telah memperoleh akreditasi internasional beserta lembaga akreditasinya disajikan pada **Tabel 3.5**.

Tabel 3.5. Program Studi Yang Telah Terakreditasi Internasional Tahun 2018

No.	Program Studi	Lembaga akreditasi
1.	Arsitektur Lanskap	<i>International Federation of Landscape Architects (IFLA)</i>
2.	Ilmu dan Teknologi Kelautan	<i>Institute of Marine Engineering, Science and Technology (IMarEST)</i>
3.	Teknologi Hasil Hutan	<i>Society of Wood Science and Technology (SWST)</i>
4.	Teknologi Pangan	<i>Institute of Food Technologists (IFT)</i>
		<i>International Union of Food Science and Technology (IUFoST)</i>
5.	Teknologi Industri Pertanian	<i>Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET)</i>
6.	Teknik Mesin dan Biosistem	<i>Japanese Accreditation Board for Engineering Education (JABEE)</i>
		<i>Indonesian Accreditation Board for Engineering Education (IABEE)</i>
7.	Manajemen Sumberdaya Lahan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
8.	Agronomi dan Hortikultura	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
9.	Proteksi Tanaman	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
10.	Kedokteran Hewan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
11.	Teknologi Manajemen Perikanan Budidaya	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
12.	Manajemen Sumberdaya Perairan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
13.	Teknologi Hasil Perairan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
14.	Teknologi Produksi Ternak	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
15.	Nutrisi dan Teknologi Pakan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
16.	Konservasi Sumberdaya Hutan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
17.	Silvikultur	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
18.	Biologi	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
19.	Ekonomi dan Studi Pembangunan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
20.	Manajemen	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>

Tabel 3.5. (Lanjutan)

No.	Program Studi	Lembaga akreditasi
21.	Agribisnis	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
22.	Ekonomi Sumberdaya dan Lingkungan	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
23.	Ilmu Gizi	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
24.	Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat	<i>ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA)</i>
25.	Manajemen Bisnis (S2)	<i>The Alliance on Business Education and Scholarship for Tomorrow, a 21st Century Organization (ABEST21)</i>

Fasilitasi akreditasi/sertifikasi memberikan dampak positif bagi peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Sebagai bagian dari tindak lanjut perolehan akreditasi internasional sekaligus pengakuan bahwa program studi telah memenuhi standar internasional dalam penyelenggaraan kegiatan akademiknya, beberapa program studi telah difasilitasi dan telah menyelenggarakan kelas internasional. Pada tahun 2018, program studi yang telah mulai menyelenggarakan kelas internasional untuk program sarjana adalah Departemen Teknologi Industri Pertanian dan Departemen Ilmu dan Teknologi Pangan.

Saat ini seluruh fakultas di IPB, termasuk 34 departemen yang masuk ke dalam ruang lingkup fakultas telah tersertifikasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008/2015. Sistem ini telah diimplementasikan dan diintegrasikan dengan sistem penjaminan mutu internal yang diterapkan di lingkup fakultas dan meliputi departemen dan program studi. Selain itu hingga saat ini sebanyak 12 laboratorium departemen/pusat telah terakreditasi ISO 17025. Capaian ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas penelitian dan publikasi dosen dan mahasiswa. Akreditasi laboratorium juga diharapkan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kepercayaan pengguna layanan laboratorium baik dari dalam maupun luar terhadap hasil pengujian oleh laboratorium di IPB.

Sesuai dengan mandat Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, selanjutnya diikuti oleh Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, IPB telah membuat beberapa Standar Mutu, yaitu Standar Mutu Akademik Program Diploma, Sarjana, Magister dan Doktor, dan Standar Mutu Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Beberapa Prosedur Operasional Baku (POB) telah pula disusun dan disempurnakan untuk menyesuaikan dengan tuntutan perubahan. POB yang sudah dibuat dan dilaksanakan di lingkungan IPB yaitu POB Penyelenggaraan Program Pendidikan Sarjana, POB Penyelenggaraan Program Pendidikan Diploma, POB Penyelenggaraan Program Pendidikan Pasca-

sarjana, dan POB Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Hal ini telah dilakukan agar peningkatan mutu pengelolaan institusi dan program akademik dapat berlangsung secara berkelanjutan sesuai Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

3.2.4.2. Mantapnya Kurikulum Berbasis Kompetensi

Indikator kinerja yang menggambarkan sasaran kinerja mantapnya kurikulum berbasis kompetensi adalah sebagai berikut: (1) persentase lulusan program sarjana dengan $IPK \geq 3,00$, (2) persentase lulusan program magister dengan $IPK \geq 3,50$, (3) persentase lulusan program doktor dengan $IPK \geq 3,75$, dan (4) persentase ketercapaian *Learning Outcome* (LO) mata kuliah dalam mendukung *Expected Learning Outcome* (ELO) program studi.

Pada tahun 2018, presentase lulusan program sarjana dengan $IPK \geq 3,00$ mencapai 73,90% atau sesuai target yang ditetapkan, lulusan program magister dengan $IPK \geq 3,50$ mencapai 78,28% atau masih belum mencapai target yang ditetapkan 80%, dan lulusan program doktor dengan $IPK \geq 3,75$ mencapai 72,94% atau telah melebihi target yang ditetapkan 70%. Meskipun sebagian target IPK lulusan sudah tercapai, dalam rangka meningkatkan kualitas lulusan berbagai upaya harus terus dilakukan antara lain dengan peningkatan layanan dan penciptaan suasana akademik yang kondusif.

Tujuan utama perguruan tinggi adalah menghasilkan lulusan yang cakap dan kompeten dalam bidang ilmu yang dipelajarinya melalui proses pendidikan yang relevan dengan zamannya serta memenuhi kualifikasi yang ditetapkan dalam KKNI. Lulusan perguruan tinggi pada masa sekarang dituntut juga untuk menjadi sumber daya manusia yang kompeten dalam bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK).

Kurikulum Pendidikan Tinggi berbasis capaian pembelajaran (CP) atau *Learning Outcome* (LO) adalah kurikulum yang disusun dengan berfokus pada capaian pembelajaran yang harus dimiliki oleh lulusan. Oleh karena itu, IPB terus menerus melakukan pemantapan struktur kurikulum sambil menjaga keluwesannya untuk menjadi jaminan kualifikasi lulusan IPB.

Pemantapan struktur kurikulum pendidikan di IPB merupakan aktifitas rutin yang telah dilakukan sebagai tanggapan terhadap dinamika perkembangan IPTEKS (*scientific vision*), kebutuhan dan tuntutan masyarakat (*social needs*), serta kebutuhan pengguna lulusan (*stakeholders need*). Sejak diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) maka struktur kurikulum IPB terus disempurnakan sehingga mampu menjamin lulusannya memiliki kualifikasi setara dengan kualifikasi yang ditetapkan dalam KKNI sesuai stratanya. Dengan diberlakukannya KKNI rumusan kemampuan atau kompetensi dinyatakan dalam istilah CP atau LO.

Implikasi mantapnya kurikulum adalah memudahkan calon mahasiswa baru menetapkan bidang pendidikan yang ingin dipelajari di IPB yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas input mahasiswa, karena semakin banyak pemilih/pelamar maka akan semakin tinggi pula tingkat keketatannya. Mantapnya kurikulum memberikan kejelasan rancangan bagaimana CP program studi dan CP lulusan akan dicapai melalui proses pembelajaran yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas lulusan IPB. Selain itu, mantapnya kurikulum juga memberikan kejelasan dan transparansi dalam rancangan asesmen ketercapaian CP, rancangan jadwal (kejelasan masa studi) yang pada akhirnya akan meningkatkan aksesibilitas mahasiswa. Pada saat ini, capaian persentase ketercapaian CP/*LO* mata kuliah dalam mendukung *Expected Learning Outcome* (ELO) program studi di IPB sudah mencapai 100%.

3.2.4.3. Menguatnya Keterandalan Sistem Informasi Manajemen

Sasaran kinerja menguatnya keterandalan Sistem Informasi Manajemen digambarkan oleh lima indikator kinerja, sebagai berikut: (1) peningkatan kapasitas *bandwidth* internasional dan domestik, (2) persentase utilisasi *bandwidth* internasional dan domestik, (3) persentase sistem informasi manajemen yang terintegrasi, (4) ranking *webometrics* di tingkat nasional, dan (5) persentase kelengkapan konten web unit kerja.

Fasilitas internet merupakan salah satu fasilitas yang sangat dibutuhkan oleh sivitas akademika IPB. Kebutuhan fasilitas internet ini pun berkembang dan terus meningkat, diantaranya adalah kecepatan akses. Kecepatan akses internet akan sangat bergantung kepada seberapa besar *bandwidth* yang tersedia. Oleh karena itu, IPB terus berusaha untuk selalu meningkatkan kapasitas *bandwidth* internetnya. Pada tahun 2018 kapasitas *bandwidth* internet IPB ditingkatkan menjadi 2,2 Gbps, dari sebelumnya 2 Gbps pada tahun 2017. Kapasitas *bandwidth* sebesar tersebut dibagi menjadi dua, yaitu 1 Gbps *domestic bandwidth* dan 1,2 Gbps *international bandwidth*.

Pada masa mendatang kebutuhan *bandwidth* internet IPB kemungkinan akan terus meningkat sejalan dengan meningkatnya jumlah mahasiswa dan semakin tingginya penggunaan perangkat komputer dan *gadget* yang terhubung dengan internet. Oleh karena itu, dalam rangka pengembangan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (ICT), pada tahun 2018 IPB telah melakukan: (1) perluasan *coverage area*, yaitu dengan pemasangan jaringan *fiber optic* (FO) baru, (2) implementasi *firewall* dan *router* berkapasitas 30 GB, (3) renovasi Gedung Kaca di Kampus Baranangsiang yang akan dijadikan sebagai “Data Center”, (4) Penataan *access point* (AP) Aruba dari tiap unit ke Gedung Rektorat, penarikan kabel dan penataan AP Gedung Rektorat, (5) Penarikan kabel dan pemasangan AP Cisco 1800 di setiap unit, (6) Implementasi single SSID multiple VLAN, (7) Instalasi jaringan 802.1x: IPB Access dan Eduroam, dan (8) Verifikasi dan pemutakhiran data UID-IPB.

Pengembangan sistem informasi manajemen (SIM) di IPB dilakukan sebagai bagian dari upaya membangun sistem manajemen IPB yang handal terutama dalam rangka meningkatkan kinerja IPB. Pada tahun 2018, telah dikembangkan aplikasi-aplikasi berbasis *phone mobile* sebagai berikut: (1) *IPB Mobile for Student*, (2) *IPB Mobile for Lecturer*, (3) *IPB Mobile for Staff*, (4) *IPB Mobile for Parents*, (5) *IPB Mobile for Farmer (On Progress)*, (6) *IPB Scientific Repository*, (7) *IPB Today*. Pengembangan aplikasi-aplikasi berbasis web meliputi: (1) Web SIMAK Multistrata, (2) Web PMB Multistrata, (3) Web Keuangan (SPP), (4) Web DUPAK Online, (5) Web SIMPEG, (6) Web Persuratan, (7) Web Layanan (ULT), (8) Web LMS, (9) Web SIMAWA, (10) Web SIM PPM, dan (11) Web Dashboard IPB.

Pengembangan SIM juga mempunyai implikasi eksternal yaitu terkait dengan peringkatan perguruan tinggi dunia berdasarkan kriteria *impact* dan *activity (presence, openness dan excellent)* dari *website* resmi perguruan tinggi yang dikenal dengan nama *Webometrics*. Penilaian *Webometrics* dilakukan dua kali setahun. Sejak tahun 2016 dalam upaya meningkatkan rangking *Webometric*, IPB telah melakukan kegiatan pemutakhiran Web unit kerja yang dilakukan dua bulan sekali. Kegiatan ini diikuti oleh pengelola web fakultas/sekolah, departemen, direktorat, kantor, biro, pusat studi, dan unit penunjang. Kegiatan ini cukup efektif untuk mendorong pengelolaan web unit kerja menjadi lebih baik. Sejak bulan Juli 2016 ranking *Webometrics* IPB meningkat menjadi rangking ke-4 dari perguruan tinggi Indonesia. Rangking *Webometrics* IPB pada tahun 2018, yaitu berdasarkan hasil peringkatan terakhir pada Juli 2018, masih tetap berada pada posisi ke-4 nasional, yaitu rangking 1.285, di bawah UGM rangking 843, UI rangking 854, dan ITB rangking 1.129. Terkait dengan *Webometrics*, telah pula terus dikembangkan *repository* IPB. Pada tahun 2016, *repository* IPB menduduki peringkat kedua di Indonesia, dan pada awal tahun 2017 meraih peringkat terbaik di Indonesia sekaligus merupakan *repository* terbaik di Asia Tenggara.

Dalam rangka meningkatkan kualitas *website* unit kerja telah disusun standar konten *website* unit kerja. Penetapan standar penilaian didasarkan atas kualitas dan kuantitas isi *website* yang diperlukan. Pada tahun 2018 rata-rata kelengkapan *website* unit kerja sudah mencapai 80% dari standar konten yang ditetapkan, belum mencapai target yang ditetapkan, yaitu 1001%. Kegiatan pekan pemutakhiran *website* unit kerja yang dilakukan secara periodik setiap tahun juga merupakan upaya untuk peningkatan kualitas *website* unit kerja.

3.2.4.4. Meningkatnya Efektivitas Organisasi dan Sinergitas Tata Kelola

Sasaran kinerja meningkatnya efektivitas organisasi dan sinergitas tata kelola digambarkan oleh indikator kinerja sebagai berikut: (1) persentase realisasi penyerapan anggaran, (2) indeks kepatuhan terbobot terhadap peraturan, dan (3) indeks respons terhadap pelayanan informasi publik pada skala 1 – 5.

Pendanaan IPB bersumber dari subsidi Pemerintah dan Dana Masyarakat. Subsidi Pemerintah merupakan bagian dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang diperuntukkan bagi pembayaran gaji dan tunjangan Pegawai Negeri Sipil (PNS), serta Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (BPPTNbh). Subsidi Pemerintah berupa BPPTNbh digunakan untuk membiayai kebutuhan belanja operasional penyelenggaraan pendidikan dan penelitian, serta pengembangan program dan kegiatan.

Alokasi dana BPPTNbh yang disediakan setiap tahunnya kepada IPB sangat bergantung kepada kinerja IPB dalam menyerap anggaran tersebut, karena sisa anggaran yang tidak terserap pada tahun sebelumnya diperhitungkan sebagai pengurang untuk pagu anggaran tahun berikutnya. Oleh karena itu, penggunaan dana BPPTNbh harus benar-benar optimal. Perencanaan program dan kegiatan yang akan dibiayai dengan dana BPPTNbh harus realistis, mengikuti aturan yang berlaku, dan dapat dilaksanakan tepat waktu, sehingga serapan anggarannya pun dapat mencapai 100 persen. Atas dasar pertimbangan ini maka serapan anggaran BPPTNbh dijadikan sebagai salah satu indikator kinerja untuk mengukur sasaran kinerja meningkatnya efektivitas organisasi dan sinergitas tata kelola.

Alokasi dana BPPTNbh IPB tahun 2017 adalah sebesar Rp 205,752.000,000 yang terbagi ke dalam dua kelompok sumber dana (unit eselon I Kemenristekdikti), yaitu: (1) BPPTNbh Setjen sebesar Rp 161,570.000.000, dan (2) Alokasi pendanaan selain Setjen, terdiri atas: (a) Penelitian sebesar Rp 43.257.000.000, dan (b) Pengabdian kepada masyarakat sebesar Rp 925.000.000. Serapan anggaran BPPTNbh untuk IPB pada tahun 2018 adalah 100%.

Indeks kepatuhan terbobot terhadap peraturan diperoleh dengan menghitung rata-rata capaian pemenuhan standar di bidang akademik dan tingkat kepatuhan unit kerja di bidang keuangan, sumber daya, dan aset. Indeks Kepatuhan Terbobot program studi dan unit kerja tahun 2018 mencapai 86% dari target 100 persen. Belum tercapainya target indikator kinerja ini menunjukkan bahwa belum semua unit kerja memahami dan melaksanakan peraturan-peraturan yang berlaku di IPB, khususnya terkait peraturan-peraturan yang berhubungan dengan tata kelola.

Indeks respons terhadap pelayanan informasi publik menggambarkan sejauh mana penilaian peminta informasi terhadap kelengkapan standar prosedur, sistem informasi publik, sarana dan prasarana, pengelolaan pengaduan, dan pengelolaan pelayanan. Indikator ini dikembangkan mengikuti panduan penilaian layanan publik dari Ombudsman. Capaian kinerja indeks respon pada tahun 2018 mencapai nilai 3,71 (skala 1-5), telah mencapai target yang ditetapkan, yaitu sebesar 3,5.

Terkait sistem informasi publik, pada saat ini telah tersedia *website* <http://ppid.ipb.ac.id>. Laman ini disediakan untuk mengakomodir kebutuhan publik yang ingin mendapatkan informasi, maupun mengajukan permohonan informasi

publik kepada Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) IPB. Fasilitas ini merupakan bagian dari komitmen IPB dalam melaksanakan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik, dan Peraturan Rektor IPB Nomor 22/IT3/HM/2015 tentang Pengelolaan Informasi Publik Institut Pertanian Bogor. Upaya IPB untuk selalu dapat memberikan layanan informasi publik yang prima telah dilakukan secara terus menerus. Hasil dari upaya tersebut adalah IPB pada tahun 2018 meraih penghargaan sebagai PTN Paling Informatif dari Komisi Informasi Pusat.

3.2.5. Perspektif Pembangunan Kapasitas (*Capacity Building*)

Kinerja IPB untuk perspektif *capacity building* digambarkan melalui tiga sasaran kinerja sebagai berikut: (1) menguatnya kompetensi dosen dan tenaga kependidikan, (2) terpenuhinya standar kualitas sarana dan prasarana akademik, dan (3) berkembangnya *knowledge partnership*. Secara menyeluruh, capaian kinerja dari perspektif *capacity building* telah mencapai 97,57% dari target kinerja yang ditetapkan untuk tahun 2018.

3.2.5.1. Menguatnya Kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan

Indikator kinerja yang mencerminkan tercapainya sasaran kinerja menguatnya kompetensi dosen dan tenaga kependidikan meliputi: (1) jumlah dosen yang menjadi ketua atau anggota komite pada level internasional, (2) jumlah penghargaan internasional yang diperoleh dosen, (3) jumlah penghargaan nasional yang diperoleh dosen dan tenaga kependidikan, (4) persentase dosen dengan jabatan akademik guru besar, (5) rata-rata jumlah sks pendidikan dosen per tahun, (6) rasio jumlah mahasiswa program sarjana dan pascasarjana/jumlah dosen, (7) rasio jumlah mahasiswa diploma/jumlah dosen, (8) rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti dosen per tahun, (9) persentase kenaikan jabatan fungsional tertentu tenaga kependidikan, dan (10) rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti oleh tenaga kependidikan per tahun.

Capaian kinerja keaktifan dosen IPB dalam organisasi profesi bereputasi nasional dan internasional mengalami peningkatan. Pada tahun 2018, dosen yang menjadi ketua atau anggota komite pada level internasional berjumlah 540 orang dari target 200 orang. IPB telah melakukan berbagai upaya untuk mendorong para dosennya untuk lebih aktif dalam organisasi yang sesuai dengan bidang ilmu yang ditekuninya.

IPB menyadari bahwa dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, maka peran dan tugas pokok dosen telah berkembang dari yang semula lebih ditekankan pada tugas mengajar menjadi pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perubahan ini menuntut penyesuaian yang bersifat mendasar pula terhadap pemahaman dan persyaratan

jabatan akademik dosen. Dosen harus mempunyai empat kompetensi dasar, yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Makna dari ketentuan ini adalah bahwa dosen harus mempunyai karakteristik umum sebagai pendidik dengan ciri pembeda utama (*discriminant trait*) sebagai ilmuwan.

Upaya untuk meraih empat kompetensi dasar tersebut dapat dipertajam melalui keterlibatan dosen dalam berbagai aktivitas organisasi profesi dan keilmuan tingkat internasional. Keterlibatan yang dimaksud dapat berupa peran strategis sebagai *advisory board*, pimpinan, komite dan lain-lain yang dapat berkontribusi terhadap peningkatan reputasi IPB di kancah internasional. Fasilitasi keterlibatan dosen dalam organisasi internasional meliputi pemberian bantuan mobilitas bagi dosen yang terlibat dalam organisasi internasional sebagai *advisory board*, pimpinan, komite dan posisi lain dan lain-lain yang memiliki nilai strategis. Fasilitasi lainnya adalah pembayaran iuran keanggotaan profesi dan atau konsorsium internasional diantaranya ASEA-UNINET, SEARCA, ASEAN-FEN, IFT, IFLA, AACSB, dan ASAIHL. Fasilitasi yang telah diberikan menunjukkan hasil yang sangat baik. Hal itu ditunjukkan dengan capaian persentase dosen yang aktif dalam organisasi profesi keilmuan sekurang-kurangnya dua aktifitas per tahun melebihi target yang ditetapkan.

Salah satu indikator kinerja yang sangat penting bagi IPB adalah rasio dosen dan mahasiswa. Rasio dosen dan mahasiswa pada tahun 2018 untuk program sarjana dan pascasarjana adalah 1:19,95 dan program diploma 1:22,30. Rasio tersebut masih dalam selang yang dinyatakan sangat baik oleh BAN-PT. Dokumen *manpower planning* telah disusun pada tahun 2010 dan sudah dijadikan acuan untuk menjaga konsistensi rasio ideal dosen dan mahasiswa.

Persentase dosen dengan jabatan akademik guru besar pada tahun 2018 adalah 18,18%. Pencapaian target sebesar 20 persen yang ditetapkan belum tercapai karena beberapa dosen yang berpotensi menjadi guru besar belum dapat memenuhi persyaratan menjadi guru besar yang semakin berat. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 46 Tahun 2013 persyaratan menjadi guru besar berubah sebagai berikut: (1) persentase angka kredit bidang penelitian semula 25 persen menjadi 45 persen, (2) semula tidak ada persyaratan khusus sekarang ada persyaratan khusus telah mempunyai karya ilmiah yang diterbitkan dalam jurnal ilmiah internasional bereputasi minimal Q4, (3) belum adanya kesamaan persepsi terhadap pedoman operasional angka kredit dosen sehingga membutuhkan waktu yang lama untuk melengkapinya.

Beberapa upaya yang dilakukan dalam rangka percepatan usulan guru besar adalah (1) pembuatan SIPAKARIL dengan harapan untuk mempercepat penilaian, (2) penambahan tim penilai dan verifikator, (3) mengadakan *workshop* dan sosialisasi kepada tim penilai dan verifikator guna menyamakan persepsi penilaian, (4) penyempurnaan Sistem DUPAK, (5) pemberian insentif publikasi artikel ilmiah

yang terbit pada jurnal internasional, dan (6) menggunakan fasilitas media sosial untuk *sharing* dan pembelajaran antar anggota penilai dan verifikator.

Evaluasi kinerja dosen diukur melalui form Beban Kerja Dosen (BKD), yang saat ini sistem informasinya telah terintegrasi dengan sistem informasi manajemen yang lainnya. Target beban sks dosen pada bidang pendidikan adalah 6 (enam) sks per semester atau 12 sks per tahun, sedangkan target beban sks dosen di bidang Tridharma Perguruan Tinggi adalah 12 sks per semester atau 24 sks per tahun. Capaian jumlah sks pendidikan dosen per tahun pada tahun 2018 tercatat sebesar 11,88 sks, masih belum mencapai target yaitu 13,9 sks. Penilaian BKD dilakukan berdasarkan Peraturan Rektor No.115/IT3/KP/2015.

Selain memberikan kesempatan memperoleh pendidikan kepada dosen dan tenaga kependidikan, IPB juga memberikan pelatihan. Pelatihan bagi dosen dan tenaga kependidikan IPB diselenggarakan dalam rangka peningkatan kompetensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja. Pelatihan tersebut dilakukan melalui koordinasi Direktorat SDM, akan tetapi pelaksanaannya dilakukan juga oleh unit kerja sesuai dengan kebutuhan pengembangan unit kerja yang bersangkutan. Dalam periode Januari sampai dengan Desember 2018, rata-rata jumlah pelatihan yang diikuti dosen pertahun tercatat 0,78 melebihi target yang ditetapkan sebesar 0,75. Sementara rata-rata pelatihan yang diikuti tenaga kependidikan mencapai angka 0,96 dari target yang ditetapkan sebesar 0,9. Pelatihan untuk tenaga kependidikan pada tahun 2018 diprioritaskan untuk alih fungsi tenaga kependidikan dari jabatan umum menjadi jabatan fungsional tertentu dan peningkatan kompetensi pada bidang yang spesifik yaitu keuangan, teknologi informasi, dan administrasi. Pelaporan data kegiatan pelatihan, yang diikuti dosen dan tenaga kependidikan telah menjadi bagian dari indikator kinerja unit yang dimonitor melalui SIMAKER IPB.

Jabatan fungsional tenaga kependidikan yang diprioritaskan untuk dikembangkan di IPB adalah pustakawan, arsiparis, pranata humas, pranata laboratorium, pranata komputer, analis kepegawaian, auditor, perencana, pengelola keuangan, dan analisis pengadaan barang dan jasa. Pencapaian kinerja kenaikan pangkat pada jenjang karir fungsional tenaga kependidikan pada tahun 2018 adalah sebesar 17,7% masih lebih kecil dari target yang ditetapkan sebesar 20%.

Permasalahan belum tercapainya target jumlah kenaikan jabatan fungsional tertentu antara lain: (1) pendampingan dalam penyusunan dan mengumpulkan angka kredit masih kurang intensif, (2) sistem informasi manajemen penyusunan angka kredit fungsional tertentu belum terbangun, (3) penempatan beberapa pegawai fungsional tertentu ternyata tidak sesuai dengan kompetensinya sehingga mereka mengalami kesulitan dalam pengumpulan angka kredit. Oleh karena itu, telah dilakukan beberapa upaya untuk mengatasinya, yaitu (1) mengirimkan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan baik di dalam maupun di luar negeri, (2) melakukan koordinasi dengan instansi terkait dalam penyelenggaraan pelatihan yang tersertifikasi untuk memenuhi persyaratan dalam jenjang fungsional tertentu,

(3) reposisi penempatan tenaga kependidikan dalam jabatan fungsional tertentu sesuai dengan kompetensinya sehingga memudahkan dalam pengumpulan angka kredit, (4) meningkatkan intensitas sosialisasi tentang tata cara pengumpulan angka kredit jabatan fungsional tertentu, dan (5) membangun sistem informasi kenaikan pangkat.

3.2.5.2. Terpenuhinya Standar Kualitas Sarana dan Prasarana Akademik

Indikator kinerja untuk mengukur sasaran kinerja terpenuhinya standar kualitas sarana dan prasarana akademik meliputi: (1) indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik pada skala 1 – 5, (2) jumlah laboratorium layanan sains yang mendapatkan sertifikasi ISO 17025, (3) persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum, (4) persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan penelitian, dan (5) persentase ruang kelas yang memenuhi standar nasional.

Capaian kinerja tahun 2018 untuk indikator kinerja persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan praktikum, persentase ruang dan fasilitas laboratorium layanan pendidikan yang memenuhi standar kebutuhan penelitian, dan persentase ruang kelas yang memenuhi standar nasional, secara berturut-turut adalah 87%, 70%, dan 96%. Kondisi fisik laboratorium yang ada di IPB pada umumnya baik. Hal ini juga ditunjukkan dengan indeks kepuasan terhadap fasilitas akademik baik ruang kuliah maupun laboratorium yang mencapai angka 4,5, atau sesuai dengan target yang ditetapkan. Meskipun demikian, indeks kepuasan tersebut belum merepresentasikan sepenuhnya persepsi civitas akademika terhadap fasilitas akademik. Usaha perbaikan dan peningkatan kualitas ruang dan peralatan laboratorium harus terus ditingkatkan pada masa mendatang.

Pada saat ini jumlah ruangan kelas yang tersedia untuk program sarjana adalah 145 ruangan, program pascasarjana 124 ruangan, dan program diploma 66 ruangan. Secara umum keseluruhan ruangan kelas dalam kondisi baik, sekitar 96% ruang kelas tersebut telah memenuhi standar nasional. Oleh karena itu, masih ada sekitar empat persen dari jumlah ruang kelas keseluruhan yang masih membutuhkan penambahan fasilitas. Ukuran atau kapasitas ruang kelas di IPB bervariasi antara 50 orang sampai dengan 160 orang per kelas. Perkuliahan dengan ukuran 100 orang atau lebih per kelas dilakukan untuk mata kuliah pada Program Pendidikan Kompetensi Umum (PPKU).

Mutu beberapa laboratorium layanan sains di IPB telah memenuhi standar ISO 17025 sehingga kualitas analisis dan hasil pengukurannya sudah diakui secara internasional. Pada tahun 2018 jumlah laboratorium yang memenuhi standarisasi ISO 17025 adalah 14 laboratorium, melebihi target yang ditetapkan yaitu 13 laboratorium. Laboratorium layanan sains yang telah mendapat sertifikasi ISO 17025 adalah: (1) Laboratorium Pengujian Departemen Teknologi Industri

Pertanian, (2) Laboratorium Produktivitas dan Lingkungan Departemen Manajemen Sumberdaya Perairan, (3) Laboratorium Jasa Analisis Pangan Departemen Ilmu dan Teknologi Pangan, (4) Pusat Lingkungan Hidup, (5) Pusat Studi Biofarmaka Tropika, (6) Laboratorium Kimia Terpadu, (7) Laboratorium IPB *Culture Collection* Departemen Biologi, (8) Departemen Agronomi dan Hortikultura, (9) Departemen Ilmu Penyakit Hewan dan Kesmavet Lab Mikrobiologi Medic, (10) Departemen Ilmu Tanah dan Sumberdaya Lahan, (11) Laboratorium Pusat Surfaktan dan Bioenergi, (12) Laboratorium Jasa Analisis Gizi, (13) Laboratorium Pengujian Departemen Teknologi Hasil Perairan, (14) Laboratorium Ilmu dan Telnologi Pakan, dan (15) Laboratorium Pendidikan dan Layanan FKH.

3.2.5.3. Berkembangnya *Knowledgeable Partnership*

Pengembangan *knowledge partnership* merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan jejaring kerjasama dengan mitra strategis, baik dalam maupun luar negeri. Kinerja pengembangan *knowledge partnership* digambarkan melalui capaian indikator jumlah kegiatan kerjasama yang dituangkan dalam *Memorandum of Agreement* (MoA) aktif pada tahun berjalan serta persentase kerjasama yang dituangkan dalam *memorandum of Understanding* (MoU) yang aktif pada tahun berjalan. Pada tahun 2018, jumlah kegiatan kerja sama aktif (MoA) tercatat sebanyak 1.006 MoA atau 251,50% dari target 400 MoA. Sementara persentase kerjasama aktif (MoU) tercatat 308% MoU aktif yang ditindaklanjuti menjadi kerja sama konkrit dalam bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Angka ini melebihi target yang ditetapkan, yakni 80%.

IPB melakukan kerja sama internasional dalam bentuk kerjasama bilateral dengan universitas, lembaga riset, dan industri. Kerja sama tersebut dilaksanakan dengan beragam aktivitas seperti *exchange program, joint research, joint and double degree, joint seminar and conference, summer course, dan internship*.

Selain kerja sama bilateral, IPB juga melakukan kerja sama multilateral melalui konsorsium. Kerja sama dalam bentuk konsorsium ternyata dapat memfasilitasi terlaksananya berbagai aktivitas kerja sama secara lebih efisien dan efektif. Konsorsium dimana IPB menjadi pemrakarsa atau anggota aktif antara lain: (1) *Six University Initiative Japan-Indonesia* (SUIII), (2) *University Consortium in Tropical Agriculture* (UNTA), (3) *University Consortium on Southeast Asian Regional Center for Graduate Study and Research in Agriculture* (UC SEARCA), (3) *The Association of Southeast Asian Institutions of Higher Learning* (ASAIHL), (4) CRC990, (5) *Green Knowledge* (GK) *Consortium*, (6) *Erasmus+ Consortium*, (7) *Australian-Indonesian Center* (AIC) – *Food and Agricultural Cluster*, (8) *ASEAN European Academic University Network*, (9) ASEA-UNINET, dan (10) USAID SHERA-ANBIOCORE.

3.3. Realisasi Anggaran

Pembahasan realisasi anggaran dalam laporan ini difokuskan pada pelaksanaan penggunaan dana BPPTNBbh yang bersumber dari Sekretariat Jenderal Kemenristekdikti. Secara umum penggunaan dana BPPTNBbh IPB tahun 2018 telah dilaporkan secara periodik, yaitu setiap triwulan melalui Sistem Informasi Monitoring dan Evaluasi (SIMONEV) Kemenristekdikti. Selama tahun 2018, IPB selalu menyampaikan laporan triwulanan melalui SIMONEV secara tepat waktu. Realisasi anggaran IPB secara keseluruhan dibahas dalam dokumen Laporan Keuangan IPB Tahun 2018.

Pada tahun 2018, sesuai surat Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 18/M/I/2018 tertanggal 12 Januari 2018 (**Lampiran 11**) alokasi Bantuan Pendanaan IPB ditetapkan sebesar Rp 161.570.000.000,- (Seratus Enam Puluh Satu Milyar Lima Ratus Tujuh Puluh Juta Rupiah). Penetapan anggaran ini atau yang biasa disebut anggaran Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri (BPPTN) Badan Hukum merujuk pada Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum, serta berdasarkan hasil pembahasan RKA Tahun 2017. Aturan lebih teknis dari PP No. 26/2015 diatur dalam Peraturan Menteri Keuangan Nomor 139/PMK.02/2015 tentang Tata Cara Penyediaan, Pencairan, dan Pertanggungjawaban Pemberian Bantuan Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.

Realisasi penerimaan anggaran BPPTNBbh IPB tahun 2018 termasuk dana untuk program WUR berjumlah Rp 161.570.000.000 sesuai surat Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 18/M/I/2018. Anggaran sebesar tersebut termasuk saldo atau sisa anggaran BPPTNBbh tahun 2017, sebesar Rp 591.314.631.

Realisasi penggunaan atau serapan anggaran BPPTNBbh IPB tahun 2018 sesuai dengan data yang telah dilaporkan melalui SIMONEV adalah sebesar Rp 161.564.553.018 (99,997%) atau hampir 100%, sehingga terdapat sisa anggaran yang tidak terserap sebesar Rp 5.446.982 (Lima Juta Empat Ratus Empat Puluh Enam Ribu Sembilan Ratus Delapan Puluh Dua Rupiah). Sisa anggaran tersebut merupakan hasil efisiensi dari pelaksanaan program dan kegiatan yang telah dilaksanakan. Sisa anggaran yang tidak terserap ini tidak disetorkan kepada negara, artinya masih tetap disimpan di IPB dan akan dijadikan pengurang untuk anggaran BPPTNBbh IPB pada tahun anggaran berikutnya, TA 2019. Laporan Triwulan I–IV yang telah dilaporkan IPB atas penggunaan anggaran BPPTNBbh IPB tahun 2018 melalui SIMONEV dapat dilihat pada **Lampiran 12**.

Anggaran BPPTNBbh IPB tahun 2018 sebesar Rp 161.570.000.000 sering disebut sebagai anggaran BPPTNBbh operasional. Anggaran BPPTNBbh operasional dialokasikan dari DIPA Sekretariat Jenderal (Setjen) Kemenristekdikti untuk menjalankan amanat PP No. 26/2015. Selain BPPTNBbh operasional, pada tahun 2018 IPB juga menerima anggaran BPPTNBbh selain dari Setjen penugasan khusus untuk pelaksanaan program pengembangan yang anggarannya bersumber dari unit

kerja eselon I Kemenristekdikti lainnya, yaitu: (1) Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, (2) Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, (3) Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, (4) Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan, dan (5) Direktorat Jenderal Penguatan Inovasi. Total penerimaan anggaran BPPTNbh penugasan khusus adalah sebesar Rp 80.982.543.000 (Delapan Puluh Milyar Sembilan Ratus Delapan Puluh Dua Juta Lima Ratus Empat Puluh Tiga Ribu Rupiah), sehingga penerimaan keseluruhan BPPTNbh IPB (operasional dan penugasan khusus) tahun 2018 adalah Rp 242.552.543.000.

Penggunaan anggaran BPPTNbh penugasan khusus tidak termasuk yang dilaporkan dalam SIMONEV, karena Kemenristekdikti hanya mewajibkan IPB untuk melaporkan penggunaan dana BPPTNbh yang berasal dari Sekretariat Jenderal saja yang dilaporkan ke dalam SIMONEV. Realisasi penyerapan anggaran BPPTNbh penugasan khusus dianggap terserap semuanya, dan jika ada anggaran yang tidak terserap maka dikembalikan kepada negara. Total penerimaan anggaran BPPTNbh Setjen dan selain Setjen tahun 2018 disajikan pada **Tabel 3.6**.

Tabel 3.6. Jumlah Penerimaan Anggaran BPPTNbh Sekretariat Jenderal dan selain Sekretariat Jenderal Tahun 2018

No.	Sumber Dana BPPTNbh	Jumlah (Rp)	Peruntukan
1	Sekretariat Jenderal	151.570.000.000	BPPTN Operasional
		10.000.000.000	Program WUR
2	Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan	1.366.700.000	Program Kreativitas Mahasiswa (PKM)
		5.923.200.000	Beasiswa Peningkatan Prestasi Akademik (PPA)
		75.000.000	Bantuan penyelenggaraan Kegiatan Program Hibah Bina Desa
		199.000.000	Bantuan Penyelenggaraan Program Kompetisi Bisnis Mahasiswa Indonesia (KBMI)
		800.000.000	Expo Kewirausahaan Mahasiswa Indonesia (KMI)
3	Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi	3.406.000.000	Penguatan Kelembagaan Pusat Unggulan IPTEK Perguruan Tinggi
4	Direktorat Jenderal Sumber Daya Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi	900.000.000	Program World Class Professor (WCP)
		540.960.000	Program Magang bagi Tenaga Akademis Perguruan Tinggi
		138.150.000	Program Sertifikasi Pendidik untuk Dosen
		795.278.000	<i>Program Academic Rechanging</i> untuk Mendukung WCU - PAR WCU
5	Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan	47.413.255.000	Penelitian
		925.000.000	Pengabdian Pada Masyarakat

Tabel 3.6. (Lanjutan)

No.	Sumber Dana BPPTNbh	Jumlah (Rp)	Peruntukan
6	Direktorat Jenderal Penguatan Inovasi	9.150.000.000	Program Pengembangan Industri Benih Padi IPB 3S
		9.350.000.000	Start Up Industri Pengembangan Bibit Buah Tropis untuk Mendukung Program Nasional Revolusi Oranye
Jumlah		242.552.543.000	

Sumber anggaran IPB selain BPPTNbh juga berasal dari anggaran reguler yang dialokasikan melalui DIPA IPB, yaitu untuk pembayaran gaji dan tunjangan PNS IPB. Pada tahun 2018, DIPA IPB adalah sebesar Rp 276.134.494.000 (Nomor: SP DIPA-042.01.1.400858/2018 tanggal 26 Oktober 2018). Selain itu anggaran IPB juga diperoleh dari penerimaan dana masyarakat (DM) yang meliputi sumbangan dana pendidikan (SPP), Non SPP, satuan usaha, dana kerjasama, dan hasil penerimaan pengelolaan kekayaan IPB PTN-BH. Realisasi penerimaan dan penggunaan DM (Non APBN) telah dilaporkan melalui SIMONEV Kemenristekdikti.

Semua penerimaan dana IPB pada tahun 2018 telah diupayakan penggunaannya secara optimal untuk mendukung tercapainya kinerja yang telah ditetapkan/diperjanjikan. Pengelolannya pun telah dilakukan secara tertib, taat pada peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, dan transparan dengan memerhatikan rasa keadilan dan kepatutan. Hasil pengelolaan yang telah dilakukan tercermin dari pencapaian tujuan dan sasaran serta rencana kinerja yang telah ditetapkan.

Sebagai institusi pemerintah, IPB di dalam pengelolaan keuangannya berkewajiban membuat dan menyampaikan laporan keuangan setiap tahunnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pada tahun 2018, Kantor Akuntan Publik (KAP) Sriyadi Elly Sugeng & Rekan telah melakukan penilaian atas Laporan Keuangan IPB yang berakhir tanggal 31 Desember 2017 dengan hasil Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Hasil penilaian ini berarti Laporan Keuangan IPB Tahun 2017 telah disajikan secara wajar dalam semua hal yang material; posisi keuangan (neraca), laporan aktivitas, laporan arus kas telah sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum dan penjelasan laporan keuangan tersajikan secara memadai, informatif serta tidak menimbulkan penafsiran yang menyesatkan.

Opini WTP dari KAP telah diperoleh IPB sejak tahun 2008, sehingga sampai dengan laporan keuangan tahun 2017 IPB telah 10 tahun berturut-turut mendapatkan opini WTP atas laporan keuangannya. IPB berharap dapat mempertahankan prestasi ini, sehingga laporan keuangan IPB tahun 2018 yang akan dinilai oleh KAP pada tahun 2019 pun mendapatkan opini WTP.